

# TMI

## Top-Management-Inventar (Selbstbeschreibung - Forschungsversion)

Ergebnisbericht

Für Herrn Max Mustermann

Mittelwert	Profilpunkt	TMI															
		Top-Management-Inventar (Selbstbeschreibung – Forschungsversion)															
		Referenzgruppe: Oberes Management (1. und 2. Hierarchieebene)															
		1	2	3	-s	4	5	m	5,5	6	7	+s	8	9	10	max	
3,14	5																<b>Leistungsexzellenz</b> Ehrgeiz, Perfektionsstreben, hohes Anspruchsniveau
3,60	3																<b>Führungsanspruch</b> Orientierungsmaßstab für andere, Überzeugungsstärke, Begeisterungsvermögen
4,14	5																<b>Gestaltungswille</b> Steuerung von Prozessen, Konsequenz, Veränderung von Missständen
3,60	3																<b>Umsetzungstärke</b> Entschlossenheit, Durchsetzungskraft Konfliktbereitschaft
3,86	4																<b>Adaptationsvermögen</b> Anpassungsfähigkeit, Ungewissheitstoleranz, Veränderungsbereitschaft
3,55	5																<b>Risikoaffinität</b> Wagemut, geringe Sicherheitsorientierung, Kühnheit
4,33	5																<b>Strategieorientierung</b> Planungsgeschick, Weitblick, Analyse sämtlicher Einflussgrößen
3,67	4																<b>Innovationsfähigkeit</b> Kreativität, Ideenvielfalt, Kreation von Neuem
4,57	6																<b>Interpersonelle Wahrnehmungsfähigkeit</b> Empathie, Selbstreflexion, affektive Schwingungsfähigkeit
3,00	3																<b>Kontaktorientierung</b> Extraversion, Netzwerkpflege, sozial offensive Grundhaltung
4,83	6																<b>Kooperationswille</b> Teamfähigkeit, keine Alleingänge, Einbindung anderer
3,25	6																<b>Independenz</b> Unabhängigkeitsstreben, Dissensbereitschaft, geringe Konsensorientierung
3,00	3																<b>Psychophysische Stabilität</b> Frustrationstoleranz, Belastbarkeit, Stressresistenz
3,86	5																<b>Souveränität</b> Selbstbewusstsein, Selbst- wirksamkeitsüberzeugung, Selbstvertrauen
4,40	5																<b>Wertverankerung</b> Authentizität, Prinzipientreue, feste Wertmaßstäbe

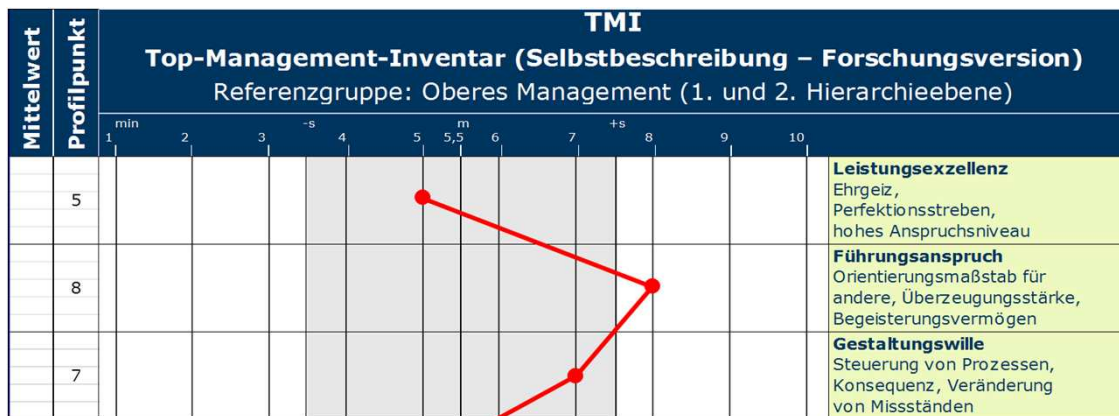
### Hinweise zur Interpretation Ihrer Ergebnisse

Das Top-Management-Inventar (TMI) ist ein psychologisches Testverfahren, das berufsrelevante Persönlichkeitsmerkmale im Bereich des Topmanagements systematisch erfasst.

Persönliche Eigenschaften lassen sich nicht – wie etwa die Temperatur – auf einer Skala mit einem fest definierten Nullpunkt messen. Die Aussage „Bei Herrn X ist die Strategieorientierung hoch ausgeprägt“ bedeutet insofern: „Im Vergleich zu anderen ist die Strategieorientierung bei Herrn X hoch ausgeprägt“. Menschen lassen sich hinsichtlich der Ausprägung ihrer Eigenschaften immer nur in Relation zu anderen Personen beschreiben.

