

PROAKTIV, RISIKOBEWUSST UND SOZIAL KOMPETENT

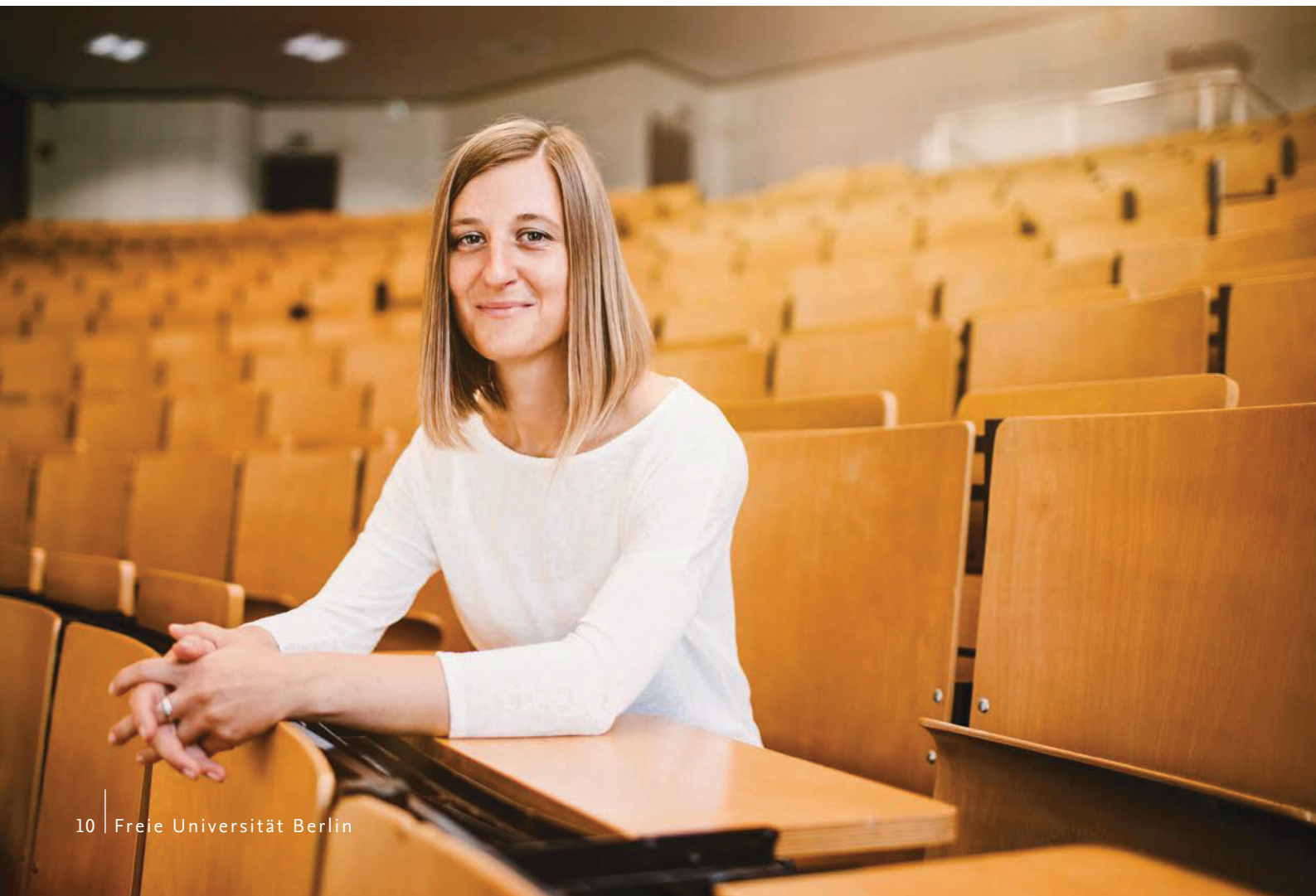
Was macht eine Gründerpersönlichkeit aus? Und kann man Gründen lernen? Diese Fragen werden in Praxis und Forschung schon seit einiger Zeit gestellt. Sibylle Detel sucht Antworten mit neuen Methoden der Diagnostik, die auf Differentieller Psychologie und Persönlichkeitspsychologie aufbauen.

Mit „Potenzialtagen“ hilft die Psychologin Dr. Sibylle Detel Gründerinnen und Gründern, ihre Stärken und Schwächen zu erkennen.

Jede Gründung braucht eine Idee und Menschen, die sie mit Leidenschaft umsetzen. Aber reicht das zum Erfolg? Oder sollten Entrepreneure auch besondere Charakterzüge mitbringen? Studien zeigen, dass Gründerinnen und Gründer sich von anderen Berufsgruppen in der Ausprägung verschiedener Persönlichkeitsmerkmale durchaus unterscheiden. Ähnlichkeiten finden sich hingegen zwischen Gründern und Managern, zum Beispiel hinsichtlich ihrer Führungsstärke.

