

Analyse des Führungsverhaltens

Welcher Führungstyp sind Sie?

Die nächste Übung gibt Ihnen einen Einblick in Ihren eigenen Führungscharakter. Auf den folgenden Seiten finden Sie zu den elementaren Verhaltensbereichen im Umgang mit Mitarbeitern je vier Aussagen, die Ihr eigenes Verhalten mehr oder weniger treffend beschreiben.

Hierzu lesen Sie jeweils alle vier Sätze durch. Vergeben Sie danach eine Bewertung von 0 bis 3 und **sortieren Sie so die einzelnen Sätze in eine Rangfolge.**

Als Orientierungshilfe:

- 0 = trifft nicht zu
- 1 = trifft wenig zu
- 2 = trifft eher zu
- 3 = trifft (ziemlich) genau zu

Wichtige Spielregel: Seien Sie ehrlich zu sich selbst!

Konfliktverhalten (in jedem der folgenden Verhalten allgegenwärtig)		
A		Ein gutes Betriebs-/Abteilungsklima ist für mich wichtig. Bei auftretenden Konflikten nehme ich der Ursache des Konfliktes „den Wind aus den Segeln“. Mir ist es am liebsten, wenn Konflikte erst gar nicht entstehen. Ich habe ein großes Repertoire an Mitteln, um diese abzufangen.
B		Aus Konflikten versuche ich mich grundsätzlich herauszuhalten. Lasse ich diese im Raum stehen, erledigen sie sich im Laufe der Arbeit sowieso von selbst.
C		Konflikte werden an alle Beteiligten kommuniziert. Die Ursache, das Umfeld und die Lösung des Konfliktes werden besprochen. Konflikte sind förderlich, wenn an deren Lösung gemeinsam gearbeitet wird.
D		Konflikte unter den Mitarbeitern stören und behindern den Fortgang der Arbeit. Das Erreichen der Ziele wird dann maßgeblich beeinträchtigt. Deswegen wird den Beteiligten klar vor Augen geführt, dass Konfliktsituationen unerwünscht sind.
Zielsetzungsverhalten		
A		Meine Mitarbeiter erreichen Spitzenleistungen nur bei maximaler Herausforderung. Daher setze ich Ziele auch kurzfristig, knapp und hoch an.
B		Meine Zielsetzung dient nur als Rahmen, in dem sich meine Mitarbeiter frei bewegen können. Ziele setzen sich meine Mitarbeiter nach groben Richtwerten selbst.
C		Ich delegiere gerne Ziele an meine Mitarbeiter, die von der Geschäftsleitung an mich herangetragen werden. Dabei ist mir wichtig, dass sich meine Mitarbeiter nach ihrer Stellenbeschreibung richten.
D		Ich nutze regelmäßige Besprechungen mit meinen Mitarbeitern dazu, Ziele zu setzen und zu vereinbaren. Damit kann ich eine optimale Übereinstimmung mit den Unternehmenszielen und den Mitarbeiterzielen erreichen. Es ist wichtig, dass die Mitarbeiter die Ziele verstehen und sich damit identifizieren können.

