

# TMA Talent-Analyse

## Kandidatenbericht

Sara Berger

15 Februar 2010

T +31 (0) 30 267 0 444  
I [www.ehrmvision.com](http://www.ehrmvision.com)  
E [info@ehrmvision.com](mailto:info@ehrmvision.com)



---

# Inhaltsverzeichnis

1.	Einführung	3
2.	Bedeutung der Ergebnisse	3
3.	Konsistenz	3
4.	Beschreibung der Persönlichkeit	
4.1	Zusammenfassung	4
4.2	Emotionale Balance	5
4.3	Motive	6
4.4	Soziale Talente	7
4.5	Beeinflussende Talente	8
4.6	Führungstalente	9
4.7	Organisatorische Talente	10
5.	Stärken/Schwächen Übersicht	
5.1	Stärken	11
5.2	Fallgruben	11
6.	Kommunikation mit dem Kandidaten	
6.1	Effektives Kommunikationsverhalten	12
6.2	Zu vermeidendes Kommunikationsverhalten	13
7.	Ideales Arbeitsumfeld und bevorzugter Management-Stil	14
8.	Entwicklung	
8.1	Anregungen	15
8.2	Lern- und Entwicklungsstil	16

Anlage 1: TMA-Radar und Zahlenübersicht

Anlage 2: Übersicht je TMA Dimension

# 1. Einführung

Die Talent- und Motivationsanalyse ermittelt die emotionale Balance, Talente und die Motivation von Menschen.

## Triebfedern und Talente

Triebfedern bilden die Bausteine der menschlichen Persönlichkeit und charakterisieren sie. Diese Triebfedern haben großen Einfluss auf das Verhalten, die Entwicklung und die Entwicklungsmöglichkeiten einer Person. Darüber hinaus beeinflussen Talente auch die menschliche Motivation.

## Motive

Zu den Motiven zählen jene Faktoren, die Menschen hinsichtlich bestimmter Verhaltensweisen antreiben oder hemmen. Hierzu gehören Vorlieben und Abneigungen, Überzeugungen und Selbstbilder sowie Bedürfnisse, Ängste und Hemmungen. Menschliches Verhalten wird nicht allein durch das „Können“ (Talente und Kompetenzen) bestimmt, sondern vor allem auch durch das „Wollen“ (Motive). So werden Tätigkeiten, die den persönlichen Bedürfnissen, Vorlieben und Talenten entsprechen, häufig als motivierend empfunden.

# 2. Hintergrunderläuterungen zu den Ergebnissen

Die Antworten auf die Fragestellungen wurden mit einer Normgruppe verglichen und durch eine 9-Punkte-Skala (Stanine) sichtbar gemacht.

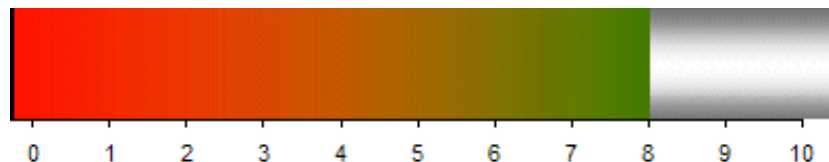
Diese Stanine (Abkürzung des Begriffs "Standard Nine") unterteilt die Ergebnisse der Normgruppe in neun Klassen. Die Stanine weisen dabei nahezu eine Standardverteilung auf mit einem Durchschnittswert von 5 und einer Standardabweichung von 2. Die nachstehende Tabelle zeigt die Größe der Stanine-Klassen und die Umsetzung in gängige Normgleichungen.

Stanine	Klassengröße	Beschreibung
1	4%	sehr niedrig
2	7%	niedrig
3	12%	niedrig
4	17%	durchschnittlich
5	20%	durchschnittlich
6	17%	durchschnittlich
7	12%	hoch
8	7%	hoch
9	4%	sehr hoch

# 3. Konsistenz

Der Fragebogen enthält eine Anzahl von Fragen, welche die Konsistenz der gegebenen Antworten überprüfen. Auf diese Weise wird ermittelt, ob der Kandidat willkürliche Antworten gegeben hat oder ob die Antworten in sich plausibel und konsistent sind.

Das folgende Schaubild zeigt das Konsistenzergebnis des Kandidaten auf einer 10-Punkteskala:



Konsistenz-Ergebnis: 8

Der Befragte hat den Fragebogen konsistent ausgefüllt.

Der Bericht vermittelt höchstwahrscheinlich ein genaues Bild von der Persönlichkeit.

---

## 4. Beschreibung der Persönlichkeit

### 4.1 Zusammenfassung

Beschreibung der Talente von Frau Berger:

Sie hat sehr viel Bedürfnis nach guten Kontakten zu anderen. Sie ist ein echter Netzwerker. In Bezug auf Hilfsbereitschaft erzielt sie ein sehr hohes Ergebnis. Sie macht es anderen sehr gerne recht und tut gerne etwas Zusätzliches für sie. Sie ist jemand, der sehr schnell und schlagfertig reagiert und Konflikte nicht scheut. Sie ist sehr bestimmt, kann sich gut zur Wehr setzen und sucht regelmäßig die Konfrontation. Sobald Situationen oder Aufgaben schwierig werden, wird sie schnell Unterstützung suchen und andere um Hilfe bitten. Sie hat viel Bedürfnis nach Beistand und Verständnis aus der Umgebung und benötigt dementsprechend viele Hilfeleistungen bei der Lösung ihrer Probleme oder wenn etwas zu scheitern droht. Sie besitzt ein relativ hohes Maß an Selbstwertgefühl und Selbstachtung. Zudem hat sie in emotionaler Hinsicht nicht wirklich Schwierigkeiten damit, Fehler oder Irrtümer zu begehen, und wird es erforderlichenfalls wagen, Risiken einzugehen.

Abwechslung bei ihren Aufgaben und Tätigkeiten ist für sie von recht großer Bedeutung. Beim Arbeiten ist sie relativ praktisch orientiert und zeigt aktive, problemlösende Fähigkeiten, sie hat jedoch auch ein Auge für die groben Umriss. Sie legt etwas mehr Wert auf zielgerichtetes Handeln als auf den Prozess. Dabei verliert sie den Prozess jedoch nicht aus dem Auge. Sie bringt einerseits in ausgewogenem Maße Respekt und Ehrfurcht entgegen, geht aber andererseits auch von eigenen Bedürfnissen aus. In Gruppen findet sie die Balance darin, in den Vordergrund zu treten und anderen Spielraum zu gewähren. Sowohl im kleinen Kreis als auch in größeren Gruppen, weiß sie sich gut durchzusetzen. In sehr großen Gruppen und bei gesellschaftlichen Veranstaltungen wird sie abhängig von ihren Interessen mehr auffallen, bzw. anderen mehr Freiraum gewähren und sich selbst stärker im Hintergrund halten.