Über „Motivation to lead“ – die Motivation zu führen – hat Sibylle Detel an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg promoviert. 2014 trat die Psychologin den Job als Geschäftsführerin von „FU Diagnostik“ an. Viel mehr als ihre Stelle und die Idee für diese Erweiterung der Arbeitsgruppe von Professor Stefan Krumm am Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie gab es damals nicht. Und so entwarf sie ein Konzept dafür, wie die Einrichtung Organisationen und Einzelpersonen mithilfe der psy-

Foto: Max Thirägfell



chologischen Diagnostik beraten und unterstützen kann. Heute konzipiert ihr kleines Team im Auftrag von Unternehmen und Organisationen Tests und Übungen für Bewerber, analysiert das Potenzial von Beschäftigten und optimiert diagnostische Prozesse. Um den Businessplan für FU Diagnostik zu schreiben, nahm Detel an der einwöchigen Entrepreneurship Winter School teil, die Profund Innovation für Studierende, Alumni und Mitarbeiter der Freien Universität anbietet. Dort entstand der Gedanke, dass auch Gründerinnen und Gründer von dem Know-how der Psychologen profitieren können.

Bin ich unternehmerisch?

Um herauszufinden, ob man ein „Unternehmertyp“ ist, bietet das Internet zwar allerlei Selbsttests und Checklisten, erklärt Sibylle Detel. Deren Aussagekraft sei aber begrenzt. Sie könnten allenfalls bei der Selbstreflexion helfen, Erfolg voraussagen könnten sie dagegen nicht. „Deshalb setzen wir erst dann an, wenn sich jemand schon für das Gründen entschieden hat.“ Wichtig für Unternehmer seien soziale Kompetenzen, Problemlösekompetenzen und die Fähigkeit, Situationen richtig einzuschätzen. Damit nicht genug: Ein hoher Anspruch an sich selbst und eine starke Proaktivität würden benötigt, um das ei-

gene Projekt voranzutreiben. „Hohe Selbstwirksamkeitserwartung“ heißt ein entsprechender Begriff aus der Psychologie: Er beschreibt Menschen, die daran glauben, selbst etwas zu bewirken und auch in schwierigen Situationen selbstständig handeln zu können. Sie nehmen gezielt Einfluss auf die Dinge und die Welt, statt äußere Umstände, andere Personen, Zufall und weitere unkontrollierbare Faktoren als Ursache zu sehen. Was erst einmal positiv klingt, kann jedoch gerade bei Gründerinnen und Gründern zu einer Überschätzung des eigenen Wissens führen. In Entscheidungssituationen kann dies Urteilsverzerrungen verursachen. Gerade in der Anfangszeit müssen ständig Entscheidungen getroffen werden – Fehler sind fast unvermeidlich. Hier ist eine große Portion Selbstvertrauen hilfreich. Dennoch sollten Entrepreneure die Mechanismen, die zu Urteilsverzerrungen führen, kennen, um wichtige Entscheidungen fundiert treffen zu können.

Wer – ehrlicherweise – noch nicht hinter jeder der genannten Eigenschaften für sich ein Häkchen setzen kann, muss den Kopf nicht hängen lassen: „Es handelt sich dabei um eher veränderbare Persönlichkeitsmerkmale, die wir auf Potenzialtagen mit Existenzgründern erfassen und reflektieren wollen“, sagt die Wissenschaftlerin.

Foto: fotolia.de

FRÜH ÜBT SICH ...

Es ist sehr unwahrscheinlich, dass Gründerinnen und Gründer in der ersten Phase bereits alle Kompetenzen besitzen und Verhaltensweisen kennen, um mit jeder Herausforderung des Alltags im Unternehmen umzugehen. Mithilfe einer fundierten psychologischen Erfassung wird ein differenzierter Blick auf verschiedene Kompetenzbereiche möglich. Die Analyse persönlicher Stärken und Schwächen ist die Grundlage für die Weiterentwicklung oder Kompensation von Kompetenzen. Dazu werden auf Potenzialtagen zum Beispiel folgende Fragen gestellt:

- ▶ Ein Teammitglied steigt aus persönlichen Gründen aus dem Start-up aus: Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um die Umset-

zung Ihrer Idee dennoch weiterzuerfolgen?

