



LEADBeyond

Talent & Professional Development

Feedback Bericht erstellt für

VORNAME NAME

Vertraulicher Bericht - erstellt für

Unternehmensname

“

Leadership ist der Schlüssel zu **99%**
aller erfolgreichen **Unternehmungen.**

— Erskine Bowles

”

“

Aber **Führungspersönlichkeiten werden nicht geboren**, sie entwickeln sich. Und sie entstehen wie alles andere auch durch **harte Arbeit.**

— Vince Lombardi

”

Inhaltsübersicht

Seite **5** **Erhaltene Rückmeldungen**

Seite **6** **Über das 360° Leadership Assessment**

Seite **7** **Wie es Ihnen hilft**

Seite **8** **Verstehen der Kompetenzen und Verhaltensweisen**

Seite **12** **Interpretieren Sie Ihr Ergebnis**

Seite **13** **Ihre Ergebnisse (aggregiert)**

Seite **19** **Überzeugungen und Verhaltensweisen**

Seite **20** **Ihre Ergebnisse (detailliert)**

Seite **31** **Empfehlungen für Wachstum und Entwicklung**

Erhaltene Rückmeldungen

Zusätzlich zu Ihrer Selbsteinschätzung enthält dieser Bericht Rückmeldungen von:

2 Vorgesetzte

Im Vergleich zum Selbsteinschätzungsfragebogen wurden die Fragen so gestaltet, dass sie speziell darauf abzielen, wie Sie **Wandel & Veränderung** initiieren und umsetzen.

4 Peers

Im Vergleich zum Selbsteinschätzungsfragebogen liegt der Fokus der Fragen darauf, wie Sie **Beziehungen** gestalten und pflegen.

14 Teammitglied

Im Vergleich zum Selbsteinschätzungsfragebogen konzentrieren sich die Fragen darauf, wie Sie **Teams** führen und motivieren.

20 Bewerter insgesamt

1) Im Falle einer zu geringen Anzahl an Rückmeldungen in einem Level wurden aufgrund von Vertraulichkeitsrichtlinien einzelne Scores ggf. nicht in die Auswertung aufgenommen.

Leadership 360°

von **LEADBeyond**

Das Leadership 360° Assessment von LEADBeyond ermöglicht eine **umfassende Bewertung von Führungsfähigkeiten** und stützt sich auf aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse sowie Best Practices aus der Strategieberatung und Industrie.

Der 360°-Feedback-Ansatz berücksichtigt die **natürliche Vielfalt der Wahrnehmungen**: Rückmeldungen von Vorgesetzten, Kollegen und direkten Mitarbeitern decken Wahrnehmungslücken auf und schaffen wertvolle Gelegenheiten zur Selbstreflexion und persönlichen Weiterentwicklung.

Zusätzlich untersucht das Leadership 360° Assessment den Zusammenhang zwischen Überzeugungen und Verhaltensweisen, indem sowohl progressive als auch selbstlimitierende Denkweisen sowie verhaltensbezogene Tendenzen einer Person analysiert werden. **Es offenbart den individuellen Führungsstil und die internen Annahmen, die das Verhalten beeinflussen.** Diese Einsichten zeigen, wie die Denkprozesse einer Führungskraft ihren Führungsstil formen, und bieten wertvolle Impulse für die berufliche Weiterentwicklung.

Das Leadership 360° Assessment bewertet **15** verschiedene **Führungskompetenzen/Verhaltensweisen mit 30 Ausprägungen** und bietet Feedback in den drei Hauptsäulen: **Selbstführung, Führen von Teams und Führen im Wandel.**

Im Wandel führen, Wirkung erzielen

- 10) Umsetzungsstärke
- 11) Orientierung ändern
- 12) Netzwerke & Stakeholders
- 13) Visionen
- 14) Problemlösung
- 15) Ergebniserrreichung

Sich selbst führen, Andere inspirieren

- 1) Vorbildlich sein
- 2) Tatendrang
- 3) Emotionale Intelligenz
- 4) Hartnäckigkeit und Mut
- 5) Resilienz und Balance

Teams führen, Ergebnisse vorantreiben

- 6) Coaching und Feedback
- 7) Empowering
- 8) Energie verleihen
- 9) Team Building

Wie es Ihnen hilft

In einer Welt, in der Veränderung die einzige Konstante ist, ist die Beherrschung der drei Leadership-Säulen unerlässlich, um...

Führen im Wandel

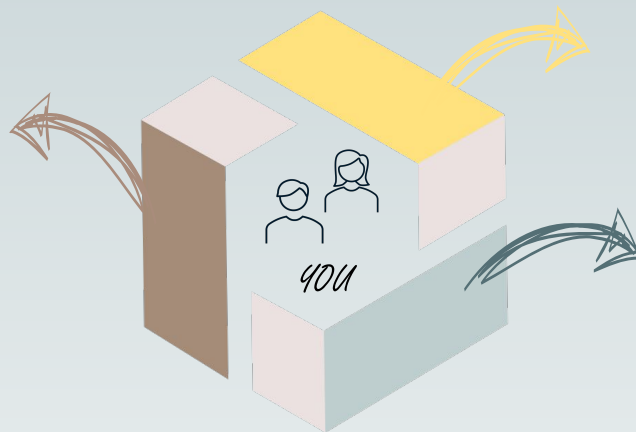
...die **Agilität** der eigenen Führungskräfte zu stärken, **Wandel** souverän **zu bewältigen** und **strategische Maßnahmen** in einer sich ständig weiterentwickelnden Unternehmenslandschaft **voranzutreiben**

Selbstführung

...Ihren **Verstand** und Ihre **Emotionen** zu beherrschen, um Ihre **Karriere** und Ihr **persönliches Wachstum** in der heutigen unerbittlichen Geschwindigkeit **zu lenken**

Führen von Teams

...die **Teamdynamiken** und die **Kommunikation** zu verbessern und **Produktivität und Innovation** zu fördern.



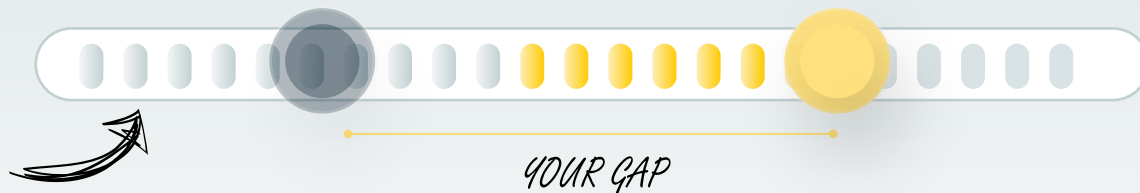
Der 360°-Ansatz

von **LEADBeyond**

Identifiziert und hilft Ihnen, Ihre Kompetenz- und Verhaltenslücke in jeder entscheidenden Dimension zu schließen.

Ihre Leadership
Performance heute

Der Zielzustand, den
Sie erreichen sollten



Selbstführung



Vorbildlich sein

Führen Sie durch Integrität und Verantwortungsbewusstsein. Eine vorbildliche Führungskraft steht zu ihren Zusagen, lebt die Unternehmenswerte konsequent und schafft so Vertrauen und Respekt im Umfeld.



Tatendrang zeigen

Handeln Sie entschlossen und initiativ, auch wenn nicht alle Informationen vorliegen. Sie setzen Impulse, übernehmen Verantwortung und bringen Vorhaben mit Energie und Pragmatismus voran.



Emotionale Intelligenz zeigen

Verstehen Sie die Emotionen anderer und reagieren Sie empathisch. Sie schaffen eine Kultur des Zuhörens, der Achtsamkeit und des respektvollen Umgangs – auch in herausfordernden Situationen.



Hartnäckigkeit & Mut beweisen

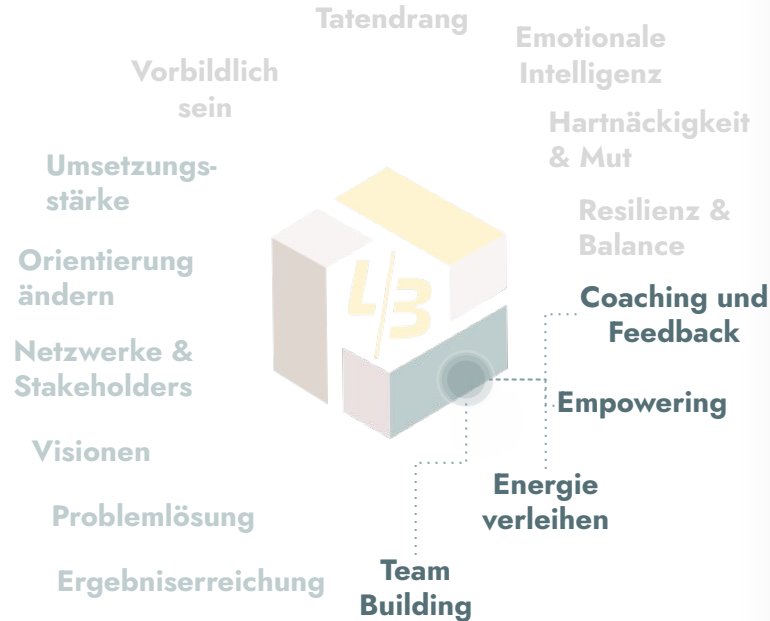
Vertreten Sie Ihre Standpunkte offen, klar und respektvoll. Sie sprechen unbequeme Themen an, zeigen Haltung und fördern damit eine offene, lernorientierte Kultur.



