



**Neue Zeiten.  
Neue Antworten.**



# Neue Zeiten. Neue Antworten.

Der jährlich erscheinende Gallup Engagement Index bezieht, was gemeint ist, wenn wir von Kosten innerer Kündigung sprechen. Bis zu 151 Milliarden Euro kostete es 2022 die deutsche Wirtschaft, ihr wichtigstes Gut – Menschen – zu vernachlässigen. Denn überall dort, wo Mitarbeitende als reine Ressource verstanden werden, macht man die Rechnung ohne den Wirt.

Innere Kündigung, fehlende Bindung und das Abwandern (potentieller) Top-Leute kommt teuer und entscheidet im Stillen, wo und wofür man als Unternehmen in Zukunft steht. **Mittels TMA-Methode, die ich näher vorstellen möchte, begleiten wir Unternehmen bei dieser Herausforderung.** Und sind erstaunt, wie wenig es braucht, um Organisationen nachhaltig zum Besseren zu verändern.

  
Ihre Karin Balmer  
TMA-Expertin



Wirtschafts  
Woche

Gallup-Studie: Vorgesetzte schädigen die Firma,  
wenn Sie das Thema Führung nicht beherrschen

Harvard Business manager  
Warum gutes Onboarding  
entscheidend ist

Frankfurter Allgemeine  
Fünf Millionen Deutsche haben innerlich  
gekündigt

Handelsblatt  
Wie die Generation Z wirklich tickt

Capital  
Digitalisierung: Jeder dritte Mitarbeiter fühlt sich  
allein gelassen

Springer Professional  
Mitarbeiterbindung ist ein entscheidender Hebel

WELT  
Innere Kündigung kostet Wirtschaft 118 Milliarden

# 151

## MILLIARDEN EURO

Geschätzte Kosten für die deutsche Volkswirtschaft  
2022 aufgrund innerer Kündigung von  
MitarbeiterInnen

# 59%

DER MITARBEITER/INNEN

geben an, das Produkt / die  
Dienstleistungen ihres Unternehmens **nicht**  
an Freunde und das Umfeld  
weiterzuempfehlen

# 87%

DER MITARBEITER/INNEN

in Deutschland wiesen 2022 eine  
geringe bis gar keine emotionale  
Bindung zu ihrem Unternehmen auf

# 94%

ALLER MITARBEITER/INNEN

mit wenig oder gar keiner Bindung  
geben an, in den vergangenen 30  
Tagen aufgrund von Arbeitsstress  
innerlich ausgebrannt zu sein

# 13%

ALLER MITARBEITER/INNEN

die eine hohe Bindung zum  
Unternehmen empfinden, fühlten  
sich in den vergangenen 30 Tagen  
innerlich ausgebrannt

# 80%

DER MITARBEITER/INNEN

die **keine** hohe Bindung zum Unternehmen empfinden, möchten in einem Jahr nicht mehr beim bestehenden Unternehmen arbeiten

# 25%

DER MITARBEITER/INNEN

sind mit ihrer direkten Führungskraft zufrieden

# 14%

DER MITARBEITER/INNEN

geben an, Ihre Führungskraft inspiriere sie, Dinge zu tun, die sie sich selbst nicht zugetraut hätten

EINE HOHE BINDUNG ANS  
UNTERNEHMEN BEWIRKT:

# 81%

WENIGER FEHLZEITEN  
(KRANKENTAGE)

# 64%

WENIGER  
ARBEITSUNFÄLLE

# 41%

WENIGER  
QUALITÄTSMÄNGEL

# 10%

BESSERE  
KUNDENBEWERTUNGEN

# 18-43%

GERINGERE FLUKTUATION (43 % BEI UNTERNEHMEN MIT EINER NIEDRIGEN FLUKTUATION, 18 % BEI UNTERNEHMEN MIT EINER HOHEN FLUKTUATION)

# Was ist TMA?

Die sogenannte TMA-Methode folgt der Erkenntnis, dass jeder Mensch unter gewissen Voraussetzungen zu Spitzenleistungen fähig und bereit ist.