Das Bedürfnis nach Struktur und Ordnung ist bei ihr funktional gegeben. Sie ist tendenziell stärker auf das Team fokussiert als auf ihren eigenen individuellen Weg. Sie hat zur Bildung ihrer Meinung ein leicht überdurchschnittliches Bedürfnis nach Feedback oder Gedankenaustausch. Auf dem Gebiet sozialer Empathie erzielt sie kein hohes Ergebnis; sie zeigt nicht immer intrinsisches Interesse an menschlichen Problemen und an einer Analyse des Verhaltens anderer. Es ist gut möglich, dass sie sich funktional dennoch in Situationen hineinversetzen kann. Sie wird von Menschen um sie herum wahrscheinlich als eine mehr oder weniger ruhige Persönlichkeit erlebt, die genügend Kraft besitzt, Angelegenheiten zu bewerkstelligen. Sie kann mit einem gewissen Druck einigermaßen gut umgehen. Allerdings muss sie zuweilen darauf achten, sich davon nicht vereinnahmen zu lassen und stattdessen Abstand zu nehmen, um nicht aus der Ruhe zu kommen. Die Testergebnisse zeigen, dass Frau Berger in Bezug auf ihre Arbeit, die Fähigkeit besitzt, zu relativieren, sich also nicht immer von Leistungsdruck oder Wettbewerb (intrinsisch oder innerlich) in ihrer Arbeit lenken lässt. Dies zeigt sich am Grad ihres Ehrgeizes, der deutlich macht, dass sie sich in der Regel bemühen wird, ihre persönlichen Ziele zu erreichen und gute Leistungen zu erbringen. Wahrscheinlich sind andere Faktoren wie beispielsweise das Arbeitsumfeld für sie von größerer Bedeutung.

In Beziehungen zu anderen verhält sie sich normalerweise ebenbürtig und versucht sie, sich nicht oft über andere zu erheben. Sie ist einigermaßen nachgiebig. Dies kann mitunter zur Folge haben, dass es sie Schwierigkeiten bereitet, andere auf bestimmende Art und Weise von ihren Ideen, Interessen oder Anschauungen zu überzeugen. Sie zieht es bei Rückschlägen vor, sich relativ schnell auf andere Aufgaben und Ziele zu konzentrieren. Sie sucht kaum Anerkennung von anderen für ihre Leistungen und ist demzufolge nicht besonders abhängig von Lob und positiver Bestätigung aus ihrem Umfeld, um ihre Motivation aufrecht zu erhalten. Sie wird mehrere Standpunkte abwägen, bevor ein Beschluss gefasst wird und sich hierbei einige Zeit nehmen. Den geltenden Regeln oder Sitten passt sie sich kaum an.

## 4.2 Emotionale Balance

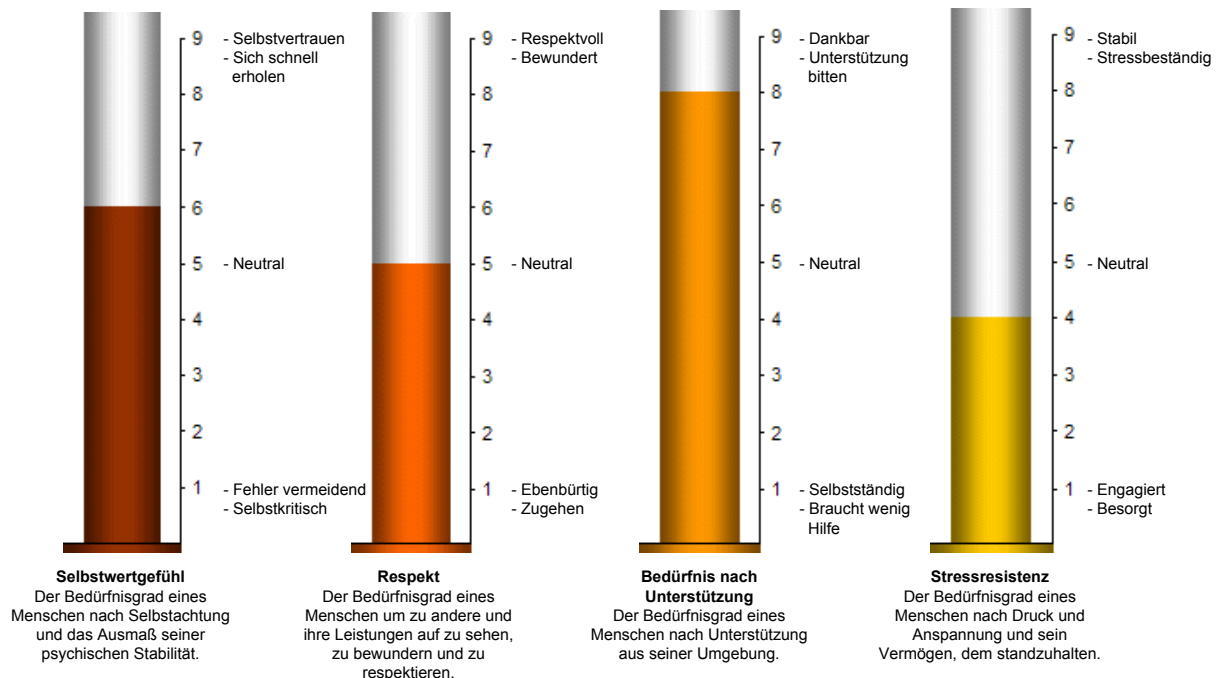
Balance von Frau Berger:

Frau Berger findet eine gesunde Balance zwischen dem Zollen von Respekt einerseits und der Berücksichtigung eigener Bedürfnisse andererseits. Sie hat viel Bedürfnis nach Unterstützung aus ihrer Umgebung. Sie wird es besonders schätzen, wenn andere ihr Mut zusprechen, wenn etwas nicht gelingt. Das Maß an Selbstwertgefühl und Selbstachtung ist gut ausbalanciert und sie besitzt ein gesundes Selbstbewusstsein. Sie ist eine einigermaßen optimistische Persönlichkeit.

Sie hat eine gewisse Sicherheit, wodurch sie relativ wenig Schwierigkeiten damit hat, Fehler zu machen. Auch ist sie jemand, der sehr schnell und schlagfertig reagiert und Konflikte nicht scheut. Sie ist sehr selbstsicher, kann sich gut zur Wehr setzen und sucht regelmäßig die Konfrontation. Sie kann mit einigem Druck ziemlich gut umgehen, muss jedoch bisweilen Acht geben, sich nicht zu stark diesem Druck zu fügen und etwas Abstand zu nehmen, um die eigene Ruhe zu bewahren.

