

Potenziale: entdecken, umsetzen, nützen

Um die eigenen Potenziale und die der Mitarbeiter zu erkennen, gibt es verschiedene Testverfahren. TRAiNiNG schlüsselt hier die gängigen Verfahren auf und lässt sie von den Experten genauer erklären.

Von Christine Wirl

Um Unternehmensziele besser zu erreichen, sollten Führungskräfte ihre Mitarbeiter gezielt in dem für sie passenden Aufgabenbereich einsetzen. Das ist nicht wirklich ein neuer Gedankengang. Neu ist hingegen der in letzter Zeit verstärkte Ruf nach Potenzialanalysen.

Im »War for Talents« wird es in Zukunft immer wichtiger sein, ein noch klareres Bild des Kandidaten zur Verfügung zu haben. Daher wird immer mehr nach Analysen verlangt, deren Ergebnisse rasch interpretierbar sind, die übersichtlich und klar sind und die die Ergebnisse sofort verfügbar machen.

Was am Markt angeboten wird, welches Service und welche Kosten damit verbunden sind, wo die Verfahren eingesetzt werden und worin der Nutzen liegt, darüber befragten wir die führenden Anbieter. Um einen klaren Überblick zu bekommen, stellten wir allen Anbietern dieselben Fragen.

5p Consulting

Gunhard Keil:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Wir verwenden PEP von IMDE (www.imde.net). PEP stützt sich auf ein gebenchmarktes Critical Incident Verfahren, welches einige Vorteile gegenüber typologischen bzw. Normgruppenverfahren hat. Bei Typologien werden vornehmlich stabile Persönlichkeitsfaktoren analysiert. Bei Normgruppenverfahren wird zu wenig auf die individuellen, auf Anforderungen bezogenen Stärken und Schwächen geachtet. Wenn Sie nur an einige erfolgreiche Führungskräfte/Vertriebsmitarbeiter oder Fachexperten denken – oft ist es sehr unterschiedlich, wie die Personen sich organisieren und handeln, um erfolgreich zu sein. Daher ist es besser, je nach Funktion unterschiedliche Anforderungen zu definieren und zu analysieren, was z.B. gut organisierte Menschen anders machen als jene, die das nicht so gut schaffen. Genau das ist die Aussage von PEP.

Der Service rund um PEP reicht von der individuellen Anwendung und Auswertung bis zur kompletten Implementierung des Instruments bei Kunden, d.h. dass Mitarbeiter der Kunden ausgebildet werden, PEP intern anzuwenden – sowohl im Recruiting bei Standortanalysen als auch bei Entwicklungsgesprächen.

Wo wird es eingesetzt?

Unsere Kunden und wir setzen PEP als zusätzliches Instrument bei Standortbestimmungen, als Recruiting-Unterstützung, als Element bei AC und bei individuellen Einzelberatungen, z. B. beim Start eines Coachings ein.

Worin liegt der größte Nutzen?

Die Frage ist differenziert zu den einzelnen Kombinationen zu beantworten. Bei einem AC (mit gemischten Elementen, also Interview, PEP, Übungen, Vorbereitungsarbeiten etc.) ist es so, dass der Anwender neben einer präzisen Standortbestimmung über genutzte und ungenutzte Potenziale sowie relevante Entwicklungsfelder auch entsprechende Erfahrungs- und Übungserlebnisse hat. Wenn jemand z. B. zwar weiß, wie man ein Kritikgespräch führt, es in der konkreten Situation aber nicht ausführen kann, ergibt sich die wesentliche Botschaft aus der Reflexion und nicht aus der Rückmeldung des Diagnostikers. Wichtig für uns dabei: Was wir überprüfen und rückmelden, hängt von der Zielsetzung ab.

Wie hoch sind die Kosten?

Ein PEP-Gespräch mit Vorbereitung (Vorgespräch, Zielsetzung, Definition Anforderungskriterien), PEP-Auswertung und ca. 2 Stunden Rückmeldeggespräch kosten für eine Management-Standortbestimmung 1.200,- €.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

PEP alleine hat nach mehreren Studien eine



Tanja Abwa



Dieter Euler-Rolle



Friedrich Zehetner



Ursula Autengruber

besonders hohe Korrelation von durchschnittlich 0,76 (d.h. eine geringe Abweichung von Hochleistern und Hochpotenzialträgern). Natürlich kann man sich irren, ich kann aber sagen, dass es bei einigen unserer Kunden – ich denke da an ein 6000 Mitarbeiter zählendes Industrieunternehmen, bei dem wir PEP-Analysen für die Letztentscheidung bzgl. Einstellung und interne Karriereentscheidungen einsetzen – seit 15 Jahren keine Fehldiagnostik gegeben hat.