Resilienz & Balance wahren

Bewahren Sie Ruhe in Drucksituationen und achten Sie auf Ihre eigene und die mentale Balance Ihres Teams. Sie setzen Grenzen bewusst, fördern Erholung und demonstrieren nachhaltige Leistungsfähigkeit.

Führen von Teams



Coaching und Feedback

Begleiten Sie andere aktiv in ihrer Entwicklung. Sie fördern Potenziale, geben ehrliches Feedback und schaffen Gelegenheiten für kontinuierliches Lernen im Alltag.



Empowering ermöglichen

Geben Sie Verantwortung ab und schaffen Sie Freiraum für eigenständige Entscheidungen. Sie vertrauen Ihrem Team, fördern Ownership und stärken so Motivation und Leistungsbereitschaft.



Energie verleihen

Begeistern Sie durch positive Ausstrahlung und Anerkennung. Sie schaffen Momentum, feiern Erfolge und wirken als Motivationsquelle, auch in Phasen von Rückschlägen.



Team Building fördern

Stärken Sie den Zusammenhalt und die Kooperation. Sie schaffen Vertrauen, lösen Konflikte frühzeitig und ermöglichen so eine produktive, offene Teamdynamik.

Führen im Wandel



Umsetzungsstärke zeigen

Treffen Sie klare Entscheidungen und setzen Sie diese konsequent um. Sie schaffen Orientierung durch Handlungsstärke und Verantwortung – auch bei Unsicherheit oder Widerstand.



Orientierung ändern (Agilität)

Reagieren Sie flexibel auf Veränderungen und passen Sie Strategien an neue Realitäten an. Sie denken in Hypothesen, testen Neues mutig und lernen kontinuierlich weiter.



Netzwerke & Stakeholder pflegen

Gestalten Sie Beziehungen strategisch und vertrauensvoll. Sie denken vernetzt, beziehen Schlüsselakteure frühzeitig ein und sichern so nachhaltigen Erfolg über Bereichsgrenzen hinweg.



Visionen entwickeln

Verknüpfen Sie kurzfristige Aufgaben mit langfristiger Richtung. Sie erkennen früh Trends, inspirieren mit einer klaren Vision und richten Entscheidungen strategisch daran aus.



Problemlösung meistern

Analysieren Sie komplexe Sachverhalte strukturiert und treffen Sie präzise Schlüsse. Sie fokussieren auf Kernursachen, trennen Wesentliches von Unwesentlichem und finden tragfähige Lösungen.



Ergebniserreichung sichern

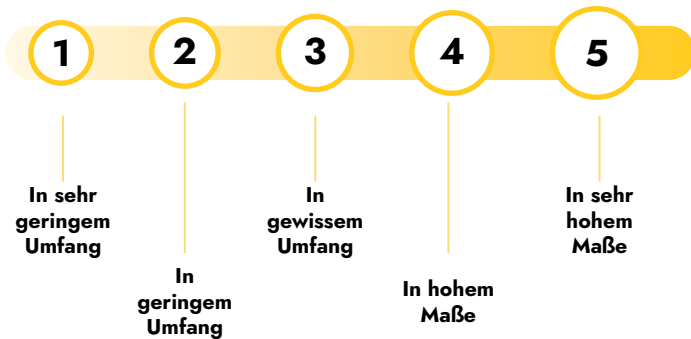
Liefern Sie Resultate mit Fokus und Effizienz. Sie priorisieren die entscheidenden Aufgaben, vermeiden Perfektionismus und treiben Projekte mit Zielklarheit und Konsequenz voran.

Unsere 15 verschiedenen Führungskompetenzen/Verhaltensweisen sind in 15 progressive und 15 limitierende Ausprägungen mit jeweils zwei individuellen Fragen unterteilt

Säulen	Kompetenzen/ Verhaltensweisen	Progressiv	Limitierend	Fragen zur Umfrage
SELBSTführung	Vorbildlich sein	Integrität	Integritätslücke	 Je Kompetenz werden vier Fragen gestellt – zwei zu den progressiven, zwei zu den limitierenden Ausprägungen
	Tatendrang	Initiative	Getriebenheit	
	Emotionale Intelligenz	Mitgefühl	Selbstbezogenheit	
	Hartnäckigkeit und Mut	Mutige Authentizität	Konfliktscheu	
	Resilienz & Balance	Gelassenheit & Balance	Überlastung / Workaholismus	
TEAMS führen	Coaching & Feedback	Mentoring & Developing	Feedbackvermeidung	
	Empowering	Befähigung	Mikromanagement	
	Energie verleihen	Teamenergie	Zynismus	
	Team Building	Kooperation fördern	Distanzierung	
Führen im WANDEL	Umsetzungsstärke	Entscheidungsfreude	Passivität / Zaudern	
	Orientierung ändern	Agilität	Beharrlichkeit	
	Netzwerke & Stakeholders	Stakeholderorientierung	Gefälligkeitsorientierung	
	Visionen	Strategische Perspektive	Visionsarmut	
	Problemlösung	Scharfsinniger Denker	Oberflächliche Analyse	
	Ergebniserreichung	Ergebnisorientierung	Perfektionismus	
3 insgesamt	15 insgesamt	30 insgesamt	+60 insgesamt	

Wie Sie Ihre Ergebnisse interpretieren

Die Spalte „Ergebnisse“ zeigt Ihr Kompetenzergebnis an. Sie und Ihre Bewerter haben die folgende Antwortskala verwendet, um anzugeben, inwieweit Sie bestimmte Verhaltensweisen zeigen:



ODER

N/A = Weiß nicht / Nicht zutreffend

Größter Gap: Größte Bewertungsdifferenz zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung (Vorgesetzte, Kollegen, direkte Mitarbeiter).

Interpretation der Ergebnisse

Bitte beachten Sie bei der Interpretation der Ergebnisse Ihrer Umfrage folgende Punkte:



Perfekte Ergebnisse? Nicht hier!

Niemand glänzt in allen Dimensionen - und das sollte er auch nicht. Die Effektivität einer Führungskraft ergibt sich aus der richtigen Kombination verschiedener Punkte, nicht aus der maximalen Punktzahl auf jeder Skala.



Hinweis zur Interpretation der Skala

Grundsätzlich steht eine 5 für ein bevorzugtes bzw. stark ausgeprägtes positives Verhalten. Einige Fragen waren in der Umfrage bewusst so formuliert, dass eine 5 eine negative Ausprägung (z. B. Perfektionismus, Mikromanagement oder Konfliktscheue) bedeutete. Um Vergleichbarkeit und Lesbarkeit im Report sicherzustellen, wurden diese sogenannten self-limiting questions invertiert. **Damit gilt im gesamten Report: Eine 5 steht immer für eine positive Ausprägung, eine 1 für ein Entwicklungsfeld.**



Eigene Wahrheiten

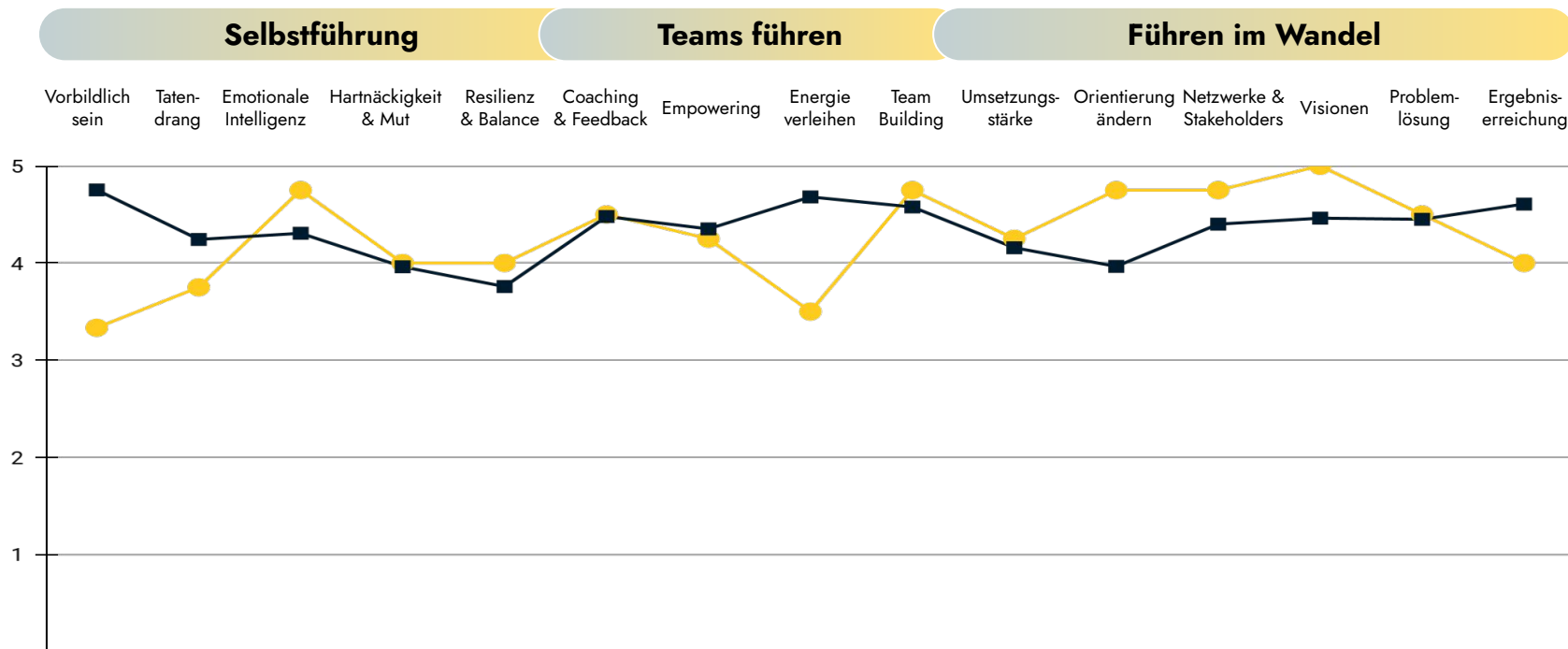
Wenn die Bewertungen der anderen in bestimmten Dimensionen stark variieren, vertraue auf dein eigenes Urteil. Deine Selbsteinschätzung ist entscheidend, doch ein Vergleich mit der Wahrnehmung anderer kann zusätzliche Erkenntnisse liefern.



