



# Hannie Heilfrich

Quinn Managementrollen

**Auftraggeber**  
ixly ontwikkel/test

**Berater**  
Beispiel Berater

**Datum**  
7-11-2022



# Einleitung

Das Ziel dieser Auswertung ist es, Ihnen einen Einblick in Ihre Managementrollen und Fähigkeiten zu geben. Dabei wurde die Theorie zu Managementrollen von Quinn, Faermann, Thompson und McGrath verwendet. Diese Theorie wird unter anderem im ‚Handboek Managementvaardigheden, derde editie‘ (2003) beschrieben.

Die Theorie geht von acht verschiedenen, teilweise widersprüchlichen Rollen aus, die ein Manager einnehmen muss, um effektiv zu leiten. Diese Auswertung gibt Ihnen einen Einblick, inwiefern Sie sich in den verschiedenen Managementrollen wiedererkennen. Jede Rolle setzt sich dabei aus drei Kompetenzen oder Fähigkeiten zusammen, die zu dieser Rolle gehören.

Gemäß der Theorie von Quinn muss ein Manager alle acht Managementrollen gut beherrschen, um ein effektiver Manager zu sein. Diese Auswertung kann Ihnen als Ausgangspunkt dienen, um Ihre Managementeffektivität zu verbessern, indem Sie Ihre Qualitäten gut einsetzen und weniger entwickelte Rollen weiterentwickeln.

Der Aufbau dieser Auswertung ist wie folgt: zuerst sehen Sie die Rollen, für die Sie eine Neigung haben. Als Manager neigen Sie dazu, vor allem diese Rollen einzunehmen. Sie passen gut zu Ihnen. Danach finden Sie eine Übersicht der Resultate für alle acht Managementrollen. Diese Resultate werden anschließend pro Rolle in die drei dazugehörigen Kompetenzen mitsamt den Resultaten aufgegliedert. Danach finden Sie eine Beschreibung aller acht Rollen und am Ende wird die Auswertung mit einer grafischen Darstellung Ihrer Resultate abgeschlossen.

## Haftungsausschluss und Urheberrechte

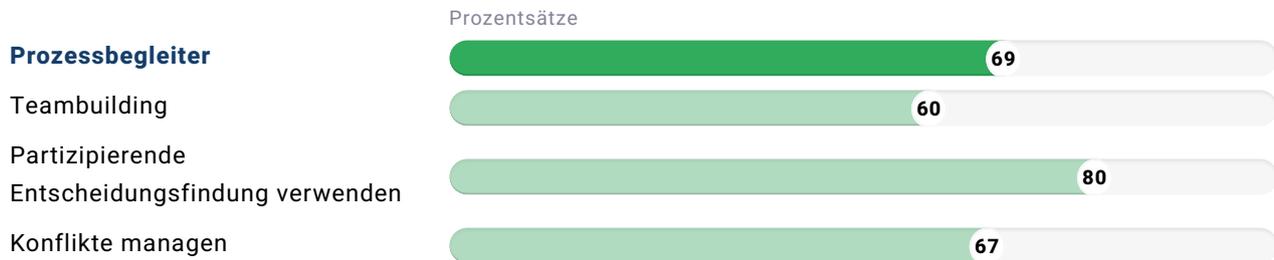
Die Gültigkeitsperiode dieser Reportage ist in Übereinstimmung mit der Direktive des Niederländischen Instituts für Psychologen maximal zwei Jahre alt, weil Menschen im Laufe der Zeit verändern können.

Diese automatisierte Reportage gibt eine Beschreibung von Persönlichkeitseigenschaften die aus den gegebenen Antworten abzuleiten sind. Die subjektive Art der auf Fragebögen basierten Beurteilung muss bei der Interpretation berücksichtigt werden. Der Testanbieter kann deswegen keine Verantwortung übernehmen für die Korrektheit der Resultate und Beschreibungen.