Hartig & Partners

Jens Neumann:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Hartig & Partners bietet eine Kombination aus IT-Potenzialanalyse, CV-Check, Tiefeninterview und individualisierten Rollensimulationen mit dem Ziel an, eine möglichst hohe Aussagekraft über die Potenziale eines Mitarbeiters oder Kandidaten treffen zu können.

Wo wird es eingesetzt?

Bei allen wichtigen Personalentscheidungen: bei internen Nachbesetzungen, externen Stellenbesetzungen sowie als Analyse- und Developmenttool in der Personalentwicklung. Generell bei der Besetzung von Fach- und Führungspositionen, im Spezial-

len, wenn interne und externe Kandidaten im Fall einer Stellenbesetzung valide evaluiert werden sollen; als PE-Maßnahme, um eine Führungskraft auf neue Aufgaben vorzubereiten; um den Status quo eines Teams/ Unternehmensbereichs oder einer Hierarchieebene zu erheben und zu entwickeln.

Worin liegt der größte Nutzen?

Anwender sind für uns sowohl das Unternehmen als auch der jeweilige Mitarbeiter/Kandidat. Das HR-Management bekommt im Vergleich zu relevanten Benchmarks aussagekräftige Informationen über Verhalten des Mitarbeiters in typischen, arbeitsspezifischen Situationen. Der jeweilige Mitarbeiter/Kandidat erhält umfassendes Feedback als Hilfestellung für den nächsten Karriereschritt.

Wie hoch sind die Kosten?

Zwischen 1.500,- und 2.500,- € pro Person – abhängig vom Managementlevel, auf dem die Analyse durchgeführt wird.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Die Kombination unserer sämtlichen Evaluierungstools bei der Potenzialanalyse führt zu einem maximal treffsicheren Ergebnis.

Master Management

Dieter Euler-Rolle:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Das Master Person Analysis (MPA) ist ein Verfahren zur Beschreibung der Persönlichkeit und liefert zusätzliche, objektive Unterlagen. Mit dem Persönlichkeitsprofil verfügt man über ein übersichtliches und detailliertes Bild der beruflich relevanten Verhaltensaspekte. Das Verhalten wird mit Hilfe von neun verschiedenen Merkmalen beschrieben, die in Haupteigenschaften übersichtlich zusammengefasst sind. Ebenso kann ein Jobanforderungsprofil erstellt werden, mit dem das individuelle Persönlichkeitsprofil verglichen werden kann. So ist man schnell in der Lage zu beurteilen, inwieweit jemand den (definierten) Anforderungen entspricht und wo Entwicklungspotenziale bestehen.

Wo wird es eingesetzt?

Recruiting; Unterstützung bei Personalentscheidungen; Personal- und Organisationsentwicklung; Ermittlung von Bildungsbedarf; Beförderung und Stellenwechsel; Teamanalyse und Teambuilding, Teamentwicklung; Coaching und Karriereberatung; Mitarbeiterbindung und Motivationsprogramme; Trennungsberatung. MPA

MASTER MANAGEMENT PERSÖNLICHKEITSPROFIL

Das international bewährte Instrument zur Potenzialanalyse

Die 3 arbeitsrelevanten Dimensionen **Innere Antriebskräfte**, **Sozialverhalten** und **Arbeitsstil** werden mit dem objektiven Testverfahren von Master Management in einem aussagekräftigen Profil dargestellt und mit dem Anforderungsprofil verglichen. Dies ergibt eine fundierte Grundlage für Personalentscheidungen. Master Management eignet sich für Rekrutierung, Personalentwicklung, Teambildung, Karriereberatung und Coaching.

Wir beraten Sie gerne und freuen uns auf den Kontakt mit Ihnen:

Master HR Consulting GmbH: Fischhof 3/6, 1010 Wien
Tel.: +43 1 5354479 10, E-Mail: office@master-hr.at, Internet: www.master-hr.at



MASTER MANAGEMENT



Maximilian Koch



Gunhard Keil



Jens Neumann

wird sowohl in kleinen, mittelständischen als auch in großen Unternehmen erfolgreich eingesetzt.