- Das Erkennen individueller Talente und Potentiale eines Menschen spielt darin ebenso eine große Rolle wie das Entschlüsseln von Verhaltens- und Kommunikationsmustern
- Dies ermöglicht, Mitarbeiter gezielt weiterzuentwickeln und Teams mit hoher Schlagkraft auszustatten; es schärft den Blick auf die eigenen Stärken und Schwächen und hilft, vorhandene oder drohende Konflikte aufzulösen.

## DER BEGRIFF „TMA“

steht für „Talent und Motivations-Analyse“

## DAS UNTERNEHMEN

unterstützt weltweit Unternehmen jeglicher Größe im Recruiting, Onboarding und der maßgeschneiderten Entwicklung von Führungskräften. Dazu zählen neben staatlichen Institutionen und Behörden auch Unternehmen wie SIEMENS, BAYER und TOSHIBA.



# Was bewirkt TMA?

## Bessere Information

- TMA unterstützt die persönliche, empathische Einschätzung insbesondere bei wichtigen strategischen und operativen Entscheidungen
- ...mittels zukunftsweisender **Diagnostik**, die auf Erkenntnissen der Positiven Psychologie beruht
- Als Personalverantwortlicher oder Führungskraft schaffen Sie sich Ihre eigene, **maßgeschneiderte Analysewelt**. Sie zeigt auf, wo der Schuh drückt, nennt Lösungsansätze und erlaubt, diese zu simulieren bevor Entscheidungen getroffen werden

## Bessere Entscheidungen

- TMA bietet **maßgeschneiderte** Lösungen „All in One“:
- Über eine zentrale E-Plattform sind Sie **selbst** in der Lage, Diagnosen und Analysen zu stellen - unkompliziert, rasch und (entgegen herkömmlicher Methoden) auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten

## POSITIVE PSYCHOLOGIE

Der Begriff Positive Psychologie wurde 1954 von dem US-amerikanischen Psychologen Abraham Maslow eingeführt. Er gründet auf der Erkenntnis, dass das Verhalten von Menschen, insbesondere deren Antrieb und Schaffensfreude, durch positive Anreize beeinflusst und gesteigert werden kann.

## MASSGESCHNEIDERTE ANALYSEWELT

TMA wurde als ganzheitliches System entwickelt, dessen Werkzeuge nicht isoliert, sondern ergänzend wirken. TMA entfaltet mit diesem Zusammenspiel ein Vielfaches an Wirkung und Individualität bei einfachster Handhabung.

# Wo wird TMA angewendet?

## MITARBEITER- UND FÜHRUNGSKRÄFTE- ENTWICKLUNG

- TMA zeigt Ihnen, welche Talente Ihre Mitarbeiter für bestimmte Funktionen bereits mitbringen und
- nach welchen Kriterien Weiterentwicklungs- und Schulungsmaßnahmen gestaltet werden sollen
- Dabei berücksichtigt TMA präferierte Lernstile und –Talente und macht Trainings effizient und wirkungsvoll

## ONBOARDING

- TMA baut nahtlos am Recruiting-Prozess an und begleitet einen neuen Mitarbeiter beim Einstieg in den neuen Job über talentoptimierte Schulungen
- über verhaltensbasiertes Feedback (von Selbst-Einschätzungen über individuelles Fremdbild-Feedback bis hin zu 360-Grad-Feedback)
- über konkrete Entwicklungsratschläge, die das TMA-Expertensystem für den Mitarbeiter entwickelt.

## RECRUITING

- TMA zeigt Stärken und Schwächen von Bewerbern
- erlaubt exakte Rollenbeschreibungen über ein integriertes Kompetenzmodell („Welche Kompetenzen braucht mein Kandidat, um den Job erfolgreich zu bewältigen?“)
- lässt spielend einfach Simulationen zu („Zu welcher meiner vielen Positionen im Unternehmen passt der Kandidat am besten?“)
- erlaubt Verhaltens-Feedback nach der Onboarding-Phase („Wie verhält und entwickelt sich mein Bewerber konkret im ersten halben Jahr in der neuen Position?“)

# Die Talent-Analyse

Die TMA Talent-Analyse macht Talente bzw. Kompetenzen sichtbar und ermittelt die emotionale Balance sowie die Motivation von Menschen.

