• EIN 360°-ERGEBNISBERICHT VON LEAD.MARK®

FÜHRUNGSCHECK 360°

Wie wirksam setzen Sie Ihre Führungsinstrumente im Alltag ein?

Thomas Berger · Herbergsleiter · Haus Freiburg · 9 direkte Mitarbeitende

MUSTERREPORT · SYNTHETISCHE BEISPIELDATEN

Erhebungszeitraum: Beispielzeitraum · Perspektiven: Selbstbild, Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeitende

KAPITEL 1 · MANAGEMENT SUMMARY

Vier Erkenntnisse aus Ihrem Führungscheck

01

Ihre Stärke ist die Beziehungsebene.

Ja zum Menschen, Menschenorientiertes Führen und Motivieren durch Lob erreichen im Fremdbild 76 bis 81 von 100 Punkten. Alle drei Gruppen erleben Sie als wertschätzend und fair.

02

Delegation ist Ihr größter blinder Fleck.

Sie sehen sich bei 82 Punkten, Ihre Mitarbeitenden bei 46. Mit 36 Punkten ist das die größte Abweichung im gesamten Check. Vorgesetzte und Kollegen sehen es ähnlich.

03

Kritik und Konflikte werden zu spät angesprochen.

Das Themenfeld Konflikt & Kritik liegt im Fremdbild bei 56 bis 59 Punkten und gehört damit zu den schwächsten. Beim Kritikgespräch sehen Ihre Mitarbeitenden 44 Punkte, Sie selbst 74.

04

Ihr Team erlebt mehr Anerkennung, als Sie vermuten.

Motivieren durch Lob: Selbstbild 60, Mitarbeitende 84 Punkte. Diese verborgene Stärke ist ein guter Hebel für die Entwicklungsfelder.

KAPITEL 2 · METHODE & RÜCKLAUF

Wie dieser Report zustande kommt

Perspektive	Eingeladen	Rücklauf	Quote	Auswertung
Selbstbild	1	1	100 %	einzeln
Vorgesetzte	1	1	100 %	einzeln, nicht anonym
Kollegen (Schnittstellen)	4	3	75 %	aggregiert ab n ≥ 3
Mitarbeitende	9	7	78 %	aggregiert ab n ≥ 3

44
Führungsinstrumente

55
Fragen je Person

25
Instrumente mit Benchmark

So lesen Sie die Werte: Jede Antwort auf der Skala 1 bis 6 wird auf 0 bis 100 Punkte umgerechnet. Negativ formulierte Fragen werden vorher umgepolt, damit ein hoher Wert immer ein gutes Ergebnis bedeutet. Antworten „Kann ich nicht beurteilen“ fließen nicht ein. Der Gap ist das Fremdbild einer Gruppe minus Ihr Selbstbild. Ab 20 Punkten Abstand sprechen wir von einem blinden Fleck oder einer verborgenen Stärke.

Der Report wurde automatisch erstellt, sobald in jeder Gruppe die Mindestzahl an Rückmeldungen erreicht war. Einzelne Antworten sind nicht sichtbar.

KAPITEL 3 · GESAMTBILD

Ihre Führungsinstrumente im Überblick

64

VON 100 PUNKTEN

Fremdbild über alle drei Gruppen und 44 Instrumente. Ihr Selbstbild liegt bei 69 Punkten.

