



REFLECT Whitepaper

MANAGEMENT-DIAGNOSTIK

Stellen Sie sich vor,
in Ihrer Organisation wäre Management-Diagnostik
ein valides Instrument zur beruflichen Eignung Ihrer
Führungskräfte, das sich rasch an die wechselnden
Gegebenheiten des Marktes anpasst...



Agenda

ABSTRACT	3
WAS IST MANAGEMENT-DIAGNOSTIK	4
ANWENDUNGSMÖGLICHKEITEN	6
DER NUTZEN VON MANAGEMENT-DIAGNOSTIK	8
ERFOLGSFAKTOREN IN DER MANAGEMENT-DIAGNOSTIK.....	10
UNSERE LEISTUNGEN.....	12

Abstract



Die **Management Diagnostik** – aus unserer **REFLECT Whitepaper Serie** trägt insbesondere dazu bei, den Erfolg eines Unternehmens langfristig zu sichern. Daher ist es von großer Bedeutung, geeignete Mitarbeiter für die Managementebene auszuwählen.

Ingo Kallenbach

Geschäftsführer REFLECT GmbH & Co. KG

Bezüglich der Management-Diagnostik gab es weder in Europa noch in den USA eine vergleichbare, umfassende Zusammenschau der Konflikte und Perspektiven psychologischer Diagnostik für das besondere Anwendungsgebiet des Managements, sprich der Eignungsdiagnostik zur Potenzialentfaltung von Führungskräften. Die Dringlichkeit der Rekrutierung, Identifizierung und Entwicklung von Führungs- und Nachwuchsführungskräften ist in den letzten Jahren immer deutlicher geworden, nicht zuletzt angesichts der Probleme, die durch den demografischen Wandel auf uns zukommen.

Dem Management kommt somit in allen Unternehmen eine Schlüsselrolle zu. Trotz zunehmender Dezentralisierung und Entscheidungsverlagerung in die Peripherie (kundennahe Bereiche), trägt das Top-Management letztendlich die Verantwortung für strategische Richtungswechsel und Manöver und ist daher oftmals auch primär für den Unternehmenserfolg verantwortlich. Doch angesichts einer zunehmend komplexen Führungsaufgabe benötigen Manager heutzutage andere Fähigkeiten und Eigenschaften als noch vor zehn Jahren. Management-Diagnostik kann Ihnen dabei helfen, Manager und Führungskräfte zu identifizieren und deren Entwicklung zu kontrollieren, um letztlich Verantwortliche zu bestimmen, die Ihr Unternehmen markt- und ressourcenorientiert, agil, partizipativ und effizient führen.

Facettenreiche Einblicke und hilfreiche Erkenntnisse wünscht Ihnen,

A handwritten signature in blue ink that reads "Ingo Kallenbach".

Was ist Management-Diagnostik

Management-Diagnostik ermöglicht die Analyse der Stärken, Potenziale, Talente, Kompetenzen und Entwicklungsfelder von Managern und Führungskräften. Außerdem ermöglicht Management-Diagnostik Einblicke in deren Persönlichkeit und hilft dabei, Motive, Eigenschaften, Werte, Einstellungen, Kompetenzen sowie das Verhalten von Führungskräften zu verstehen und zu bewerten. Anhand von Daten aus 360°-Feedbacks, Interviews, Fragebögen und Beobachtungen können die soeben genannten persönlichen und beruflichen Faktoren gemessen werden. Gerade in einem volatilen und komplexen Unternehmensumfeld, wird es zum Beispiel immer wichtiger, Manager zu identifizieren, die sich an neue Situationen schnell anpassen und sich bietende Chancen effektiv ausnutzen können.

Management-Diagnostik befasst sich also konkret mit Konzepten, Instrumenten und Möglichkeiten der psychologischen Eignungsdiagnostik für das Anwendungsgebiet des Managements. Jenes bezieht sich in diesem Kontext auf die Personengruppe der Manager in Organisationen.

Es existieren drei Gründe, die für eine separate Betrachtung und Benennung von Eignungsdiagnostik dieses Personenkreises sprechen:

1. Der Ursprung für den Unternehmens- bzw. Organisationserfolg.
2. Die spezielle Bedeutung des Persönlichkeitsprofils einer Führungskraft für Effektivität und Effizienz in seinem Job.
3. Die eigenständige Behandlung der für Führungskräfte tauglichen eignungsdiagnostischen Konzepte und Instrumente.

