

# Test: Management-Kompetenz-Inventar



Prof. Dr. Richard K. Streich  
Executive-Coach und Geschäftsführer von  
COMMENT! – coaching + communication  
Ein Autorenporträt und Kontaktdaten finden  
Sie unter [gm-gk-online.de/gm-autoren](http://gm-gk-online.de/gm-autoren)

## Test-Einweisung

Der berufliche **Erfolg bzw. Misserfolg** ist stark abhängig von den individuellen Kompetenzen und den positionsspezifischen Anforderungen sowie den Erwartungen des sozialen Umfeldes.

Der folgende Text (vgl. STREICH, R.K., 2016: Fit for Leadership, S. 176 ff.) analysiert exemplarisch einzelne Kom-

petenzfelder, die sich zu einem **Kompetenz-Inventar** verdichten lassen. Die ausgewählten Fragestellungen können nach der Beantwortung erste Hinweise geben sowohl auf **zentrale Aspekte je Kompetenzfeld**, als auch – verdichtet – auf das **gesamte Kompetenz-Spektrum des Testteilnehmers**. Die infrage kommenden Kompetenzfelder und deren Vernetzungspunkte sind in Abbildung 1 aufgeführt.

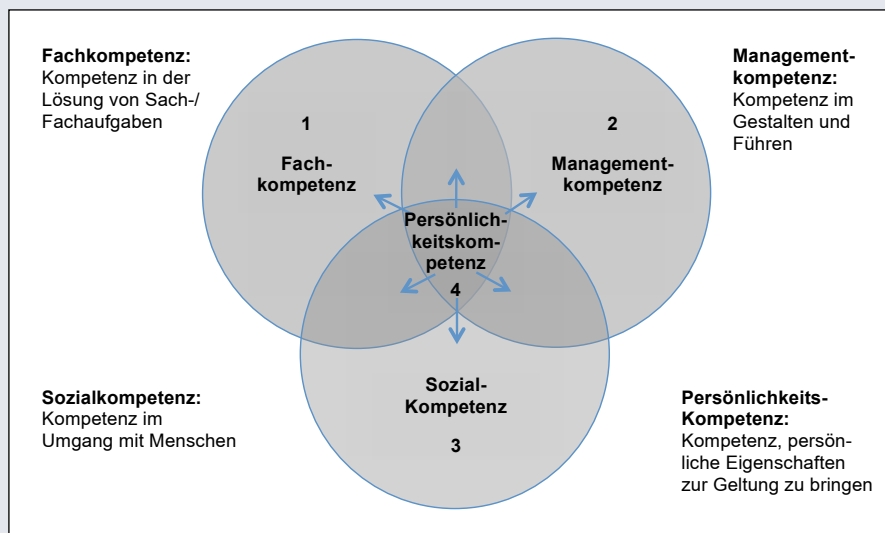


Abb. 1: Kompetenzfelder

Die folgende **Selbst-Einschätzung** kann bei Interesse durch eine **Fremd-Einschätzung** ergänzt werden, indem die einzelnen Fragestellungen – auf eine bestimmte Person formuliert – z.B. durch Mitarbeiter/Kollegen/Führungskräfte beantwortet werden. Hiernach bietet sich dann im Rahmen der Test-Auswertung ein **Selbstbild – Fremdbild – Vergleich** an.

## Test-Aufnahme

Schätzen Sie die folgenden Kompetenzfelder im Spektrum von **sehr stark ausgeprägt (1)** bis **sehr schwach ausgeprägt (6)** ein.

		Ausprägung: sehr stark			sehr schwach		
		1	2	3	4	5	6
1.	Ich verfüge über aktuelles Know-how zur Erledigung meiner Fachaufgabe.	1	2	3	4	5	6
2.	Ich werde als Fachmann/Fachfrau von externen Partnern wertgeschätzt.	1	2	3	4	5	6
3.	Ich werde als Fachmann/Fachfrau von Mitarbeitern wertgeschätzt.	1	2	3	4	5	6
4.	Ich werde als Fachmann/Fachfrau von Kollegen/innen wertgeschätzt.	1	2	3	4	5	6
5.	Ich werde als Fachmann/Fachfrau von meiner Führungskraft wertgeschätzt.	1	2	3	4	5	6
6.	Ich weiß, welche Fachkompetenzen in der Zukunft für meine Tätigkeit wichtig sind.	1	2	3	4	5	6
7.	Ich habe bei der Erledigung fachlicher Aufgaben keine Schwierigkeiten.	1	2	3	4	5	6
8.	Ich habe für jedes fachliche Problem eine Lösung.	1	2	3	4	5	6
9.	Ich fühle mich fachlich als Vorbild für meine Mitarbeiter.	1	2	3	4	5	6
10.	Ich bilde mich fachlich kontinuierlich weiter.	1	2	3	4	5	6