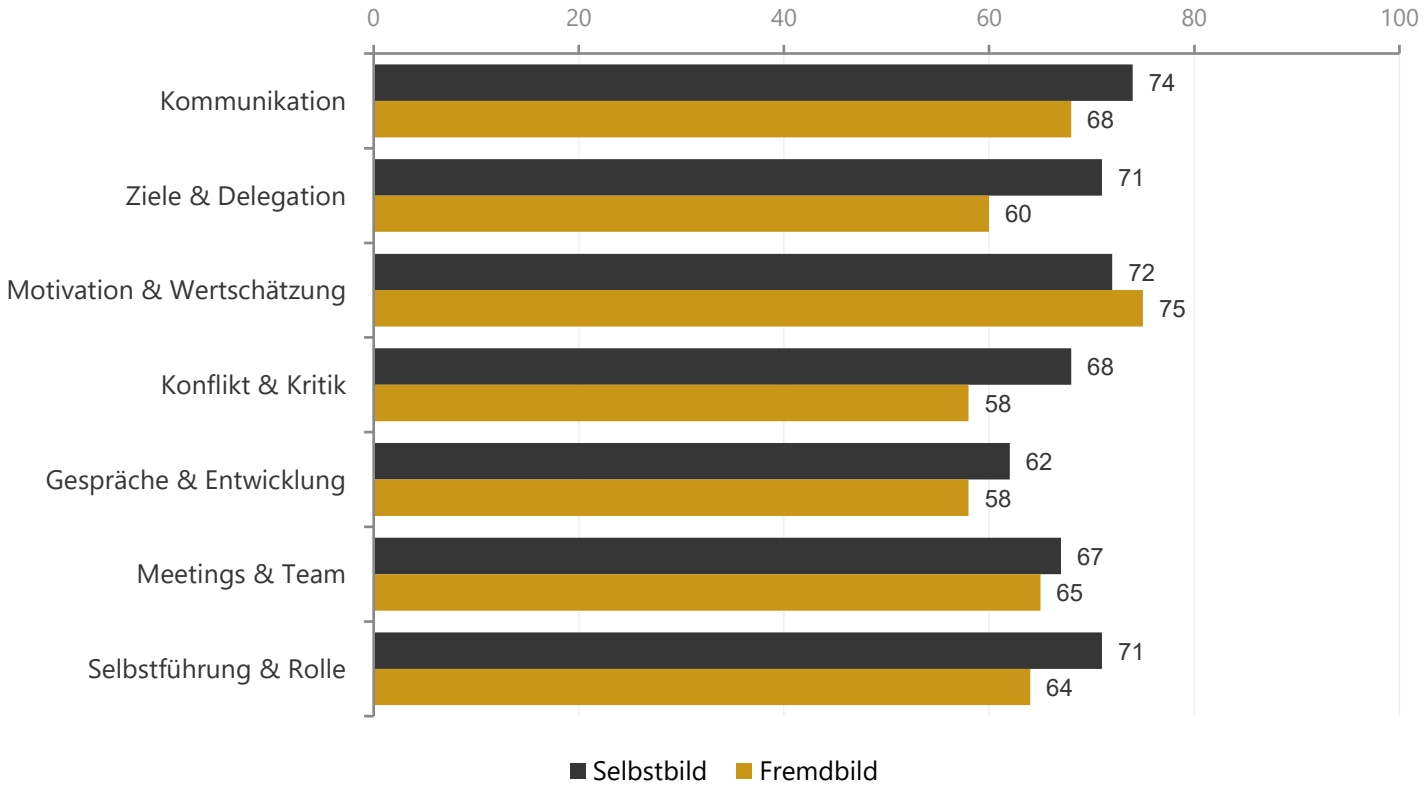


Im Gesamtbild liegt Ihr Selbstbild nur 5 Punkte über dem Fremdbild. Die relevanten Unterschiede zeigen sich in einzelnen Instrumenten, nicht in Ihrer Führung insgesamt. Die folgenden Kapitel zeigen, wo genau.

KAPITEL 4 · THEMENFELDER

Selbstbild und Fremdbild nach Themenfeld

Punkte von 0 bis 100, Fremdbild als Mittel aus Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitenden



WAS DIE DATEN ZEIGEN

Ziele & Delegation: 71 Punkte im Selbstbild, 60 im Fremdbild. Der größte Abstand aller Themenfelder.

Konflikt & Kritik: mit 58 Punkten das schwächste Fremdbild.

Motivation & Wertschätzung: das einzige Themenfeld, in dem andere Sie besser sehen als Sie sich selbst (75 zu 72).