Nachhaltiger Erfolg erfordert insbesondere in einer stets schneller werdenden und unvorhersehbaren Welt, vor allem Geschick und Agilität in Bezug auf die schnelle Anpassung der rasch wechselnden Gegebenheiten der Märkte und Technik sowie die Nutzung nicht immer leicht wahrnehmbarer Chancen



Der Schlüsselfaktor für Managementdiagnostik lautet „Persönlichkeit“. Die bisherige Führungsforschung evaluierte, dass der Erfolg in einer Managementposition Persönlichkeitsprofile voraussetzt, welche nur begrenzt zu trainieren und aufzufinden sind. Hinzu kommt auch noch die Passung der individuellen Persönlichkeit zur jeweiligen Situation.

Anwendungsmöglichkeiten

Da Führungskräfte großen Einfluss auf den Unternehmenserfolg nehmen, ist es essenziell, deren **Persönlichkeit und Eignung** zu verstehen – dies gilt sowohl für etablierte Manager, als auch für aufstrebende Nachwuchstalente sowie Bewerber und Bewerberinnen auf Management-Ebene.

Management-Diagnostik wird daher angewandt, um geeignete Kandidaten für die Managementebene auszuwählen und das aktuelle Management zu überprüfen sowie strategische Führungskräfteentwicklung voranzutreiben. Dabei werden typischerweise **zwei sich ergänzende Analysen** durchgeführt:

1. **Persönlichkeitsanalysen** – Wie „tickt“ ein Mensch, was zeichnet ihn aus? (z.B. Durchsetzungsvermögen, Konfliktfähigkeit, Teamorientierung, Lernagilität, Überzeugungsfähigkeit etc.)
2. **Eignungsanalysen** – Passt dieser Mensch zu unserer Situation, unserem Unternehmen? (z.B. Person-Job-Fit, Person-Organization-Fit, situationale Verhaltensweisen, Umgang mit Krisen etc.)

Häufig sind Erkenntnisse aus den beiden Analysen eine Darstellung von dem, was wir bereits wussten, jedoch nicht richtig benennen konnten. Die Ergebnisse sind wissenschaftlich fundiert und schaffen eine neue Perspektive darauf, wer wir sind, was uns definiert und was uns letztlich voneinander unterscheidet.

Jene diagnostischen Instrumente machen daher sichtbar, was wir zuvor noch nicht über uns wussten und sie machen das vor allem das nutzbar, was zuvor nur passiv oder unbewusst genutzt wurde.

Das Bewusstsein über Motive, Verhalten, Werte oder Stärken, wer wir sind, wie wir „ticken“, was uns besonders auszeichnet und wie wir diese Erkenntnisse konkret für unsere Ziele nutzen können, kann so im Aufgabenfeld eine gezielte Ausrichtung erfahren.

Zudem können sich an dem Punkt, an dem wir in unserer Individualität am besten erfasst werden und an dem wir uns selbst besser kennen, Möglichkeiten offenbaren, in denen sich Gemeinsamkeiten und Unterschiede maximal synergetisch nutzen lassen.



Ebenso hilfreich ist der Einsatz von Persönlichkeitsinstrumenten in Teams, in dem Teilnehmer besprechen können, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede die Teamkultur prägen und woraus häufig die Erkenntnis resultiert, dass Diversität in Unternehmen extrem viele Chancen und Synergien mit sich bringt, die so sinnvoll genutzt werden können.

