

The background of the image features two hands, one on the left and one on the right, positioned to hold a heart shape. The hands are rendered in a dark, muted blue color, and the heart they form is a slightly lighter shade of the same color. The overall background is a solid, dark blue. In the center of the heart, the word "eddd" is written in a bold, white, lowercase, sans-serif font. Below the word "eddd", the phrase "discover your founders" is written in a smaller, white, lowercase, sans-serif font.

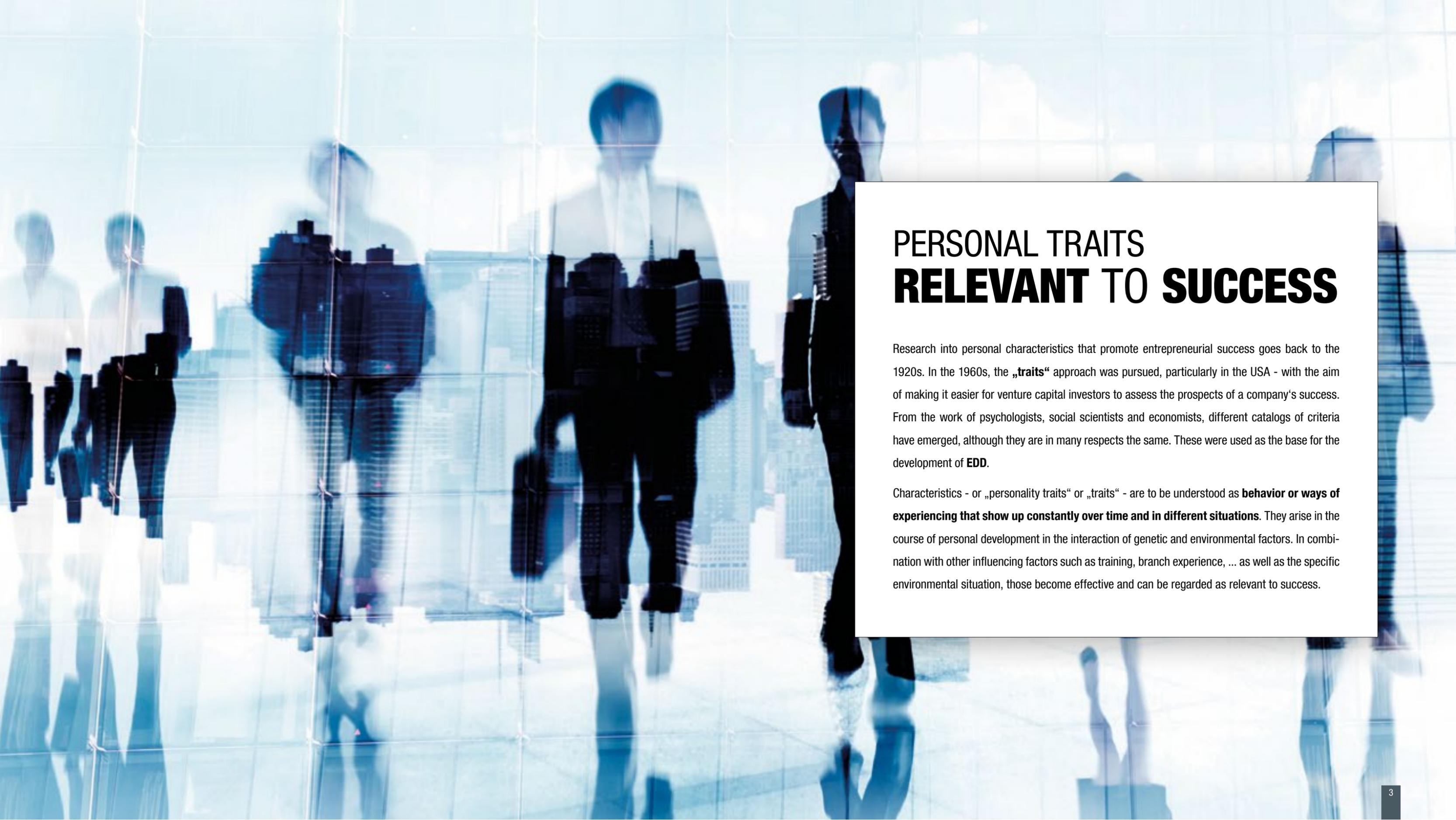
**eddd**

discover your founders



# THE WORLD'S FIRST **EMOTIONAL DUE DILIGENCE**

Successful entrepreneurs have something in common: Certain characteristics are particularly strong in them. **EDD** measures **traits relevant to success** and thus offers the first well-founded instrument for **dated potential and risk assessment** of (founding) teams.



## PERSONAL TRAITS RELEVANT TO SUCCESS

Research into personal characteristics that promote entrepreneurial success goes back to the 1920s. In the 1960s, the „traits“ approach was pursued, particularly in the USA - with the aim of making it easier for venture capital investors to assess the prospects of a company's success. From the work of psychologists, social scientists and economists, different catalogs of criteria have emerged, although they are in many respects the same. These were used as the base for the development of **EDD**.

Characteristics - or „personality traits“ or „traits“ - are to be understood as **behavior or ways of experiencing that show up constantly over time and in different situations**. They arise in the course of personal development in the interaction of genetic and environmental factors. In combination with other influencing factors such as training, branch experience, ... as well as the specific environmental situation, those become effective and can be regarded as relevant to success.

# 01

## EMOTIONAL MATURITY & RESILIENCE

- 01.1. Locus of Control (LOC)
- 01.2. Self-efficacy
- 01.3. Ambiguity tolerance
- 01.4. Solution orientation
- 01.5. Self-control
- 01.6. Empathy
- 01.7. Emotional stability
- 01.8. Analytical skills
- 01.9. Stress tolerance

# 02

## ENERGY LEVEL & STAMINA

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risk propensity
- 02.3. Propensity to act
- 02.4. Perseverance
- 02.5. Conscientiousness, Discipline

# 03

## ORIENTATION & INNER DRIVE

- 03.1. Innovativeness
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Need for achievement
- 03.4. Need for autonomy
- 03.5. Openness
- 03.6. Assertiveness
- 03.7. Value Orientation

**EDD** focuses on three dimensions that have proven to be significant for successful entrepreneurship: First, it is about determining how stable the individual personalities are - whether they are able to confidently face the challenges that come their way and to solve problems efficiently. The second point concerns characteristics that directly affect working methods and output and the question whether the initially naturally high energy can be sustained over a longer period of time. And thirdly, it is about where this energy comes from: What motivates, what are the real, intrinsic goals and values of the team?

01

EMOTIONAL MATURITY & RESILIENCE

- 01.1. Locus of Control (LOC)
- 01.2. Self-efficacy
- 01.3. Ambiguity tolerance
- 01.4. Solution orientation
- 01.5. Self-control
- 01.6. Empathy
- 01.7. Emotional stability
- 01.8. Analytical skills
- 01.9. Stress tolerance

02

ENERGY LEVEL & STAMINA

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risk propensity
- 02.3. Propensity to act
- 02.4. Perseverance
- 02.5. Conscientiousness, Discipline

03

ORIENTATION & INNER DRIVE

- 03.1. Innovativeness
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Need for achievement
- 03.4. Need for autonomy
- 03.5. Openness
- 03.6. Assertiveness
- 03.7. Value Orientation



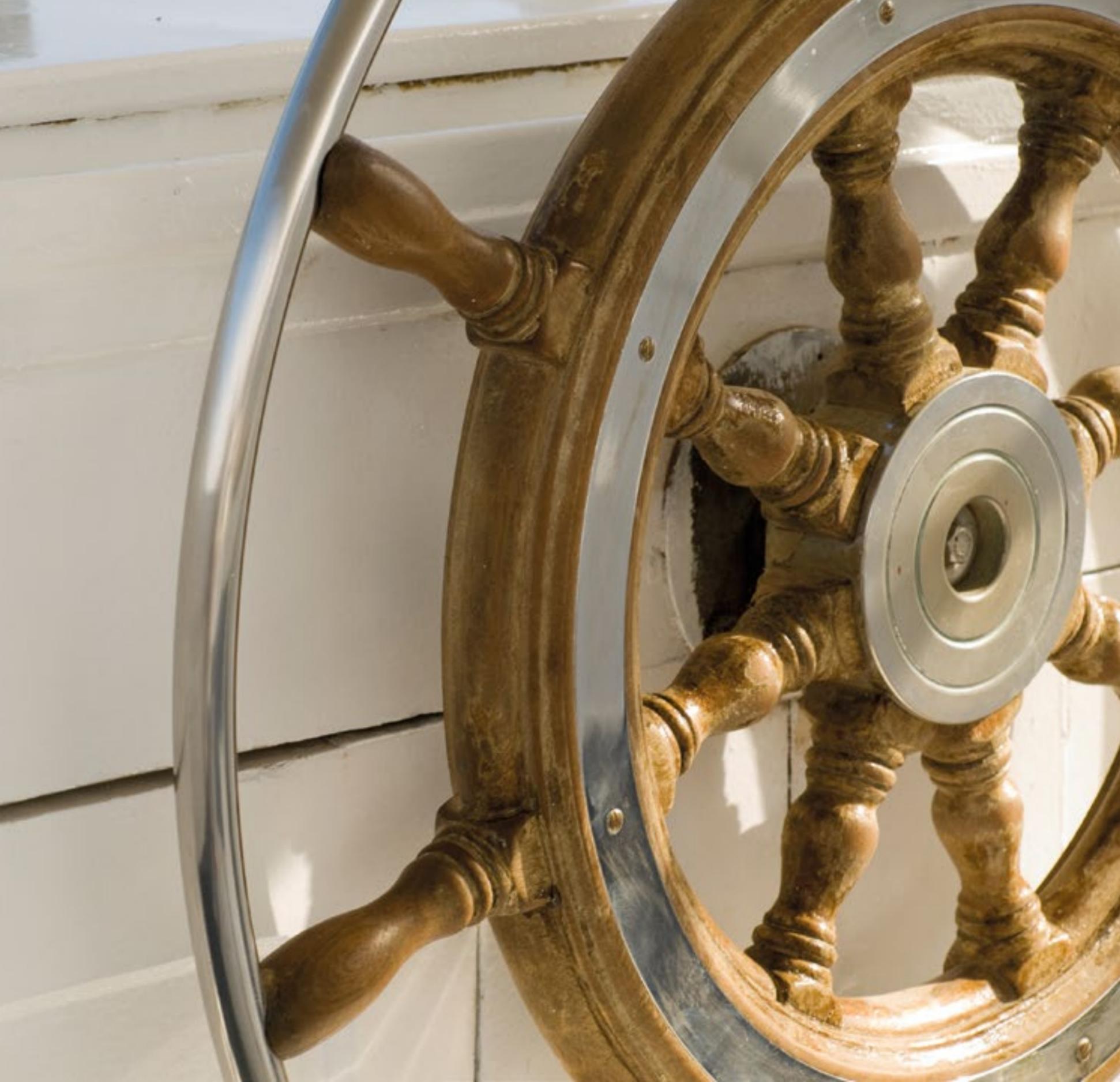
# 01.1.