Mit den gewonnenen Erkenntnissen werden gegebenenfalls die weiteren Fortbildungsschwerpunkte zur Stärkung der Talente festgelegt und im Rahmen eines Einzel- oder Team-Coachings ausgebaut. Sichtbar werden:

- Emotionale Balance
- Motive
- Soziale Talente
- Beeinflussende Talente
- Führungstalente
- Organisatorische Talente
- Stärken und Fallgruben
- Ideale /zu verhindernde Kommunikation
- Ideales Arbeitsumfeld und bevorzugter Führungsstil
- Entwicklungspotentiale
- Lern- und Entwicklungsstil
- TMA-Talent-DNA



# What makes you tick?

„Antreiber“ werden im psychologischen Kontext jene Faktoren genannt, die in einem Menschen besonders starken Tatendrang und Schaffensfreude wecken.

TMA spricht von 22 sogenannten „Triebfedern“. Deren Ausprägung (bzw. Nicht-Ausprägung) äußert sich bei jedem Menschen in einem bevorzugten, natürlichen Verhalten. Die TMA-Methode hilft,

- einfach und schnell für sich festzulegen, welche Triebfedern und Talente (gemäß der für die Position erforderlichen Kompetenzen) für die weitere Analyse wichtig sind
- Erkenntnisse zu passendem Arbeitsumfeld, Kommunikationsstil und Entwicklungsmöglichkeiten zu gewinnen



- Je nach Ausprägung der 22 Triebfedern lassen sich daraus Talente...
- ...und daraus wiederum sogenannte "Talent-Signale" ableiten. Sie zeigen das potentielle Verhalten eines Kandidaten.



- Einfache Handhabung
- Beiderseits hohe Verständlichkeit (Führungskraft und Kandidat):
- Über welche Stärken verfügt der Kandidat?
- Wie äußern sich diese Talente in seinem Verhalten?
- Welche hohen Bedürfnisse hat der Kandidat?
- Welche Erkenntnisse lassen sich auf seine Art zu (inter-)agieren und zu kommunizieren ableiten?
- Welches Verhalten ist - generell - innerhalb einer Gruppe zu erwarten?

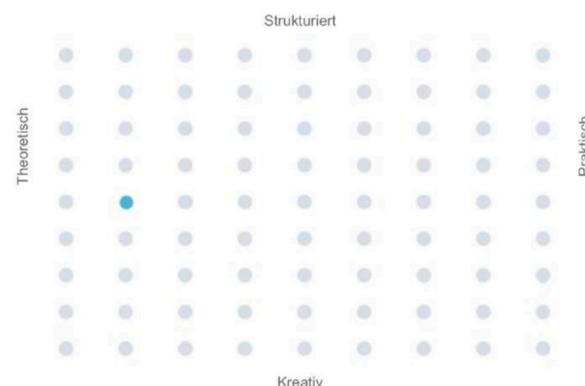


# Der Lern- und Entwicklungs-Stil

- Wie sollen wir den Kandidaten am besten schulen und trainieren?

## 7.2 Lern- und Entwicklungsstil

Der bevorzugte Lern- und Entwicklungsstil von Herrn Einstein:



auf Lernaktivitäten, die viel Fokus und Konzentration voraussetzen. Es ist sinnvoll, solche Aufgaben in kleinere Stücke aufzuteilen.

- Er ist selbstkritisch und hat die Fähigkeit, Fehler zu vermeiden. Diese persönlichen Eigenschaften können im Lernprozess gegen ihn arbeiten. Es ist sinnvoll, dass er seine Erfahrungen mit einer vertrauten Person bespricht, die ihm mit seiner selbstkritischen Haltung umzugehen hilft.