Der Nutzen von Management-Diagnostik

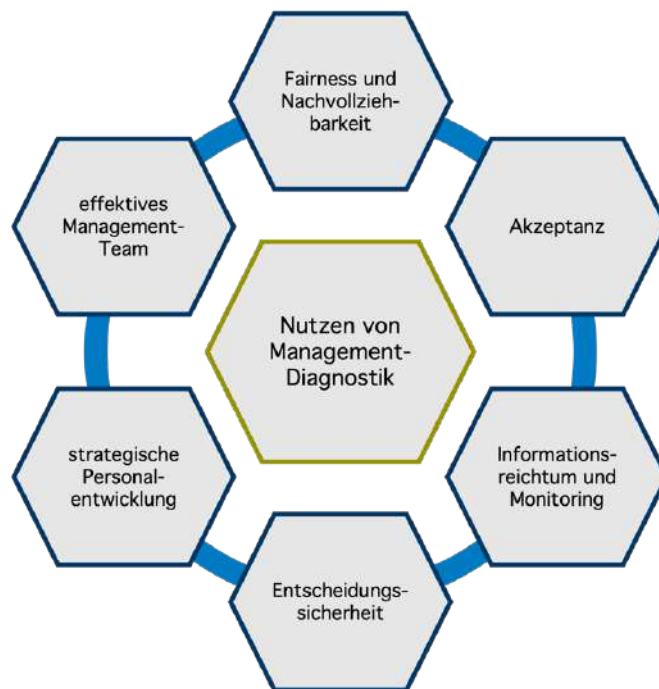
Eine effektive Management-Diagnostik bietet vielseitigen Nutzen. Zum einen steigert sie die Fairness und Nachvollziehbarkeit, und damit auch Akzeptanz von Nachfolge-, Karriereweg- oder Recruiting-Entscheidungen. Außerdem bieten die diagnostischen Methoden einen Reichtum an Informationen und damit eine Möglichkeit zum Monitoring und zur effizienten Entwicklungsanalyse.

Management-Diagnostik erhöht die Entscheidungssicherheit, fördert eine strategisch sinnvolle Personal- und Führungskräfteentwicklung und ermöglicht die Zusammenstellung eines effektiven Führungsteams.

Auf dieser Basis kann man die Selbst-, Fremd- und Solleinschätzungen abwägen und die ermittelten Werte auch für spätere oder weitere Entwicklungsmaßnahmen nutzen.

Zudem lassen sich daraus moderne Talentmanagementsysteme entwickeln - auch auf der Grundlage bereits wissenschaftlich abgesicherter.

In der folgenden Grafik werden zusammenfassend sechs konkrete Nutzen-Aspekte graphisch dargestellt:



CC BY Kommerzielle Nutzung bei Nennung des Rechteinhabers erlaubt: Ingo Kallenbach.

Abbildung 1: Der Nutzen von Management-Diagnostik



Management-Diagnostik spielt eine essenzielle Rolle im Aufbau eines gut harmonierenden und effektiven Führungsteams, da durch Persönlichkeits- und Eignungsanalysen individuelle Stärken fokussiert und Schwächen ausbalanciert werden können.

Erfolgsfaktoren in der Management-Diagnostik

Eine effektive Management-Diagnostik beruht auf **fünf wesentlichen Erfolgsfaktoren**. Erst wenn diese eingehalten werden, kann Management-Diagnostik ihren Nutzen auch wirklich entfalten.

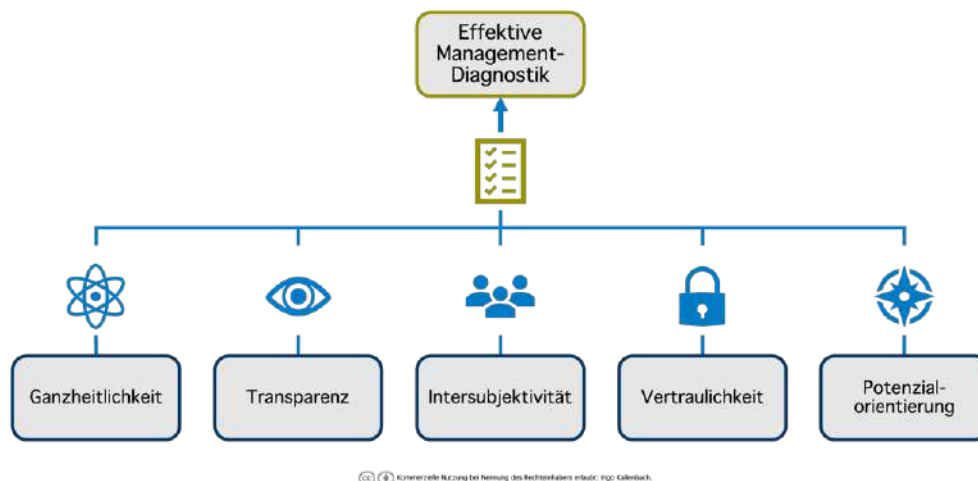
Management-Diagnostik ist effektiv, wenn sie ...

1. **ganzheitlich** (die gesamte Persönlichkeit miteinbeziehend),
2. **transparent** (nachvollziehbar und eindeutig),
3. **intersubjektiv** (perspektivenreich, kollektiv gestaltet und akzeptiert),
4. **vertraulich** (sensibel bzgl. persönlicher Informationen), und
5. **potenzialorientiert** (auf Talente, Kompetenzen, und Motivation fokussiert)

gestaltet ist.