## Locus of Control (LOC)

- ▶ describes the belief that events can be controlled with one's own behavior.

People with a high Locus of Control (LOC) believe that success is less determined by external circumstances and is essentially in their own hands. Events are experienced as a consequence of one's own actions. A high Locus of Control also means that the reasons for failure are sought in oneself and as a result the activity is increased in order to achieve a goal at all, instead of giving up like „There's nothing I can do“.

The opposite would be the belief in predetermination or heteronomy, which, due to a lack of influence, leads to a perceived helplessness and passivity. The model of coincidence, fate or external control can be understood as a protective mechanism of the human psyche to maintain self-confidence in the event of failure.



# 01.2.

## Self-Efficacy

- ▶ describes the confidence to be able to successfully solve future challenges based on the own abilities.

In the academic literature, self-efficacy is described as “task-specific confidence” or “the fundamental ability to cope, perform, and be successful.” People with strong self-efficacy recover more quickly from setbacks, are more committed to overcoming hurdles and thus increase the likelihood of success.

Experienced successes increase the conviction that you will also be able to be successful in the future - especially if these successes are attributed to your own abilities and not to happy circumstances: People who first have to accept setbacks and then make progress through their own efforts increase their self-efficacy level higher than those who are immediately successful.

There is also a significant correlation between self-efficacy and commitment to goals (Locke et al, 1984). A high level of self-efficacy increases the acceptance of high goals: in the event of setbacks, people do not give up, but instead develop new strategies for achieving goals and intensify their efforts.





## 01.3.

### Ambiguity tolerance

- ▶ describes the ability to deal with contradicting, unclear, unstructured or ambiguous situations.

Ambiguity tolerance is the opposite of stereotyped thinking and makes it possible to perceive circumstances in a differentiated, multi-layered and positive way.

The founders are able to adapt quickly to complex and changing conditions while remaining able to act at all times. It is accepted that in some cases there are no clear answers and quick fixes.

Anyone who decides against a linear career path and dares to take the leap into self-employment is already demonstrating tolerance for ambiguity. Uncertain situations, challenges that don't fit into any category, are encountered again and again in all start-up and growth phases. Anyone who can handle it well has a clear advantage.

**„Problem talk creates problems,  
solution talk creates solutions.“**

(Steve de Shazer)

# 01.4.

## Solution orientation

- ▶ describes an optimistic and at the same time realistic attitude as well as the constructive handling of negative experiences.

Solution-oriented people don't look the other way when there is a problem or try to talk it down nicely. They recognize the situation calmly and objectively and look for possible solutions that are as direct as possible. They do not focus on the problem, but on the desired state and try to find the necessary resources.

Understanding a problem and wanting to break down its origins in detail is not in itself a negative quality. However, when it comes to rapid growth, pragmatic action with a clear focus on goals is often required.



# 01.5.

## Self-control

- ▶ describes the ability to regulate one's own impulses and to use energy in a task and goal-oriented manner.

People with strong self-control think before they act and are usually strong in task planning, organizing and prioritizing.

**Willingness to postpone rewards:** A reward system that does not demand immediate satisfaction is characteristic here: Small needs are put aside in favor of great success.

**Efficient information processing:** People with high self-control can ignore irrelevant information. As a result, they can concentrate on the essentials, reach their goals faster and are also less prone to errors.

# 01.6.

## Empathy

► describes the ability to perceive emotional states and needs.

Empathy is considered the fundamental principle of human interaction. Anyone who is able to empathize with the perception and experience of others recognizes their needs - and can integrate this knowledge into the development of products and (customer) relationships.

Components according to Howard Gardner and Thomas Hatch:

- Transfer the own mood regarding feasibility and enthusiasm to others (leadership)
- Negotiating and mediating solutions, preventing or resolving conflicts
- Making personal connections
- Perceiving and understanding the feelings, motives and concerns of others (social analysis)

In the early days, entrepreneurial teams spend between 30 and 50 percent of their working hours on communication. The way in which „relational capital“ is created and maintained through personal exchange therefore has a significant influence on the further course. Internally, a high degree of empathy is reflected in a cooperative and appreciative corporate culture as well as the ability to win employees over and to bind them emotionally.

# 01.7.

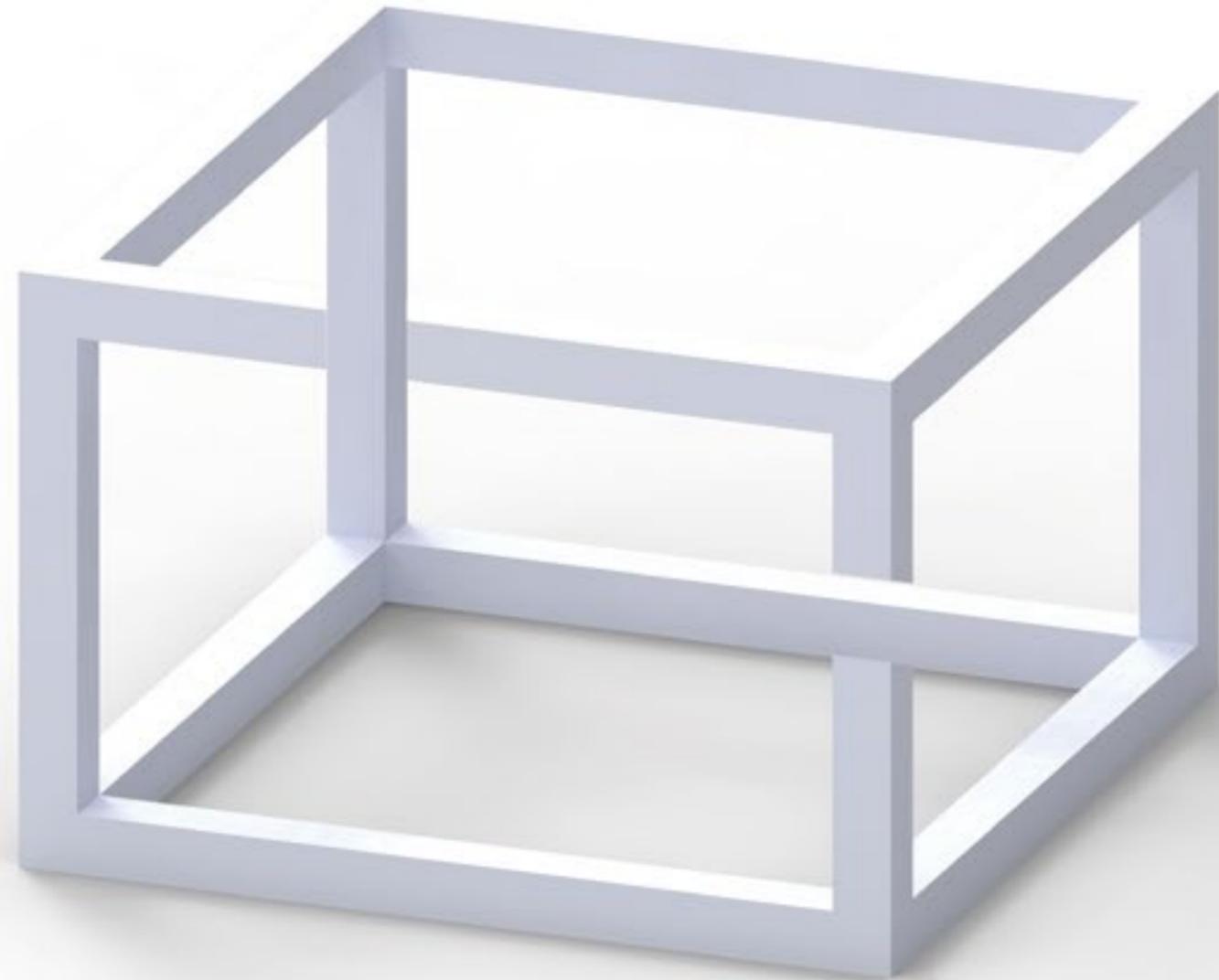
## Emotional stability

► describes the degree of mental balance.