### Zusammenfassung emotionale Balance von Frau Berger:

- Findet eine Balance zwischen Respekt und der Berücksichtigung eigener Bedürfnisse.
- Hat ein starkes Bedürfnis nach Unterstützung und Bestätigung.
- Besitzt ein einigermaßen ausgewogenes Selbstwert- und Selbstachtungsgefühl.
- Ist sich relativ sicher und hat emotional nicht allzu viel Schwierigkeiten damit, Fehler zu machen.
- Wird einem Konflikt nicht schnell aus dem Weg gehen und häufig die Konfrontation suchen.
- Kann recht gut mit einigem Druck umgehen.



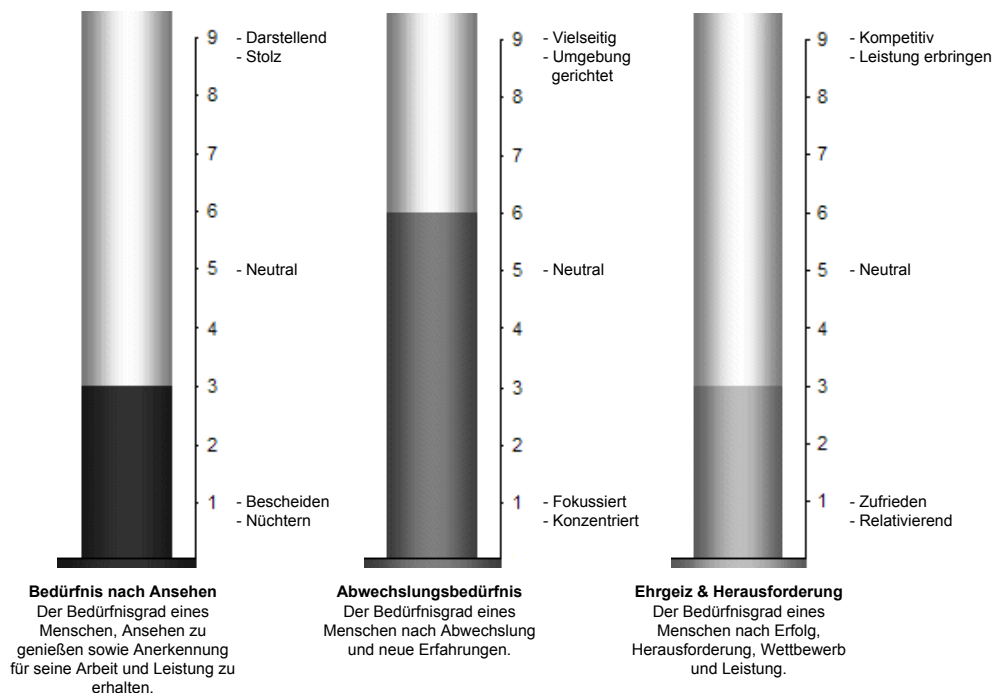
## 4.3 Motive

Was Frau Berger antreibt und was sie erreichen will:

Frau Berger ist jemand, der mit ihren Aufgaben und Tätigkeiten relativ schnell zufrieden ist und nicht sehr rasch Herausforderungen brauchen wird. Wenn es wenig herausfordernde Aufgaben gibt, so stört sie das nicht so sehr und wird sie dadurch auch nicht schnell in ihrer Arbeit behindern. Um Leistungen zu erbringen, ist sie motivierter, wenn sie von ihrer Umgebung, Kollegen oder Vorgesetzten ermutigt wird, als in Situationen, die auf Erfolg oder Wettbewerb zielen. Das Bedürfnis nach Abwechslung innerhalb einer Position oder bei Aufgaben ist bei ihr durchschnittlich präsent und wichtig. Sie räumt einer Variation von Aufgaben und Tätigkeiten einen leichten Vorzug ein. Gleichzeitig ist sie jemand, der seine Aufmerksamkeit bei Rückschlägen oder Herausforderungen gerne auf andere Tätigkeiten richtet. Sie lässt sich schon mal von ihren Aufgaben ablenken. Sie wird von Menschen umsie herum wahrscheinlich als eine mehr oder wenige ruhige Persönlichkeit erfahren, die genügend Kraft besitzt, Angelegenheiten zu bewerkstelligen. Sie sucht selten Anerkennung von anderen für ihre Leistungen und ist daher nicht besonders abhängig von Lob und positiver Bestätigung aus ihrem Umfeld, um motiviert zu bleiben.

### Zusammenfassung Motive von Frau Berger:

- Besitzt recht hohe Fähigkeiten zu relativieren.
- Hat recht wenig Bedürfnis nach Herausforderungen.
- Findet Abwechslung und Vielfalt wichtig.
- Ist etwas mehr Generalist als Spezialist.
- Richtet ihre Aufmerksamkeit bei Rückschlägen oder Herausforderungen gerne auf andere Aufgaben.
- Wirkt eher ruhig als aktiv.
- Ist, um motiviert zu bleiben, von Lob und Ansehen wenig abhängig.



## 4.4 Soziale Talente

Wie Frau Berger in Beziehung zu anderen ist:

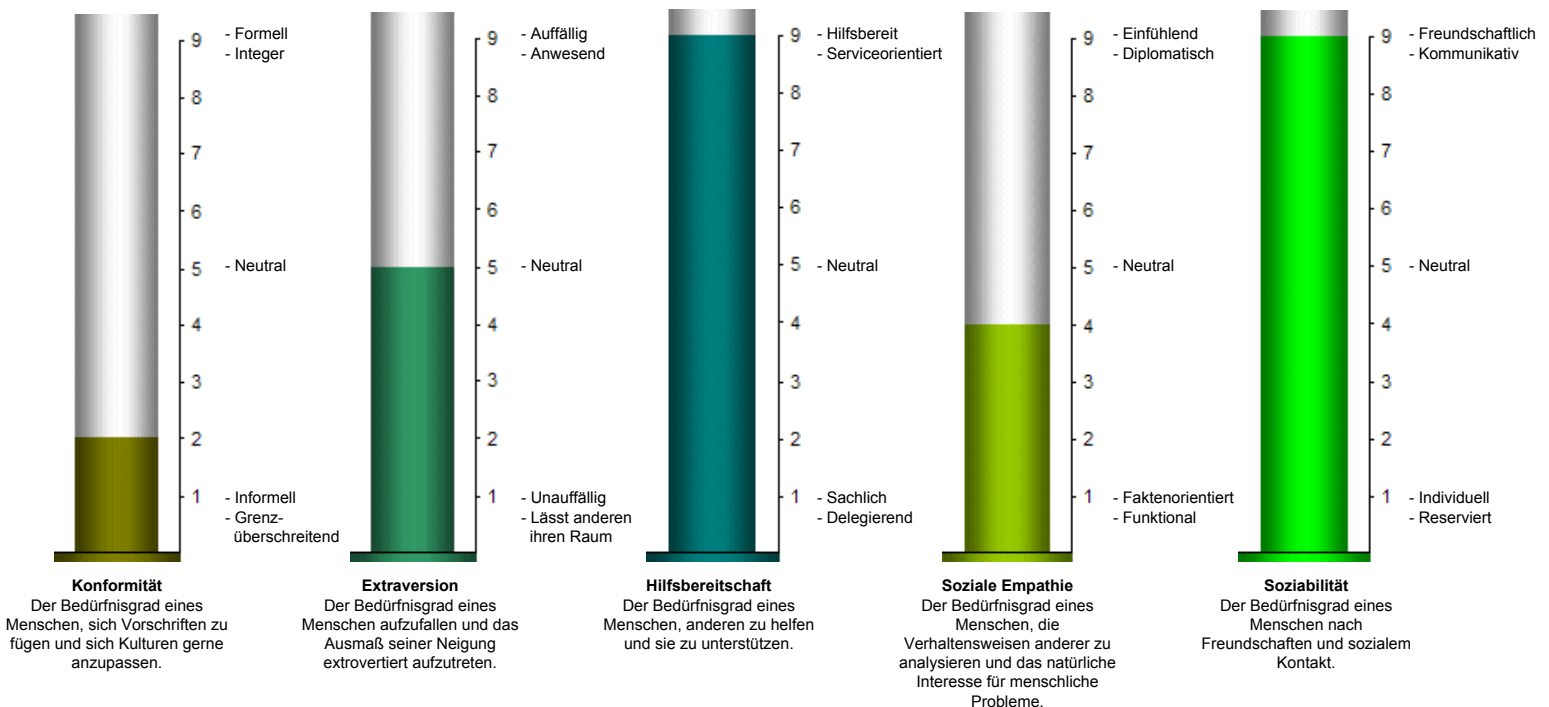
Sie weiß in Gruppen die Balance darin zu finden, in den Vordergrund zu treten und anderen Spielraum gewähren. Sowohl im kleinen Kreis, als auch in größeren Gruppen, weiß sie sich gut durchzusetzen. In wirklich großen Gruppen und bei gesellschaftlichen Ereignissen wird sie abhängig von ihren Interessen stärker anwesend sein, bzw. anderen mehr Freiraum gewähren und sich selbst mehr im Hintergrund halten.

Soziale Beziehungen, Freundschaften und Kontakte sind für Frau Berger von sehr großer Bedeutung. Sie hat ein sehr großes Bedürfnis nach Freundschaften und guten Beziehungen zu Kollegen. Sie ist jemand mit einem ausgewogenen intrinsischen Interesse an Problemen anderer. Obwohl ihr Einfühlungsvermögen wahrscheinlich zumeist funktionaler Natur ist, kann sie sich auch intrinsisch in einen anderen hineinversetzen. In schwierigen Situationen wird sie schnell um Hilfe und Unterstützung bitten. Sie wird ihre eigenen Vorstellungen oft mit den Vorstellungen anderer vergleichen und sich zumeist beraten lassen, bevor eine Entscheidung getroffen wird.

Sie ist sehr serviceorientiert und hilfsbereit, macht es anderen gerne recht und tut gerne etwas Zusätzliches für sie. Insofern ist sie zwar nicht besonders geschäftsmäßig, jedoch sehr sozial engagiert. Sie passt sich ungern ihrer Umgebung an und geht gerne ihre eigenen Wege.

### Zusammenfassung soziale Talente von Frau Berger:

- Weiß in Gruppen die Balance darin zu finden, sich zu profilieren und anderen Spielraum gewähren.
- Hat ein besonders starkes Bedürfnis nach sozialen Beziehungen.
- Hat ein recht ausgewogenes Interesse an menschlichen Problemen.
- Benötigt ein hohes Maß an Unterstützung.
- Ist besonders serviceorientiert und hilfsbereit.
- Hat kaum Bedürfnis, sich anzupassen.



## 4.5 Beeinflussende Talente

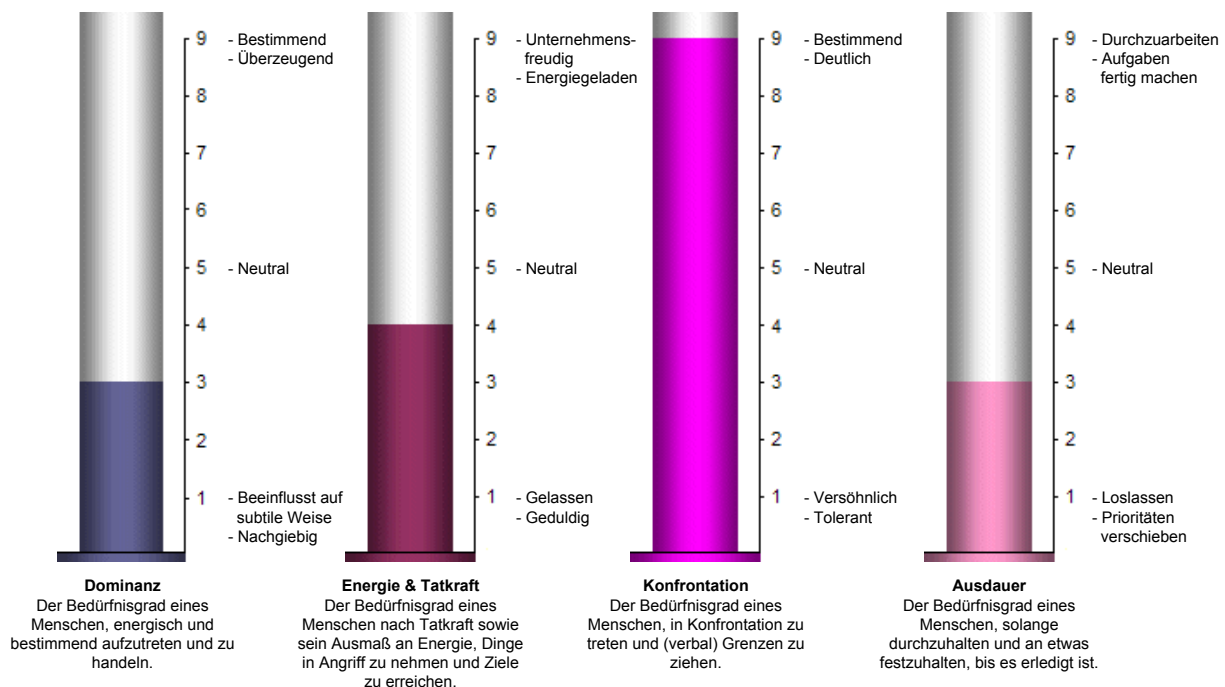
Wie und in welchem Maße Frau Berger ihr Ziele erreicht:

In Beziehung zu anderen ist Frau Berger üblicherweise nicht bestimmend. Sie überzeugt lieber auf subtile Weise. Dies kann dann und wann zur Folge haben, dass es sie Schwierigkeiten bereitet, jemand anderen auf bestimmende Art und Weise von ihren Ideen, Interessen oder Anschauungen zu überzeugen. Sie fühlt sich recht schnell eingeschränkt, wenn andere nicht entgegen kommen, oder wenn sie mit Rückschlägen oder Widerständen konfrontiert wird. Vermag Angelegenheiten schneller loszulassen, wenn es wenig Sinn hat, daran weiterzuarbeiten. Richtet sich eher auf Angelegenheiten, die etwas leichter zu einem Ergebnis führen. Sie arbeitet lieber gescheit als hart.

Sie hat im Vergleich zu anderen bisweilen etwas weniger Energie, Angelegenheiten zu erledigen. Das bedeutet, dass sie nicht übermäßig viel daran setzen wird, andere zu beeinflussen oder anspruchsvollere Zielsetzungen zu erreichen. Zudem agiert sie zur Überzeugung anderer sehr schnell selbstsicher und konfrontierend. Aufgrund dessen kann sich das Klima schnell anspannen, was Widerstände hervorrufen kann. Sie besitzt zur Verteidigung der (eigenen) Interessen viel Streitbarkeit. Sie kann Menschen besser in einer Umgebung überzeugen, die bereits sehr gut zu ihr passt und in der man einander versteht. Ihre Beeinflussungsfähigkeit kommt dann am stärksten zur Geltung. Sie hat Mühe, sich Strukturen und Regeln anzupassen, die ihr von Natur aus widerstreben. Da sie viel weniger das Bedürfnis hat, Erwartungen anderer zu erfüllen, verfolgt sie viel eher eine eigene Ordnung.

### Zusammenfassung beeinflussende Talente von Frau Berger:

- Geht gerne subtil vor, um zu überzeugen.
- Setzt sich bei Widerständen nicht immer durch, argumentiert weniger häufig unnötig weiter.
- Besitzt ein bisschen weniger Energie.
- Ist sehr selbstsicher und konfrontierend. Besitzt zur Verteidigung ihrer Interessen viel Streitlust.
- Passt sich nicht leicht an, zieht ihre eigene Ordnung vor.





## 4.6 Führungstalente

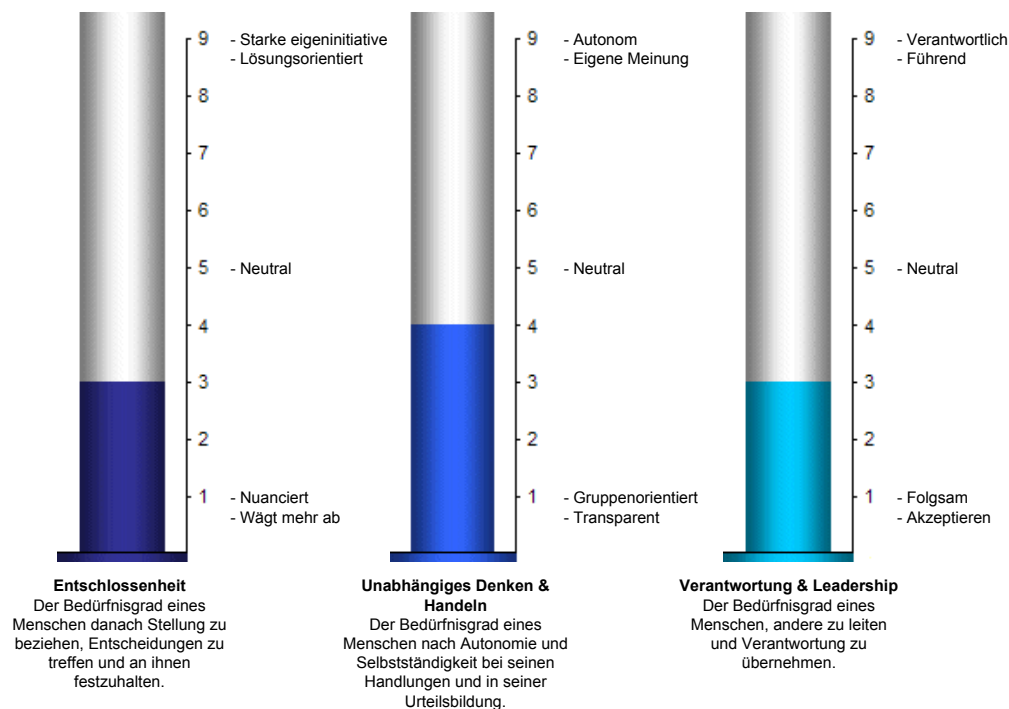
Welche Ambitionen Frau Berger hat und welche Art von Führungsstil sie anwendet:

Frau Berger ist in angemessenem Maße auf Teamarbeit ausgerichtet und wird die Entscheidung, in welche Richtung es geht gemeinschaftlich mit der Gruppe treffen. Sie wird sich bisweilen mit ihrer Umgebung oder Gruppe abstimmen wollen, kann jedoch erforderlichenfalls auch selbst die Richtung bestimmen und selbständig arbeiten. Zudem hat sie ein sehr großes Bedürfnis nach Freundschaft und sozialen Beziehungen mit den direkten Kollegen. Sie wird wahrscheinlich einen informellen Führungsstil pflegen. Da sie nicht immer intrinsisches Interesse an menschlichen Problemen besitzt, kann sie in ihrem Führungsstil bisweilen etwas barsch bzw. etwas streng wirken.

Hinsichtlich der Position gibt sie an, wenig bestrebt zu sein, andere zu führen und die Verantwortung für andere zu übernehmen. Sie wird mehrere Standpunkte abwägen, bevor ein Beschluss gefasst wird. Sie nimmt sich genügend Zeit für Entscheidungen. In ihrem Führungsstil handelt sie ziemlich zielorientiert; sie weiß wohin sie will und steuert üblicherweise darauf hin.