## 3. Beschreibung der Persönlichkeit

### 3.1 Zusammenfassung

Beschreibung der Talente von Herrn Einstein

Er kann mit einem gewissen Druck einigermaßen gut umgehen. Allerdings muss er zuweilen darauf achten, sich davon nicht vereinnahmen zu lassen und stattdessen Abstand zu nehmen, um nicht aus der Ruhe zu kommen. Er ist ziemlich bescheiden. Wahrscheinlich hat er Schwierigkeiten damit, Fehler zu machen und wird deshalb sehr darauf bedacht sein, diese zu vermeiden und wenig Risiken eingehen. In schwierigen Situationen wird er andere nur wenn es wirklich nötig ist, um Hilfe und Unterstützung bitten. Er hat nicht sehr viel Bedürfnis nach Unterstützung aus seiner Umgebung. Er hat einerseits in gesundem Maße Respekt und Ehrfurcht vor anderen, ohne sich selbst zu benachteiligen. Wagt Höhergestellte anzusprechen, wenn es wirklich wichtig für ihn ist.

Man kann von ihm sagen, dass er ein sehr großes Bedürfnis nach Anerkennung für seine Leistungen hat. Er hat also ein sehr starkes Bedürfnis nach Lob und positiver Bestätigung, um seine Motivation aufrecht zu erhalten. Abwechslung bei seinen Aufgaben und Tätigkeiten ist für ihn eine wichtige Voraussetzung. Er hat mit der gleichzeitigen Erledigung mehrerer Aufgaben keine Probleme. Die Testergebnisse zeigen, dass Albert Einstein in Bezug auf seine Arbeit ausreichend Fähigkeiten besitzt, zu relativieren. Dies zeigt sich unter anderem am Grad seines Ehrgeizes, der durchschnittlich ausgeprägt ist und deutlich macht, dass er sich bemühen wird, seine persönlichen Ziele zu erreichen und gute Leistungen zu erbringen. Er kann im Verlauf seiner Arbeit, wenn nötig, mit Wettbewerb oder Leistungsdruck umgehen, wobei andere Faktoren wie beispielsweise das Arbeitsumfeld für ihn bisweilen von größerer Bedeutung sind.

Den geltenden Regeln oder Sitten passt er sich funktional an. Er zeigt ein sachliches Auftreten und wird weniger bereit sein, anderen selbstverständlich beizustehen. Er geht stark von der Eigenverantwortung anderer Menschen aus. Auf dem Gebiet sozialer Empathie erzielt er kein hohes Ergebnis; er zeigt nicht immer intrinsisches Interesse an menschlichen Problemen und an einer Analyse des Verhaltens anderer. Es ist gut möglich, dass er sich funktional dennoch in Situationen hineinversetzen kann. Er ist im Kontakt mit anderen ein wenig wählerisch. In Gruppen findet er die Balance darin, in den Vordergrund zu treten und anderen Spielraum zu gewähren. Sowohl im kleinen Kreis als auch in größeren Gruppen, weiß er sich gut durchzusetzen. In sehr großen Gruppen und bei gesellschaftlichen Veranstaltungen wird er abhängig von seinen Interessen mehr auffallen, bzw. anderen mehr Freiraum gewähren und sich selbst stärker im Hintergrund halten.

Er ist jemand, der einen gefassten Eindruck macht und Konflikte und Konfrontationen eher vermeiden wird, anstatt sich ihnen auszuliefern. Er wird von Menschen um ihn herum wahrscheinlich als eine relativ aktive Person erlebt, die dennoch im richtigen Moment einen Gang zurückschalten kann. Er ist jemand, der bei Rückschlägen oder schwierigen Aufgaben durchhalten wird, wenn dies von Bedeutung ist. In Beziehungen zu anderen verhält er sich normalerweise ebenbürtig und versucht er, sich nicht oft über andere zu erheben. Er ist einigermaßen nachgiebig. Dies kann mitunter zur Folge haben, dass es er Schwierigkeiten bereitet, andere auf bestimmende Art und Weise von seinen Ideen, Interessen oder Anschauungen zu überzeugen.