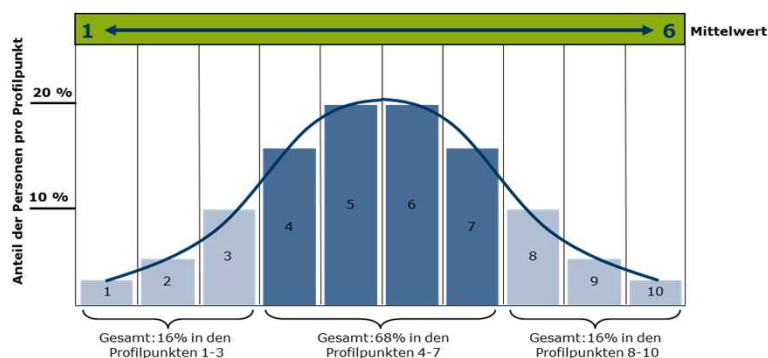
In wissenschaftlich entwickelten psychologischen Fragebogen werden aus diesem Grund Personen mit dem Durchschnitt der relevanten Referenzgruppe verglichen. Als Referenzgruppe fungieren bei Ihrer Auswertung ca. 150 Personen, die eine Position der ersten oder zweiten Hierarchieebene innerhalb von Unternehmen mit mehr als 5000 Mitarbeitern bekleiden. Die Ausprägung einer bestimmten Eigenschaft ist stets vor diesem Hintergrund zu interpretieren. So ist etwa denkbar, dass bei einer Führungskraft im Oberen Management die Strategieorientierung relativ zu anderen höheren Führungskräften im Oberen Management recht niedrig ausgeprägt ist, im Vergleich zur Gesamtbevölkerung der Bundesrepublik Deutschland jedoch eher hoch.

Die für Ihre Auswertung genutzte Vergleichsgruppe ist oberhalb des graphischen Profils angegeben, das Ihre Ergebnisse zusammenfasst (vgl. folgende Abbildung).



Die Ergebnisse dieser Vergleichspersonen wurden entsprechend einer Normalverteilung auf zehn Profilstufen verteilt. Bei einer Normalverteilung liegt der Großteil der Werte im mittleren Bereich, Extremwerte treten somit selten auf. Wie viele andere menschliche Eigenschaften ist zum Beispiel auch die Körpergröße normalverteilt. Circa zwei Drittel aller Deutschen sind zwischen 1,55m und 1,85m groß; davon nach oben oder unten abweichende Körpermaße sind eher selten.

Entsprechend sind auch die zehn Profilstufen unterschiedlich groß. In den vier mittleren Stufen – 4 bis 7 – liegen die Ergebnisse von 68% der Vergleichspersonen, in den Stufen darüber und darunter jeweils 16%. Wenn sich also auf dem Profil die Markierung im mittleren, eingefärbten Bereich befindet, so entspricht die Ausprägung der jeweiligen Eigenschaft dem Durchschnitt der Vergleichsgruppe. Sollte sich die Markierung neben dem eingefärbten Bereich befinden, so deutet das auf eine entsprechend höhere bzw. niedrigere Ausprägung hin. Ist einer der äußersten Profilstufen – 1 oder 10 – markiert, so weist dies darauf hin, dass lediglich bei einer sehr geringen Prozentzahl (2,3 %) vergleichbar positionierter Personen die Selbsteinschätzung eine ähnliche Ausprägung wie bei Ihnen aufweist. Dies gilt für Abweichungen in beide Richtungen. Die folgende Abbildung illustriert diesen Sachverhalt.



**Die Dimensionen des TMI und ihre Bedeutung**

TMI		
Leistungsexzellenz	Führungsanspruch	Gestaltungswille
Umsetzungsstärke	Adaptionsvermögen	Risikoaffinität
Strategieorientierung	Innovationsfähigkeit	Interpersonelle Wahrnehmungsfähigkeit
Kontaktorientierung	Kooperationswille	Independenz
Psychologische Stabilität	Souveränität	Wertverankerung

In der nachfolgenden Tabelle werden Erläuterungen zu den 15 erfassten Eigenschaften dargestellt. Es wird jeweils die Selbsteinschätzung einer Person beschrieben, die eine hohe Ausprägung der entsprechenden Persönlichkeitsdimension aufweist. Diese 15 Persönlichkeitseigenschaften – auch Dimensionen oder Skalen genannt – bilden nicht die gesamte menschliche Persönlichkeit ab, sondern lediglich in den für das Berufsleben eines Topmanagers relevanten Facetten. Hierbei wird nicht als erforderlich angesehen, dass für eine erfolgreiche Berufstätigkeit alle Dimensionen auf überdurchschnittlich hohem Niveau ausgeprägt sein sollten.

