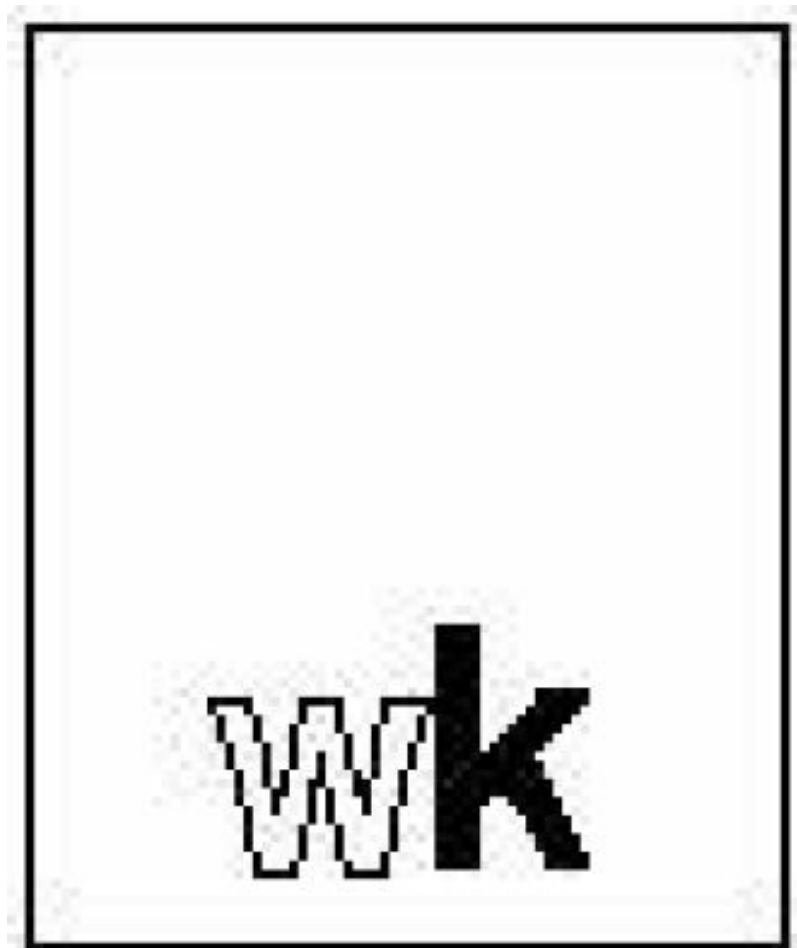


## Führen mit Persönlichkeitskriterien

04.07.2012, 18:31 | Wissenschaft, Forschung, Bildung

Pressemitteilung von: *Krinner + Partner*

---



[www.wk-partner.eu](http://www.wk-partner.eu)

Zwischen 25% und 35% der Führungskräfte und Mitarbeiter sind mehr oder weniger eine ausgeprägte Fehlbesetzung, je nach Sozialkompetenz des Unternehmens. Die Führungsarbeit driftet immer mehr ins Technokratische ab. Die Führungsmathematiker sind auf dem Vormarsch!

Man übersieht häufig, dass zur optimalen Erfüllung einer Aufgabe bei Mitarbeitern die Erfolgs-Persönlichkeitskriterien fehlen. In der Regel handelt es sich nur um 5 bis maximal 7 Persönlichkeitskriterien, die passen müssten. Erkennt man im Vorfeld einer Positionsbesetzung deutliche Abweichungen vom Anforderungsprofil, trösten sich viele Unternehmen mit dem Motto: "Das regeln wir mit einem Persönlichkeits-Entwicklungs-Seminar". Auf diese Fehlmeinung trifft man immer noch. Doch anders als vor 20/30 Jahren geht man heute davon aus, dass die Ausprägungen der Persönlichkeitskriterien größtenteils genetisch bedingt und damit kaum veränderbar sind. Man kann deshalb nur den richtigen Umgang mit den Persönlichkeitskriterien trainieren, ohne sie wirklich zu verändern.

Zum Beispiel: Wie will man einen ausgeprägten Einzelkämpfer Teamarbeit beibringen? Er bleibt immer Einzelkämpfer. Und hat für dieses Verhalten tausend Ausreden. Oder wie bringt man einem sehr kompromissbereiten Menschen hohes

Durchsetzungsvermögen bei?