Emotionally stable people are calm, level-headed, and self-confident. They can perceive their feelings intensely, but cannot be determined by them or thrown off course. They can filter, analyze and control emotions better than unstable (vulnerable) people.

Referring to the Big Five personality model, the counterpart would be “neuroticism”, whereby this is not to be understood in the Freudian sense, but simply expresses how much one lets oneself be guided by negative feelings. Emotional stability means being able to endure stress and pressure situations, low blows and fear and, in the best case, to be able to draw positive energy from them.





# 01.8.

## Analytical skills

► describes the ability to change perspective.

People with strong analytical skills don't just rely on what they (think to) know, what they have learned or what has worked so far. They question and are - in contrast to people who only want to have their opinions and worldviews confirmed - ready to change their previous views at any time and to reassess situations.

Analytical individuals are able to systematically adopt different perspectives of thought and perception on any subject, with strong implications for both creativity and communication skills.

**„Change the way you see things,  
and the things you see will change.“** (Waye Dyer)

# 01.9.

## Stress tolerance

- ▶ describes the psychological resistance to pressure, stressful situations or sudden changes.

**„If you are in a hurry, go slowly.**

**If you're still in a hurry, take a detour.“** (Japanese wisdom)

People with a strong endurance have a high level of emotional stability and inner balance. They work concentrated even under pressure and keep a cool head in every situation. Resilient people know that they have the knowledge, tactics, skills and strategies to manage crises.

Passion for what you do and good self-management are the best tools for dealing with stress: If you have your time and energy reserves under control, you will not reach the limit so quickly and you will be able to step up three gears if necessary.

01

EMOTIONAL MATURITY & RESILIENCE

02

ENERGY LEVEL & STAMINA

03

ORIENTATION & INNER DRIVE

- 01.1. Locus of Control (LOC)
- 01.2. Self-efficacy
- 01.3. Ambiguity tolerance
- 01.4. Solution orientation
- 01.5. Self-control
- 01.6. Empathy
- 01.7. Emotional stability
- 01.8. Analytical thinking
- 01.9. Stress tolerance

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risk propensity
- 02.3. Propensity to act
- 02.4. Perseverance
- 02.5. Conscientiousness, Discipline

- 03.1. Involvement
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Need for achievement
- 03.4. Need for autonomy
- 03.5. Openness
- 03.6. Assertiveness
- 03.7. Value Orientation



# 02.1.

## Extraversion & Charisma

- ▶ describes emotional expressiveness, self-confidence, self-determination and freedom from internal conflicts.

Charismatic people are not stewards of the status quo. They are looking for stimulation, set idealized goals and show a strong commitment to these goals.

People with a high degree of extraversion appear active, dominant and are socially energetic. They have high expectations and at the same time great trust in their companions, who they inspire and motivate to subordinate their own interests to the collective mission.

Research has shown that communicating a vision is just as important as the vision itself. Charismatic people can share their ideas, inspire others and thereby gain passionate supporters. Through adept communication on different levels - verbal and non-verbal - others can be brought to internalize and support the vision and the values it contains.



# 02.2.

## Risk propensity

- describes the willingness to make decisions even under uncertainty and to accept possible failure in the process.

People with a high risk propensity are willing to accept failure in the sense of financial as well as personal loss if they rate the chance of success higher than the probability of failure.

The first formal definition of „entrepreneurship“ by Richard Cantillon in 1755 already includes the subject of risk propensity as a distinguishing feature from other „businessmen“: Cantillon describes the entrepreneur as an „adventurer“ with the characteristic ability to recognize fruitful business opportunities and to take advantage of them by taking a risk.

Radical innovation involves far more risk than moderate growth with continuous small innovation steps. In this respect, the willingness to take high risks is a fundamental prerequisite for tackling such an undertaking at all. However, in order to lead them to success and not to rush headlong into the adventure and go down with waving flags, the risk propensity should be in a high but still controlled range.

A photograph of a person in green shorts jumping off a rocky cliff into the ocean. The person is in mid-air, arms outstretched, against a backdrop of deep blue water. The cliff edge is visible in the bottom left corner.

**„I always did something I was a little not ready to do. I think that’s how you grow.“** (Marissa Mayer)

# 02.3.

## Propensity to act

► Describes the willingness to seize entrepreneurial opportunities.

While others simply take note of their environment, those who are tending to act see it full of chances and possibilities (opportunity detection) and are ready to take immediate action if they think it's worth it.

In all personality-theoretical approaches to start-up events, the tendency to act proactively plays a central role. According to J.W. Atkinson, the strength of the action tendency is the product of the strength of the motive to want to succeed, the probability of success, and the incentive to succeed. So, the higher the motivation and the belief in being able to achieve high goals, the more willing a person will be to take the initiative.



„There are more people who surrender  
than those who fail.“ (Henry Ford)



## 02.4.

### Perseverance

- ▶ describes the tendency to consistently pursue goals even when resistance, setbacks or exhaustion arise.

Perseverant people maintain their motivation over a long period of time, do not allow themselves to be discouraged and - come what may - stick to goals that have been set.

Individuals with high scores in this area meet demands - both professional and outside one's job - with vigor. They are more optimistic about the future and have a more self-critical attitude towards their performance, focus more on persevering and are more interested in continuous development.

Too much perseverance sometimes threatens to become „stubbornness“ and lets you overlook the point in time when it might be better to rethink the strategy.

# 02.5.

## Conscientiousness, Discipline

► describes the orderliness and accuracy.

People with a high score in this area are disciplined, not easily dissuaded from their goals and often tend to perfectionism. Conscientiousness is a key trait when it comes to completing necessary tasks.

Conscientious people look for the one perfect solution, analyze it systematically and meticulously check all the details. They play an important role in building effective structures and processes and ensure a low error rate. They are also willing to invest a lot of time and energy and do not let adverse circumstances stop them from consistently pursuing their goals.

Conscientious people weigh decisions carefully, making them stabilizers, but not necessarily “drivers” within a team. If this quality is in excess or if there are several people, this can slow down progress up to the point of the „innovators’ dilemma“.

01

## EMOTIONAL MATURITY & RESILIENCE

- 01.1. Locus of Control (LOC)
- 01.2. Self-efficacy
- 01.3. Ambiguity tolerance
- 01.4. Solution orientation
- 01.5. Self-control
- 01.6. Empathy
- 01.7. Emotional stability
- 01.8. Analytical skills
- 01.9. Stress tolerance

02

## ENERGY LEVEL & STAMINA

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risk propensity
- 02.3. Propensity to act
- 02.4. Perseverance
- 02.5. Conscientiousness, Discipline

03

## ORIENTATION & INNER DRIVE

- 03.1. Innovativeness
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Need for achievement
- 03.4. Need for autonomy
- 03.5. Openness
- 03.6. Assertiveness
- 03.7. Value Orientation