Wo liegt der größte Nutzen?

Mit dem MPA bekommt man einen Einblick in die Persönlichkeit des Kandidaten und holt dabei meist mehr heraus als in einem ausführlichen, aufwändigen Gespräch, und stößt nebenbei einen aktiven, positiv beeinflussten Prozess zur Selbstreflexion an.

Wie hoch sind die Kosten?

Wird die Analyse, das Beratungs- und Explorationsgespräch von einem externen Berater gemacht, liegt die Investition zwischen 350,- und 550,- €, je nach Anforderung, Zielsetzung, Gesprächsdauer und Umfang der Auswertungen. Wird das MPA-System vom Unternehmen selbst mit ausgebildeten und zertifizierten Mitarbeitern eingesetzt, ist die Investition mengenabhängig und liegt zwischen 15,- und 150,- € pro Mitarbeiterprofil.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Um beim MPA Irrtum und Fehlinterpretation zu vermeiden, muss ein ausführliches Feedback-Gespräch mit dem Probanden geführt werden. Der Proband hat so die Möglichkeit, zu seinen Antworten und seiner Positionierung Stellung zu nehmen. Gleichzeitig bietet das Feedback-Gespräch die Möglichkeit, mehr und zielorientierter Eigenschaften zu erfragen, bei denen sonst eher die Gefahr besteht, dass diese unausgesprochen bleiben. Grundsätzlich kann – böse Absicht unterstellt – jeder Test beeinflusst werden. Durch das aufwändigere, ipsative System wird diese Möglichkeit jedoch stark reduziert.

Reiss Profil Akademie Österreich

Dr. Maximilian Koch:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Wir bieten Potenzialanalysen an, bei denen wir die Verhaltensaspekte in Bezug auf die jeweiligen Anforderungen beobachten und ermitteln und in Beziehung zur jeweiligen individuellen Persönlichkeit setzen. Dies ergibt die Möglichkeit, Personen gesamthaft in ihren Potenzialen und Lernfeldern kennenzulernen. Das heißt, dass wir auf eine Motivationsanalyse – dem Reiss Profil als psychologischen Test – aufbauen und unter Bezug auf die jeweiligen Anforderungskriterien flexible Formen der Verhaltensbeobachtung einsetzen, wie strukturierte Interviews, Hearingsequenzen oder AC und den jeweiligen, auf die Situation passenden Mix daraus.

Wo wird es eingesetzt?

In sehr unterschiedlichen Fällen. Es beginnt dabei, geeignete Kandidaten für einen Job zu finden (internes wie externes Recruiting), geht über die Potenzialanalysen für diverse Entwicklungsmaßnahmen (Leadership-Programme, High-Potential- und Expertenentwicklungs-Programme) bis hin zu Teamentwicklungsmaßnahmen.

Worin liegt der größte Nutzen?

In der passenden Kombination von persönlichkeitsrelevanten und verhaltensrelevanten Erhebungen. Es hilft nichts, im Rahmen eines ACs beispielsweise zu sehen, ob jemand auf andere zugeht. Denn für die kurze Phase des ACs (selbst wenn dies 1 oder 2 Tage dauert) schaffen es viele, sich vorzubereiten und sich darauf einzustellen, was erwartet wird. Wenn Sie jedoch auch einen Blick auf die dahinter liegenden Motive, die Verhalten auslösen, werfen, erkennen Sie darüber hinaus, was denn überhaupt als Auslöser für ein Verhalten in der Person angelegt ist. Dieser Mix schafft es, ein sehr valides Bild über eine Person zu vermitteln – eine Analyse der jeweiligen Stärken und auch Schwächen.

Wie hoch sind die Kosten?

Im Einzelfall belaufen sie sich auf ca. 240,- €. Die verhaltensbezogene Analyse kommt teurer. Je nachdem wie viele Beobachter und Aufgabenstellungen gewünscht werden.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Unsere Erfahrungen und die Feedbacks unserer Kunden zeigen, dass die Analysen sehr treffend sind und zu validen Voraussagen zukünftigen Verhaltens führen. Und natürlich ist auch der Irrtum möglich. Es gibt keine Potenzialanalyse, die den Irrtum ausschließt. Der Alltag beinhaltet derart viele Herausforderungen und Veränderungen, dass das Verhalten nicht vollständig vorbestimmt ist.