Selbsteinschätzung der Fachkompetenz (Quelle: Testzusammenstellung nach Text: NEUBERGER, O.: Führen und führen lassen, 6. Auflage, 2002)

		Ausprägung: sehr stark				sehr schwach	
1.	Ich gehe logisch vor, wenn ich Probleme löse.	1	2	3	4	5	6
2.	Ich setze mir realistische Ziele.	1	2	3	4	5	6
3.	Ich formuliere Ziele klar und messbar.	1	2	3	4	5	6
4.	Ich bin konsequent bei der Zielumsetzung.	1	2	3	4	5	6
5.	Ich konzentriere mich auf wichtige Informationen, ohne mich in unnötigen Details zu verlieren.	1	2	3	4	5	6
6.	Ich treffe Entscheidungen in angemessener Zeit.	1	2	3	4	5	6
7.	Ich berücksichtige alternative Lösungen, bevor ich mich entscheide.	1	2	3	4	5	6
8.	Ich bin in der Lage, Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen.	1	2	3	4	5	6
9.	Ich bringe Fragen von übergeordneter Bedeutung und Tagesaktivitäten in ein ausgewogenes Verhältnis.	1	2	3	4	5	6
10.	Ich habe genügend Zeit für die Dinge, die ich tun möchte.	1	2	3	4	5	6

**Selbsteinschätzung der Managementkompetenz**

(Quelle: Testzusammenstellung nach Text: DENT, F. and J. ASHTON: D-AIMS, Ashridge Inventory of Management Skills, 1995)

		Ausprägung: sehr stark				sehr schwach	
1.	Ich kann mich verständlich ausdrücken.	1	2	3	4	5	6
2.	Ich kann zuhören.	1	2	3	4	5	6
3.	Ich bekomme mit, was Personen in meinem Umfeld bewegt.	1	2	3	4	5	6
4.	Ich kann die Wirkung meines Verhaltens einschätzen.	1	2	3	4	5	6
5.	Ich kann mein Verhalten variieren.	1	2	3	4	5	6
6.	Ich traue mich auf andere zuzugehen.	1	2	3	4	5	6
7.	Ich kommuniziere direkt und offen.	1	2	3	4	5	6
8.	Ich verhalte mich authentisch.	1	2	3	4	5	6
9.	Ich bin feedbackfähig.	1	2	3	4	5	6
10.	Ich löse durch mein eigenes Verhalten keine unnötigen Konflikte aus.	1	2	3	4	5	6

**Selbsteinschätzung der Sozialkompetenz**

(Quelle: Testzusammenstellung nach Text: CORNELL, G.: Qualifikation für Gruppenarbeit: Teamentwicklungsstraining, in: Führung von Mitarbeitern, USW-Schriften für Führungskräfte, 5. Aufl. 2003, S. 437)

		sehr stark		sehr schwach			
1.	Ich schätze mich ein als <b>kontaktfreudig</b>	1	2	3	4	5	6
2.	Ich schätze mich ein als <b>ängstlich</b>	1	2	3	4	5	6
3.	Ich schätze mich ein als <b>neugierig</b>	1	2	3	4	5	6
4.	Ich schätze mich ein als <b>mitfühlend</b>	1	2	3	4	5	6
5.	Ich schätze mich ein als <b>gewissenhaft</b>	1	2	3	4	5	6

		sehr stark		sehr schwach			
6.	Ich schätze mich ein als <b>verschlossen</b>	1	2	3	4	5	6
7.	Ich schätze mich ein als <b>egoistisch</b>	1	2	3	4	5	6
8.	Ich schätze mich ein als <b>zurückgezogen</b>	1	2	3	4	5	6
9.	Ich schätze mich ein als <b>oberflächlich</b>	1	2	3	4	5	6
10.	Ich schätze mich ein als <b>risikobereit</b>	1	2	3	4	5	6

**Selbsteinschätzung der Persönlichkeitskompetenz**

(Quelle: Testzusammenstellung in Anlehnung an den BIG-FIVE-Persönlichkeitstest, siehe u.a.: HOWARD, P.J./HOWARD, J.M.: Führen mit dem BIG-FIVE, Persönlichkeitsmodell, Campus-Verlag, Frankfurt, New York, 2002 und LOEBER, L.: Menschenkenntnis – Der große Typentest, Beck-Verlag, Stuttgart, 2013)

## Test-Auswertung

### Schritt 1:

**Erstellen** Sie **pro Kompetenzfeld** durch die Verbindung mit senkrechten Strichen pro Fragestellung Ihr persönliches **Kompetenzprofil**.