# 03.1.

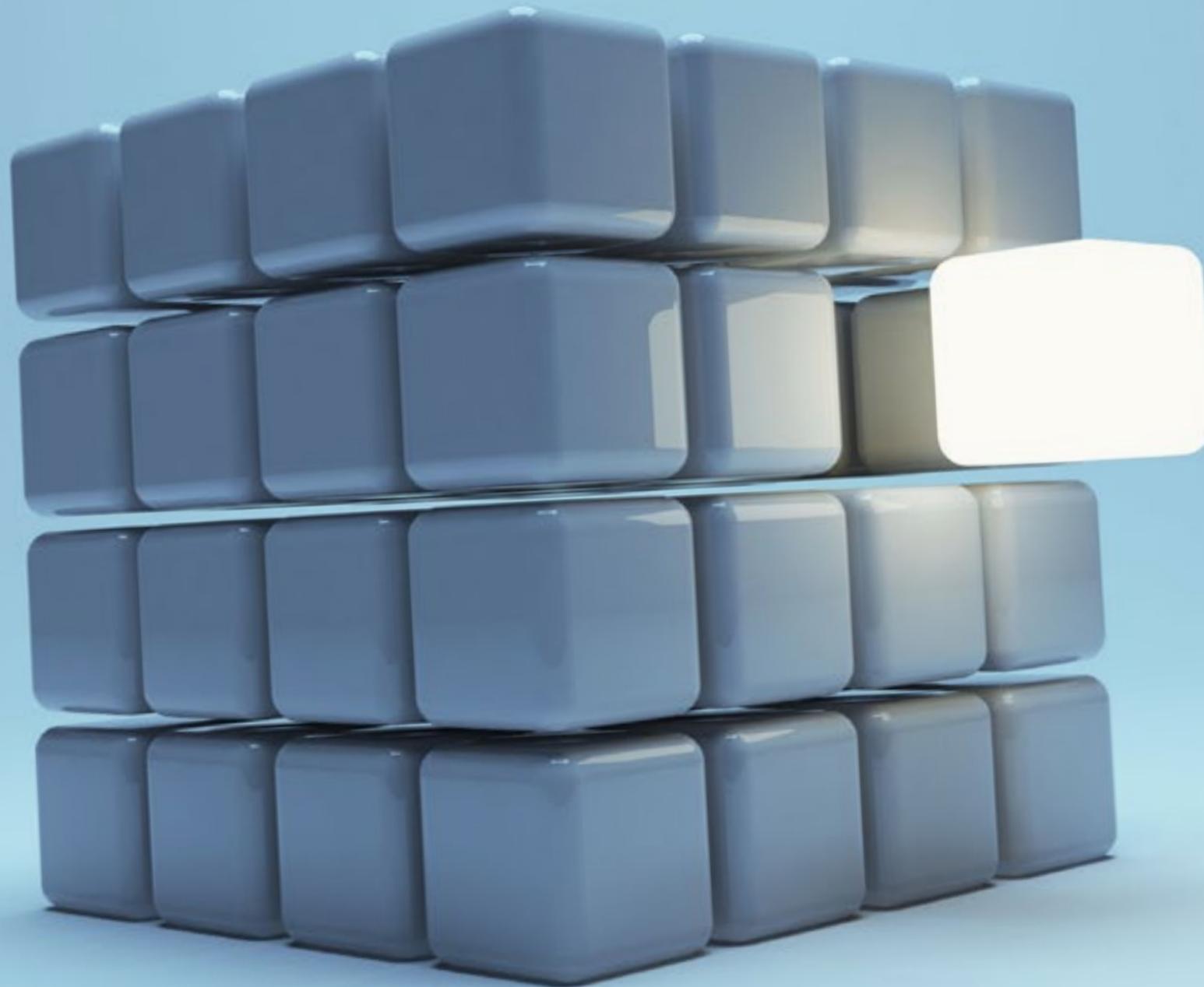
## Innovativeness

- ▶ describes the ability and willingness to approach familiar things in new ways.

Progress requires leaving familiar ways of thinking. Boundaries are questioned and consciously crossed in order to gain a new perspective on the connections. Innovative people think and act creatively, they act instead of reacting and actively initiate change.

The ability to think non-linearly characterizes innovative people: While linear or „vertical“ thinking proceeds step by step and is based on practiced patterns, innovative people fundamentally question conventional thought patterns. Situations and framework conditions are not accepted as immutable.

**„Get me engineers  
who have not yet learned  
what doesn't work.“** (Henry Ford)



# 03.2.

## Entrepreneurial Passion

- ▶ describes the degree of emotion that goes hand in hand with the understanding of roles in relation to entrepreneurship and is significant for one's own identity.

Entrepreneurially passionate people are ready to commit themselves to their goals with full vigor, using all their strength. They live and love what they do, which in turn acts as a true "energy booster" and enables them to achieve great things.

Passion is also contagious: Entrepreneurially passionate people are able to inspire and encourage others (customers, partners, employees, ...) and thus promote the success of the business.



**„Working hard for something we don't care about is called stress.**

**Working hard for something we love is called passion.“** (Simon Sinek)



# 03.3.

## Need for achievement

► Describes the willingness to be highly committed to goals.

People with a high need for achievement have the desire to create something important, to acquire certain skills or to meet high standards. They place high demands on themselves and like to compete with others. Defeat challenges them to try harder to ultimately achieve victory.

It's about performance itself, striving for positive results. Financial success, power and status are not a motive, but merely a measure and confirmation of one's own ability to perform.

# 03.4.

## Need for autonomy

- ▶ describes the urge to take the own life into the own hands and shape it independently of external influences or supposed limitations.

People with a strong desire for autonomy want to do it themselves. A success only really counts if it was achieved independently, if possible without outside help. Therefore, it is often difficult to accept support - whether in the form of money, work or connections. In principle, you don't like to commit yourself - especially not to people who want to have a say in decisions.

The focus when striving for autonomy and self-realization can be different:

**Financial independence** - People like to make monetary decisions without external control and are willing to take calculated risks for which they „take the rap“ themselves.

**Administrative independence** - Group structures with several hierarchical levels and long decision-making processes are a no-go. Speed and joy of discovery instead of preservation, trial & error instead of error avoidance.

**Mental / creative independence** - The central interest is living out creativity and realizing one's own life plan.



„I have no special talent,  
I am only passionately curious.“ (Albert Einstein)

# 03.5.

## Openness

► describes how wide, deep, and complex a person's mind is.

The trait „openness“ is one of the characteristics of the Big Five or OCEAN model. It characterizes people who have intellectual curiosity and feel the urge to gain experience and implement new ideas. Open-minded people like variety, often question the tried and tested and are interested in what is new. They are inquisitive and have a strong imagination.

They strive to broaden their horizons at every opportunity. Learning does not mean effort, but represents a basic need. In this way, they acquire a wide range of knowledge that is not limited to a single subject area. They deal with a wide variety of topics, enjoy acquiring new skills and are open to new things - whether they are ideas or other people.

# 03.6.

## Assertiveness

- ▶ describes the tendency to assert oneself against others and to actively overcome resistance.

People with a high level of assertiveness tend to be dominant and put their own needs above those of others in social situations.

For assertive people, success means removing obstacles. They want to achieve their goals despite all resistance - the greater the resistance, the greater the sense of achievement.

Unlike permissive individuals, they are more competitive, will not avoid conflict, and are better at negotiating in their own interest. You have a strong need for dominance and would like to take on the role of the „heroic leader“ in the team.

**„The difference between the impossible and the possible lies in a man's determination.“** (Tommy Lasorda)



# 03.7.

## Value Orientation

- ▶ describes a clearly defined, overarching value system that determines all thinking and acting.

Every person has their own construct of values: an invisible guide consisting of what is important to you personally, what you are willing to give and what you demand from your fellow human beings. Values provide orientation and set the standard for what is good, desirable and right. The clearer someone is in their values, the more stable they are in their actions and are not so easily thrown off track.

Strongly value-oriented people know their WHY, their purpose of existence: They know WHY they do what they do and follow a clear blueprint for the future. It's easy for them to see the big picture and they don't tend to get bogged down in small things. They know the framework in which they move, know what is important to them and have (moral-ethical) limits that they would not cross.

**„If there is no agreement on the fundamental, it makes no sense to join together in making plans.“** (Konfuzius)

Common values within a team (or any other form of organization) are both the base for success and an anchor at the same time: If you agree on the mission that needs to be fulfilled and on the means that you are willing to use for it, you will always know what has to be done in order to achieve the goal.





**EVERY COMPANY IS AN ORGANISATION  
SHAPED BY PEOPLE.**

**THEIR STRENGTH DETERMINES  
SUCCESS AND FAILURE.**

[www.edd.team](http://www.edd.team)

The background of the image features two hands, one on the left and one on the right, with fingers curled to form a heart shape. The hands are rendered in a dark, muted blue color against a slightly lighter blue background. The overall aesthetic is clean and modern.

**eddd**

discover your founders



# THE WORLD'S FIRST **EMOTIONAL DUE DILIGENCE**

Erfolgreiche Entrepreneure haben etwas gemeinsam: Bestimmte Eigenschaften sind bei ihnen besonders stark ausgeprägt. **EDD** misst erfolgsrelevante Traits und bietet damit das erste fundierte Instrument zur datenbasierten Potential- und Risikoeinschätzung von Gründer- und Innovationsteams.



# PERSÖNLICHE EIGENSCHAFTEN MIT **ERFOLGSRELEVANZ**

Die Erforschung von Wesenszügen, die den unternehmerischen Erfolg begünstigen, geht zurück bis in die 20er Jahre des vorigen Jahrhunderts. In den 60ern wurde der „Traits“-Ansatz insbesondere in den USA verfolgt - mit dem Ziel, Risikokapitalinvestoren die Beurteilung der Erfolgsaussichten von Unternehmen zu erleichtern. Aus den Arbeiten von Psychologen, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlern sind dabei unterschiedliche - in vielen Punkten jedoch übereinstimmende - Kriterienkataloge hervorgegangen. Diese wurden als Grundlage für die Entwicklung von **EDD** herangezogen.

Eigenschaften - oder auch „Persönlichkeitsmerkmale“ oder „Traits“ - sind dabei als Verhaltens- oder Erlebensweisen zu verstehen, die sich konstant über die Zeit hinweg und in unterschiedlichen Situationen zeigen. Sie entstehen im Laufe der persönlichen Entwicklung im Zusammenwirken von Anlage- und Umweltfaktoren.

In Kombination mit anderen Einflussfaktoren wie Ausbildung, Branchenerfahrung, ... sowie der spezifischen Umgebungssituation werden diese wirksam und können als erfolgsrelevant angesehen werden.