Sie sind der Kapitän

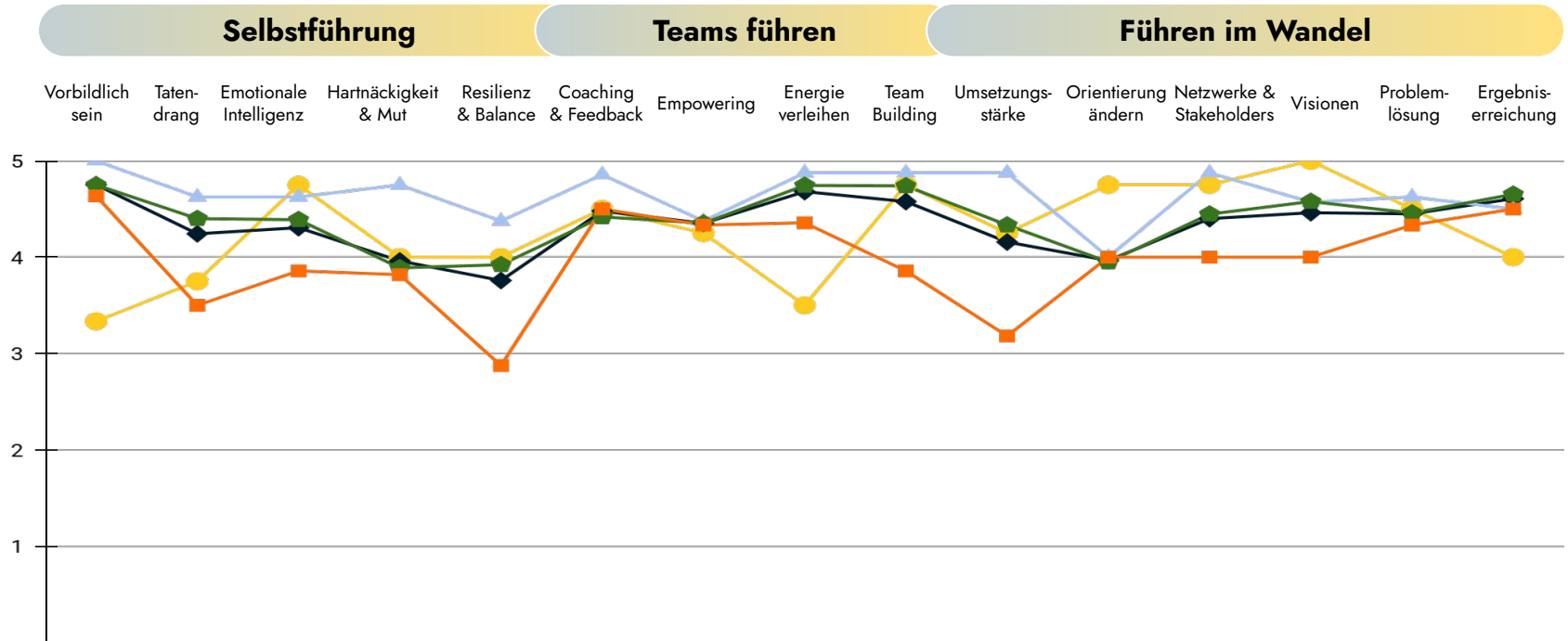
Konzentrieren Sie sich auf die Dimensionen, die mit Ihrer Funktion und Unternehmenskultur übereinstimmen. Bestimmen Sie die Eigenschaften, die für die Bewältigung Ihrer unmittelbaren und zukünftigen Herausforderungen am wichtigsten sind.

Persönlicher Graph

 **Selbsteinschätzung** **Wahrnehmung aller Bewerter**

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang, 2 = in geringem Umfang, 3 = in gewissem Umfang, 4 = in hohem Maße, 5 = in sehr hohem Maße

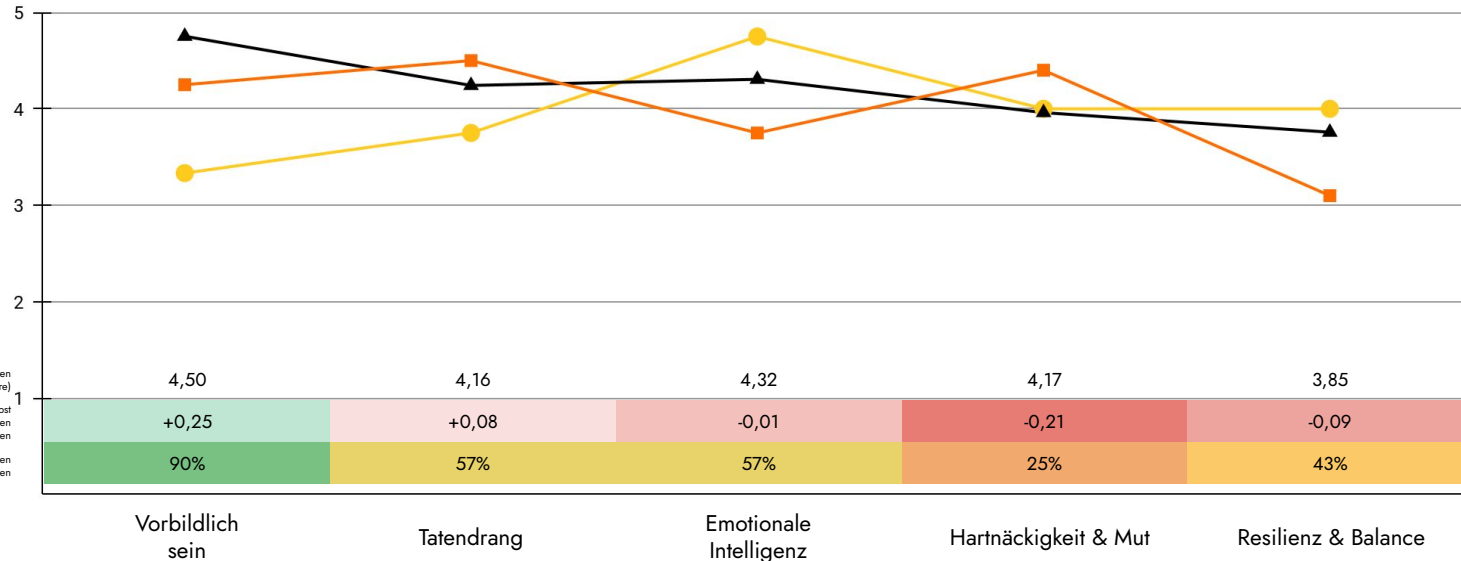
Gruppen Graph



Erläuterung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang, 2 = in geringem Umfang, 3 = in gewissem Umfang, 4 = in hohem Maße, 5 = in sehr hohem Maße

