

## Vorgesetzten-Beurteilungen

### **Ein Führungsinstrument zur Verbesserung des Führungsverhaltens und der Zusammenarbeit**

#### **Allgemeines**

Damit eine nachhaltige Veränderung des Abteilungsleiters im täglichen Führungsprozess gemessen werden kann, soll das Verhalten und die bisherige Anwendung der Führungstechniken aus Sicht der Mitarbeiter beurteilt werden.

Bei Durchführung dieser Maßnahme zeigt sich sehr deutlich, inwieweit das im Seminar erlernte Wissen in der Praxis angewendet wird. Nicht die Absicht, sondern das Tun im täglichen Umgang mit den Mitarbeitern trägt zur qualitativen Weiterentwicklung bei. Diese Maßnahme offenbart bisher kaschierte Schwächen und Defizite der Abteilungsleiter. So wird deutlich, wer seine Position nur aufgrund von Beliebtheit bei den Mitarbeitern sichern will oder wer seine Akzeptanz als Führungskraft verloren hat. Vorgehensweise:

#### **Ziele**

##### **1. Rückmeldung für Führungskräfte über deren Führungsverhalten**

Mitarbeiter geben ihrem Vorgesetzten anonym mit Hilfe eines Fragebogens Rückmeldung zu unterschiedlichen Aspekten seines Führungsverhaltens. Der Vorgesetzte beurteilt anhand des gleichen Fragebogens sein eigenes Verhalten. Innerhalb des Fragebogens wird tatsächliches Verhalten und gewünschtes Führungsverhalten eingeschätzt.

##### **2. Chance zur Verbesserung des Führungsverhaltens**

Der Vorgesetzte erhält mit der Auswertung des Fragebogens Rückmeldung zu folgenden Hauptdimensionen:

\* Fachkönnen, geistige Flexibilität, unternehmerisches Denken und Handeln, Kundenorientierung, Delegation, Konfliktfähigkeit, Akzeptanz, Information, Teamorientierung, Förderung innovativen Verhaltens und Rückmeldung/Beurteilung.

Die Auswertung beinhaltet den Vergleich zwischen tatsächlichem und gewünschtem Führungsverhalten.

### **3. Verbesserung der Zusammenarbeit**

Die Ergebnisse und das Gespräch darüber mit den Mitarbeitern zeigen der Führungskraft konkrete Ansätze zur Verbesserung ihres Führungsverhaltens und dem gesamten Team konkrete Möglichkeiten zur Verbesserung der Zusammenarbeit auf.

### **4. Personalkonzeption und Grundsätze der Führung und Zusammenarbeit werden weiter in die Realität umgesetzt.**

Der Fragebogen wurde analog zu den Führungsgrundsätzen von Ihrem Unternehmen zusammengestellt und spiegelt somit das Führungsverständnis wieder und fördert das Bewusstsein für ein gelebtes Führungsverständnis.

Die Vorgesetztenbeurteilung wird an neutraler Stelle organisiert und ausgewertet. Dieses Vorgehen sichert die Anonymität und schafft die Basis für eine offene Beantwortung. Es erfolgt eine Begleitung durch den gesamten Prozess. Dadurch werden Interpretationsfehler vermieden und Hilfestellung zur Ableitung von Veränderungspotenzial gegeben

# Umsatz - Steigerungs - Training

---

Training • Coaching • Supervision • Strategieentwicklung

## Ablauf

1. Vorgespräch mit dem Vorgesetzten
2. Informationsveranstaltung für Vorgesetzte und Mitarbeiter
  - \* Dauer ca. 1 Stunde
  - \* Einbindung in die Unternehmensphilosophie
  - \* Aufbau des Fragebogens, konkrete Durchführung, Anonymität, Freiwilligkeit
3. Befragung  
Fragebogen wird anonym ausgewertet
4. Diskussion der Ergebnisse zwischen dem Vorgesetzten und M. Lindemann
  - \* Dauer ca. 1 Stunde
  - \* Unterstützung bei der Interpretation und der Ableitung von Ansätzen
  - \* Vermeidung von Fehlinterpretationen
  - \* Vorbereitung auf das Teamgespräch
5. Moderiertes Teamgespräch zwischen dem Vorgesetzten und M. Lindemann und Kollege
  - \* Dauer ca. 3 Stunden
  - \* Diskussion der Ergebnisse, vor allem der Diskrepanzen zwischen Selbst- und Fremdbild sowie zwischen Ist- und Wunschdenken
  - \* Konkretisierung und Diskussion der Veränderungswünsche
  - \* Vereinbarung von Führungs- und Kooperationszielen zwischen dem Vorgesetzten und seinen Mitarbeitern
6. Gespräch über Veränderungen
  - \* In Abständen von 2-4 Monaten durch Vorgesetzten und Mitarbeitern
  - \* Überprüfung von Zwischenzielen
  - \* Moderation durch Kollege
7. Optional
  - \* Coaching-Gespräche
  - \* Teamentwicklungsmaßnahmen
  - \* Wiederholung nach 1-2 Jahren.