# 01

## EMOTIONALE REIFE & RESILIENZ

- 01.1. Internale Kontrollüberzeugung
- 01.2. Selbstwirksamkeit
- 01.3. Ambiguitätstoleranz
- 01.4. Lösungsorientierung
- 01.5. Selbstkontrolle
- 01.6. Empathie
- 01.7. Gefühlsstabilität
- 01.8. Analysestärke
- 01.9. Stresstoleranz

# 02

## ENERGIELEVEL & AUSDAUER

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risikoneigung
- 02.3. Handlungstendenz
- 02.4. Beharrlichkeit
- 02.5. Gewissenhaftigkeit, Disziplin

# 03

## ORIENTIERUNG & INNERER ANTRIEB

- 03.1. Innovationsfreude
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Leistungsorientierung
- 03.4. Unabhängigkeitsstreben
- 03.5. Offenheit
- 03.6. Durchsetzungsfreude
- 03.7. Werteorientierung

**EDD** beleuchtet drei Dimensionen, die sich als signifikant für erfolgreiches Entrepreneurship erwiesen haben: Zum einen geht es darum, festzustellen, wie gefestigt die einzelnen Persönlichkeiten sind - ob sie in der Lage sind, den Herausforderungen, die auf sie zukommen, souverän zu begegnen und Problemstellungen effizient zu lösen. Der zweite Punkt betrifft Eigenschaften, die sich direkt auf Arbeitsweise und Output auswirken und die Frage, ob die anfänglich naturgemäß hohe Energie über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten werden kann. Und zum Dritten geht es darum, woher diese Energie kommt: Was motiviert, was sind die echten, intrinsischen Ziele und Wertvorstellungen der Akteure?

# 01

## EMOTIONALE REIFE & RESILIENZ

- 01.1. Internale Kontrollüberzeugung
- 01.2. Selbstwirksamkeit
- 01.3. Ambiguitätstoleranz
- 01.4. Lösungsorientierung
- 01.5. Selbstkontrolle
- 01.6. Empathie
- 01.7. Gefühlsstabilität
- 01.8. Analysestärke
- 01.9. Stresstoleranz

# 02

## ENERGIELEVEL & AUSDAUER

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risikoneigung
- 02.3. Handlungstendenz
- 02.4. Beharrlichkeit
- 02.5. Gewissenhaftigkeit, Disziplin

# 03

## ORIENTIERUNG & INNERER ANTRIEB

- 03.1. Innovationsfreude
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Leistungsorientierung
- 03.4. Unabhängigkeitsstreben
- 03.5. Offenheit
- 03.6. Durchsetzungsfreude
- 03.7. Werteorientierung



# 01.1.

## Internale Kontrollüberzeugung

- ▶ beschreibt die Überzeugung, dass Ereignisse mit dem eigenen Verhalten zu steuern sind.

Menschen mit hoher Kontrollüberzeugung (LOC - Locus of Control) glauben, dass der Erfolg weniger von äußeren Umständen bestimmt wird, sondern im Wesentlichen in den eigenen Händen liegt. Ereignisse werden als Konsequenz des eigenen Handelns erlebt. Eine hohe Kontrollüberzeugung beinhaltet auch, dass die Gründe eines Misserfolges bei sich selbst gesucht werden und in Folge die Aktivität, um ein Ziel doch noch zu erreichen, erhöht wird anstatt á la „Da kann man nichts machen“ aufzugeben.

Das Gegenteil wäre eine „externale Kontrollüberzeugung“ - der Glaube an Vor- oder Fremdbestimmung, der aufgrund fehlender Einflussmöglichkeiten in einer gefühlten Hilflosigkeit und Passivität mündet. Das Modell von Zufall, Schicksal oder externer Kontrolle kann als Schutzmechanismus der menschlichen Psyche verstanden werden, um das Selbstvertrauen im Falle eines Scheiterns aufrecht zu erhalten.

# 01.2.

## Selbstwirksamkeit

- beschreibt die Zuversicht, künftige Herausforderungen aufgrund der eigenen Fähigkeiten erfolgreich lösen zu können.

In der Fachliteratur wird Selbstwirksamkeit (Self-Efficacy) als „aufgabenspezifisches Selbstvertrauen“ beschrieben bzw. als die „grundlegende Fähigkeit, zurechtzukommen, Leistung zu bringen und erfolgreich zu sein“. Personen mit starker Selbstwirksamkeit erholen sich schneller von Rückschlägen, bringen höheres Engagement auf, um Hürden zu überwinden und erhöhen damit die Erfolgswahrscheinlichkeit.

Erlebte Erfolge erhöhen die Überzeugung, auch in Zukunft erfolgreich sein zu können - insbesondere, wenn diese Erfolge auf die eigenen Fähigkeiten und nicht auf glückliche Umstände zurückgeführt werden: Menschen, die zunächst Rückschläge hinnehmen müssen und dann durch eigene Anstrengung Fortschritte machen, steigern ihr Selbstwirksamkeits-Niveau stärker als solche, die auf Anheb erfolgreich sind.

Es besteht zudem ein signifikanter Zusammenhang zwischen Selbstwirksamkeit und Ziel-Commitment. Eine hohe Selbstwirksamkeit erhöht die Akzeptanz hoher Ziele: Bei Rückschlägen wird nicht aufgegeben, sondern es werden immer neue Strategien zur Zielerreichung entwickelt und die Anstrengungen verstärkt.





I AM NOT  
AN EGG

## 01.3.

### Ambiguitätstoleranz

- beschreibt die Fähigkeit, mit widersprüchlichen, unklaren, unstrukturierten oder mehrdeutigen Situationen umzugehen.

Ambiguitäts- bzw. Ungewissheitstoleranz ist das Gegenteil von Stereotypen-Denken und ermöglicht es, Gegebenheiten differenziert, vielschichtig und dabei positiv wahrzunehmen. Es wird akzeptiert, dass es in manchen Fällen keine eindeutigen Zuordnungen, klaren Antworten und schnellen Lösungen gibt.

Menschen mit hoher Ambiguitätstoleranz sind wahre Improvisationstalente: Sie sind in der Lage, sich schnell auf komplexe und sich verändernde Bedingungen einzustellen und dabei stets handlungsfähig zu bleiben.

Wer sich gegen einen linearen Karriereweg entscheidet und den Sprung in die Selbständigkeit wagt, beweist an sich schon Ambiguitätstoleranz. Unsichere Situationen, Herausforderungen, die in keine Schublade passen, begegnen einem in allen Gründungs- und Wachstumsphasen immer wieder. Wer damit gut zurechtkommt, ist klar im Vorteil.

„Reden über Probleme lässt die Probleme wachsen.  
Reden über Lösungen lässt die Lösungen wachsen.“

(Steve de Shazer)

# 01.4.

## Lösungsorientierung

- ▶ beschreibt eine optimistische und zugleich realistische Grundhaltung sowie den konstruktiven Umgang mit negativen Erfahrungen.

Lösungsorientierte Menschen sehen bei Problemen weder weg oder versuchen diese schön zu reden, noch versuchen sie, diese bis ins Detail zu analysieren. Sie erkennen die Situation sachlich und nüchtern und suchen nach möglichst direkten Lösungsmöglichkeiten. Sie fokussieren nicht das Problem, sondern den Wunschzustand und versuchen, die dafür nötigen Ressourcen aufzubringen.

Ein Problem verstehen und dessen Entstehung bis ins Detail aufzuschlüsseln zu wollen ist an sich keine negative Eigenschaft. Wenn es allerdings um schnelles Wachstum geht, ist oftmals pragmatisches Handeln mit klarer Zielfokussierung gefragt.



# 01.5.

## Selbstkontrolle

- Beschreibt die Fähigkeit, die eigenen Impulse zu regulieren und die Energie aufgaben- und zielorientiert einzusetzen.

Menschen mit ausgeprägter Selbstkontrolle sind intrinsisch diszipliniert. Sie denken, bevor sie handeln und sind meist stark in Aufgabenplanung, Organisation und Priorisierung.

**Bereitschaft zum Belohnungsaufschub:** Charakteristisch hierbei ist ein Belohnungssystem, das nicht nach unmittelbarer Befriedigung verlangt: Kleine Bedürfnisse werden zugunsten großer Erfolgserlebnisse hintangestellt.

**Effiziente Informationsverarbeitung:** Menschen mit hoher Selbstkontrolle können irrelevante Informationen ausblenden. Dadurch können sie sich auf das Wesentliche konzentrieren, kommen schneller ans Ziel und sind zudem weniger fehleranfällig.

# 01.6.

## Soziale Kompetenz, Empathie

- ▶ beschreibt die Fähigkeit, emotionale Zustände und Bedürfnisse wahrzunehmen.

Empathie gilt als das grundlegende Prinzip menschlicher Interaktion. Wer in der Lage ist, sich in die Wahrnehmung und das Erleben anderer einzufühlen, erkennt deren Bedürfnisse - und kann dieses Wissen in die Entwicklung von Produkten und (Kunden-)Beziehungen integrieren.

Einzelkomponenten nach Howard Gardner und Thomas Hatch:

- Die eigene Stimmung bzgl. Machbarkeit und Enthusiasmus auf andere übertragen (Leadership)
- Lösungen verhandeln, vermitteln, Konflikte verhüten oder lösen
- Persönliche Verbindungen herstellen
- Gefühle, Motive und Sorgen anderer wahrnehmen und verstehen (soziale Analyse)

Unternehmerteams verbringen in der Anfangszeit zwischen 30 und 50 Prozent ihrer ohnehin langen Arbeitszeit mit Kommunikation. Die Art und Weise, wie über den persönlichen Austausch „Beziehungskapital“ hergestellt und aufrechterhalten wird, hat daher wesentlichen Einfluss auf den weiteren Verlauf. Intern zeigt sich ein hoher Empathie-Grad in einer kooperativen und wertschätzenden Unternehmenskultur sowie der Fähigkeit, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und emotional zu binden.