Scheelen GmbH (Österreich)

Mag. Dr. Tanja Abwa:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Wir bieten eine breite Palette an computergesteuerten beruflichen Eignungsdiagnostiksystemen und unterscheiden zwei Produktlinien: Die Insights-Tools beruhen auf der Persönlichkeitstheorie von C. G. Jung und der Motivforschung von Eduard Spranger und werden in den Varianten Basic, Executive und Sales angeboten. Sie werden weltweit eingesetzt und sind in vielen Sprachen verfügbar. Berufliche Performance ist abhängig von drei Bereichen: dem Fach- und Erfahrungswissen, der Verhaltenskompetenz einer Person und ihrer Motivlage (Werte). Insights MDI misst zwei der drei erfolgsentscheidenden Bereiche, die Verhaltenspräferenzen (die Persönlichkeit) sowie Interessen und Motive.

Die zweite Produktlinie »Assess« beruht auf einem psychometrischen Verfahren und misst 24 Persönlichkeitsdimensionen aus den drei Bereichen Denk-, Arbeits- und Beziehungsstil. Unsere Kunden können die Analysen an ihre individuellen Anforderungen im Unternehmen anpassen und positionsbezogene oder unternehmensbezogene Kompetenzmodelle mit dem System erstellen oder integrieren. Somit misst jeder Kunde mit seiner individuellen Analyse die Kompetenzen, die er messen will!

Unsere Serviceleistung beginnt bei der Bedarfsanalyse und Beratung unserer Kunden, welches System für welchen Einsatzzweck am effizientesten ist und den größten Nutzen bringt und kann mit einer Entwicklungsbedarfsanalyse, Coaching- und Trainingsmaßnahmen sowie einem Umsetzungscontrolling enden.

Wo wird es eingesetzt?

Wichtige Einsatzbereiche liegen in der Recruiting-Unterstützung von Mitarbeitern und Führungskräften, in der Personalentwicklung sowie im Kompetenzmanagement. Im Feld der Personalentwicklung werden unsere Instrumente für die Nachwuchsförderung, für das Talent-Management, als Tool für die Vertriebsteam- bzw. generell zur Teamanalyse und -entwicklung eingesetzt, sowie als Basis für individuelle Vertriebs-, Führungskräfte-, und Kommunikationstrainings. Wir haben des Weiteren viele Organisationsänderungen mit unseren Instrumenten wirkungsvoll unterstützt. In letzter Zeit werden die Analysen in Verbindung mit unseren Benchmarkprofilen gerne als Stresstest und als Basis für Coachingprozesse eingesetzt.

Wo liegt der größte Nutzen?

Für Personalisten und Führungskräfte liegt der entscheidende Nutzen in der Objektivierung und Absicherung der Personalentscheidungen. Für den Probanden selbst ist der entscheidende Nutzen die Selbstreflexion, um vorhandene Stärken noch gezielter zu nutzen und um Schwächen zu akzeptieren und damit umzugehen. Ist der Proband ein Bewerber, so kann er sicher sein, den Job nur zu bekommen, wenn er sich darin auch wohl fühlt.

Wie hoch sind die Kosten?

Die Kosten für einen Insights Leadership Check betragen 240,- plus 100,- € für das Interpretationsgespräch. Die Assess-Analyse (Potenzial- oder Kompetenzanalyse) kostet 380,- €. Bei regelmäßigem Einsatz lassen sich die Kosten in etwa halbieren. Die Analysen umfassen 30 bis 40 Seiten und beinhalten konkrete Entwicklungsvorschläge bzw. Fragen für das Bewerbungsgespräch.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Beide Analysesysteme sind wissenschaftlich abgesichert und haben eine sehr hohe Treffsicherheit. Wir können bewusste oder unbewusste Manipulationsversuche in beiden Systemen über Kontrollfaktoren bzw. abweichende Stile erkennen. Diese Alarmzeichen sind der Anlass für uns, sofort nachzufragen. Ein zusätzlicher Sicherheitscheck ist das Interpretationsgespräch mit dem Probanden. Hierfür bieten wir für unsere Kunden eine Ausbildung an, die die Qualität unserer Systeme zusätzlich absichert.

