

Persönlichkeit erfassen, erkennen, entwickeln

Wieso Persönlichkeitsanalysen ein Must-have für Unternehmen sind

» Interview

„Wir haben schon mal so einen Persönlichkeitstest gemacht. Wir sind also durch mit dem Thema.“ Solche Antworten auf Fragen zur Arbeit mit Persönlichkeitsanalysen sind nicht selten. Sie zeigen, dass das Wissen über diagnostische Instrumente in vielen Unternehmen durchaus ausbaufähig ist. *gmbhchef* sprach mit Markus Brand, Frauke Ion und Sonja Wittig vom Institut für Persönlichkeit über den Nutzen von Persönlichkeitsanalysen.

Warum sollten Geschäftsführer in Persönlichkeitsanalysen investieren? Ist das nicht alles nur teurer „Psychokram“, der das aufzeigt, was man sowieso schon weiß?

Sonja Wittig: Diagnostische Instrumente liefern eine wissenschaftlich fundierte Basis für die Personal- und Organisationsentwicklung eines Unternehmens. Oft spiegeln die Ergebnisse aus den Analysen das wieder, was wir instinktiv schon wussten. Was die Tools aber so wertvoll macht: Sie fassen das, was Menschen bis dahin nicht benennen konnten, in allgemeinverständliche Worte. Sie zeigen auf „Wer bin ich? Wer bist du? Wer sind wir?“ Kurz: Persönlichkeitsanalysen unterstützen dabei, andere besser zu verstehen.

Warum ist es für Unternehmen denn überhaupt so wichtig, die Persönlichkeit ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte zu kennen?

Sonja Wittig: Ein Unternehmen wird durch die vielen unterschiedlichen Persönlichkeiten seiner Mitarbeiter geprägt. Jeder von ihnen verfügt über individuelle Stärken, Schwächen und Potenziale und schleppt in seinem „Lebensrucksack“ unterschiedliche Bedürfnisse, Sicht- und Verhaltensweisen mit sich herum. Mit diesem Gepäck auf dem Rücken treffen wir Menschen in unserem Alltag nun auf andere und setzen häufig voraus, dass unsere Bedürfnisse, Sicht- und Verhaltensweisen die einzig richtigen sind. Doch wenn Unternehmen wirklich erfolgreich sein wollen, dann müssen sie die



Die Experten für diagnostikbasierte Persönlichkeitsentwicklung: Sonja Wittig, Markus Brand und Frauke Ion (v.l.n.r.) vom Institut für Persönlichkeit

Persönlichkeiten ihrer Mitarbeiter in ihrer Unterschiedlichkeit akzeptieren, verstehen und zu nutzen wissen. Wenn Mitarbeiter und Führungskräfte erkennen, dass Menschen unterschiedlich ticken und dass aus genau dieser Diversität viele Chancen und Synergien für die Teamarbeit entstehen, dann können sie gut und effizient zusammenarbeiten.

Reicht es denn nicht, nur eine Persönlichkeitsanalyse durchzuführen?

Frauke Ion: Je nach Kontext kann mal das eine, mal das andere Werkzeug und mal eine Kombination verschiedener Instrumente zum Erfolg führen. Die folgende

Metapher soll das etwas deutlicher machen: Die menschliche Persönlichkeit ist mit einem Puzzle aus mehreren Hundert Teilen zu vergleichen. Durch eine erste Persönlichkeitsanalyse lassen sich 50 zusammenhängende Teile definieren, die zum Beispiel Aufschluss über die Verhaltenspräferenz eines Menschen geben. Wenn Menschen nun noch etwas über ihre Motive, Werte oder ihre Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenz erfahren möchten, dann führen sie drei weitere Analysen durch und 150 neue zusammenhängende Puzzleteile kommen hinzu. So nimmt das Bild der Persönlichkeit immer klarere Formen an und bietet gezielte Ansätze zur Weiterentwicklung.

Unternehmen brauchen für die Personalarbeit heutzutage einen gut ausgestatteten Werkzeugkoffer, aus dem sie sich individuell bedienen. Denn wenn es nur einen Hammer gibt, sieht auch alles aus wie ein Nagel. Einen Marktüberblick über die aktuellen Tools bietet übrigens das „Handbuch der Persönlichkeitsanalysen. Die führenden Tools im Überblick“ – ein aktuelles Nachschlagewerk der führenden Diagnostikinstrumente im deutschsprachigen Raum.

Was sind aus Ihrer Sicht die größten Vorteile von Persönlichkeitsanalysen in Unternehmen?

Markus Brand: Ob zur passgenauen Personalauswahl oder in der Führungskräfteentwicklung, im Rahmen eines kulturgerechten Changemanagements oder im zielgruppenspezifischen Personalmarketing – Persönlichkeitsanalysen lassen sich in Unternehmen vielseitig und gewinnbringend einsetzen und nutzen.

Die folgenden drei Gründe sprechen für den Wert von Persönlichkeitsanalysen. Erstens: Sie schaffen eine persönliche Relevanz.