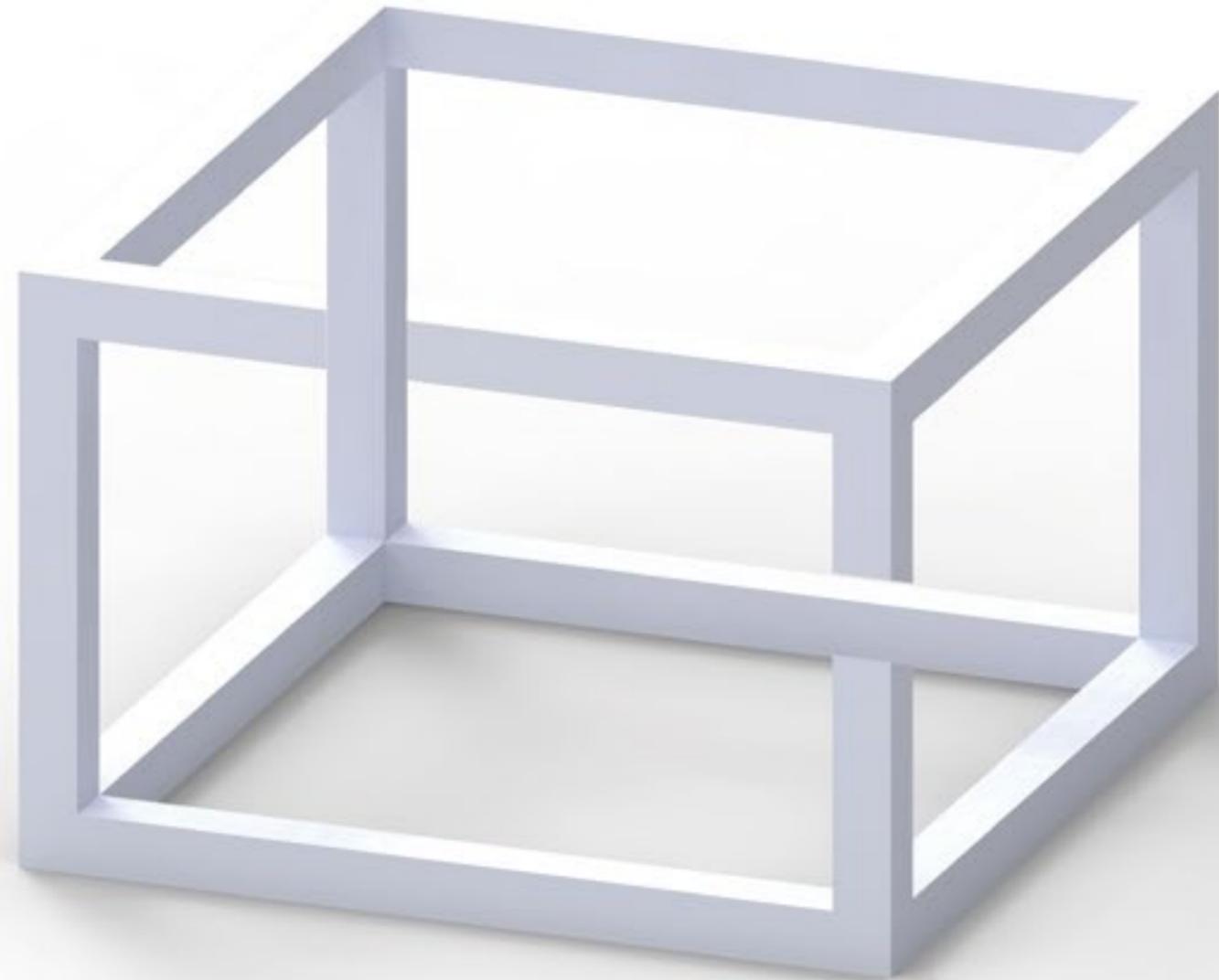
# 01.7.

## Gefühlsstabilität

► beschreibt den Grad des seelischen Gleichgewichts.

Emotional stabile Menschen sind ruhig, selbstsicher und besonnen. Ihre Gefühle können sie durchaus intensiv wahrnehmen, lassen sich von diesen aber nicht bestimmen oder aus der Bahn werfen. Sie sind in der Lage, auch in emotional herausfordernden Situationen rational zu handeln. Ihre Emotionen können sie insgesamt besser filtern, analysieren und kontrollieren als labile (vulnerable) Menschen.

Im Sinne des Big Five Persönlichkeitsmodells wäre der Gegenpart „Neurotizismus“, wobei dieser nicht im Freud'schen Sinne zu verstehen ist, sondern lediglich ausdrückt, wie sehr man sich von negativen Gefühlen leiten lässt. Gefühlsstabilität bedeutet, Stress- und Drucksituationen, Tiefschläge und Angst auszuhalten und im besten Fall sogar positive Energie daraus ziehen zu können.



# 01.8.

## Analysestärke

► beschreibt die Fähigkeit, einen Perspektivwechsel zu vollziehen.

Analysestarke Personen verlassen sich nicht nur auf das, was sie (glauben zu) wissen, was sie gelernt haben oder was bislang funktioniert hat. Sie hinterfragen und sind - im Gegensatz zu Menschen, die sich in ihren Meinungen und Weltanschauungen lediglich bestätigt wissen wollen - bereit, ihre bisherigen Ansichten jederzeit zu verändern und Situationen neu zu bewerten.

Analysestarke Personen sind in der Lage, systematisch verschiedene Denk- und Wahrnehmungsperspektiven in Bezug auf ein beliebiges Thema einzunehmen, was starke Auswirkungen sowohl auf die Kreativität als auch auf die Kommunikationsfähigkeit hat.

**„Wenn du deine Sicht auf die Dinge veränderst,  
verändern sich die Dinge, die du siehst.“** (Waye Dyer)

# 01.9.

## Stresstoleranz

- ▶ beschreibt die psychische Widerstandskraft bzw. die Resistenz gegenüber Belastungen, Stresssituationen oder plötzlichen Veränderungen.

**„Wenn du es eilig hast, gehe langsam.**

**Wenn du es noch eiliger hast, mach einen Umweg.“** (Japanische Weisheit)

Personen mit ausgeprägter Stresstoleranz verfügen über eine hohe innere Balance. Sie arbeiten auch unter Druck konzentriert und bewahren in jeder Lebenslage einen kühlen Kopf. Stressresistente Menschen wissen, dass sie über Wissen, Taktiken, Fähigkeiten und Strategien verfügen, um Krisen bewältigen zu können.

Leidenschaft für das, was man tut, und ein gutes Selbstmanagement sind das beste Rüstzeug für Stress: Wer seine Zeit- und Energiereserven in Griff hat, gelangt nicht so schnell ans Limit und ist in der Lage, bei Bedarf auf noch drei Gänge zuzulegen.

01

EMOTIONALE REIFE & RESILIENZ

02

ENERGIELEVEL & AUSDAUER

03

ORIENTIERUNG & INNERER ANTRIEB

- 01.1. Internale Kontrollüberzeugung
- 01.2. Selbstwirksamkeit
- 01.3. Ambiguitätstoleranz
- 01.4. Lösungsorientierung
- 01.5. Selbstkontrolle
- 01.6. Empathie
- 01.7. Gefühlsstabilität
- 01.8. Analysestärke
- 01.9. Stresstoleranz

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risikoneigung
- 02.3. Handlungstendenz
- 02.4. Beharrlichkeit
- 02.5. Gewissenhaftigkeit, Disziplin

- 03.1. Innovationsfreude
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Leistungsorientierung
- 03.4. Unabhängigkeitsstreben
- 03.5. Offenheit
- 03.6. Durchsetzungsfreude
- 03.7. Werteorientierung



# 02.1.

## Extraversion & Charisma

- ▶ beschreibt die emotionale Ausdrucksfähigkeit, Selbstvertrauen, Selbstbestimmung und Freiheit von inneren Konflikten

Charismatische Menschen sind keine Verwalter des Status Quo. Sie suchen Stimulation, setzen sich idealisierte Ziele und zeigen ein starkes Commitment diesen Zielen gegenüber.

Menschen mit einem hohen Grad an Extraversion wirken aktiv, dominant und sind sozial energiegelad. Sie setzen hohe Erwartungen und zugleich großes Vertrauen in ihre Mitstreiter, die sie mit sozialer Kompetenz lenken und dazu motivieren, die eigenen Interessen der gemeinsamen Mission unterzuordnen.

Die Kommunikation einer Vision hat sich in der Forschung als genauso wichtig herausgestellt wie die Vision selbst. Charismatische Menschen können ihre Vorstellungen teilen, andere inspirieren und dadurch leidenschaftliche Mitstreiter gewinnen. Über versierte Kommunikation auf verschiedenen Ebenen - verbal und nonverbal - können andere dazu gebracht werden, die Vision und die Werte, die diese beinhaltet, zu verinnerlichen und mitzutragen.

# 02.2.

## Risikoneigung

- ▶ beschreibt die Bereitschaft, Entscheidungen auch unter Unsicherheit zu treffen und dabei ein mögliches Scheitern zu akzeptieren.