Persönlicher Graph w/ Industry Benchmark

Selbstführung

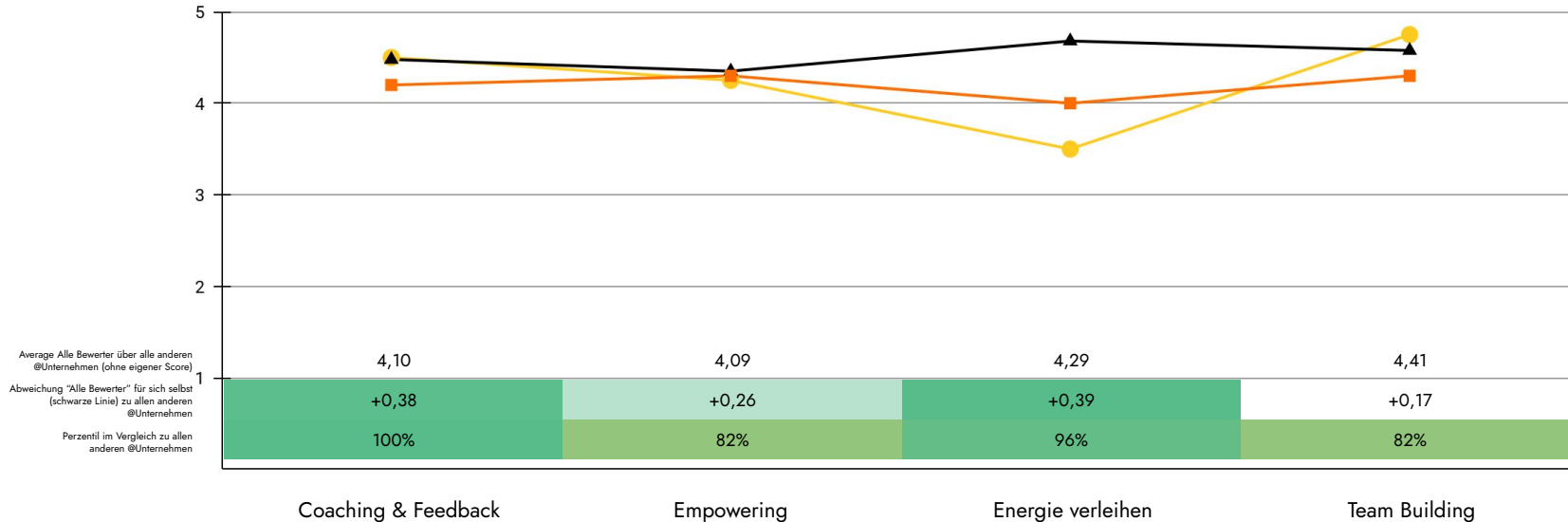


■ Selbststeinschätzung
 ■ Alle Bewerter Wahrnehmung
 ■ Industry Average

Erläuterung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang,
 2 = in geringem Umfang, 3 = in gewissem Umfang, 4 =
 in hohem Maße, 5 = in sehr hohem Maße

Persönlicher Graph w/ Industry Benchmark

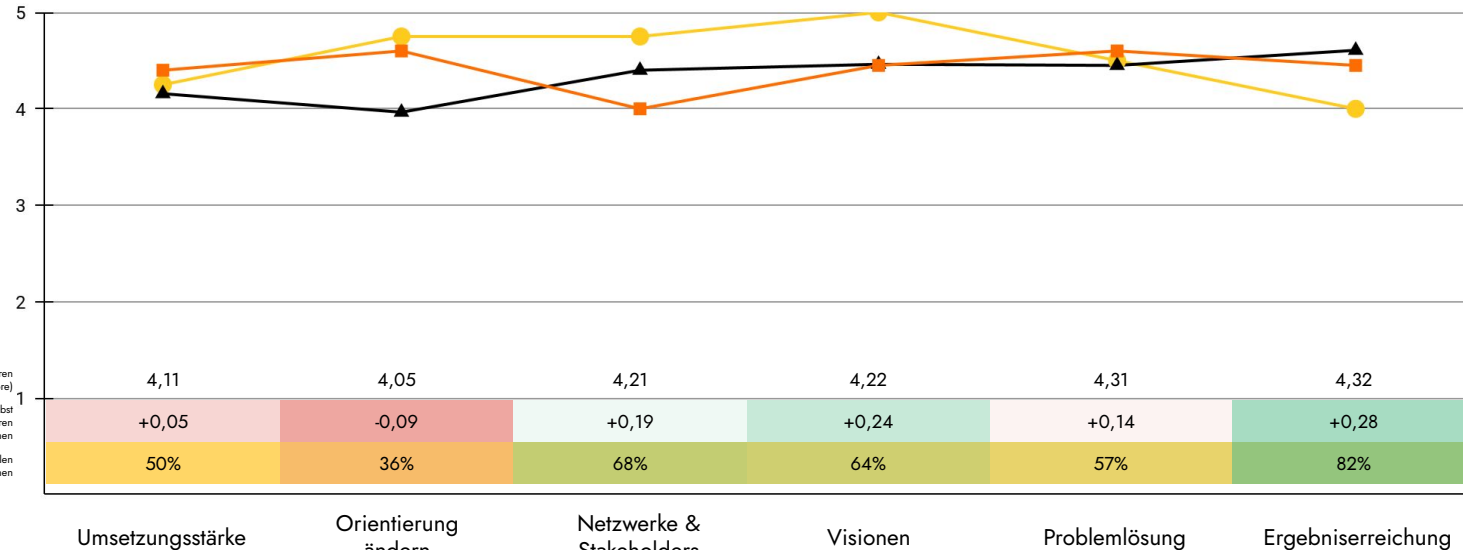
Teams führen



Erläuterung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang, 2 = in geringem Umfang, 3 = in gewissem Umfang, 4 = in hohem Maße, 5 = in sehr hohem Maße

Persönlicher Graph w/ Industry Benchmark

Führen im Wandel



■ **Selbststeinschätzung**
■ **Alle Bewerter Wahrnehmung**
■ **Industry Average**

Erläuterung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang, 2 = in geringem Umfang, 3 = in gewissem Umfang, 4 = in hohem Maße, 5 = in sehr hohem Maße

Zusammenfassung & Top 3 vs. Worst 3 Kompetenzen

Top 3 Kompetenzen	Score	Percentile	Gap to Peer Avg.	Gap to Industry Avg.
Vorbildlich sein	4,75	90%	+0,22	+0,50
Energie verleihen	4,68	96%	+0,34	+0,68
Ergebniserreichung	4,61	82%	+0,25	+0,16

Worst 3 Kompetenzen	Score	Percentile	Gap to Peer Avg.	Gap to Industry Avg.
Orientierung ändern	3,97	36%	-0,08	-0,63
Hartnäckigkeit & Mut	3,96	25%	-0,21	-0,44
Resilienz & Balance	3,76	43%	-0,08	+0,66

Zusammenfassung

Stärken: Fachlicher Exzellenz, Struktur/Planung und Stakeholder-Management; führt ruhig, verlässlich, mit hoher **Umsetzungsorientierung**.

Entwicklungsfelder: schnellere, klarere **Entscheidungen**, strengere **Priorisierung** ggü. Detailtiefe, konsequentere **Delegation**, mehr **Konfliktfähigkeit/Kante** in kritischen Situationen.

Muster: sehr hohe Qualitätsansprüche → Tempo-Risiko.

Selektive Stimmen aus dem Feedback:

- „Sehr schnelle Auffassungsgabe, jederzeit Gesamtüberblick.“
- „Sachlich, ruhig, wertschätzend; lösungsorientiert.“
- „Manchmal stärker Kante zeigen; Entscheidungen schneller treffen.“

Verhaltensweisen



Interpretation der Ergebnisse

Die Aufgaben- vs. Beziehungsorientierung gibt Einblick in Ihren Führungsstil, der ein Gleichgewicht zwischen der Erfüllung von Aufgaben und dem Aufbau von Beziehungen in Ihrem Umfeld herstellt.

Niedrige Aufgabenorientierung / Hohe Beziehungsorientierung

Sie legen Wert darauf, unterstützende Beziehungen zu pflegen und verfolgen einen stärker auf zwischenmenschliche Beziehungen fokussierten Ansatz. Dies kann jedoch zu einem Arbeitsumfeld führen, das Entscheidungsfreude und Zielerreichung vermissen lässt und zu entspannt wirkt.

Hohe Aufgabenorientierung / Hohe Beziehungsorientierung

Sie sind stark auf das Erreichen von Zielen fokussiert und schätzen gleichzeitig die Qualität der Beziehungen im Team. Dieser Führungsstil verkörpert einen transformationalen Ansatz, der andere motiviert, ihr Bestes zu geben.

Niedrige Aufgabenorientierung / Niedrige Beziehungsorientierung

Ihr Führungsstil zeigt wenig Engagement sowohl für die Zielerreichung als auch für die Pflege des Teams. Dies entspricht einem laissez-faire-Ansatz, der zu einem Mangel an organisatorischer Struktur führen kann.

Hohe Aufgabenorientierung / Niedrige Beziehungsorientierung

Sie neigen zu einem eher autoritären Führungsstil, bei dem das Erreichen von Zielen über die Einbindung und Entwicklung des Teams gestellt wird. Zwar werden die Ziele möglicherweise erreicht, doch können sich andere entmachtet und aus Entscheidungsprozessen ausgeschlossen fühlen.

Mittlere Aufgabenorientierung / Mittlere Beziehungsorientierung

Wenn Ihr Ergebnis in der Mitte der vier Quadranten liegt, scheinen Sie mit einer ausgewogenen Leistung zufrieden zu sein. Allerdings könnte es eine Neigung geben, zu viel zu kompromittieren und daher weder Grenzen zu überschreiten noch Erwartungen zu übertreffen.