SIZE Prozess®

Friedrich Zehetner:

Welche Art von Analysen bieten Sie an?

Wir bieten auf der ersten Ebene eine Potenzialanalyse an, die auf der einen Seite die Charakteristik der Persönlichkeit abbildet, auf der anderen Seite aber auch Aussagen zu den Talenten, Begabungen und der Persönlichkeit einer Person macht. Sie gibt zudem auch Auskunft darüber, wie die Person gerne gesehen werden möchte beziehungsweise, was die Person von sich selbst erwartet. Auch der bevorzugte Zugang zu Aufgaben und Problemlösungen und die Motivatoren (dahinterliegende psychologische Bedürfnisse) werden sichtbar. Auf der zweiten Ebene werden die arbeitsplatzbezogenen fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen ermittelt. Die Verknüpfung des SIZE Prozess® Persönlichkeits-Profiles mit dem

SIZE Prozess® Kompetenz-Profil macht die Potenzialanalyse so besonders.

Wo wird es eingesetzt?

Die SIZE Prozess® Potenzialanalysen werden hauptsächlich für Entwicklungsprozesse von Personen, Teams und Organisationen eingesetzt. Wir führen nicht nur Analysen durch, sondern stellen auch Instrumente sowie Beratung und Service zur Verfügung, mit denen der Transfer in die Praxis geschaffen werden kann. Wir unterstützen das Unternehmen dabei, Talente, Begabungen und Kompetenzen zu erkennen, diese entsprechend zu nutzen, sie zu organisieren und ganz gezielt aufzubauen.

Worin liegt der größte Nutzen?

Über das Profil erfährt die Person in erster Linie viel über sich selbst. Über die



Engagiert genug
 Die erste Wahl für professionelle Entwicklung von Menschen

T +43 (0)1 985 05 23, E office@dale-carnegie.at

Die Magie von Dreamteams

Was macht aus dysfunktionalen Teams High-Performance Dreamteams?
 Wie wirkt die Genetik des Einzelnen auf die Teamdynamik?
 Wie lässt sich die Teamgenetik entschlüsseln?

Erleben Sie die Wirkung von transpersonalen Kraftfeldern.
 Die nächsten Penta-Experiences:
 19. November 2010, 14 - 18 Uhr
 28. Jänner 2011, 14 - 18 Uhr

Alle Infos: www.pentadesign.net



Mitarbeiter-Potenziale
entdecken und als Teil der
Unternehmens-Strategie
entwickeln mit dem

SIZE Prozess®
Erfolgsmodell

+43(7242)210 610 12
www.sizeprozess.at

Nutzung des dazugehörigen Persönlichkeits- und Kommunikationsmodells lernt sie gleichzeitig, auch andere besser zu verstehen. Die Zusammenarbeit im Unternehmen und die Nutzung von Potenzialen und Ressourcen werden damit wesentlich erleichtert. Das Profil zeigt zudem auf, wo erfolgversprechende Entwicklungspotenziale, aber auch wo möglicherweise die Lernfelder der Person liegen. Das Kompetenz-Profil führt einen Soll-Ist-Vergleich zwischen den geforderten und den tatsächlich vorhandenen Kompetenzen durch. Hier erhält man wertvolle Hinweise darüber, wo Kompetenzen da sind, die genutzt werden können, aber auch wo Kompetenzen fehlen, die gezielt aufgebaut werden sollen.

Wie hoch sind die Kosten?

Die Kosten sind abhängig von der Profilart und der Abnahmemenge. Die Preise für die verschiedenen Profile (Persönlichkeitsprofil, Kompetenzprofil, Teamprofil, Arbeitsplatzprofil etc.) bewegen sich zwischen 110,- und 320,- €.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Unser Fragebogen wird ständig – in Kooperation mit Univ.-Prof. Mag. Dr. Thomas Werani (Johannes Kepler Universität Linz) – nach entsprechenden Gütekriterien evaluiert. Dies sorgt für Sicherheit. Ein weiterer Punkt, der sich als sehr hilfreich erwiesen hat, ist, das Profil als Selbst- und Fremdeinschätzung zu machen. Beide Einschätzungen werden dann gegenübergestellt – so können auch blinde Flecken sichtbar gemacht werden. Das Profil ist eingebettet in ein Beratungsgespräch, um Fehlinterpretationen in hohem Maße auszuschließen. Grundsätzlich steht die Zuverlässigkeit einer Potenzialanalyse in einem sehr engen Zusammenhang mit der Anwenderakzeptanz.