**Die Dimensionen des TMI und ihre Bedeutung**

Dimension	Charakterisierung einer hohen Skalenausprägung
<b>Leistungsexzellenz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• setzt sich und anderen anspruchsvolle Ziele und hat hohe Anforderungen</li> <li>• will Arbeitsergebnisse kontinuierlich verbessern</li> <li>• duldet keine Nachlässigkeiten</li> <li>• strebt Perfektion an und will Bester sein</li> </ul>
<b>Führungsanspruch</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lenkt, wirkt auf Personen ein und definiert sich über Wahrnehmung von Führungsaufgaben</li> <li>• kann andere Personen überzeugen und für die eigene Auffassung gewinnen und begeistern</li> <li>• will vorderen Platz in der Hierarchie einnehmen</li> <li>• strahlt Autorität aus und ist Orientierungsmaßstab für andere</li> </ul>
<b>Gestaltungswille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• will Prozesse und Strukturen optimieren und Missstände beseitigen</li> <li>• will etwas Neues schaffen und Dingen Gestalt geben</li> <li>• initiiert Veränderungen und übernimmt dafür auch Verantwortung</li> <li>• zeigt ausgeprägte Bereitschaft zur Einflussnahme und Verfolgung eigener Ziele</li> </ul>
<b>Umsetzungsstärke</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geht zu erledigende Aufgaben konsequent an</li> <li>• zeigt ausgeprägte Handlungsbereitschaft – auch bei negativen Ergebnissen</li> <li>• kann Druck ausüben und ist bei der Umsetzung von Aufgaben ausdauernd</li> <li>• zeigt Durchhaltevermögen, Konfliktbereitschaft und Beharrlichkeit, auch bei Widerständen auf interpersonaler Ebene</li> </ul>
<b>Adaptionsvermögen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kann sich auf neue und unbekannte Situationen und Aufgaben einstellen</li> <li>• kann in sich ändernden Umwelten agieren</li> <li>• besitzt hohe Veränderungsbereitschaft</li> <li>• bleibt bei Änderungen gelassen</li> </ul>
<b>Risikoaffinität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• möchte Risiken eingehen</li> <li>• genießt es, viel zu riskieren</li> <li>• neigt zu risikoreichem Handeln</li> <li>• denkt nicht sicherheitsorientiert</li> </ul>

<b>Dimension</b>	<b>Charakterisierung einer hohen Skalenausprägung</b>
<b>Strategieorientierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• denkt Dinge zu Ende und hat langfristige Pläne</li> <li>• erfasst Wertgefüge komplett und denkt in Szenarien</li> <li>• etabliert und nutzt neue Rückkopplungsreihen</li> <li>• will Folgen von Entscheidungen antizipieren und potentielle Einflussgrößen im Vorfeld einschätzen</li> </ul>
<b>Innovationsfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• besitzt die Fähigkeit, Visionen und eigene Ideen zu entwickeln</li> <li>• betrachtet Dinge aus unterschiedlichen Perspektiven</li> <li>• besitzt Phantasie und Kreativität</li> <li>• zeichnet sich durch spezifische Neugier aus</li> </ul>
<b>Interpersonelle Wahrnehmungsfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nimmt zwischenmenschliche Gefühle präzise wahr</li> <li>• besitzt Einfühlungsvermögen und intuitive Gabe</li> <li>• kann eigene Ansichten zurückstellen, um besser zu verstehen, was in anderen vorgeht (Selbstreflexionsfacette)</li> <li>• besitzt affektive Schwingungsfähigkeit</li> </ul>
<b>Kontaktorientierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zeigt eine sozial offensive Grundhaltung</li> <li>• baut Beziehungen auf und pflegt diese (beruflich/privat)</li> <li>• geht aktiv auf andere zu</li> <li>• zeigt positiv-emotionale und sozial-interaktive Erlebnisbereitschaft</li> </ul>
<b>Kooperationswille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zeigt hohe Wertschätzung von Kooperation und Teamwork</li> <li>• zeigt Bereitschaft, Wissen und Informationen in ein Team einzubringen</li> <li>• holt andere mit ins Boot und setzt sich zu anderen mit ins Boot</li> <li>• kann sich unter bestimmten Umständen unterordnen</li> </ul>
<b>Independenz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ist unempfindlich gegenüber sozialem Druck und Kritik</li> <li>• akzeptiert negative Affekte in sozialen Kontexten</li> <li>• ist unabhängig von zwischenmenschlicher Harmonie</li> <li>• hält es nicht für bedeutsam, von anderen als angenehm im Umgang erlebt zu werden</li> </ul>
<b>Psychophysische Stabilität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ist physisch, psychisch und emotional stabil</li> <li>• zeigt hohe Frustrationstoleranz und Stressresistenz</li> <li>• kann negative Emotionen und Impulse kontrollieren</li> <li>• meistert das Leben ohne große Einbrüche</li> </ul>
<b>Souveränität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ist selbstsicher</li> <li>• hat hohe Selbstwirksamkeitsüberzeugung</li> <li>• hat Vertrauen in die eigene Person</li> <li>• ist unabhängig von der Bewertung anderer</li> </ul>
<b>Wertverankerung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• handelt aus Überzeugung und gemäß eigener Wertmaßstäbe</li> <li>• zeigt Authentizität und Kontinuität</li> <li>• handelt sach- und systemimmanent</li> <li>• zeichnet sich durch persönliche Integrität aus</li> </ul>