### Zusammenfassung der Führungstalente von Frau Berger:

- Ist mehr auf das Team oder auf Kollegen als auf sich ausgerichtet.
- Hat einen sehr stark informell, freundschaftlich ausgeprägten Führungsstil.
- Hat wenig Ehrgeiz, zu führen.
- Sucht bei Beschlussfassungen Zustimmung.
- Hat eher einen zielgerichteten als prozessbezogenen Führungsstil.



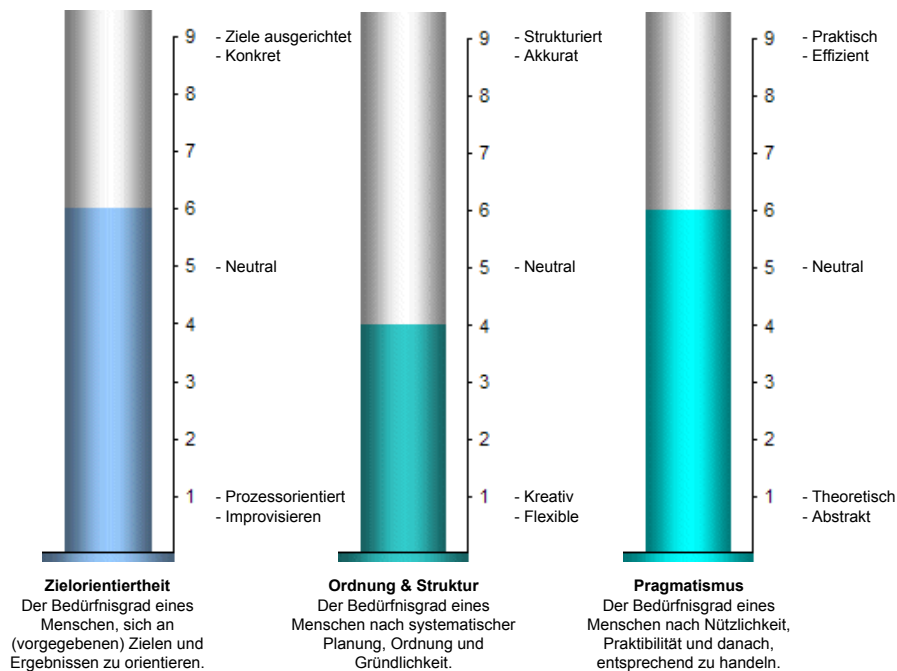
## 4.7 Organisatorische Talente

Wie Frau Berger ihr Arbeit organisiert:

Frau Berger arbeitet innerhalb einer Arbeitsumgebung, die im Bereich Disziplin, Rahmenbedingungen oder Regeln wenig Struktur bietet, recht gut. Sie wird gerne informell angeleitet werden. In der Organisation ihrer Arbeit beweist sie einige Flexibilität und Anpassungsvermögen. Ihre Art zu arbeiten ist nicht immer organisiert, sie kann jedoch, wenn nötig, Struktur einbringen. Sie passt sich in einer hektischen und chaotischen Umgebung etwas leichter an als in einer strukturierten Umgebung. Etwas Abwechslung in der Arbeit sind für sie wichtig. Bei der Durchführung von Tätigkeiten ist sie ziemlich praktisch ausgerichtet. Sie nimmt sich für ihre Beschlussfassungen und Urteilsbildung Zeit. Sie wird ihre Umgebung in ihren Entscheidungsprozess üblicherweise mit einbeziehen.

### Zusammenfassung organisatorische Talente von Frau Berger:

- Hat relativ wenig Bedürfnis nach Struktur, Ordnung und Regeln.
- Ist recht flexibel mit einer gewissen Anpassungsfähigkeit, jedoch bisweilen etwas weniger organisiert.
- Schätzt Abwechslung in der Arbeit.
- Ist mehr praktisch als theoretisch ausgerichtet.
- Nimmt sich für ihre Urteilsbildung und Beschlüsse Zeit.



---

## 5. Stärken und Fallgruben

### **Qualitäten von Frau Berger:**

- Ist eine sehr soziale Person. Kommuniziert gerne. Hat großes Bedürfnis nach informellen Beziehungen. Investiert in Netzwerke.
- Scheut sich nicht, um Hilfe zu bitten, besonders in schwierigen Situationen.
- Hat eine sehr serviceorientierte Einstellung. Möchte anderen gerne helfen. Mag es, Hilfestellung zu leisten.
- Ist sehr bestimmt, steckt klar Grenzen ab.

### **Mögliche Fallgruben von Frau Berger:**

- Zieht in informellen Beziehungen mühsam Grenzen.
- Von der Unterstützung anderer abhängig.
- Gefahr, anderen ungebeten und unerwünscht zu helfen. Verlässt sich zu wenig auf die Verantwortlichkeit anderer.
- Kann zu konfrontierend wirken.
- Versucht nicht immer, den Erwartungen anderer gerecht zu werden.

---

## 6. Kommunikation mit dem Kandidaten

In diesem Kapitel wird erläutert, welches Kommunikationsverhalten sich positiv auf den Kandidaten auswirken wird und welches besser vermieden werden soll. Hier werden Vorschläge unterbreitet, wie auf effektivste Weise an den Kandidaten herantreten werden kann und welche Annäherung eher eine gegenteilige Auswirkung haben wird. Diese Information kann also für den, der mit diesem Kandidaten kommunizieren will, von großem Nutzen sein.