### Schritt 2:

**Verdichten** Sie die einzelnen Kompetenzprofile durch Clusterung:

- a) der **sehr stark** und **stark** (1 und 2) ausgeprägten Einschätzungen und
- b) der **schwach** und **sehr schwach** (5 und 6) ausgeprägten Bewertungen.

### Schritt 3:

Verschriften Sie Ihre **zentralen** Erkenntnisse aus der Analyse von a) und b).

### Schritt 4:

Bilden Sie eine **Gesamtsicht über alle Kompetenzfelder** hinweg und überführen Sie diese in eine **Stärken-/Schwächen-Analyse** (vgl. Abbildung 2).

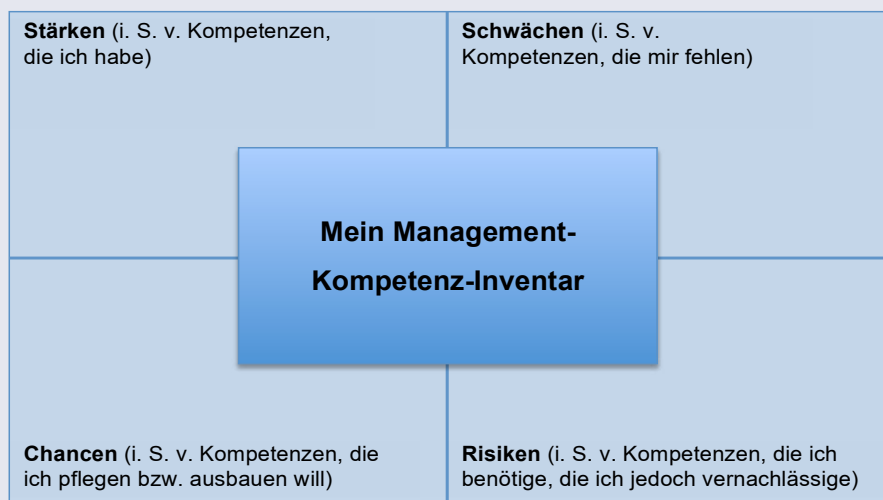
Hierbei ist es wichtig, **aufrichtig und ehrlich** die gewonnenen Erkenntnisse aus Ihrer aktuellen Kompetenz-Bewertung zu thematisieren (**Stärken bzw. Schwächen**) und diese in Verbindung zu setzen mit Kompetenzen, die

voraussichtlich zukünftig wichtig sind für Ihre weitere berufliche Entwicklung (**Chancen bzw. Risiken**).

### Schritt 5:

Besprechen Sie Ihre Ergebnisse und Erkenntnisse mit Vertrauenspersonen und überführen Sie abschließend Ihre Veränderungspotenziale in einen **individuellen Aktionsplan** (vgl. Abbildung 3).

Sollten Sie Ihre **Selbsteinschätzung** mit **Fremd-Einschätzungen** Ihrer Person gekoppelt haben, so erarbeiten Sie die **Schritte 1 bis 5** jeweils unter Einbezug der Selbst- und Fremd-Bewertungen.



### Zur Orientierung Ihrer Ergebnisse:

Nach einer Untersuchung des IAO-Instituts und der Bertelsmann-Stiftung in einer Befragung von 2384 Führungskräften (vgl. HOFMANN et al.: Die flexible Führungskraft, 2015) verteilen sich die Kompetenzfelder bei einer „idealen“ Führungskraft folgendermaßen:

- 10 % Fachkompetenz
- 24 % Management- bzw. Methodenkompetenz
- 35 % Sozialkompetenz und
- 31 % Persönlichkeitskompetenz

Abb. 2: Stärken-/Schwächen-Analyse

Prof. Dr. Richard K. Streich

Aktion-Nr.:	Fragestellungen:						
	Was?	Warum?	Bis wann?	Mit wem?	Wie?	Welche Erfolgskriterien?	Wie Erledigungsstand?
1							
2							
3							
4							