

## **Systematische Messung und Auswertung des wahrgenommenen Führungsverhaltens der Führungsleistung der Führungsbeziehung**

### **Führungskräfte**

- schärfen ihre eigene Wahrnehmung,
- kennen die Wahrnehmung ihrer Mitarbeiter,
- nutzen die Erkenntnisse in einem bewussten Prozess der Reflektion,
- führen einen Dialog mit ihren Mitarbeitern

### **Folgeprozesse**

- stellen individuelle, bereichs-, organisationsspezifische Verbesserungsmaßnahmen sicher

*Für die tägliche Führungsarbeit ist die Kenntnis des wahrgenommenen Führungsverhalten eine unabdingbare Voraussetzung für Erfolg – sowohl für die individuelle Führungskraft wie für ganze Einheiten und Organisationen*

### **Befragung**

- Die Führungskräftebeurteilung ist eine anonyme Aufwärtsbeurteilung. Sie misst die Wahrnehmung der Geführten.
- Befragt werden die wesentlichen Führungsaspekte. Gleichzeitig lässt sich das Befragungskonzept individuell anpassen und im Hinblick auf organisationsspezifische Rahmenparameter analysieren wie Führungsgrundsätze, Führungsleitlinien, Führungsaufgaben, Führungsinstrumente, Unternehmensziele und Unternehmenskultur.
- Die Erhebung ist einfach in der Anwendung und nimmt rund 15 Minuten in Anspruch.

### **Feedback**

- Das Führungsverhalten, die Führungsbeziehung und die Führungsleistung werden gemessen und stehen als Information zur Verfügung.
- Die Information wird sehr differenziert analysiert: Sie erhalten Vergleiche von Fremdbild, Selbstbild, internem Benchmark sowie externen Benchmarks.
- Das ergibt vielfältige Ansatzmöglichkeiten zur Verbesserung des Führungsverhaltens.

### **Folgeprozesse**

- Die Ergebnisse werden individuell und unternehmensweit zur Verbesserung des Führungsverhaltens genutzt.
- Abgeleitete Massnahmen lassen sich durch das Monitoring in ihrer Wirkung überprüfen.
- Durch die Beteiligung der Geführten an der Ausgestaltung der Führungsbeziehung werden Führungsverhalten und die Zusammenarbeit der Führungskraft mit den Geführten verbessert.

# Auswertungsbeispiel

Sie erkennen individuelle Verbesserungspotenziale

- Mögliche Maßnahme:
- Coaching der Führungskraft

Sie erkennen bereichs-spezifische Verbesserungspotenziale

Mögliche Maßnahme:

- Teamentwicklung mit Abteilungsleitern

Fragen-Nr.	Fragestellung	Gesamt	Bezugsgruppen																						
			Geschäftsführungsbereich I									Geschäftsführungsbereich II													
			Bereich A			Bereich B			Bereich C			Bereich D			Bereich E										
			Abtl. A1	Abtl. A2	Abtl. A3	Abtl. B1	Abtl. B2	Abtl. B3	Abtl. B4	Abtl. C1	Abtl. C2	Abtl. C3	Abtl. C4	Abtl. C5	Abtl. C6	Abtl. D1	Abtl. D2	Abtl. D3	Abtl. D4	Abtl. E1	Abtl. E2	Abtl. E3	Abtl. E4	Abtl. E5	Abtl. E6
Index	Führung	71	80	85	52	85	74	83	78	73	59	64	80	82	61	85	74	83	78	73	59	64	80	82	61
6	Meine Führungskraft macht deutlich, was sie von mir in Bezug auf meine Arbeit erwartet	75	88	81	58	94	63	83	75	75	68	63	86	84	44	94	63	83	75	75	68	63	86	84	44
7	Ich sehe eine klare Verbindung zwischen meiner Arbeit und den Zielen des Unternehmens	65	100	7	25	51	60	67	75	63	55	50	72	75	50	81	54	67	75	63	55	50	72	75	42
8	Meine Führungskraft gibt mir die Freiräume, die ich brauche, um gute Arbeit zu leisten	84	88	9	67	1	96	100	88	75	86	81	86	97	81	91	96	100	88	75	86	81	86	97	81
9	Meine Führungskraft ist für mich erreichbar, wenn ich Fragen habe oder Unterstützung brauche	81	88	9	67	91	96	100	88	75	48	92	89	94	81	81	96	100	88	75	48	92	89	94	81
10	Meine Führungskraft informiert gut darüber, welche Erfolge wir im Team mit unserer Arbeit erzielen	69	63	94	50	94	75	92	94	63	59	75	72	81	50	94	75	92	94	63	59	75	72	81	48
11	Mir ist klar, wie meine Arbeitsleistung bewertet wird	66	100	81	53	5	79	61	63	66	55	61	72	60	56	75	79	83	63	63	55	56	72	69	56
12	Meine Führungskraft hilft mir, durch gute Rückmeldungen (zeitnah, konkret und nachvollziehbar), meine Leistungen zu verbessern	50	52	78	42	81	59	83	49	75	44	50	81	52	50	81	58	83	69	5	38	40	81	49	50
		70	75	88	42	84	67	92	88	88	55	75	89	84	44	84	67	92	88	88	55	75	89	84	44
	Entwicklung	72	63	91	50	78	75	60	75	88	61	56	83	88	75	78	75	60	75	88	61	56	83	88	75
	Halte ich die	66	88	78	58	89	75	75	69	63	45	38	72	72	75	89	75	75	69	63	45	38	72	72	75

Sie erkennen ein organisationsübergreifendes Handlungsfeld

Mögliche Maßnahme:

- Trainingsmaßnahme Feedback geben und nehmen