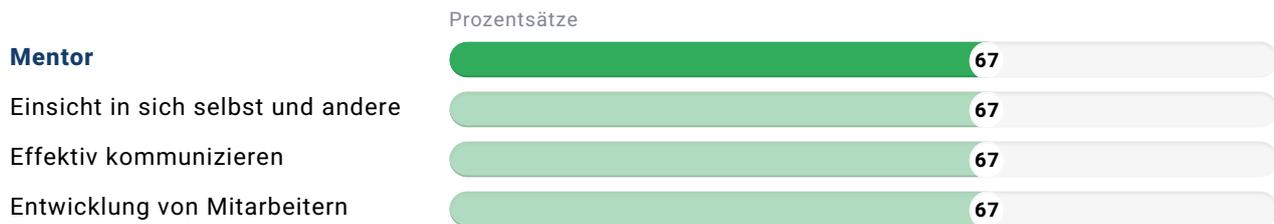
© 2014-2022 Ixly. Das intellektuelle Eigentum und die Urheberrechte dieser Tests und Reportagen liegt beim Testanbieter. Auftraggeber und Klienten dürfen diese für interne Nutzungszwecke verwenden.

# Resultate

Aus dem Fragebogen ergibt sich, dass Sie zu den nachfolgenden Rollen neigen. Sie passen gut zu Ihnen und formen den Kern Ihres Managementstils. Sie verwenden die positiven Merkmale dieser Rollen oft in Ihrer jetzigen Funktion, werden aber auch mit einigen Risikofaktoren kämpfen, vor denen Sie sich in Acht nehmen müssen.



Der Prozessbegleiter ermutigt zur Zusammenarbeit, bringt Zusammenhalt und Teamwork zustande und löst zwischenmenschliche Konflikte. Er ist prozessorientiert. Außerdem vermittelt der Prozessbegleiter bei Streitfällen und verwendet Techniken zur Reduzierung von Konflikten. Auch trägt er zur Entwicklung von Zusammenhalt und Moral bei, sammelt Informationen, bringt Partizipation zustande und fördert Problemlösung durch die Gruppe selbst. Seine Förderung von Interaktion und seine demokratische Haltung können allerdings auch zu unproduktiven Diskussionen führen, was die Produktion verzögert.

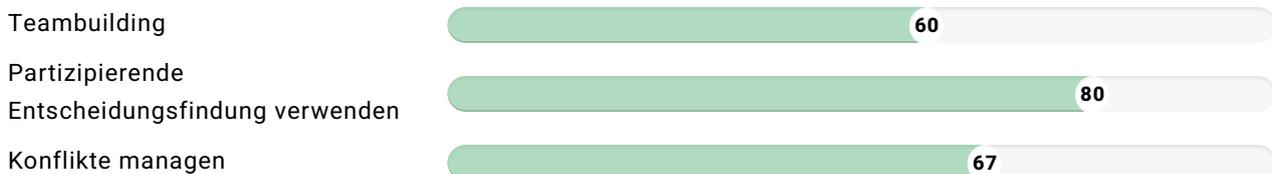


Der Mentor beschäftigt sich in einer fürsorglichen und verständnisvollen Herangehensweise mit der Entwicklung von Mitarbeitern. Er ist hilfsbereit, fürsorglich, sensibel, zugänglich, offen und rechtschaffen. Der Mentor hört zu, unterstützt gerechtfertigte Ersuche, äußert seine Wertschätzung, gibt Komplimente und handelt nach dem Prinzip 'Ehre wem Ehre gebührt'. In seinen Augen sind Menschen Produktionsmittel, die entwickelt werden müssen. Der Mentor hilft beim Entwickeln von Fähigkeiten, bietet Möglichkeiten für Fortbildungen und Trainings und stellt Pläne für individuelle Entwicklung auf. Der Mentor läuft Gefahr, zu nachsichtig zu sein und seine Verantwortungen zu vernachlässigen.