Detailanalyse

Führungsdimension	Kompetenz/ Verhalten	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Selbstführung	Vorbildlich sein	3,33	4,75	5,00	4,64	4,75	-1,67
	Tatendrang	3,75	4,24	4,63	3,50	4,40	-0,88
	Emotionale Intelligenz	4,75	4,31	4,63	3,86	4,39	+0,89
	Hartnäckigkeit & Mut	4,00	3,96	4,75	3,82	3,89	-0,75
	Resilienz & Balance	4,00	3,76	4,38	2,88	3,92	+1,13
Führen von Teams	Coaching & Feedback	4,50	4,48	4,86	4,50	4,42	-0,36
	Empowering	4,25	4,35	4,38	4,33	4,35	-0,13
	Energie verleihen	3,50	4,68	4,88	4,36	4,75	-1,38
	Team Building	4,75	4,58	4,88	3,86	4,74	+0,89
Führen im Wandel	Umsetzungsstärke	4,25	4,16	4,88	3,18	4,33	+1,07
	Orientierung ändern	4,75	3,97	4,00	4,00	3,95	+0,80
	Netzwerke & Stakeholders	4,75	4,40	4,88	4,00	4,45	+0,75
	Visionen	5,00	4,46	4,57	4,00	4,58	+1,00
	Problemlösung	4,50	4,45	4,63	4,33	4,46	+0,17
	Ergebniserreichung	4,00	4,61	4,50	4,50	4,65	-0,65

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ¹  = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
²  = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

-  = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Selbstführung

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Vorbildlich sein	Integrität	Zeigt ein persönliches Verhalten, das mit den Unternehmenswerten übereinstimmt.	-	4,90	5,00	4,75	4,93	-
		Übernimmt immer die Verantwortung für sein/ihr Handeln.	5,00	4,95	5,00	4,75	5,00	+0,25
	Integritätslücke	Verspricht Ergebnisse, die er/sie anschließend nicht liefert.	1,00	4,20	5,00	-	4,08	-4,00
		Hält sich für unfehlbar und nimmt Kritik selten an.	4,00	4,81	5,00	4,33	4,92	-1,00
Tatendrang	Initiative	Zögert nicht, Entscheidungen zu treffen, wenn Tempo gefragt ist.	4,00	4,56	3,50	-	4,71	-0,71
		Bevorzugt in vielen Managementsituationen schnelle und pragmatische Maßnahmen.	5,00	4,25	5,00	-	4,14	+0,86
	Getriebenheit	Überlässt die Entscheidungsfindung anderen und agiert passiv.	2,00	4,38	5,00	3,67	4,50	-3,00
		Neigt dazu, den Weg des geringsten Widerstands zu gehen.	4,00	4,13	5,00	3,33	4,23	-1,00
Emotionale Intelligenz	Mitgefühl	Ist empathisch und versucht zu verstehen, was andere denken, bevor er/sie urteilt.	5,00	4,55	5,00	4,25	4,57	+0,75
		Schenkt Gesprächspartnern stets volle Aufmerksamkeit.	5,00	4,70	5,00	4,25	4,79	+0,75
	Selbstbezogenheit	Übergeht emotionale Hinweise und wechselt rasch das Thema.	5,00	4,31	3,50	3,67	4,62	+1,50
		Vermeidet offene Kritik, um Harmonie nicht zu stören.	4,00	3,58	5,00	3,00	3,54	+1,00

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

① = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
 ② = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

= von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Selbstführung

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	1		Superior	Peer	Team	2	
				Alle					Größter Gap	
Hartnäckigkeit & Mut	Mutige Authentizität	Sagt offen seine Meinung, wenn etwas ungerecht erscheint.	4,00	3,94		4,50	3,75	3,92	-0,50	
		Spricht Probleme an, über die andere ungern reden.	4,00	3,42		4,50	3,75	3,17	+0,83	
	Konfliktscheu	Verbirgt eigene Ansichten, um sich der Kultur anzupassen.	4,00	4,29		5,00	4,00	4,27	-1,00	
		Zeigt selten Grenzen und stimmt stillschweigend zu.	4,00	4,39		5,00	-	4,30	-1,00	
Resilienz & Balance	Gelassenheit & Balance	Nimmt sich Zeit für Reflexion und Selbstfürsorge.	4,00	4,21		3,50	-	4,31	-0,50	
		Ermutigt das Team, Work-Life-Balance vorzuleben.	4,00	3,40		4,00	2,75	3,50	+1,25	
	Überlastung / Workaholismus	Fühlt sich gestresst, wenn Fehler auftreten.	5,00	4,20		5,00	-	4,08	+0,92	
		Arbeitet dauerhaft spät und erwartet Gleiches vom Team.	3,00	3,78		5,00	3,00	3,83	-2,00	

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ① = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
 ② = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern
 = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Führen von Teams

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Coaching & Feedback	Mentoring & Developing	Räumt Coaching im Projektalltag hohen Stellenwert ein.	4,00	4,42	5,00	-	4,33	-1,00
		Nutzt Mentorenbeziehungen effektiv.	5,00	4,61	5,00	4,50	4,58	+0,50
	Feedbackvermeidung	Holt Feedback selten ein und teilt es verspätet.	4,00	4,30	4,50	-	4,30	-0,50
		Verschiebt Entwicklungsthemen auf die Jahresbeurteilung.	5,00	4,51	5,00	-	4,44	+0,56
Empowering	Befähigung	Delegiert wichtige Aufgaben mit voller Entscheidungsfreiheit.	5,00	4,07	4,00	-	4,08	+1,00
		Lässt anderen Raum, eigene Entscheidungen zu treffen.	5,00	4,50	4,50	-	4,50	+0,50
	Mikromanagement	Kontrolliert Details, bevor Mitarbeitende handeln dürfen.	3,00	4,21	4,50	-	4,17	-1,50
		Dominiert Diskussionen und ignoriert Beiträge anderer.	4,00	4,58	4,50	4,33	4,67	-0,67

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ① = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
② = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern
 = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Führen von Teams

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Energie verleihen	Teamenergie	Ist eine zentrale Motivationsquelle im Unternehmen.	5,00	4,65	5,00	4,25	4,71	+0,75
		Zeigt Wertschätzung für außergewöhnliche Leistungen.	4,00	4,50	5,00	3,75	4,64	-1,00
	Zynismus	Macht zynische Bemerkungen über Projekte oder Ideen.	4,00	4,87	5,00	5,00	4,82	-1,00
		Fokussiert stärker auf Probleme als auf Lösungen.	1,00	4,77	4,50	4,67	4,83	-3,83
Team Building	Kooperations fördern	Bezieht unterschiedliche Ebenen aktiv in Projekte ein.	5,00	4,43	4,50	4,00	4,54	+1,00
		Löst Teamkonflikte konstruktiv und frühzeitig.	4,00	4,38	5,00	3,50	4,54	-1,00
	Distanzierung	Wirkt distanziert und erschwert offene Kommunikation.	5,00	4,74	5,00	4,00	4,92	+1,00
		Teilt Informationen spät und arbeitet lieber allein.	5,00	4,80	5,00	4,00	5,00	+1,00

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ¹  = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
²  = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern
 = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Führen im Wandel

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Umsetzungsstärke	Entscheidungsfreude	Handelt entschlossen bei schwierigen Personalentscheidungen.	4,00	4,24	5,00	3,25	4,42	-1,00
		Erkennt Leistungsprobleme früh und adressiert sie umgehend.	4,00	3,66	4,50	3,00	3,73	+1,00
	Passivität / Zaudern	Verschiebt Entscheidungen für weitere Analysen.	5,00	4,48	5,00	-	4,40	+0,60
		Überlässt kritische Beschlüsse anderen.	4,00	4,49	5,00	3,33	4,75	-1,00
Orientierung ändern	Agilität	Passt Pläne oder Deadlines flexibel an.	4,00	3,86	4,50	-	3,77	-0,50
		Testet Ideen in kleinen Piloten vor der Skalierung.	5,00	3,75	4,00	-	3,71	+1,29
	Beharrlichkeit	Hält strikt an bisherigen Prozessen fest.	5,00	3,96	3,00	-	4,10	+2,00
		Hinterfragt Veränderungen zu skeptisch und bleibt beim Status quo.	5,00	4,19	4,50	4,00	4,20	+1,00
Netzwerke & Stakeholders	Stakeholderorientierung	Gewinnt schnell Vertrauen und Respekt bei Kunden und Partnern.	5,00	4,80	5,00	-	4,77	+0,23
		Baut Beziehungen systematisch über Bereiche hinweg auf.	5,00	4,58	5,00	4,00	4,69	+1,00
	Gefälligkeitsorientierung	Informiert Stakeholder erst bei akuten Problemen.	5,00	4,14	4,50	-	4,08	+0,92
		Sagt zu vielen Wünschen zu, um niemanden zu verärgern.	4,00	4,22	5,00	-	4,11	-1,00

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ¹ = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
■ = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
■ ² = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern
■ = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Führen im Wandel