STRUCTOGRAM® Österreich

Mag. Ursula Autengruber:

Welche Art von Analyse bieten Sie an?

Wir bieten die Biostruktur-Analyse, besser bekannt als STRUCTOGRAM®, an. Diese Potenzialanalyse ist ein Teil des STRUCTOGRAM®-Trainingssystems, bestehend aus »Schlüssel zur Selbstkenntnis«, »Schlüssel zur Menschenkenntnis« und »Schlüssel zum Kunden« und wird im Rahmen von firmeninternen und öffentlichen Trainings durchgeführt.

Als speziellen Service bieten wir bei internationalen Gruppen die Analyse jeweils in der Muttersprache an, derzeit ist sie in 24 unterschiedlichen Sprachen erhältlich.

Wo wird es eingesetzt?

Die Analyse ist Basis für den Einsatz unternehmenseigener PE-Maßnahmen, wie z. B. Vertriebskonzepte, Führungskräfte-Entwicklung und Teambuilding und wird auch zur Entwicklung von Produkten und Marken eingesetzt. Weiters für Unternehmen, die ihren Fokus darauf setzen, dass Mitarbeiter ihre ganze Persönlichkeit in ihre Arbeit einbringen, keine »fremden Rollen« spielen, sondern authentisch handeln.

Ein Beispiel: Verkaufstrainings gibt es unzählige. Meist geht es um Techniken und Methoden, die dabei von allen Teilnehmern gleich gelernt und trainiert werden. Nach einer Analyse erkennt jeder Einzelne, welche der angebotenen Techniken wirklich zu ihm persönlich passen. Setzt er diese dann im Verkaufsgespräch ein, agiert er stimmig, wird von den Kunden authentisch wahrgenommen und damit erfolgreich sein.

Worin liegt der größte Nutzen?

Darin, die eigenen Stärken und Fähigkeiten sowie Risiken und Fallen, in die man gerne hineintappt, zu erkennen. Die persönliche Selbsterkenntnis ist eine wichtige Voraussetzung für authentisches Handeln und beruflichen Erfolg. Man erkennt, wie man sein Potenzial einsetzen und seine Stärken ausbauen kann. Weiters, wie man Möglichkeiten erarbeitet, um mit seinen natürlichen Begrenzungen umzugehen. Die Analyse ist die einzige Methode, die zwischen den genetisch veranlagten und umweltbedingten veränderbaren Merkmalen der Persönlichkeit unterscheidet. Soll ein Training wirkungsvoll sein, muss man einfach erkennen, an welchen Schrauben man drehen kann, also welche Verhaltensweisen man ändern kann und welche nicht.

Wie hoch sind die Kosten?

Diese Analyse wird im Rahmen eines Trainings angeboten. Die Höhe der Seminargebühr wird somit von den lizenzierten Trainern angesetzt, die das Trainingssystem in Österreich einsetzen.

Wie vermeiden Sie Fehlinterpretationen?

Die Analyse als Selbstanalyse ist abhängig von der Ehrlichkeit der Teilnehmer. Da der Betrachtungszeitraum sehr weit gesteckt ist – wir gehen nicht von einer momentanen Stimmung, sondern von üblichen Verhaltensweisen aus – ist die Analyse treffend und bleibt auch stabil, da sie nicht nur umweltbedingte sondern auch genetisch biologische Elemente der menschlichen Persönlichkeit betrachtet. Die Analyse ist kein psychologischer Test, sondern eine wertfreie Selbstanalyse der genetisch veranlagten Grundstruktur der Persönlichkeit eines Menschen. Über 90 % der Seminarteilnehmer finden sich spontan in den Ergebnissen ihrer Selbstanalyse wieder, Kollegen und Lebenspartner bestätigen die Ergebnisse sogar noch häufiger! □

Info

5p Consulting	www.5p-consulting.at
Hartig & Partners	www.hartigandpartners.com
Master HR-Consulting	www.master-hr.at
Reiss Profil Akademie Österreich	www.reiss-profil.at
Scheelen Österreich	www.scheelen-institut.at
SIZE Prozess®	www.sizeprozess.at
STRUCTOGRAM® Österreich	www.structogram.at