### 6.1 Effektives Kommunikationsverhalten

#### **Vorschläge zur effektiven Kommunikation mit Frau Berger:**

- Besprechen Sie das “Hier und Jetzt”. Machen Sie Herausforderungen weniger “groß”, indem Sie diese in kleine “Zielsetzungen” oder Schritte über einen relativ kleinen (und so zu übersehenden) Zeitraum aufteilen.
- Schaffen Sie Übersicht; geben Sie ihr das Gefühl, dass etwas durchführbar ist, oder dass Fehler gemacht werden dürfen. Vermeiden Sie, “Schwierigkeiten” zu betonen.
- Kommunizieren Sie freundlich und warmherzig. Führen Sie das Gespräch strukturiert. Hören Sie aufrichtig zu und bringen Sie Ihre Aufmerksamkeit entgegen. Stellen Sie Fragen, die auf ihre Gefühle, oder Meinung, eingehen. Geben Sie ihr Gelegenheit, sich zu äußern. Fassen Sie zwischenzeitlich und abschließend kurz zusammen, was sie erzählt hat. Planen Sie, wenn möglich, Evaluierungsgespräche zu festgesetzten Zeiten ein und nicht erst bei Schwierigkeiten.
- Gehen Sie strukturiert und organisiert vor. Bringen Sie gemeinsam Wahlmöglichkeiten und Optionen zu Papier oder spornen Sie dazu an. Gewähren Sie, wo möglich, Bedenkzeit und Freiraum zur Meinungsbildung oder Beschlussfassung.
- Schaffen Sie eine ruhige, ungezwungene Atmosphäre. Versuchen Sie das Eis zu brechen und stellen Sie offene Fragen.
- Appellieren Sie, wenn möglich, an ihre Hilfsbereitschaft und sprechen Sie Ihre Achtung diesbezüglich aus.
- Zeigen Sie persönliches Interesse, versuchen Sie, ein gemeinschaftliches Interessensgebiet zu finden. Seien Sie zuvorkommend. Versuchen Sie eine sympathische, freundliche Atmosphäre zu schaffen.

---

## 6.2 Zu vermeidendes Kommunikationsverhalten

### **Kommunikationsverhalten, das bei Frau Berger besser vermieden werden soll:**

- Erfolg und Leistungen betonen und den Druck stark erhöhen.
- Sie ihrem Schicksal überlassen. Gespräche schroff beenden. Kühl oder kurz angebunden sein. Keine Struktur ins Gespräch bringen und sich der Gefahr aussetzen, sich "mitreißen zu lassen" und unnötig Zeit zu verlieren.
- Entscheidungen erzwingen.
- Das Gespräch dominieren.
- Ihre Hilfe nicht akzeptieren, wenn diese angeboten wird.
- Kurz angebunden, reserviert und unvorbereitet sein.

---

## 7. Ideales Arbeitsumfeld und bevorzugter Führungsstil

### **Frau Berger bevorzugt:**

- Eine Betriebskultur, in der Offenheit geschätzt wird und als Zeichen für Courage und Stärke gesehen wird. Eine Umgebung, in der man sich verletzlich zeigen kann und persönliches Interesse entgegengebracht wird. Eine Umgebung, in der neben betrieblichen Zielsetzungen persönliche Ziele mindestens den gleichen Stellenwert haben.
- Eine Organisation, in der Platz für Individualität ist und wo Angelegenheiten gelegentlich weniger konventionell angegangen werden.
- Eine Organisation, in der Menschen von Bedeutung sind, zumeist ein informelles Betriebsklima herrscht und Kollegialität wichtig ist.
- Eine Umgebung, in der man bei der Vervollständigung von Aufgaben und bei schwierigen Unterfangen Unterstützung erhält.

---

## 8. Entwicklung

### 8.1 Anregungen

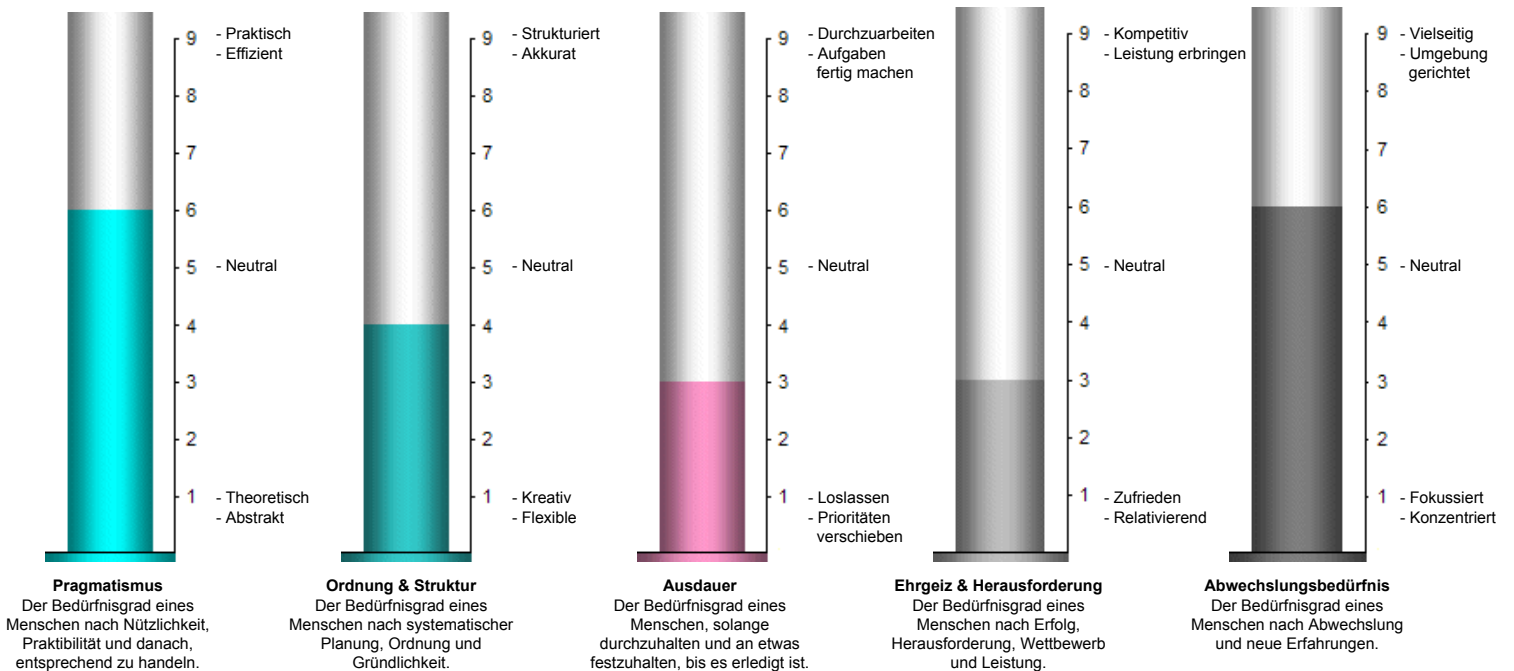
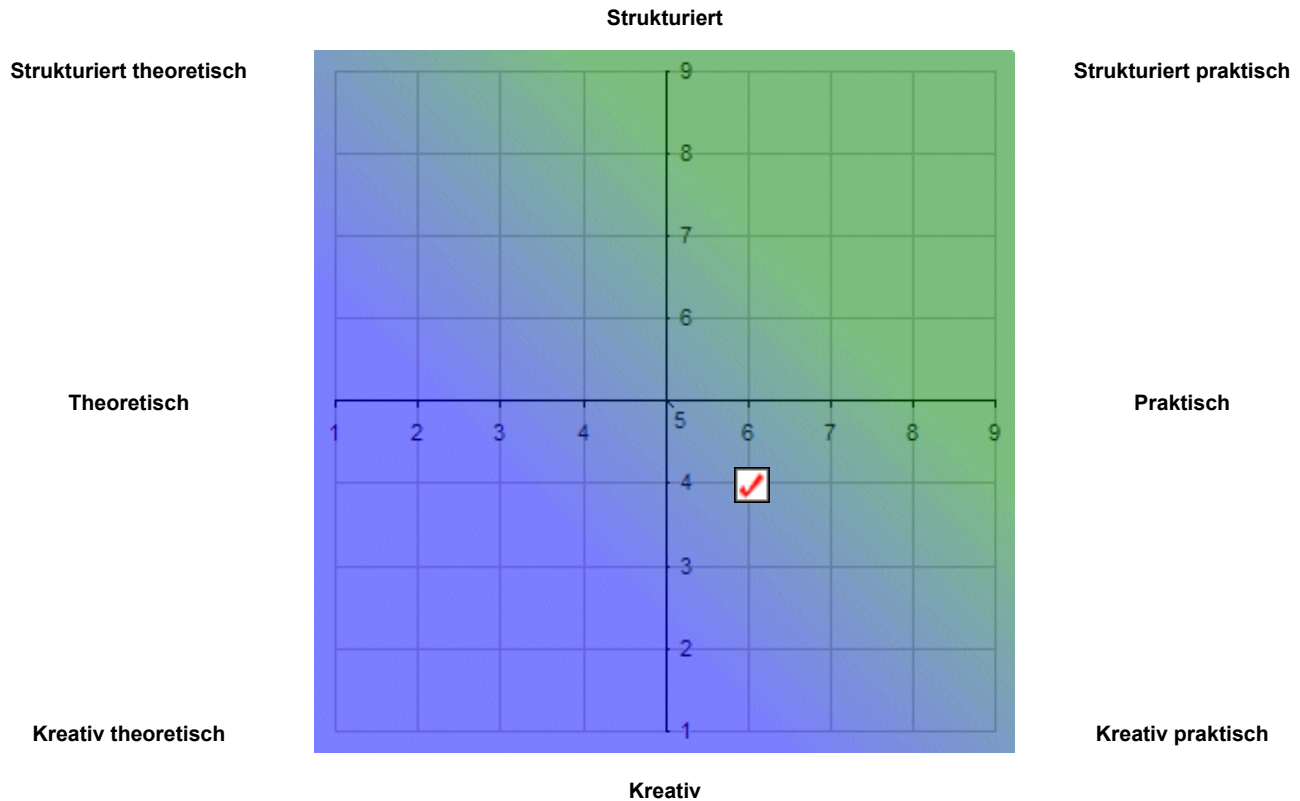
#### **Frau Berger wird empfohlen:**