Personen mit hoher Risikoneigung sind bereit, Fehlschläge im Sinne von finanzieller wie auch persönlicher Verluste in Kauf zu nehmen, sofern sie die Aussicht auf Erfolg höher bewerten als die Wahrscheinlichkeit des Scheiterns.

Bereits die erste formale Definition von „Entrepreneurship“ durch Richard Cantillon 1755 beinhaltet das Thema Risikoneigung als Unterscheidungsmerkmal zu anderen „Businessmen“: Cantillon beschreibt den Entrepreneur als „Abenteurer“ mit der charakteristischen Fähigkeit, fruchtbare Geschäftsmöglichkeiten zu erkennen und unter Eingang eines Wagnisses zu nutzen.

Radikale Innovation bringt ein weitaus höheres Risiko mit sich als moderates Wachstum mit kontinuierlichen kleinen Innovationsschritten. Insofern stellt die Bereitschaft, hohe Risiken einzugehen, eine grundlegende Voraussetzung dar, eine solche Unternehmung überhaupt anzugehen. Um diese jedoch zum Erfolg zu führen und sich nicht kopflös ins Abenteuer zu stürzen, um mit wehenden Fahnen unterzugehen, sollte die Risikoneigung in einem zwar hohen, aber immer noch kontrollierten Bereich liegen.

A photograph of a person in green shorts jumping off a rocky cliff into the ocean. The person is in mid-air, arms outstretched, against a backdrop of deep blue water. The cliff edge is visible in the bottom left corner.

**„Ich habe immer Dinge getan, für  
die ich noch nicht ganz bereit war.  
So wächst man.“** (Marissa Mayer)

# 02.3.

## Handlungstendenz

Beschreibt die Realisierung von Handlungsabsichten - die Bereitschaft, unternehmerische Möglichkeiten tatsächlich auch zu ergreifen.

Während andere ihre Umwelt einfach zur Kenntnis nehmen, sehen Handlungsbereite diese voller Chancen und Möglichkeiten (Opportunity Detection) und sind bereit, unmittelbar aktiv zu werden, wenn es sich in ihren Augen lohnt.

In sämtlichen persönlichkeits-theoretischen Ansätzen zum Gründungsgeschehen spielt die Tendenz zum proaktiven Handeln eine zentrale Rolle. Nach J.W. Atkinson ergibt sich die Stärke der Handlungstendenz aus dem Produkt der Stärke des Motivs, Erfolg haben zu wollen, der Erfolgswahrscheinlichkeit und dem Erfolgsanreiz. Je höher also die Motivation und die Überzeugung, hohe Ziele erreichen zu können, desto eher wird eine Person bereit sein, die Initiative zu ergreifen.

„Es gibt mehr Leute, die kapitulieren  
als solche, die scheitern.“  
(Henry Ford)



## 02.4.

### Ausdauer & Beharrlichkeit

- Beschreibt die Neigung, Ziele auch dann konsequent weiter zu verfolgen, wenn Widerstände, Rückschläge oder Erschöpfung auftreten.

Beharrliche Menschen erhalten ihre Motivation über einen langen Zeitraum aufrecht, lassen sich durch nichts entmutigen und halten - komme was wolle - an einmal gesetzten Zielen fest.

Personen mit hohen Beharrlichkeits-Werten sind stärker bestrebt, beruflichen und außerberuflichen Anforderungen mit Nachdruck zu begegnen. Sie blicken optimistischer in die Zukunft, haben eine selbstkritischere Haltung ihren Leistungen gegenüber, fokussieren mehr darauf durchzuhalten und sind stärker daran interessiert, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Zuviel an Beharrlichkeit droht mitunter zur „Verbissenheit“ zu werden und lässt einen den Zeitpunkt übersehen, wann es vielleicht besser wäre, die Strategie zu überdenken.

# 02.5.

## Gewissenhaftigkeit & Disziplin

► beschreibt die Ordnungsliebe und Genauigkeit.

Personen mit einer hohen Ausprägung in diesem Bereich sind strukturiert, sorgfältig und neigen häufig zum Perfektionismus. Gewissenhaftigkeit ist ein Schlüsselmerkmal, wenn es um das Erfüllen notwendiger Aufgaben geht.

Gewissenhafte Menschen suchen nach der einen perfekten Lösung, analysieren systematisch und prüfen akribisch alle Details. Beim Aufbau effektiver Strukturen und Prozesse spielen sie eine wesentliche Rolle und sorgen für eine niedrige Fehlerquote. Zudem sind sie bereit, viel Zeit und Energie zu investieren und lassen sich von widrigen Umständen nicht abhalten, ihre Ziele konsequent weiterzuverfolgen.

Entscheidungen wägen gewissenhafte Menschen sorgfältig ab, was sie zu Stabilisatoren, aber nicht unbedingt zu „Treibern“ innerhalb eines Teams macht. Ist diese Eigenschaft im Übermaß bzw. bei mehreren Personen vorhanden, kann dies das Vorankommen bremsen bis hin zum „Innovators' Dilemma“.

01

## EMOTIONALE REIFE & RESILIENZ

- 01.1. Internale Kontrollüberzeugung
- 01.2. Selbstwirksamkeit
- 01.3. Ambiguitätstoleranz
- 01.4. Lösungsorientierung
- 01.5. Selbstkontrolle
- 01.6. Empathie
- 01.7. Gefühlsstabilität
- 01.8. Analysestärke
- 01.9. Stresstoleranz

02

## ENERGIELEVEL & AUSDAUER

- 02.1. Extraversion, Charisma
- 02.2. Risikoneigung
- 02.3. Handlungstendenz
- 02.4. Beharrlichkeit
- 02.5. Gewissenhaftigkeit, Disziplin

03

## ORIENTIERUNG & INNERER ANTRIEB

- 03.1. Innovationsfreude
- 03.2. Entrepreneurial Passion
- 03.3. Leistungsorientierung
- 03.4. Unabhängigkeitsstreben
- 03.5. Offenheit
- 03.6. Durchsetzungsfreude
- 03.7. Werteorientierung

# 03.1.

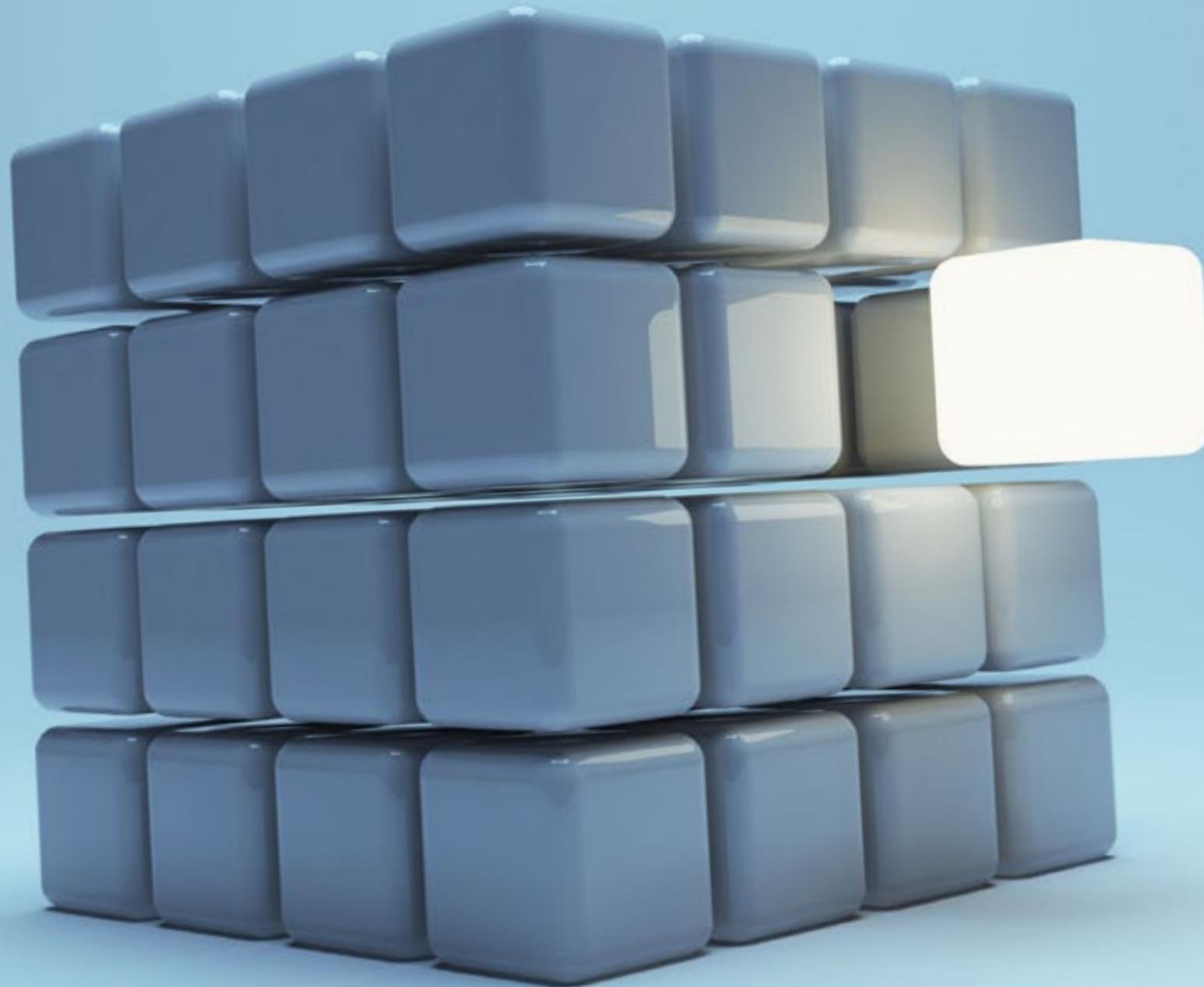
## Innovationsfreude

- beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Gewohntes auf neue Art und Weise anzugehen.