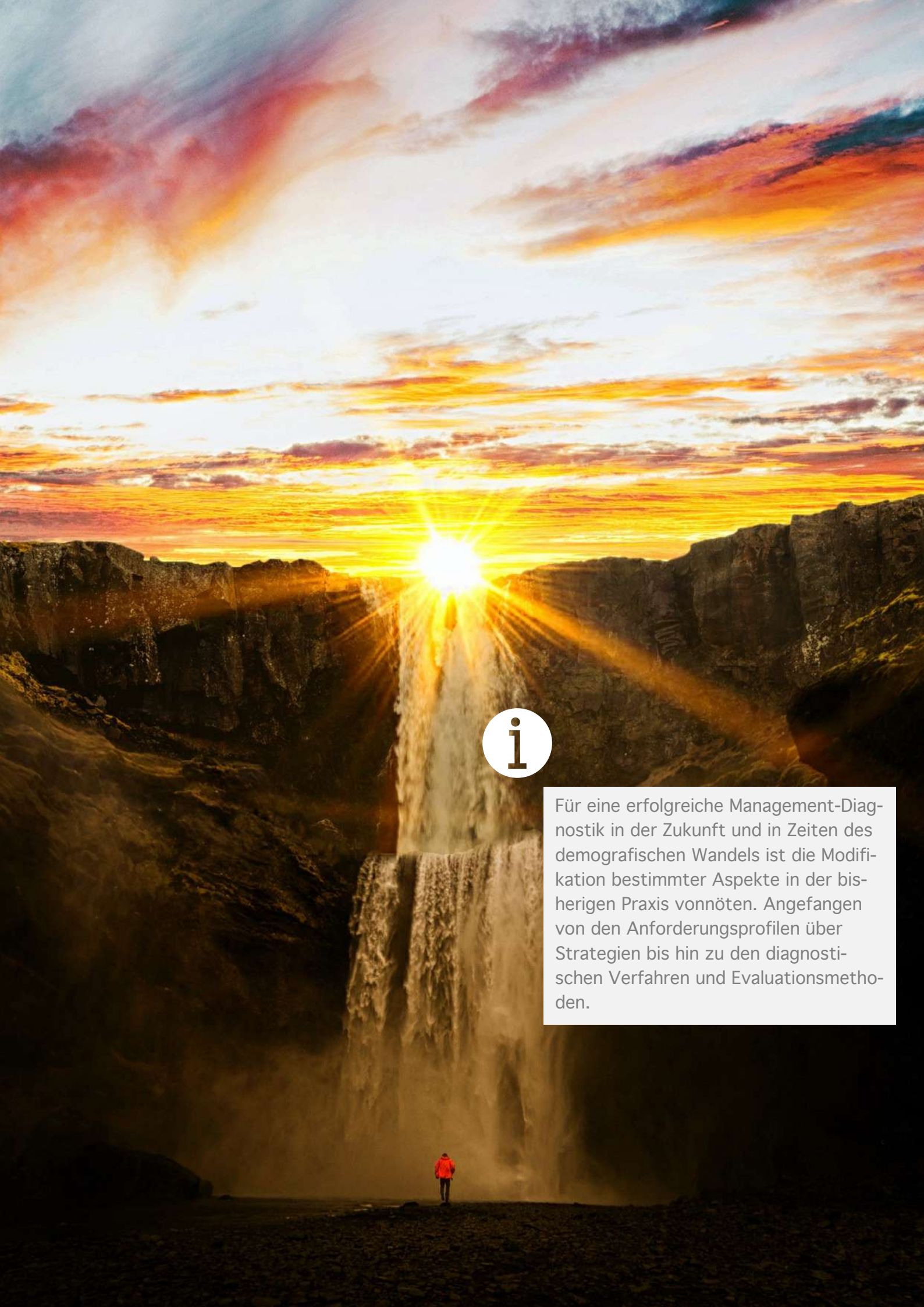
Fazit

Management-Diagnostik ist ein wertvolles und notwendiges Mittel, um die Führungsqualität Ihres Managements auf Jahre sicherzustellen. Eine regelmäßige und umfassende Diagnose Ihrer Verantwortlichen ermöglicht eine zielgerichtete Führungskräfteentwicklung, den Aufbau eines effektiven Management-Teams und die nachhaltige Förderung von talentierten Nachwuchsmanagern zur langfristigen Sicherung von Management-Kompetenz und Führungs-Exzellenz in Ihrer Organisation. Somit kann Management-Diagnostik dazu beitragen, Ihr Unternehmen weiter zu professionalisieren, indem Sie jederzeit einen Überblick über die Talente, Kompetenzen und Potenziale aller Verantwortlichen haben sowie wohlinformierte und sinnvolle Entscheidungen bezüglich der Entwicklung von Managern und der Besetzung von Führungsrollen treffen können