Kompetenz/ Verhalten	Unterdimension	Fragen zu den Unterdimensionen	Selbst	Alle ¹	Superior	Peer	Team	Größter Gap ²
Visionen	Strategische Perspektive	Prognostiziert Herausforderungen der nächsten 3–5 Jahre.	5,00	4,32	4,50	3,75	4,45	+1,25
		Verknüpft aktuelle Projekte mit langfristigen Zielen.	5,00	4,37	5,00	3,75	4,46	+1,25
	Visionsarmut	Konzentriert sich nur auf kurzfristige Themen.	5,00	4,51	4,00	4,33	4,64	+1,00
		Reagiert erst, wenn die Konkurrenz vorgelegt hat.	5,00	4,73	5,00	4,33	4,80	+0,67
Problemlösung	Scharfsinniger Denker	Analysiert komplexe Situationen fokussiert auf Kernursachen.	5,00	4,81	5,00	-	4,79	+0,21
		Beherrscht neues fachliches Wissen in kurzer Zeit.	4,00	4,76	4,50	4,33	4,92	-0,92
	Oberflächliche Analyse	Akzeptiert erste Erklärungen ohne Nachfragen.	5,00	3,76	4,00	-	3,73	+1,27
		Überlädt Präsentationen mit Details ohne klaren Fokus.	4,00	4,36	5,00	-	4,27	-1,00
Ergebniserreichung	Ergebnisorientierung	Verfolgt Ergebnisse mit hohem Tatendrang und Energie.	5,00	4,72	-	4,50	4,79	+0,50
		Leitet Projekte effizient von Anfang bis Ende.	4,00	4,83	-	-	4,83	-0,83
	Perfektionismus	Strebt nach makelloser Perfektion und verliert Termine aus dem Blick.	4,00	4,50	-	-	4,50	-0,50
		Investiert unverhältnismäßig viel Zeit in Detailarbeit.	3,00	4,45	-	-	4,45	-1,45

Erklärung der Skala: 1 = in sehr geringem Umfang bis 5 = in sehr hohem Maße

- ¹  = Von allen Bewertern am höchsten bewertete Kompetenzen
²  = Geringste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern
 = von allen Bewertern am niedrigsten bewertete Kompetenzen
 = Höchste Lücke zwischen Selbsteinschätzung und allen Bewertern

Verhaltensweisen, die zu deiner Effektivität als Führungskraft beitragen

SELF

wurde nicht befüllt



SUPERIOR

Passt - keine zusätzlichen Vorschläge

Ruhig und ausgeglichen; immer an der Sache orientiert

PEER

Hohes Maß an Sachlichkeit

Klare Strukturen, regelmäßige Kommunikation und offener Austausch
sehr gute Balance aus Freiraum lassen und Erreichbarkeit bei Rückfragen, stets Ruhe bewahrend, ausgeprägte Fähigkeit, sich in komplexe Sachverhalte einzudenken

NAME arbeitet stark Lösungsorientiert und verliert nicht viel Zeit bei der Problembeschreibung bzw. -verarbeitung.

DIRECT

Sehr professionell, sehr schnelle Auffassungsgabe, jederzeit Gesamtüberblick, nimmt sich vieler Themen parallel an und verliert keines aus den Augen, Vorbild, immer erreichbar/ansprechbar
NAME hat immer ein Ohr und kommuniziert wertschätzend.
Herausforderungen können jederzeit adressiert werden und es wird nach Lösungsansätzen gesucht.

Verständnisvoll, aufmerksam, wertschätzend

Gradliniges Leadership durch ehrliches Interesse, Offenheit, klares Vorleben der Unternehmen Werte; Fachliche Exzellenz und schnelle Auffassungsgabe; Trotz Vorstandrolle klares Commitment zu Qualität und Erfolg der betreuten Projekte

-

Sehr schnelle inhaltliche Tiefe

Verhaltensweisen, die du als Führungskraft (weiter-)entwickeln solltest

SELF

wurde nicht befüllt



SUPERIOR

Passt - keine zusätzlichen Vorschläge

n/a

PEER

Proaktive Kommunikation und Einbindung in Entscheidungsprozesse

Manchmal durchaus stärker "Kante zeigen", wenn es gerechtfertigt ist.

n/a

NAME könnte in manchen Situationen ein noch stärkerer Gegenpol zu Partikularinteressen im Vorstand sein. Er macht dies schon deutlich mehr als manche Vorstandskollegen. Dennoch könnte er versuchen noch etwas mehr Ruhe in manche internen Diskussionen zu bringen.

DIRECT

Konfliktfähigkeit

n/a

Schnellere Entscheidungsfindung; es nicht "jedem recht machen wollen"

Thema Netzwerk und Kaltaquise wird von NAME bereits laufend weiterentwickelt; vermutlich weiter Schlüssel zu einer erfolgreichen Verankerung in der Breite der alternativen Finanzierer und identifizierten Multiplikatoren

-

n.a.

Verhaltensweisen, die du als Führungskraft ablegen solltest

SELF

wurde nicht befüllt



SUPERIOR

Passt - keine zusätzlichen Vorschläge

n/a

PEER

Weniger Angepasstheit und Cliquendenken

Keine

n/a

NAME zeichnet sich u.a. durch seine Umgänglichkeit und "Volksnähe" aus. Ich finde nicht, dass er konkrete Dinge "ablegen" sollte.

DIRECT

n/a

n/a

Oft sehr im Detail

In meinen Augen bereits hoher Grad an Effektivität erreicht, besonders wertvoll finde ich das Interesse und den guten Draht nach Innen/zum Team. Entsprechend aus meiner Sichtweise keine Anhaltspunkte für Effektivitätssteigerungen.

-

n.a.

Zusätzliche Anmerkungen, was dir bei deiner Entwicklung helfen kann

SELF

wurde nicht befüllt

**SUPERIOR**

Passt - keine zusätzlichen Vorschläge

n/a

PEER

NAME ist aus meiner Sicht ein sehr positives Beispiel einer Führungskraft bei Unternehmen und verbindet Fachkompetenz, mit beteiligender Führung bei klarem Kompass!

DIRECT

Sich trauen öfter nein zu sagen und klare Positionen zu vertreten

Weiter so, NAME :-)

NAME als eines der Vorbilder für eine effektive Partner-Rolle, die Zugang zum Team mit Führung von Projekten und Weiterentwicklung von Unternehmen kombiniert; Knowledge-Sharing dieser Ansätze in die Breite sicher wertvoll

Handlungsempfehlungen - Selbstführung

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Vorbildlich sein

- **Seien Sie verlässlich:** Halten Sie Ihre Zusagen ein und übernehmen Sie Verantwortung für Ihre Fehler.
- **Bewahren Sie Gelassenheit**, auch wenn Dinge nicht wie geplant laufen.
- Behalten Sie in schwierigen Situationen einen **beruhigenden Einfluss**.
- Definieren und **leben Sie Ihre Werte**, um ein Vorbild für andere zu sein.
- Fördern Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre durch offene und **transparente Kommunikation**.
- **Versprechen Sie nur, was Sie auch halten können**, und halten Sie Deadlines ein.
- **Priorisieren Sie das Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben** und ermutigen Sie Ihr Team dazu.
- Nehmen Sie sich regelmäßig **Zeit für Selbstreflexion und Regeneration**.

Tatendrang

- Ergreifen Sie Initiative, indem Sie **Verantwortung bei Problemen übernehmen** und kreative Lösungen finden.
- **Setzen Sie sich klare Ziele** und verfolgen Sie diese mit Entschlossenheit und Ausdauer.
- **Bleiben Sie fokussiert**, ohne sich zu stark von der Anerkennung anderer leiten zu lassen.
- Erkennen Sie, wann es sinnvoll ist, **an die eigenen Grenzen zu gehen**, aber achten Sie darauf, sich nicht zu überfordern.
- Fördern Sie kontinuierliche Verbesserung und **persönliches Wachstum**, ohne sich selbst zu stark unter Druck zu setzen.
- **Bleiben Sie ehrgeizig**, aber achten Sie auf ein gesundes Maß an Selbstfürsorge und Balance.
- **Streben Sie nach Bestleistungen**, ohne andere oder sich selbst dabei zu übertrumpfen.

Handlungsempfehlungen - Selbstführung

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Emotionale Intelligenz

- **Zeigen Sie Mitgefühl und Sensibilität**, indem Sie aktiv auf andere zugehen und deren Emotionen bewusst wahrnehmen. Setzen Sie sich in schwierigen Gesprächen in die Lage des Gegenübers und vermeiden Sie die Annahme, dass andere genauso denken wie Sie.
- **Üben Sie aktives Zuhören**, indem Sie Gesagtes paraphrasieren und regelmäßig Feedback einholen, um die Wirkung Ihres Verhaltens auf andere besser zu verstehen.
- Fördern Sie Selbstkenntnis durch eine realistische Einschätzung Ihrer Stärken und Schwächen und **suchen Sie kontinuierlich nach konstruktivem Feedback** für Ihre persönliche Weiterentwicklung.
- Schaffen Sie **bewusste Reflexionsphasen**, bevor Sie Entscheidungen treffen, um überlegte und reflektierte Entscheidungen zu fördern.
- Versuchen Sie bei **Meetings gelegentlich die Rolle des stillen Beobachters einzunehmen** und analysieren Sie anschließend mit einem Coach, wie sich Ihre Wahrnehmung verändert, wenn Sie nur zuhören.
- **Reflektieren Sie, wie Ihre Emotionen auf andere wirken**, und geben Sie bei Gesprächen volle Aufmerksamkeit, um eine vertrauensvolle und respektvolle Basis zu schaffen.
- **Bleiben Sie kontrolliert** und achten Sie darauf, weder Macht noch Autorität übermäßig zu priorisieren. Fördern Sie stattdessen eine Atmosphäre des Vertrauens und der Kooperation.
- Bemühen Sie sich um ein gesundes **Gleichgewicht zwischen Selbstbestimmung und Mitgefühl**, um eine offene und kooperative Umgebung zu schaffen.