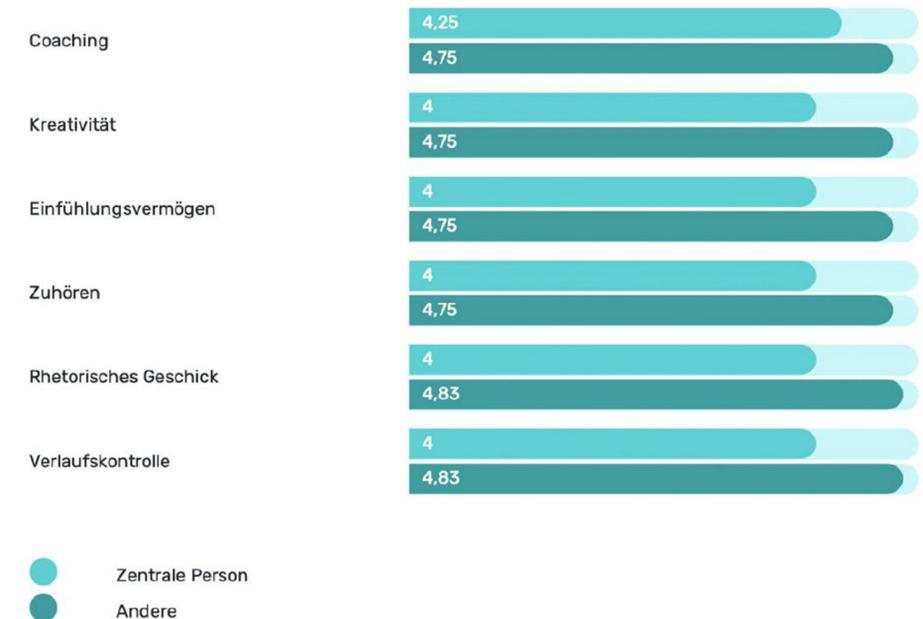
# Das 360°- Feedback

**Integriert im TMA-Portal, der elektronischen TMA-Plattform, ist das sogenannte 360°-Feedback-Tool.**

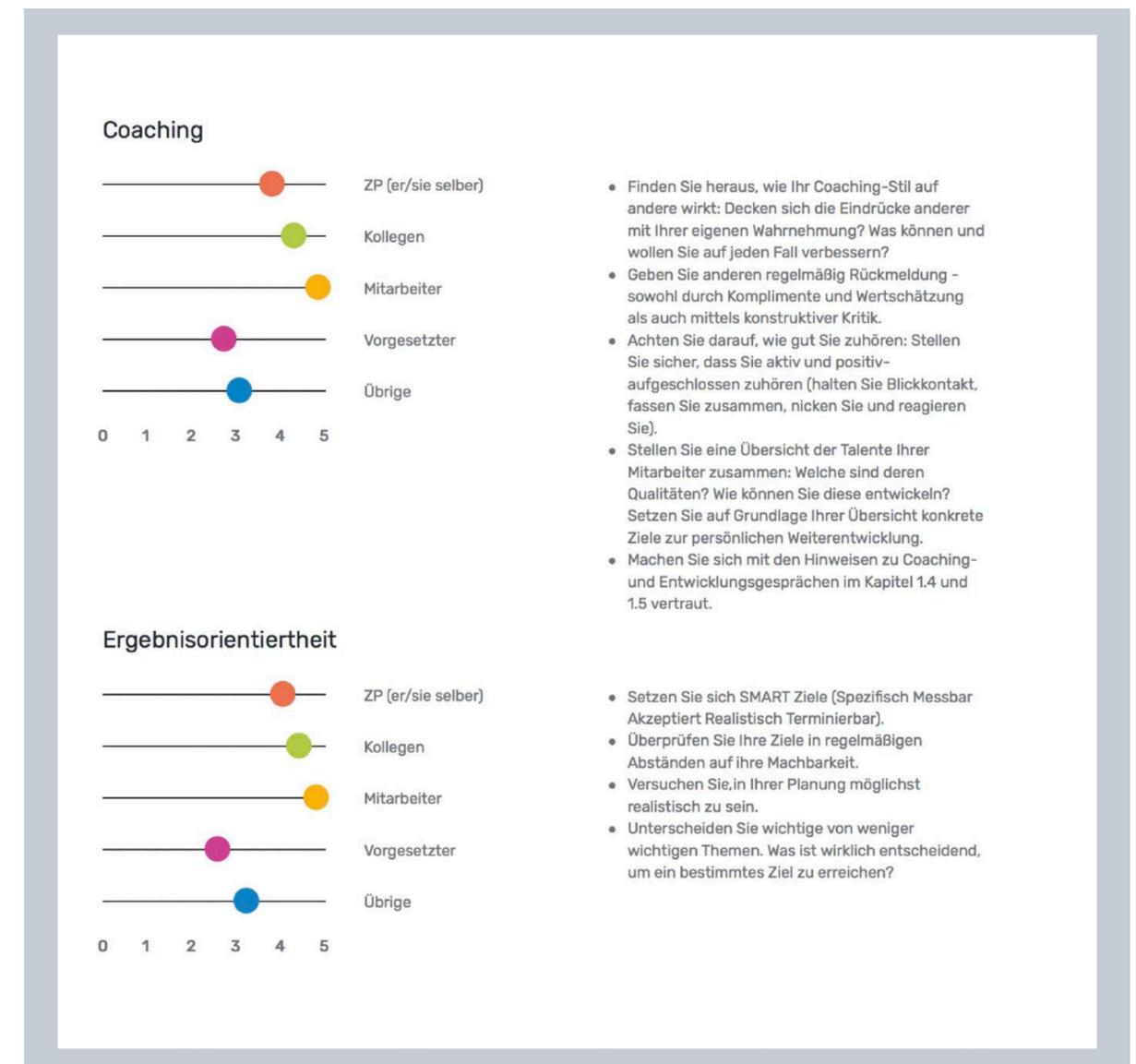