© 2019 Kommerzielle Nutzung bei Nennung des Rechteinhabers erlaubt: Ingo Kallenbach

Abbildung 2: Fünf Erfolgsfaktoren für eine effektive Management-Diagnostik



Für eine erfolgreiche Management-Diagnostik in der Zukunft und in Zeiten des demografischen Wandels ist die Modifikation bestimmter Aspekte in der bisherigen Praxis vonnöten. Angefangen von den Anforderungsprofilen über Strategien bis hin zu den diagnostischen Verfahren und Evaluationsmethoden.

Unsere Leistungen

Nicht reden, handeln! Wir stellen Ihre Organisation auf gesunde Füße, ganz egal wo Sie stehen. Mit bewährter Methodik, aber stets offen für Neues. Mit erfahreinem Blick, aber nie betriebsblind.

Unsere Trainer und Berater verfügen über die unterschiedlichsten Hintergründe und haben Expertisen aus diversen Branchen. Sie können sich sicher sein, auch für Ihre Organisation finden wir die bestmögliche Lösung – garantiert.

[Sprechen Sie uns an!](#)

Schildern Sie uns Ihre Situation. Das Erstgespräch ist kostenfrei – und es bringt Sie einen Schritt weiter.

In diesen Bereichen helfen wir Ihnen weiter:

- **Transformation** in eine agile, gesunde Organisation
- **Führungskräfteentwicklung** – Aufsetzen eines ganzheitlichen und stimmigen Entwicklungsprogramms.
- **Gesunde Führung** – außergewöhnliche Leistung durch Potenzialentfaltung.
- **Workplace Change** – Entwicklung von kreativen und neuen Arbeitswelten
- **Werte- und Haltungsarbeit** – Bildung eines „agile mindset“
- **„Komplexithoden“** für die VUCA-Welt: Konsent, konsultativer Einzelentscheid, Agile Projektarbeit, Kompleximeetings, Lean Coffee, Kanban, Scrum
- **Führungskräftecoaching** im Rahmen der anstehenden Veränderungen
- **Expertenvorträge – auch online:** Vorträge zum Grundverständnis von agilem Führen und agiler Transformation
- **Seminare & Workshops (auch virtuell möglich)** zu den Themen Führungskräfteentwicklung, agile Transformation und weitere



Quellen

<https://www.pexels.com/de-de/foto/foto-von-leuten-die-einander-die-hande-halten-3184433/>

<https://www.pexels.com/de-de/foto/wasserfalle-waehrend-des-sonnenuntergangs-954929/>

<https://www.pexels.com/de-de/foto/mann-und-frau-sitzen-neben-tisch-3205567/>

<https://unsplash.com/photos/YQYacLW8o2U>

Titelseite von Chokniti Khongchum von Pexels

<https://unsplash.com/photos/fb7yNPbT0I8>

<https://unsplash.com/photos/XmMsdtiGSfo>

<https://www.shutterstock.com/de/image-photo/webcam-laptop-screen-view-many-faces-1694685346>



**GOOD
NEWS
IS COMING**

Wir teilen unser Wissen gerne

Wir haben uns dem Erfolg von Unternehmen verschrieben. Deshalb gibt es bei uns zweimal im Monat sorgfältig recherchierte Artikel mit fundiertem Knowhow in Ihr Postfach.

Hier dreht sich alles rund die Themen agile Transformation, Führung und Personalentwicklung.

[Jetzt kostenlos zum Newsletter anmelden und nichts mehr verpassen](#)

Noch mehr Whitepaper?

Erhalten Sie eine gute Übersicht und gleichzeitig die notwendige Tiefe zu aktuellen Themen.

[Hier geht's zum Downloadbereich.](#)

Reflect GmbH & Co. KG
Insheimer Straße 33
D-76865 Rohrbach
Fon +49 6349 96 30 228
E-Mail info@reflect-beratung.de