Analyse des Führungsverhaltens

Planungsverhalten		
A		Situationsbezogene Pläne sind für mich das A und O. Meine Mitarbeiter wissen schon, wo es langgeht.
B		Bei mir sind Pläne Schritt für Schritt transparent und klar strukturiert aufgebaut. Zum einen werden die Mitarbeiter aktiviert, zum anderen stelle ich die termingerechte Zielerreichung sicher.
C		Ich erstelle einen Rahmenplan, bei dem meine Mitarbeiter jedoch die Feinabstimmung vornehmen. Ich lasse große Handlungsspielräume zu.
D		Die Unternehmensziele stehen bei der Planung für mich klar an erster Stelle. Die Planung an sich geht hauptsächlich von meiner Person aus. Ich kontrolliere meine Mitarbeiter auf konsequente Einhaltung der Pläne.
Vorschlagswesen		
A		Wenn andere Vorschläge machen, verhalte ich mich neutral. Es ist besser, wenn ich nicht auch noch meine Meinung dazu abgebe.
B		Ich habe klare Vorstellungen davon, wie unsere Ziele erreicht werden, lege aber auch hohen Wert auf Optimierungen und gute Ideen von meinen Mitarbeitern.
C		Meine eigenen Ideen und Vorschläge möchte ich nicht mit allen Mitteln durchsetzen. Vielmehr ist es mir wichtig, die Ideen anderer zu übernehmen und zu fördern.
D		Maßgeblich bei der Planung/Durchführung sind meine Ideen, die ich auf jeden Fall durchzusetzen möchte, auch dann, wenn viele nicht meiner Meinung sind.
Entscheidungsfindung		
A		Ich versuche, es jedem Mitarbeiter recht zu machen, indem ich auf seine Entscheidungen und Vorschläge eingehe und damit Widerstände abbaue.
B		Bei der Entscheidungsfindung agiere ich nur, wenn dies von mir gefordert wird. Ansonsten lasse ich gerne meine Mitarbeiter entscheiden.
C		Ich bin mir meiner Verantwortung für meine Entscheidungen bewusst und treffe diese selbst. Bei meinen Mitarbeitern setze ich dann diese Entscheidungen auch durch.
D		Entscheidungen finden in den Köpfen von mehreren statt, um alle Eventualitäten auszuräumen. Um den klassischen Egozentrikfehler zu vermeiden, ist eine Zusammenarbeit auch bei Entscheidungen mit meinen Mitarbeitern erforderlich. Jeder soll seine Gründe und Bedenken darstellen, damit wir gemeinsam zu Konsensentscheidungen kommen.

Analyse des Führungsverhaltens

Verhalten beim Umsetzen		
A		Beim Umsetzen von Projekten/Aufgaben/Plänen arbeite ich unter hohem Druck, da das Ziel nur auf diese Weise schnell erreicht werden kann. Stoße ich auf Widerstände, werden diese abgebaut oder beseitigt. Um diese zu vermeiden, habe ich ein straffes Berichtswesen implementiert.
B		Ich kümmere mich um meine Mitarbeiter bei ihrer Arbeit und übernehme gerne zusätzliche Aufgaben, wenn meine Mitarbeiter überlastet sind. Ich bin für sie jederzeit zu sprechen und unterstütze sie mit Rat und Tat.
C		Ich denke schon in der Planungsphase darüber nach, wie, wo und wann ich das Minimalprinzip einsetzen/verwenden kann. Ich möchte bei der Umsetzung von Projekten/Aufgaben/Plänen am liebsten nicht involviert sein.
D		Während der Durchführung von Projekten/Aufgaben/Plänen informiere ich mich regelmäßig über den Fortgang und die Ziel- oder Teilzielerreichung. Auftretende Schwierigkeiten lösen wir gemeinsam.
Kontrollverhalten		
A		Alles, was außerhalb der Kontrollmöglichkeiten meiner Mitarbeiter fällt, kontrolliere ich selbst (z. B. Gesamtprojektziel). Bei Abweichungen auf das Gesamtziel hin, werden diese analysiert, mit den Mitarbeitern besprochen, gelöst und die Vorgehensweise verbessert.
B		Ich führe über jeden Mitarbeiter eine Kontrollcheckliste und überprüfe die jeweiligen Arbeitsschritte sehr penibel. Abweichungen vom Ziel versehe ich mit neuen Anweisungen.
C		Ich agiere beim Kontrollwesen im Hintergrund und kontrolliere meine Mitarbeiter wenig/selten und wenn dann unauffällig. Wenn ich Schwierigkeiten bemerke, stehe ich meinen Mitarbeitern zur Seite. Gespräche bei Fehlern verlaufen stets motivierend.
D		Mir ist es lieber, wenn meine Mitarbeiter sich gegenseitig kontrollieren. Schön wäre es, wenn es ein automatisches Kontrollsystem gäbe.