- bedacht und respektvoll mit den geschriebenen und ungeschriebenen Regeln, Umgangsformen, Prozeduren und Arbeitsweisen sowie Bedürfnissen innerhalb der Organisation umzugehen und nicht zu schnell dem eigenen „natürlichen Widerstand“ gegenüber Autoritäten und Obrigkeiten nachzugeben.
- Persönliche Ziele für sich zu formulieren, um in Bewegung zu bleiben.
- Eine Für- und Widerliste zu erstellen, wenn sie über Entscheidungen zweifelt und für sich ein Datum oder eine Zeit festzulegen, an dem sie die Entscheidung trifft, so dass sie Entscheidungen nicht weiter hinausschiebt.
- “Zeit” erbitten, um über eine Antwort oder einen Beschluss nachzudenken, wenn sie diese(n) nicht unverzüglich geben oder fassen kann.
- Schwierige Aufgaben, die Ausdauer abverlangen, in kleinere Aufgaben aufzuteilen, damit sie leichter erledigt werden können.
- Zur erfolgreichen Bewältigung des Pensums ihre Aufmerksamkeit ungebrochen auf jene Aufgaben zu richten, mit denen sie jeweils beschäftigt ist, ohne sich von dem „was noch zu machen ist“ oder „was noch kommen wird“ ablenken zu lassen.

## 8.2 Lern- und Entwicklungsstil

Der bevorzugte Lern- und Entwicklungsstils von Frau Berger:

Vertikalachse : Ordnung und Struktur  
Horizontalachse: Pragmatismus





---

Notizen:

## Anlage 1: TMA-Radar und Zahlenübersicht

Talente	Wert
Abwechslungsbedürfnis	6
Ausdauer	3
Bedürfnis nach Ansehen	3
Bedürfnis nach Unterstützung	8
Dominanz	3
Ehrgeiz & Herausforderung	3
Energie & Tatkraft	4
Entschlossenheit	3
Extraversion	5
Hilfsbereitschaft	9
Konformität	2

Übrige	Wert
Konsistenz	8

Talente	Wert
Konfrontation	9
Ordnung & Struktur	4
Pragmatismus	6
Respekt	5
Selbstwertgefühl	6
Sozialität	9
Soziale Empathie	4
Stressresistenz	4
Unabhängiges Denken & Handeln	4
Verantwortung & Leadership	3
Zielorientiertheit	6

## Anlage 2: Übersicht je TMA Dimension

Emotionale Balance (EB)	Wert
Selbstwertgefühl	<b>6</b>
Respekt	<b>5</b>
Bedürfnis nach Unterstützung	<b>8</b>
Stressresistenz	<b>4</b>

Motive (MO)	Wert
Bedürfnis nach Ansehen	<b>3</b>
Abwechslungsbedürfnis	<b>6</b>
Ehrgeiz & Herausforderung	<b>3</b>

Soziale Talente (ST)	Wert
Konformität	<b>2</b>
Extraversion	<b>5</b>
Hilfsbereitschaft	<b>9</b>
Soziale Empathie	<b>4</b>
Soziabilität	<b>9</b>

Beeinflussende Talente (BT)	Wert
Dominanz	<b>3</b>
Energie & Tatkraft	<b>4</b>
Konfrontation	<b>9</b>
Ausdauer	<b>3</b>

Führungstalente (FT)	Wert
Entschlossenheit	<b>3</b>
Unabhängiges Denken & Handeln	<b>4</b>
Verantwortung & Leadership	<b>3</b>

Organisatorische Talente (OT)	Wert
Zielorientiertheit	<b>6</b>
Ordnung & Struktur	<b>4</b>
Pragmatismus	<b>6</b>

Übrige	Wert
Konsistenz	<b>8</b>