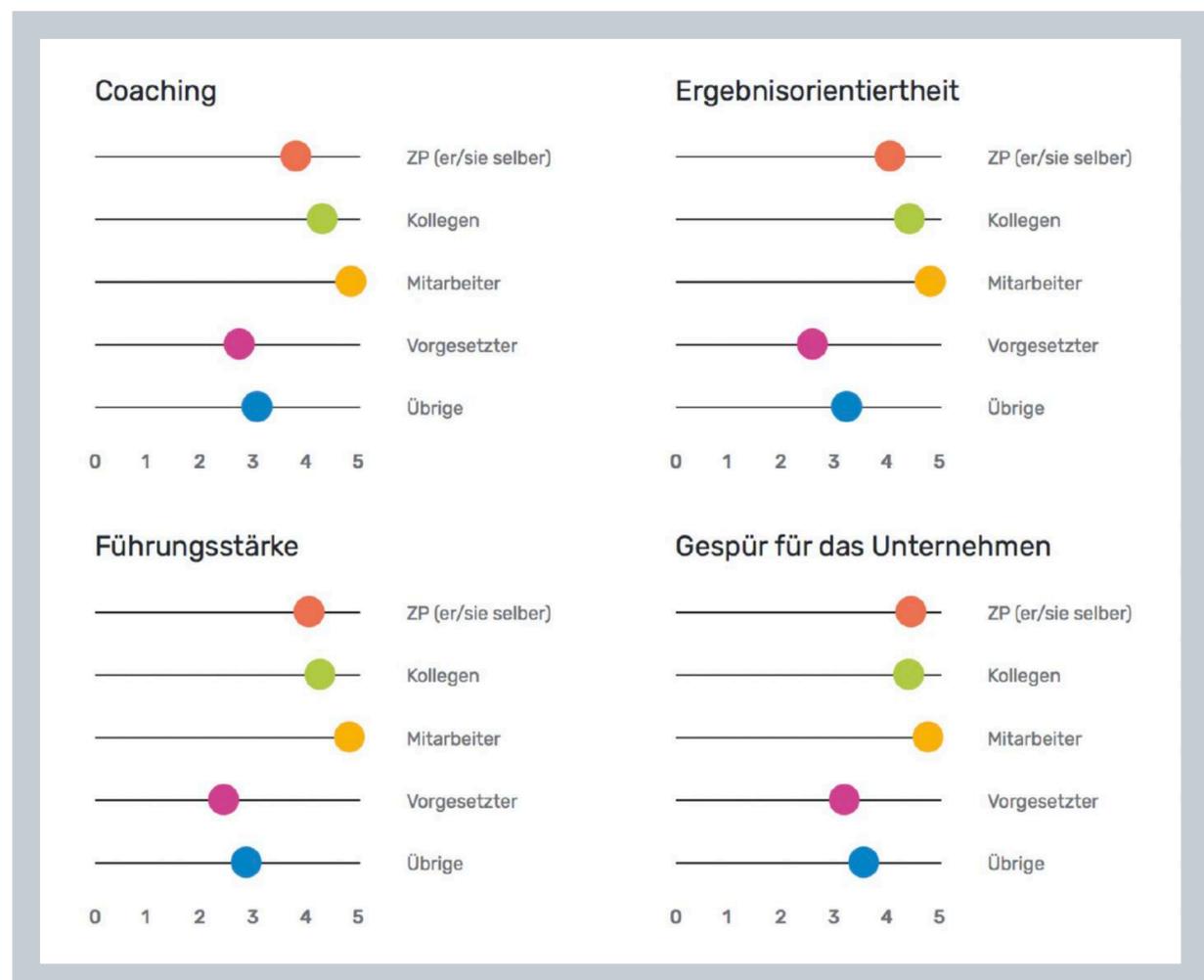
Es erlaubt, Eigen- und Fremdbeurteilung in Relation zu setzen und größere Abweichungen aufzuspüren. Eine tiefere Analyse hilft, Gründe für die Abweichungen zu finden bzw. Lösungsansätze zu entwickeln.