Handlungsempfehlungen - Selbstführung

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Hartnäckigkeit und Mut

- **Definieren Sie klare Werte und Überzeugungen**, die für Sie nicht verhandelbar sind, und überlegen Sie, wie Sie diese durchsetzen können. Reflektieren Sie, welche Auswirkungen es haben könnte, bei Ihren Überzeugungen nachzugeben oder Kompromisse einzugehen.
- **Denken Sie an Situationen zurück, in denen Sie nachgegeben haben**, obwohl Sie im Nachhinein im Recht waren. Überlegen Sie, wie Sie Ihre Position gegenüber dem Unternehmen besser verteidigen können.
- Wenn Sie bei einem Thema, das Ihnen wichtig ist, beinahe umgestimmt werden, halten Sie inne und **erinnern Sie sich an die Zufriedenheit, die Sie bei Erreichen Ihres ursprünglichen Ziels empfinden** werden.
- Wagen Sie es, **bei kontroversen Themen Stellung zu beziehen**, und bedenken Sie die möglichen positiven und negativen Konsequenzen. Reflektieren Sie, wie andere Parteien auf Ihre Entscheidung reagieren könnten und wie Sie Ihre Position stärken können.
- **Nutzen Sie Mentoren und Coaches** als wertvolle Unterstützer für Ihre Entwicklung und seien Sie offen für konstruktive Kritik, um kontinuierlich zu wachsen.
- Zeigen Sie mutige **Authentizität, indem Sie auch unangenehme Themen ansprechen** und bereit sind, schwierige Entscheidungen zu treffen.
- **Bleiben Sie beharrlich** und geben Sie auch bei Herausforderungen nicht leicht auf, um Ihre Resilienz zu stärken und Ihre Problemlösungsfähigkeiten weiterzuentwickeln.
- **Suchen Sie aktiv nach Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten** und zeigen Sie Begeisterung für den Erwerb neuer Fähigkeiten.

Handlungsempfehlungen - Selbstführung

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Resilienz & Balance

- **Achten Sie aktiv auf Regeneration, Schlaf und Bewegung**, um Ihre langfristige Leistungsfähigkeit und emotionale Stabilität zu sichern.
- **Reflektieren Sie regelmäßig Ihre Belastungsgrenzen** und priorisieren Sie Aufgaben so, dass Energie für strategisch relevante Themen erhalten bleibt.
- **Sagen Sie bewusst „Nein“**, wenn Prioritäten verwässert werden, und schaffen Sie klare **mentale und zeitliche Grenzen** zwischen Arbeit und Privatleben.
- **Fördern Sie im Team eine Kultur des Ausgleichs**, z. B. durch flexible Arbeitszeiten, Meeting-freie Zeiten oder bewusste Pausenrituale.
- **Nutzen Sie stressreiche Phasen zur Selbstbeobachtung**, um Anzeichen von Überlastung frühzeitig zu erkennen und gegenzusteuern.
- **Suchen Sie gezielt Austausch mit Kolleg:innen oder einem Coach**, um Perspektiven zu wechseln und emotionale Spannungen konstruktiv zu verarbeiten.
- **Kommunizieren Sie offen über den Wert von Balance und Resilienz**, und leben Sie Selbstfürsorge als sichtbares Vorbild im Führungsalltag.

Handlungsempfehlungen - Führen von Teams

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Coaching und Feedback

- **Entwickeln Sie aktiv Ihre Coaching-Fähigkeiten weiter**, um sowohl leistungsschwache als auch durchschnittliche Mitarbeitende gezielt zu fördern und auf ein herausragendes Niveau zu bringen.
- Geben Sie **regelmäßig persönliches und positives Feedback**, um die Motivation und das Vertrauen im Team zu stärken. Feiern Sie Erfolge auf innovative Weise, um Erfolge zu würdigen und das Engagement zu fördern.
- **Erklären Sie Ihrem Team den Wert von konstruktivem Feedback** und machen Sie deutlich, dass die Qualität der Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden entscheidend für die Arbeitszufriedenheit ist.
- Ermutigen Sie Ihre Teammitglieder, **mindestens 20% ihrer Zeit** darauf zu verwenden, ihr eigenes Team zu unterstützen, zu coachen und zu motivieren. Stellen Sie sicher, dass sie verstehen, wie wichtig es ist, Feedback respektvoll und ohne Demütigung zu geben.
- Geben Sie **Feedback so spezifisch und zeitnah wie möglich** und konzentrieren Sie sich dabei auf veränderbares Verhalten. Finden Sie die Balance zwischen positiven und negativen Rückmeldungen und geben Sie Ihrem Gegenüber Raum, sich dazu zu äußern.
- **Suchen Sie aktiv Feedback** zu Ihrer eigenen Leistung, um eine Kultur der offenen Kommunikation und kontinuierlichen Verbesserung zu fördern.
- Stellen Sie sicher, dass **kritische Entscheidungen** wie Beförderungen **klar und transparent kommuniziert werden**.

Handlungsempfehlungen - Führen von Teams

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Empowering

- **Delegieren Sie wichtige Aufgaben gezielt**, um das Vertrauen und die Verantwortung im Team zu stärken, und verwenden Sie 360°-Feedback, um die Effektivität Ihrer Delegation zu messen.
- Fördern Sie eine offene Kommunikation, in der alle Teammitglieder Ideen und Informationen frei teilen können. **Schaffen Sie eine Atmosphäre, in der alle Stimmen gehört und wertgeschätzt werden.**
- Geben Sie Mitarbeitenden **Raum für eigene Entscheidungen** und zeigen Sie Vertrauen in ihre Fähigkeiten, um ihre Eigenständigkeit und Motivation zu fördern.
- **Vermeiden Sie eine Haltung der Überlegenheit** und lassen Sie unterschiedliche Perspektiven zu, statt Diskussionen zu dominieren.
- **Achten Sie auf Ihre persönliche Risikobereitschaft**, um dysfunktionale Verhaltensmuster wie Mikromanagement zu vermeiden. Vereinbaren Sie mit Ihrem Team, dass Fehler erlaubt sind, solange daraus gelernt wird.
- **Unterstützen Sie das Team nach Rückschlägen**, indem Sie das Vertrauen wieder aufbauen und konstruktiv auf Fehler eingehen.
- **Ermutigen Sie Beiträge Ihrer Mitarbeitenden** und teilen Sie positive Rückmeldungen über deren Leistungen mit dem gesamten Team.
- **Verzichten Sie darauf, in Meetings immer als Erster Ihre Meinung zu äußern**, und geben Sie anderen die Gelegenheit, Entscheidungen zu beeinflussen.

Handlungsempfehlungen - Führen von Teams

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Energie verleihen

- Seien Sie eine **zentrale Motivationsquelle** für Ihr Team und strahlen Sie täglich positive Energie aus, indem Sie aktiv und präsent sind.
- Nehmen Sie sich Zeit, regelmäßig mit Mitarbeitenden ins Gespräch zu kommen – nicht nur über die Arbeit, sondern **auch über persönliche Interessen und aktuelle Themen**.
- **Fördern Sie informelle Zusammenkünfte**, wie gemeinsames Frühstück, Mittagessen oder Grillabende, und beteiligen Sie sich aktiv an Teamfeiern, um eine angenehme Atmosphäre zu schaffen und zu erfahren, was Ihre Mitarbeitenden wirklich denken.
- **Lernen Sie die Namen und Hintergründe Ihrer Teammitglieder** kennen und pflegen Sie eine offene Tür, damit Ihr Team stets weiß, dass Sie ansprechbar sind.
- **Ermutigen Sie andere**, ihr volles Potenzial auszuschöpfen, und seien Sie ein Vorbild für Engagement und Begeisterung.
- **Schaffen Sie eine inspirierende Arbeitsumgebung**, in der sich die Mitarbeitenden motiviert fühlen, ihr Bestes zu geben.
- **Verstärken Sie die Teamdynamik** durch regelmäßige Anerkennung von Leistungen und positives Feedback.
- Bieten Sie Gelegenheiten, bei denen alle **Teammitglieder ihre Stärken einbringen** und zum gemeinsamen Erfolg beitragen können.