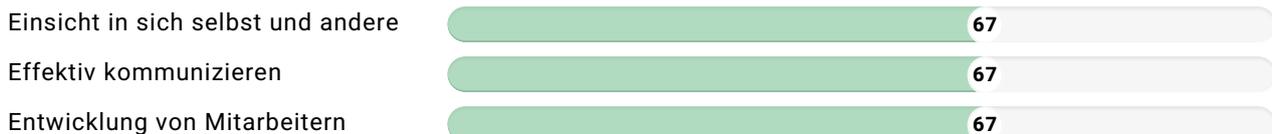
# Managementrollen und Kompetenzen

Prozentsätze

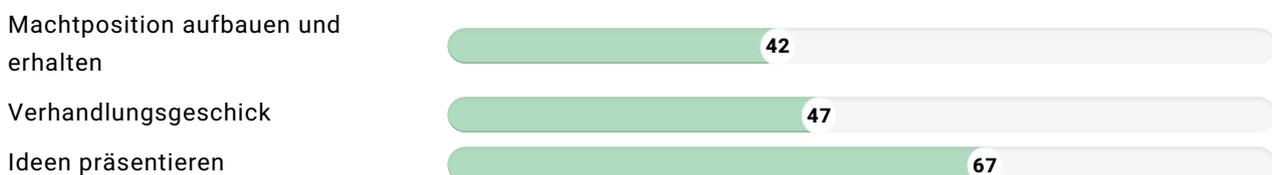
## Prozessbegleiter



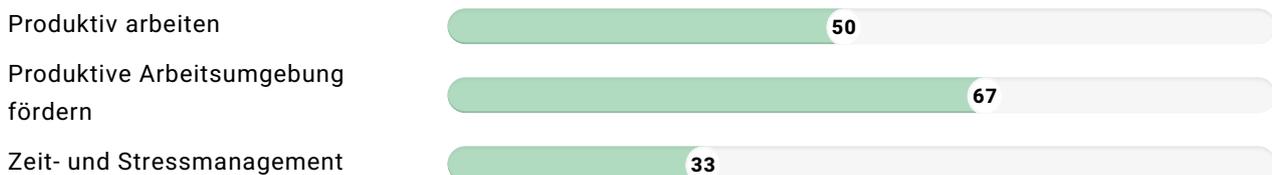
## Mentor



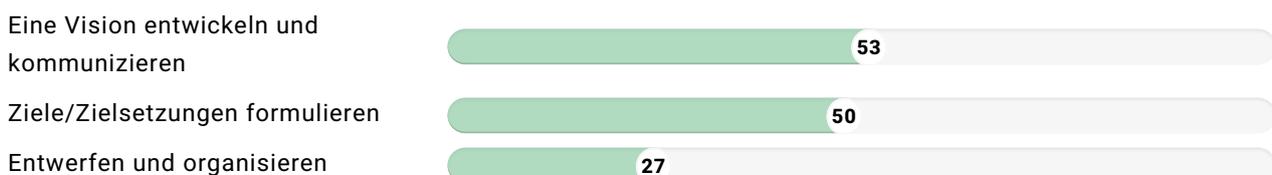
## Zwischenhändler



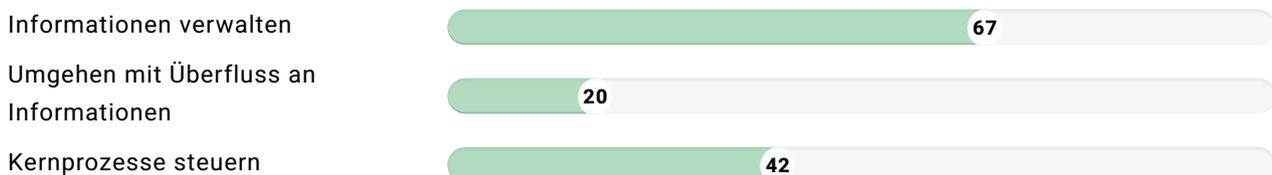
## Hersteller



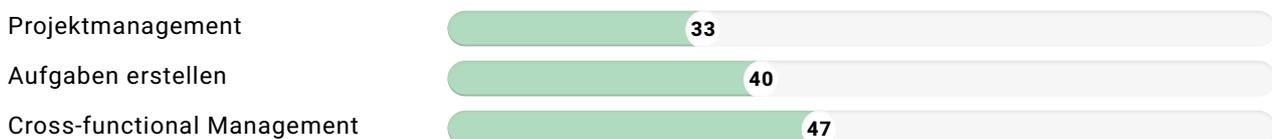
## Geschäftsführer



## Überwacher



## Koordinator

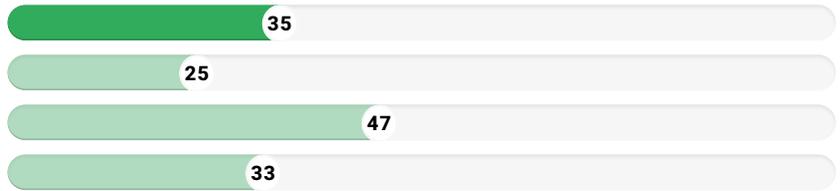


**Innovator**

Leben mit Veränderung

Kreativ denken

Managen von Veränderungen



# Beschreibung aller Rollen

Nachfolgend finden Sie eine Beschreibung aller acht Rollen, vom höchsten Resultat (größte Neigung) bis zum niedrigsten Resultat (geringste Neigung).

## Prozessbegleiter

Der Prozessbegleiter ermutigt zur Zusammenarbeit, bringt Zusammenhalt und Teamwork zustande und löst zwischenmenschliche Konflikte. Er ist prozessorientiert. Außerdem vermittelt der Prozessbegleiter bei Streitfällen und verwendet Techniken zur Reduzierung von Konflikten. Auch trägt er zur Entwicklung von Zusammenhalt und Moral bei, sammelt Informationen, bringt Partizipation zustande und fördert Problemlösung durch die Gruppe selbst. Seine Förderung von Interaktion und seine demokratische Haltung können allerdings auch zu unproduktiven Diskussionen führen, was die Produktion verzögert.

## Mentor

Der Mentor beschäftigt sich in einer fürsorglichen und verständnisvollen Herangehensweise mit der Entwicklung von Mitarbeitern. Er ist hilfsbereit, fürsorglich, sensibel, zugänglich, offen und rechtschaffen. Der Mentor hört zu, unterstützt gerechtfertigte Ersuche, äußert seine Wertschätzung, gibt Komplimente und handelt nach dem Prinzip 