- ▶ Ihre präferierte Finanzierungsgrundlage ist geplatzt: Wie überwinden Sie dieses Hindernis?
- ▶ Die Neukunden-Akquisition läuft nur sehr schleppend: Wie überzeugen Sie in Kundengesprächen?
- ▶ Den Auftrag hatten Sie schon fast in der Tasche, aber eben nur fast: Wie gehen Sie mit Misserfolgen um?
- ▶ Endlose Diskussionen mit anderen Gründungsmitgliedern strapazieren die Nerven aller: Wie gelingt es Ihnen, Gruppenentscheidungen effektiver zu gestalten?
- ▶ Ihr Start-up wächst, wodurch Sie nicht mehr alles selbst machen können: Wie können Sie Fehlentscheidungen vermeiden?

Stabile Persönlichkeitseigenschaften wie Extraversion, Gewissenhaftigkeit oder Offenheit für Erfahrungen veränderten sich dagegen über die Lebensspanne hinweg weniger stark und seien für die kurzfristige Förderung kaum geeignet.

Potenzialtage helfen, Stärken und Schwächen zu erkennen

Auf einem Potenzialtag reflektieren Gründerinnen und Gründer ihre Stärken und Schwächen mithilfe von praktischen Übungen, Videoaufzeichnungen und Feedbacks. Diese Erfahrung soll sie zum Nachdenken anregen und für Veränderungen öffnen. „Das kann etwa zu der Einsicht führen, dass ein Teammitglied ein Kompetenztraining für den Vertrieb oder zur Verhandlungsführung absolvieren sollte“, führt Sibylle Detel aus. Denn wenn Schwierigkeiten frühzeitig diagnostiziert werden, ließen sich auch Strategien finden, konstruktiv damit umzugehen.

Gleiches gilt für Bruchstellen im Team. Je besser sich unterschiedliche Kompetenzen der Teammitglieder ergänzen, desto größer das Potenzial. Allerdings gehören Probleme in der Gruppe zu den häufigsten Ursachen für Misserfolg. Auch diesen Aspekt will FU Diagnostik aufgreifen und auf Potenzialtagen angehen: „Wir wollen mit den Gründern ihre Teamstruktur analysieren. Sie sollen sich fragen: Welche Rolle übernehme ich normalerweise in Grup-

pen? Wie ist das in meinem Team? Nutze ich dabei alle meine Stärken?“ Die Psychologin nennt ein Beispiel: In der Anfangsphase starten die Teammitglieder meist gleichberechtigt, und es wird selten über verschiedene Stärken diskutiert. Dabei ist es von großem Vorteil, die jeweiligen Stärken und auch Schwächen der anderen gut zu kennen und bei der Verteilung von Rollen zu berücksichtigen. Führungs- und Managementkompetenzen sowie Belastbarkeit und Vertriebsstärke sollten in späteren Phasen immer stärker berücksichtigt werden. Solche Aspekte können auf Potenzialtagen ins Bewusstsein gerückt werden.

Evaluation und Optimierung immer im Blick

Die Potenzialanalyse für Existenzgründer, wie FU Diagnostik sie entwickelt, ist bisher in Deutschland einmalig. Das interaktive Verfahren kombiniert konventionelle Fragebögen zur Selbstbeschreibung mit Rollenspielen, Teamübungen und anderen simulativen Methoden aus der Verhaltensbeobachtung. Auch die langjährige Praxiserfahrung von Profund Innovation ist in die Konzeption eingeflossen. Ergebnis ist ein kompaktes Angebot, das Gründerinnen und Gründern im Alltag helfen soll. „Es ist uns wichtig, unser Angebot an die konkreten Bedürfnisse von Gründerinnen und Gründern anzupassen“, sagt Sibylle Detel. „Daher evaluieren wir kontinuierlich und optimieren bei Bedarf.“ **db/mk**

Bei Interesse an dem Angebot melden Sie sich bitte bei: sibylle.detel@fu-berlin.de

Weitere Informationen: www.fu-diagnostik.de

WELCHE EIGENSCHAFTEN BRAUCHT MAN ZUM GRÜNDEN?



„Glaube und Wille, gepaart mit Leidenschaft. Auch das Team ist wesentlich, schließlich wird gemeinsam etwas bewegt, gelitten und gejubelt.“
Björn Clausen, Gründer und Geschäftsführer 3d-berlin vr solutions GmbH



„Den Glauben an das, was man macht, und die nötige Portion Risikobereitschaft.“
Nikos Green, EXIST-Stipendiat und angehender Gründer von Affective Signals



„Wille, Motivation, Vielseitigkeit und generelle Leidenschaft für das Gründen.“
Sebastian Marten, Gründer und Geschäftsführer von Desaia



„Aus Fehlern lernen können.“
Jonas Miebach, Gründer und Geschäftsführer der TapTap Mobile UG (haftungsbeschränkt)

Fotos: Max Theofel (3); 3d-berlin vr solutions (links oben)