## Allgemeine Übersicht

Im Netzdiagramm sehen Sie alle bewerteten Kompetenzen in einer Abbildung. Sie erhalten sowohl eine Gesamtübersicht über die Resultate Ihrer Eigenbeurteilung als auch über die Rückmeldungen der ausgewählten Feedback-Geber. Bei großen Abweichungen (mehr als 1 Punkt Unterschied) ist eine tiefere Analyse auf Grundlage der detaillierten Befragung pro Feedback-Geber oder der Befragung pro Kompetenz sinnvoll.



- Vertiefendes 360°-Feedback:
- Feedback zu den jeweiligen Kompetenzen pro Feedback-Geber-Gruppe (links)
- und konkreten Empfehlungen an den Kandidaten (rechts)



# Referenzen

Über 2.000 Unternehmen fördern weltweit mit der TMA-Methode ihre Mitarbeiter, entwickeln sie weiter und schaffen Leidenschaft für dauerhafte Umsetzung. Durch eine individuelle Talent- und Motivation-Analyse (TMA) erhalten sie wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse über die Fähigkeiten und Potenziale der Menschen in ihrem Unternehmen: als einzelner Mitarbeiter, als Führungskraft, als Team oder externer Coach/TrainerIn, der seine Kunden zu neuen Erfolgen führt.