'Ehre wem Ehre gebührt'. In seinen Augen sind Menschen Produktionsmittel, die entwickelt werden müssen. Der Mentor hilft beim Entwickeln von Fähigkeiten, bietet Möglichkeiten für Fortbildungen und Trainings und stellt Pläne für individuelle Entwicklung auf. Der Mentor läuft Gefahr, zu nachsichtig zu sein und seine Verantwortungen zu vernachlässigen.

## Zwischenhändler

Der Zwischenhändler beschäftigt sich vor allem mit der Bewahrung von externer Legitimierung und der Beschaffung von Produktionsmitteln von außerhalb. Image, Präsentation und ein guter Ruf sind ihm wichtig. Er ist politisch gewandt, besitzt Überzeugungskraft, hat Einfluss und Macht. Der Zwischenhändler trifft sich mit Leuten von außerhalb der Abteilung als Stellvertreter, Unterhändler, Mittelsmann, Wortführer und Erwerber von Produktionsmitteln. Er beschäftigt sich auch mit Marketing. Der Zwischenhändler muss darauf achten, dass er sich nicht in Opportunismus und zu hohen Ambitionen verliert.

## Hersteller

Der Hersteller ist aufgabenorientiert und sein Fokus liegt auf der Arbeit. Er zeigt große Verbundenheit, ist motiviert, voller Energie und legt starken persönlichen Einsatz an den Tag. Dem Hersteller wird hoch angerechnet, Verantwortung zu akzeptieren, Aufträge gut abzuschließen und stets eine hohe Produktivität an den Tag zu legen. Das bedeutet in den meisten Fällen, dass Mitarbeiter motiviert werden müssen, um die Produktion zu erhöhen und gestellte Ziele zu erreichen. Stereotype dieser Rolle haben oftmals ein fanatisches Verlangen nach dem Erreichen irgendeines Ziels. Der Hersteller muss aufpassen, dass er seine Mitarbeiter durch den großen Einsatz, den er von ihnen fordert, nicht überbelastet.