Fortschritt bedingt das Verlassen gewohnter Denkweisen. Dabei werden Grenzen in Frage gestellt und bewusst überschritten, um eine neue Sichtweise der Zusammenhänge zu gewinnen. Innovative Menschen denken und handeln kreativ, sie agieren anstatt zu reagieren und leiten aktiv Veränderung ein.

Die Fähigkeit zu non-linearem Denken zeichnet innovationsfreudige Menschen aus: Während lineares oder „vertikales“ Denken Schritt für Schritt verläuft und auf eingeübten Mustern beruht, stellen innovative Menschen konventionelle Denkmuster prinzipiell in Frage. Situationen und Rahmenbedingungen werden nicht als unveränderlich hingenommen.

**„Besorgt mir Ingenieure,  
die noch nicht gelernt haben,  
was nicht geht.“** (Henry Ford)



# 03.2.

## Entrepreneurial Passion

- beschreibt den Grad an Emotion, der mit dem Rollenverständnis in Bezug auf Entrepreneurship einhergeht und für die eigene Identität bedeutsam ist.

Unternehmerisch passionierte Menschen sind bereit, sich ihren Zielen mit vollem Elan, unter Aufbringung all ihrer Kräfte zu verschreiben. Sie wollen ihr Knowhow und ihre Erfahrung umsetzen, sie leben und lieben, was sie tun, was wiederum als wahrer „Energiebooster“ wirkt und es ihnen ermöglicht, Großes zu erreichen.

Leidenschaft ist zudem ansteckend: Für unternehmerisch passionierte Menschen ist es ein Leichtes, andere (Kunden, Partner, Mitarbeiter, ...) zu begeistern und anzuspornen und so den Erfolg der Unternehmung zu begünstigen.



„Working hard for something we don't care about is called stress.

Working hard for something we love is called passion.“ (Simon Sinek)



## 03.3.

### Leistungsorientierung

- beschreibt die Bereitschaft, sich eigenverantwortlich und in hohem Maße für Ziele zu engagieren.

Leistungsorientierte Menschen haben den Wunsch, etwas Wichtiges zu schaffen, sich bestimmte Fähigkeiten anzueignen oder hohe Standards zu erfüllen. Sie stellen hohe Ansprüche an sich selbst und treten gerne in den Wettkampf mit anderen. Niederlagen fordern dazu heraus, sich noch mehr anzustrengen, um schlussendlich den Sieg zu erringen.

Dabei geht es um die Leistung an sich, das Streben nach positiven Ergebnissen. Finanzieller Erfolg, Macht und Status sind nicht Motiv, sondern lediglich Maßstab und Bestätigung der eigenen Leistungsfähigkeit.

# 03.4.

## Unabhängigkeitsstreben

- ▶ beschreibt den Drang, das eigene Leben selbst in die Hand zu nehmen und unabhängig von äußeren Einflüssen oder vermeintlichen Einschränkungen zu gestalten.

Menschen mit ausgeprägtem Unabhängigkeitsstreben wollen es selbst schaffen. Ein Erfolg zählt nur dann wirklich, wenn er selbständig, möglichst ohne fremde Hilfe, errungen wurde. Daher fällt es oft schwer, Unterstützung anzunehmen - ob in Form von Geld, Arbeitsleistung oder Connections. Sie binden sich prinzipiell nicht gerne - vor allem nicht an Menschen, die bei Entscheidungen mitreden wollen.

Der Fokus beim Streben nach Autonomie und Selbstverwirklichung kann dabei unterschiedlich sein:

**Finanzielle Unabhängigkeit** - Man trifft monetäre Entscheidungen gern ohne externe Kontrolle und ist auch bereit, kalkulierte Risiken einzugehen, für die man selbst „den Kopf hinhält“.

**Administrative Unabhängigkeit** - Konzernstrukturen mit mehreren Hierarchie-Ebenen und langen Entscheidungswegen sind ein no-go. Schnelligkeit und Entdeckungsfreude statt Bewahrung, Trial & Error statt Fehlervermeidung.

**Mentale / kreative Unabhängigkeit** - Das zentrale Interesse besteht im Ausleben von Kreativität und dem Verwirklichen des eigenen Lebensentwurfs.



„Ich habe keine besondere Begabung,  
ich bin nur leidenschaftlich neugierig“ (Albert Einstein)

# 03.5.

## Offenheit

- beschreibt die Breite, Tiefe und Komplexität der Gedankenwelt einer Person.

Die Persönlichkeitseigenschaft „Offenheit“ stellt eines der Merkmale des Big Five- bzw. OCEAN-Modells dar. Es charakterisiert Menschen, die eine intellektuelle Neugierde besitzen und den Drang verspüren, Erfahrungen zu sammeln sowie neuartige Ideen umzusetzen. Offene Menschen mögen die Abwechslung, stellen das Bewährte oft in Frage und interessieren sich für Neues an sich. Sie sind wissbegierig und verfügen über eine ausgeprägte Vorstellungskraft.

Ihr Streben liegt darin, bei jeder sich bietenden Gelegenheit ihren Horizont zu erweitern. Lernen bedeutet nicht Anstrengung, sondern stellt ein grundlegendes Bedürfnis dar. Dadurch erarbeiten sie sich ein breites Spektrum an Wissen, das sich nicht auf ein einzelnes Fachgebiet beschränkt. Sie beschäftigen sich mit unterschiedlichsten Themen, haben Freude daran, sich neue Kompetenzen anzueignen und sind aufgeschlossen gegenüber Neuem - ob es nun Ideen sind oder andere Menschen.

# 03.6.

## Durchsetzungsfreude

- ▶ beschreibt die Tendenz, sich anderen gegenüber zu behaupten und Widerstände aktiv zu überwinden.

Personen mit hoher Durchsetzungsfreude haben ein eher dominantes Auftreten und stellen in sozialen Situationen ihre eigenen Bedürfnisse über die Bedürfnisse anderer.

Erfolg bedeutet für durchsetzungsfreudige Menschen das Ausräumen von Hindernissen. Sie wollen ihre Ziele allen Widerständen zum Trotz erreichen - je größer der Widerstand, desto größer das Erfolgserlebnis.

Im Gegensatz zu Personen, die zu Nachgiebigkeit neigen, sind sie wettbewerbsorientierter, gehen Konflikten nicht aus dem Weg und sind besser darin, in ihrem Eigeninteresse zu verhandeln. Sie haben ein ausgeprägtes Dominanzbedürfnis und möchten im Team die Rolle des „heldenhaften Anführers“ übernehmen.

**„Der Unterschied zwischen dem Unmöglichen und dem Möglichen liegt in der Entschlossenheit einer Person“** (Tommy Lasorda)



# 03.7.

## Werteorientierung

- Beschreibt ein klar definiertes, übergeordnetes Wertesystem, das sämtliches Denken und Handeln bestimmt.

Jeder Mensch besitzt ein eigenes Konstrukt aus Wertvorstellungen: Einen unsichtbaren Leitfaden, bestehend aus dem, was einem persönlich wichtig ist, was man bereit ist zu geben und was man von seinen Mitmenschen einfordert. Werte geben Orientierung und setzen den Maßstab für das, was gut, wünschenswert und richtig ist. Je klarer jemand in seinen Werten ist, desto gefestigter ist er in seinem Handeln und lässt sich nicht so leicht aus der Bahn werfen.

Stark werteorientierte Menschen kennen ihr WHY, ihren Zweck der Existenz: Sie wissen, WARUM sie das tun, was sie tun und folgen einem klaren Zukunftsentwurf. Es fällt ihnen leicht, das große Ganze im Blick zu behalten, und sie neigen nicht dazu, sich in Kleinigkeiten zu verzetteln. Sie kennen den Rahmen, in dem sie sich bewegen, wissen, was ihnen wichtig ist und haben (moralisch-ethische) Grenzen, die sie nicht überschreiten würden.

**„Wenn über das Grundlegende keine Einigkeit besteht, macht es keinen Sinn, miteinander Pläne zu schmieden.“** (Konfuzius)

Gemeinsame Wertvorstellungen innerhalb eines Teams (oder auch jeder anderen Organisationsform) sind Erfolgsgrundlage und Anker zugleich: Ist man sich einig über die Mission, die es zu erfüllen gilt, und über die Mittel, die man dafür einzusetzen bereit ist, wird man immer wissen, was im Sinne der Zielerreichung zu tun ist.



**JEDE UNTERNEHMUNG IST EINE VON  
MENSCHEN GEPRÄGTE ORGANISATION.**

**DEREN KRAFT ENTSCHIEDET ÜBER  
ERFOLG UND MISSEFOLG.**

[www.edd.team](http://www.edd.team)