Die Mitarbeiter beschäftigen sich mit ihrem Profil und fühlen sich individuell abgeholt, da die Analyse allein auf ihrer Einschätzung beruht. Sie bekommen Antworten auf Fragen wie „Was macht mich aus? Wie tickt ich?“. Diese Erkenntnisse geben ihnen die Chance, sich besser zu verstehen und sich gezielt weiterzuentwickeln. Ebenso bekommen Führungskräfte ein konkretes Bild ihrer Mitarbeiter, um sie individuell führen und fördern zu können. Der zweite Vorteil: Persönlichkeitsanalysen gewährleisten ein hohes Maß an Objektivität. Die Ergebnisse basieren nicht auf dem „Bauchgefühl“ der Führungskraft oder des Mitarbeiters, sondern auf den Daten des Menschen, um den es tatsächlich geht. So werden Konflikte und Missverständnisse verhindert, die häufig entstehen, wenn Menschen einander ein Feedback geben oder sich gegenseitig einschätzen. Und der dritte Vorteil: Persönlichkeitsanalysen fördern eine gemeinsame Sprache. Diagnostische Instrumente bringen komplexe Persönlichkeitseigenschaften in ein allgemeinverständliches Vokabular und bieten so einen persönlichen Rahmen,

um über die unterschiedlichen Persönlichkeitsfacetten ins Gespräch zu kommen. ■

Zum Unternehmen

Das Institut für Persönlichkeit ist der Experte für diagnostikbasierte Persönlichkeitsentwicklung. Die Arbeit des modernen Coaching-, Trainings- und Beratungsinstituts basiert auf verschiedenen Analyse-Instrumenten wie dem Reiss Profile®, Insights Discovery®, 9 Levels of Value Systems® und der S.C.I.L. Performance Strategie®. Das Institut unterstützt Einzelpersonen, Teams und Organisationen durch:

- ◆ Führungskräfte-Training
- ◆ Teamentwicklungen
- ◆ Karriereorientierung
- ◆ Businesscoaching
- ◆ Trainer und Coach-Zertifizierungen (u.a. zum Reiss Profile Master, S.C.I.L. Master und 9 Levels Berater)
- ◆ uvm.

www.institut-fuer-persoenlichkeit.de

» DIE BUCHREIHE ZUR ZEITSCHRIFT GMBH-STEUERPRAXIS



Dr. jur. Hagen Prühs
GmbH-Geschäftsführer-Vergütung
 100 Steuertipps zu den wichtigsten Vergütungsformen für GmbH-(Gesellschafter-)Geschäftsführer.
 4. Auflage
 Bonn 2013
 242 Seiten
 24,80 Euro
 ISBN 978-3-936623-52-9

GmbH-Geschäftsführer-Vergütung

100 Steuertipps zu den wichtigsten Vergütungsformen für GmbH-(Gesellschafter-)Geschäftsführer

Seit der 3. Auflage dieses Buches hat sich in der steuerlichen Behandlung der Bezüge von Gesellschafter-Geschäftsführern sehr viel geändert. Dafür verantwortlich waren zum einen der Gesetzgeber und zum anderen die Rechtsprechung. Insbesondere die Finanzgerichte und der BFH haben die Gestaltungsspielräume bei der Festlegung der Bezüge für Gesellschafter-Geschäftsführer zunehmend eingeschränkt. Beispielhaft sei verwiesen auf das Verbot, bei Weiterarbeit für die Gesellschaft nach Erreichen des Pensionsalters Gehalt und Pension gleichzeitig zu beziehen, auf die verschärften Anforderungen an die Erdienbarkeit und Finanzierbarkeit von Pensionszusagen sowie an die Durchführung von Gehaltsabreden.

Die nun aktuell neu erschienene 4. Auflage gibt nicht nur den Stand von Gesetzgebung, Verwaltungsauffassung und Rechtsprechung zu allen wichtigen Vergütungsbestandteilen wieder, sondern zeigt auch die verbliebenen Gestaltungsspielräume auf, die Gesellschafter-Geschäftsführer und ihre steuer-

lichen Berater im Interesse einer Verringerung der Steuerbelastung der Gesellschaft und des Geschäftsführers nutzen sollten.

Um die 100 Tipps rund um die Geschäftsführervergütung besser bewerten zu können, wurden in Teil A die steuerlichen Aspekte der Geschäftsführervergütung kurz systematisch dargestellt. Am Ende dieses Teils findet der Leser eine Prüfliste mit 12 Geboten für eine gegenüber dem Finanzamt „was-serdichte“ Vereinbarung der Geschäftsführerbezüge.

Teil B enthält 100 Kurzbeiträge in ABC-Form rund um die Geschäftsführervergütung.

Teil C bietet dem Leser eine Reihe von muster-gültigen Formulierungen für Vergütungsabsprachen zwischen einer GmbH und ihrem (Gesellschafter-) Geschäftsführer mit ausführlichen Erläuterungen.

Wer die prägnant und auch für steuerliche Laien verständlich geschriebenen Empfehlungen in diesem Vergütungs-Ratgeber beachtet, ist in punkto Geschäftsführervergütung vor Überraschungen in der nächsten Betriebsprüfung sicher.

Bestellen Sie bei unserem Kundenservice: Telefon 0228 951240 oder versandkostenfrei im Internet unter www.vsrw.de



Rolandstr. 48 • 53179 Bonn • Tel.: 0228 95124-0 • Fax: 0228 95124-90 • E-Mail: vsrw@vsrw.de • Internet: www.vsrw.de