Allianz 

TOSHIBA

Atos

  
vodafone



 Bayer

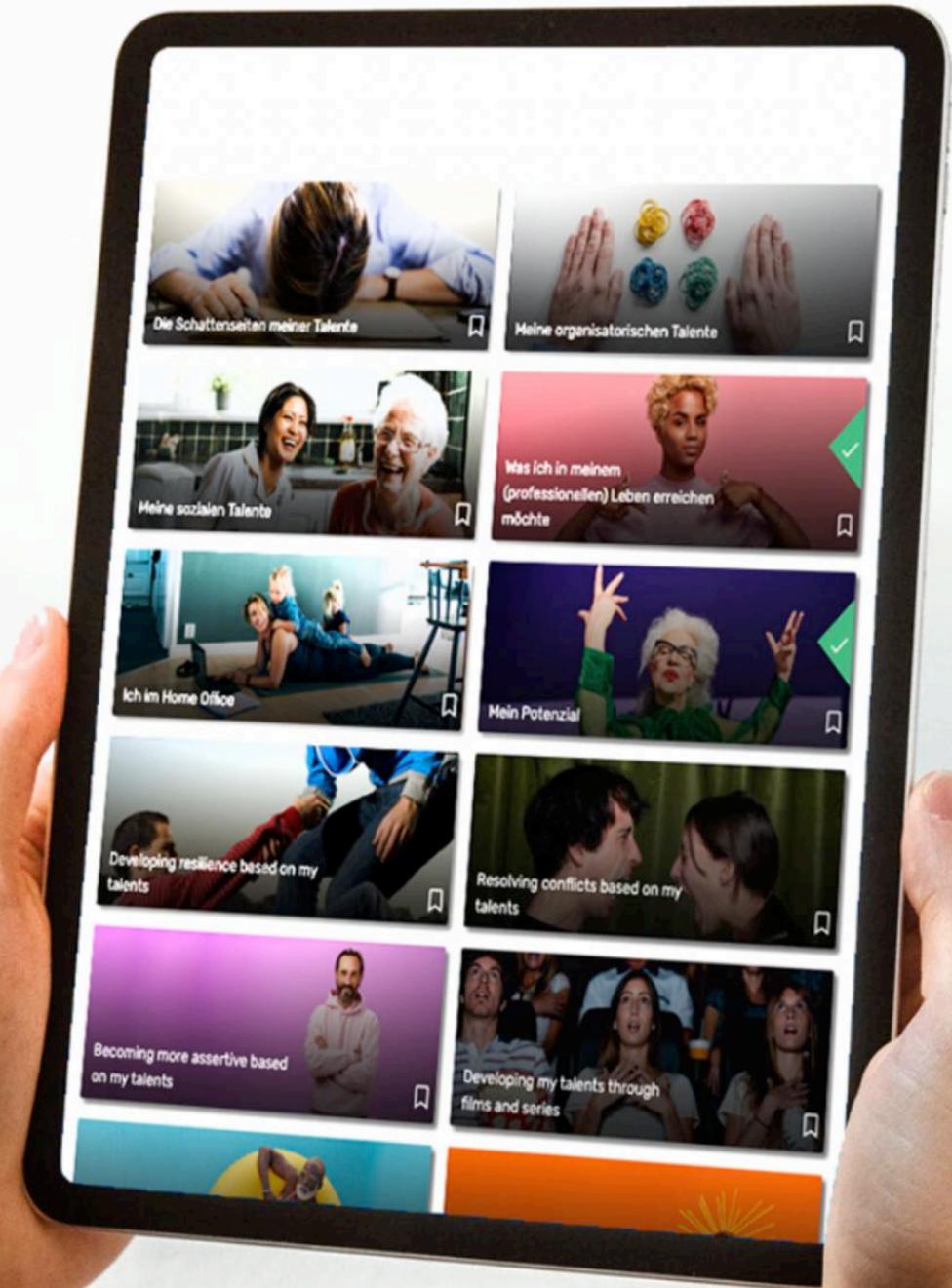
 POLITIE

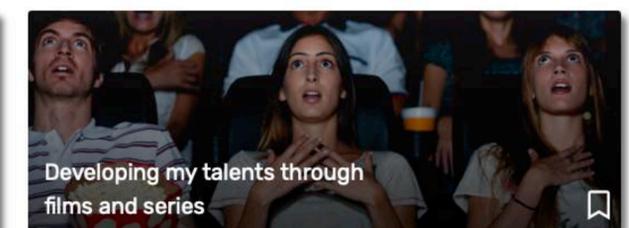
PHILIPS



# Die KandidatInnen- Umgebung

Die TMA-KandidatInnenumgebung ermöglicht, sich selbst mit seinen Talenten zu beschäftigen. MitarbeiterInnen haben damit die Möglichkeit, sich eigenständig und unabhängig von Ort und Zeit weiterzuentwickeln.





*Lassen Sie uns über  
Ihr professionelles  
Talent-Management sprechen!*

Karin Balmer  
Giebelweg 10  
CH-3323 Bärswil (BE)  
Telefon +41 78 644 68 14  
E Mail [info@allesbaletti.ch](mailto:info@allesbaletti.ch)  
WWW [allesbaletti.ch](http://allesbaletti.ch)