## Geschäftsführer

Der Geschäftsführer macht seine Erwartungen beispielsweise durch Planungen oder das Setzen von Zielen deutlich. Er ist ein resoluter Initiator, der Probleme definiert, Alternativen auswählt, angibt, was angestrebt werden muss, Rollen und Aufgaben definiert, Regeln und Richtlinien aufstellt und Anweisungen gibt. Oft sind Geschäftsführer wettbewerbsorientierte, schnell handelnde Entscheider, die ihr Erwartungsmuster deutlich kommunizieren. Ihre Mitarbeiter wissen genau, was sie machen sollen. Typische Geschäftsführer gehen davon

aus, dass Menschen manchmal einfach kommandiert werden müssen oder sogar gefeuert. Dadurch kann der Geschäftsführer recht gefühllos und hart wirken.

## **Überwacher**

Der Überwacher weiß, was sich auf der Abteilung abspielt. Er kontrolliert, ob sich alle an die Regeln halten und achtet darauf, dass Produktionsziele erreicht werden. Der Überwacher kennt alle Fakten und Details und kann gut analysieren. Er zeigt großen Eifer beim Erledigen der administrativen Arbeiten, beim Lesen von und Reagieren auf Routineinformationen, beim Organisieren von Inspektionsrunden und beim Aufstellen von Übersichten, Berichten und anderen Dokumenten. Der Überwacher muss sich allerdings vor unpersönlichen und langweiligen Verfahren und dem Ignorieren von Möglichkeiten in Acht nehmen.

## **Koordinator**

Der Koordinator sorgt für die Struktur und den guten Verlauf von Prozessen im System. Er ist vertrauenswürdig und man kann sich auf ihn verlassen. Er richtet sich auf Arbeitserleichterung wie das Regeln, Organisieren und Koordinieren von Bemühungen des Personals, das Umgehen mit Krisensituationen und er hat Aufmerksamkeit für technologische, logistische und Haushaltsfragen. Das Risiko für den Koordinator besteht darin, dass er zu sehr in festgefahrenen Mustern stecken bleibt, von denen er nicht abweichen will. Dadurch kann Fortschritt behindert werden.

## **Innovator**

Der Innovator ermöglicht Anpassungen und Veränderungen und schenkt der sich wandelnden Umgebung Aufmerksamkeit. Er erkennt wichtige Trends, macht sich eine Vorstellung von und antizipiert notwendige Veränderungen und toleriert Unsicherheit und Risiken. Er beurteilt nach Fakten, Ideen und intuitiven Einsichten. Der Innovator ist kreativ und hat einen Traum, er kann sich die Zukunft vorstellen. Er kann sich von Innovationen eine Vorstellung machen, diese in einer begeisternden Art und Weise darstellen und andere davon überzeugen, dass sie notwendig und wünschenswert sind. Der Innovator ist meist jemand mit einer Vision und er ist bereit, beim Verwirklichen dieser Vision Risiken einzugehen. Aber er muss aufpassen, dass diese Risiken nicht zu katastrophalen Experimenten führen: besser nicht zu viel Energie an Dinge vergeuden, die nicht realisierbar sind.

# Grafische Darstellung

In dieser Grafik sind zwei Linien zu sehen. Die eine gibt Ihre Neigung in Bezug auf die acht Managementrollen wieder; welche Rollen nehmen Sie am liebsten ein und zu welchen Rollen sind Sie weniger geneigt? Die andere Linie gibt an, wie wichtig Sie die verschiedenen Rollen finden. Je dichter eine Linie an den Mittelpunkt des Kreises kommt, desto geringer ist Ihre Neigung zu dieser Rolle bzw. desto geringer schätzen Sie deren Wichtigkeit ein. Pro Rolle bekommen Sie so ein Bild davon, wie groß Ihre Neigung ist, diese Rolle einzunehmen in Relation dazu, wie wichtig Sie diese Rolle finden.