Es ist davon auszugehen, dass neben dem Werte-System (Motive, Normen usw.) eines Mitarbeiters vor allem die Persönlichkeitsausprägung sein Arbeitsverhalten steuert und damit seine Leistung im Unternehmen.

So wird man in der Führungsarbeit in Zukunft verschärft das Augenmerk auf das Thema "Persönlichkeit" legen müssen. Dieser Bereich wird von den Führungskräften aber deutlich ausgeblendet, weil sie sich hier unsicher fühlen. Eine Unterstützung der Führungskräfte tut also not. Denn das Thema "Persönlichkeit" spielt bei nahezu allen Führungsaufgaben eine noch unterschätzte Rolle: Mitarbeiterbeurteilung, Positionsbesetzung, Bewerbungsgespräch, Motivation, Mitarbeitergespräch, Zielvereinbarung usw.

Die Veröffentlichung des Buches "Führen mit Persönlichkeitskriterien" unterstützt die Führungskräfte, die Personalverantwortung tragen müssen. Als erstes wird ein Linien-System mit praxisnahen Definitionen der Persönlichkeitskriterien erläutert. So wird das Beurteilen von Persönlichkeits-Ausprägungen erleichtert und objektiviert. Und eine einfach zu handhabende Skalierung gibt Bewertungssicherheit. Verwendet man die bipolar positiv besetzte Skalierung, nimmt man der Führungskraft die Angst vor einem "negativen" Mitarbeitergespräch und kommt so zu einer deutlich leistungsorientierteren, stressfreieren Gesprächsführung.

Das skizzierte System der Krinner-Linien ist auch ein Erklärungsmodell für (intrinsische) Motivation: ein richtig besetzter Mitarbeiter hat mehr Spass an der Arbeit und erbringt im Schnitt ca. 18-25% mehr Leistung. Auch das heute viel diskutierte burnout als Resultat massiver Fehlbesetzungen im Bereich Persönlichkeit, kann so früh erkannt werden. Und es kann gezielt gegengesteuert werden (Sofern es sich nicht um das sehr praktische und beliebte Scheinburnout handelt).

Konflikte zwischen Mitarbeitern sind nur zum Teil reine Sachkonflikte. Massiv unterschiedliche Persönlichkeitsausprägungen spielen eine nicht zu unterschätzende unterschwellige Rolle.

In der derzeit extrem profitorientierten Führungsarbeit der Unternehmen kommen derartige Sichtweisen deutlich zu kurz. Hier wird oberflächlich nach Köpfen und weniger nach Qualität der Mitarbeiter gerechnet. In Kurzfassung eine sozial-kapitalistische Aussage: Zufriedene Mitarbeiter leisten stressfrei mehr.

Dabei sollte man aber bedenken, dass viele aktuelle, kurzfristig angelegte Systeme wie shareholder-value oder das Rating der Unternehmen die Sicht auf die langfristig angelegte Personalarbeit versperren. Durch Personalreduzierung spart man am falschen Ende. Ganz nebenbei: Wenn Hunderte von Mitarbeiter eingespart werden können, liegen meist massive Führungsfehler in der Vergangenheit vor.

Autor: Wolfgang F. Krinner - Unternehmensberater - München

## **Portrait**

Die Unternehmensberatung KRINNER + PARTNER wurde 1973 gegründet. Ein Stamm von zwölf Mitarbeitern, jeder von ihnen mit entsprechender Beratererfahrung und Berufspraxis, steht Ihnen zur Verfügung.

Einer der Schwerpunkte ist der Personalbereich. Hauptthemen sind die Personalentwicklung, d.h. Mitarbeiterbeurteilung (Interessant im Zusammenhang mit einer Beurteilung ist die entwickelte Sprachanalyse, mit deren Hilfe sich rasch Persönlichkeitsausprägungen erkennen lassen), Entwicklungskonzepte für Führungskräfte und Mitarbeiter und die

Durchführung von entsprechenden Trainings.

Darüberhinaus berät KRINNER + PARTNER die Unternehmen bei der Besetzung von (Führungs-) Positionen (headhunting).

---

News-ID: 645900 • Views: 161 (Stand: 07.05.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/645900/Fuehren-mit-Persoenlichkeitskriterien.html>