Handlungsempfehlungen - Führen von Teams

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Team Building

- **Zeigen Sie Interesse und Verständnis für die Perspektiven anderer**, bevor Sie sich ein Urteil bilden.
- Gewinnen Sie Vertrauen und Respekt durch **Fairness** und eine offene Kommunikation mit Teammitgliedern, Kunden und Stakeholdern.
- Fördern Sie ein motivierendes Umfeld, indem Sie **individuelle Leistungen wertschätzen** und Ihre Mitarbeitenden aktiv bei der Geschäftsleitung unterstützen.
- Entwickeln Sie Ihre Teammitglieder gezielt weiter, indem Sie ihnen **herausfordernde und fördernde Möglichkeiten bieten**.
- Seien Sie **offen für Beiträge anderer** und beziehen Sie das Team aktiv in Projekte und Entscheidungen ein.
- **Schaffen Sie Raum für Dialog und Brainstorming**, um gemeinsame Ideen zu entwickeln und Konsens zu fördern.
- Gehen Sie **respektvoll mit unterschiedlichen Hintergründen um** und schätzen Sie die Stärke einer diversen Gruppe.
- Bewahren Sie ein **angenehmes und empathisches Auftreten**, um eine entspannte und kooperative Atmosphäre zu schaffen.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Umsetzungsstärke

- **Treffen Sie Entscheidungen zügig und mit Klarheit**, auch wenn nicht alle Informationen vorliegen – Geschwindigkeit ist oft entscheidender als Perfektion.
- **Definieren Sie früh klare Prioritäten und Erfolgskriterien**, um Ressourcen auf die wirklich wirksamen Themen zu fokussieren.
- **Übernehmen Sie sichtbar Verantwortung für Ergebnisse** und halten Sie zugesagte Maßnahmen konsequent nach.
- **Stellen Sie sicher, dass Entscheidungen transparent kommuniziert werden**, damit Ihr Team Orientierung und Handlungssicherheit gewinnt.
- **Vermeiden Sie Entscheidungsaufschub durch Analyse-Paralyse**, indem Sie klare Deadlines für Beschlussfassungen und Reviews setzen.
- **Etablieren Sie ein strukturiertes Umsetzungs-Tracking**, um Fortschritte und Hindernisse regelmäßig zu reflektieren und gegenzusteuern.
- **Fördern Sie eine Kultur der Verantwortlichkeit im Team**, in der Zusagen verbindlich sind und Ergebnisse messbar gemacht werden.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Orientierung ändern

- Seien Sie **offen für innovative Ansätze** und hinterfragen Sie bestehende Prozesse kritisch, um kontinuierliche Verbesserung zu ermöglichen.
- Schaffen Sie ein **Gleichgewicht zwischen der Einhaltung von Organisationsnormen und der Bereitschaft, neue Wege zu gehen**.
- Fördern Sie Flexibilität im Team und passen Sie Ihre **Strategien an sich verändernde Anforderungen an**.
- Seien Sie bereit, sich anzupassen und **Veränderungen aktiv zu gestalten**, anstatt ausschließlich auf bewährte Methoden zurückzugreifen.
- Motivieren Sie Ihr Team, innovative Ideen zu entwickeln und **gemeinsam neue Lösungen auszuprobieren**.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Netzwerke & Stakeholder

- Erkennen Sie **vorausschauend die Bedürfnisse Ihrer Kunden und Stakeholder** und reagieren Sie proaktiv darauf, um Vertrauen und langfristige Beziehungen zu stärken.
- Entwickeln Sie kontinuierlich vertrauensvolle Beziehungen und **erweitern Sie Ihr Netzwerk** über verschiedene Funktions- und Geschäftsbereiche hinaus, um Ihre Einflussmöglichkeiten zu steigern.
- **Vernetzen Sie sich aktiv mit externen Organisationen** wie Fachverbänden, Regierungsstellen, Branchenorganisationen und Bildungseinrichtungen, um wertvolle Perspektiven und Unterstützung zu gewinnen.
- Seien Sie bereit, **auf Veranstaltungen aus Ihrer Komfortzone herauszutreten** und neue Kontakte zu knüpfen. Setzen Sie sich das Ziel, konstruktive Beziehungen aufzubauen, die auf gegenseitigem Mehrwert basieren, statt auf bloßem Networking.
- Engagieren Sie sich aktiv in Ihrer Branche: **Schreiben Sie Beiträge**, übernehmen Sie Gremienrollen und gestalten Sie als Führungskraft proaktiv mit.
- **Setzen Sie klare Grenzen** und vertreten Sie Ihre eigene Meinung, um Authentizität und Respekt in der Kommunikation zu wahren, ohne übermäßiges Harmoniebedürfnis.
- **Priorisieren Sie Ihre eigenen Bedürfnisse** und streben Sie eine ausgewogene Kommunikation an, die konstruktive Rückmeldungen erlaubt.
- **Führen Sie regelmäßige Zufriedenheitsumfragen bei Kunden durch**, besprechen Sie die Ergebnisse mit Ihrem Team und entwickeln Sie gemeinsam Lösungen für etwaige Problemfelder.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Visionen

- Entwickeln Sie ein tiefes Verständnis für die strategische Ausrichtung und Arbeitsweise des oberen Managements und fördern Sie Ihre strategische Perspektive durch regelmäßige Vorbereitung und **Überzeugungsarbeit in Meetings**.
- Halten Sie sich über **Branchentrends und Best Practices** in verschiedenen Bereichen wie Marketing, Finanzen und HR-Management auf dem Laufenden, und lassen Sie sich auch von anderen Disziplinen wie Kunst und Wissenschaft inspirieren, um innovative Ansätze zu fördern.
- Treffen Sie regelmäßig Kunden und Lieferanten, um deren **Wahrnehmung Ihrer Organisation im Vergleich zur Konkurrenz zu verstehen**.
- **Versetzen Sie sich in die Position Ihrer Mitbewerber**: Überlegen Sie, welche Strategien diese einsetzen könnten, um einen Wettbewerbsvorteil zu gewinnen.
- Organisieren Sie **Brainstorming-Sitzungen zu zukünftigen Unternehmensszenarien** und reflektieren Sie dabei die mögliche Weiterentwicklung Ihrer Teammitglieder und ihrer Rollen im Unternehmen.
- Listen Sie die **Stärken und Hindernisse Ihrer Organisation auf**, um Klarheit über die Erfolgsfaktoren und Herausforderungen zu gewinnen.
- Identifizieren Sie die **wichtigsten Herausforderungen**, die das Unternehmen in den nächsten drei Jahren erwartet, und entwickeln Sie dafür strategische Lösungen.
- Folgen Sie dem Rat von Eleanor Roosevelt und tun Sie **täglich etwas, das Mut erfordert**.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Problemlösung

- **Definieren Sie das Problem präzise** (Scope, Ziele, Erfolgskriterien), bevor Sie in Lösungen springen.
- **Strukturieren Sie die Analyse MECE** und arbeiten Sie mit **hypothesengetriebenen Fragen** statt ungeplanter Datensuche.
- **Konzentrieren Sie sich auf die 20 % Kernursachen**, die 80 % der Wirkung erklären (Root-Cause via **5 Whys** / Ishikawa).
- **Validieren Sie aktiv Gegenbelege** und testen Sie Annahmen früh (Quick Checks, **Pre-Mortem**, Sensitivitäten).
- **Priorisieren Sie Datenquellen nach Aussagekraft**, nicht nach Verfügbarkeit; vermeiden Sie **Analyse-Paralyse**.
- **Quantifizieren Sie Impact und Risiken** (Größenordnungen, Bandbreiten), um Optionen vergleichbar zu machen.
- **Iterieren Sie mit kleinen Experimenten/Piloten**, bevor Sie groß skalieren; lernen Sie schnell und passen Sie an.
- **Verdichten Sie Erkenntnisse zu einer klaren Storyline** (Kernaussage → 3 Belege) und **visualisieren Sie schlank**.
- **Beherrschen Sie neues Fachwissen zügig**, indem Sie Schlüsselbegriffe, Mechaniken und Benchmarks systematisch erfassen.
- **Übersetzen Sie Lösungen in konkrete Next Steps** mit Verantwortlichen, Zeitplan und **messbaren Erfolgskriterien**.

Handlungsempfehlungen - Führen im Wandel

Im Folgenden und auf den nächsten Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen zur Verbesserung jeder Führungsdimension.

Ergebniserreichung

- **Richten Sie alle Aktivitäten konsequent auf Ergebniswirkung aus**, nicht auf reine Beschäftigung oder Prozesspflege.
- **Setzen Sie klare, messbare Ziele (SMART)** und überprüfen Sie regelmäßig Fortschritt, Qualität und Effizienz.
- **Priorisieren Sie die 20 % Aufgaben mit dem größten Impact** und eliminieren Sie Routinen mit geringer Wertschöpfung.
- **Bewahren Sie Pragmatismus statt Perfektionismus**, um Projekte termingerecht und mit vertretbarem Aufwand abzuschließen.
- **Schaffen Sie Transparenz über Zielverfolgung**, indem Sie Kennzahlen, Deadlines und Verantwortlichkeiten offen kommunizieren.
- **Reflektieren Sie nach Abschluss jedes Projekts**, was zu Erfolg oder Verzögerung geführt hat, und übertragen Sie Learnings.
- **Ermutigen Sie Ihr Team, Ergebnisse gemeinsam zu feiern**, um Erfolgskultur und Eigenverantwortung zu stärken.
- **Verankern Sie eine Mentalität des „Finish strong“**, bei der Qualität, Geschwindigkeit und Wirkung gleichwertig zählen.

Der Pessimist beklagt sich über den Wind.
Der Optimist erwartet, dass er sich ändert.
Der Anführer richtet die Segel aus.

— John Maxwell

L/3 LEADBeyond

Leaders aren't born, they are made. Let's
forge your leadership mastery **together.**



Frederic Rupprecht

FCR@LEADBeyond.de

+49 172 1857509



Jonathan Günak

JMG@LEADBeyond.de

+49 151 18476318