

Kreative und Einfühlsame sind Mangelware

PSYCHOGRAMM DER FÜHRUNGSEBENEN

■ Herrschen auf verschiedenen Managementebenen unterschiedliche Persönlichkeitstypen vor? Das Trainings- und Beratungsunternehmen SizeSuccess aus Biesenhofen hat jüngst eine Fallstudie vorgelegt, die diese Vermutung bestätigt. In der Zeit von 2002 bis 2008 hat SizeSuccess in einem international aufgestellten IT-Konzern mit weltweit 180.000 Mitarbeitern und einem Umsatz von 20 Milliarden Euro (die Daten deuten auf IBM hin, wenn auch der Name in der Studie nicht genannt wird) ein Führungskräfte-Entwicklungsprogramm durchgeführt. Im Zuge dieser Maßnahme erstellte der Dienstleister Persönlichkeitsprofile von insgesamt 1.584 Führungskräften der unteren, mittleren und oberen Ebenen. Generiert wurden die Profile auf Basis eines Persönlichkeits- und Potenzialanalysemodells, das auf sechs Basis-Persönlichkeitstypen fußt: dem „Analytiker“, dem „Aktiven“,

dem „Einfühlsamen“, dem „Kreativen“, dem „Ruhigen“ und dem „Bewahrer“. Nach Auswertung der Profile, die in mindestens 30-minütigen Gesprächen mit den Betroffenen erörtert wurden, gelangte SizeSuccess zu Daten über die Zusammensetzung der einzelnen Managementebenen. Ein Typus, der auf allen Ebenen häufig bis sehr häufig anzutreffen ist, ist der des leistungsorientierten Analytikers, der mit Fachwissen, Expertise und Genauigkeit glänzt, aber oft auch zum Perfektionismus neigt. Analytiker dominieren vor allem auf der untersten und mittleren Führungsebene. In den obersten Führungsrängen sind sie zwar immer noch stark vertreten. Doch zeichnet sich die Ebene des Top-Managements vor allem dadurch aus, dass dort sehr viele „Aktive“ das Ruder in der Hand halten. Solche Menschen sind laut SizeSuccess durchsetzungsfähige Macher-Naturen, die viel Initiative zeigen

und Probleme rasch anpacken. Auf der mittleren Führungsebene fällt unterdessen auf, dass die gewissenhaften, beharrlichen und an Werten festhaltenden „Bewahrer“ einen verhältnismäßig großen Prozentsatz ausmachen. Völlig unterrepräsentiert sind dagegen auf sämtlichen Rängen kreative, einfühlsame und ruhige Typen. SizeSuccess-Inhaber Hannes Sieber schätzt dies Ergebnis als vorhersehbar, aber verbesserungswürdig ein. Zwar bräuchten Unternehmen in Zeiten, in denen Veränderungen an der Tagesordnung sind, dringend Macher in ihren Reihen und auch Analytiker seien unverzichtbar. Doch dass demgegenüber der menschenbezogene Typus und auch der kreative Typus ins Hintertreffen gerieten, sei dem Businesserfolg abträglich. „Nur wenn die Mischung stimmt, ist nachhaltiger und dennoch schneller Erfolg garantiert“, zeigt sich Siebers überzeugt. ► **Infos unter www.sizesuccess.de.**

jum ■