KAPITEL 5 · GAP-MATRIX

Wo die Perspektiven auseinanderliegen

Gap in Punkten: Fremdbild der Gruppe minus Ihr Selbstbild

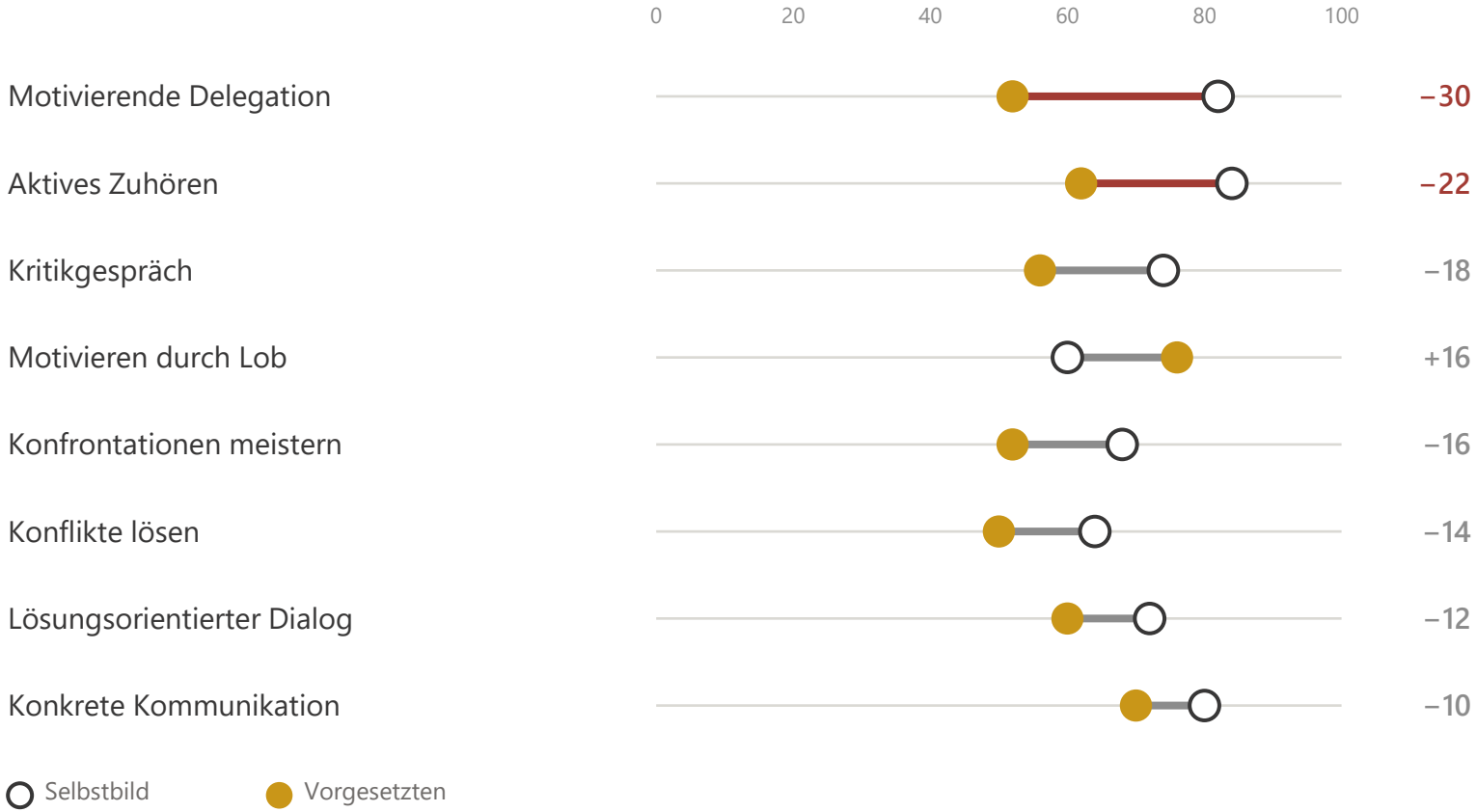
Themenfeld	Selbst	Vorgesetzte	Kollegen	Mitarbeitende	Gap Vorg.	Gap Koll.	Gap MA
Kommunikation	74	70	68	65	**−4**	**−6**	**−9**
Ziele & Delegation	71	61	61	58	**−10**	**−10**	**−13**
Motivation & Wertschätzung	72	75	74	77	**+3**	**+2**	**+5**
Konflikt & Kritik	68	58	59	56	**−10**	**−9**	**−12**
Gespräche & Entwicklung	62	58	60	57	**−4**	**−2**	**−5**
Meetings & Team	67	67	61	66	**±0**	**−6**	**−1**
Selbstführung & Rolle	71	64	65	62	**−7**	**−6**	**−9**
Arbeitsrechtliche Gespräche	63	62	–	–	**−1**	–	–

Rot: Fremdbild mindestens 10 Punkte unter dem Selbstbild. Blau: Fremdbild mindestens 5 Punkte über dem Selbstbild. Arbeitsrechtliche Gespräche werden nur von Ihnen und Ihren Vorgesetzten bewertet.

KAPITEL 6 · GAP-ANALYSE VORGESETZTEN

Wie Ihre Vorgesetzten Sie sehen

Die acht Instrumente mit der größten Abweichung · n = 1 · nicht anonym



EINORDNUNG

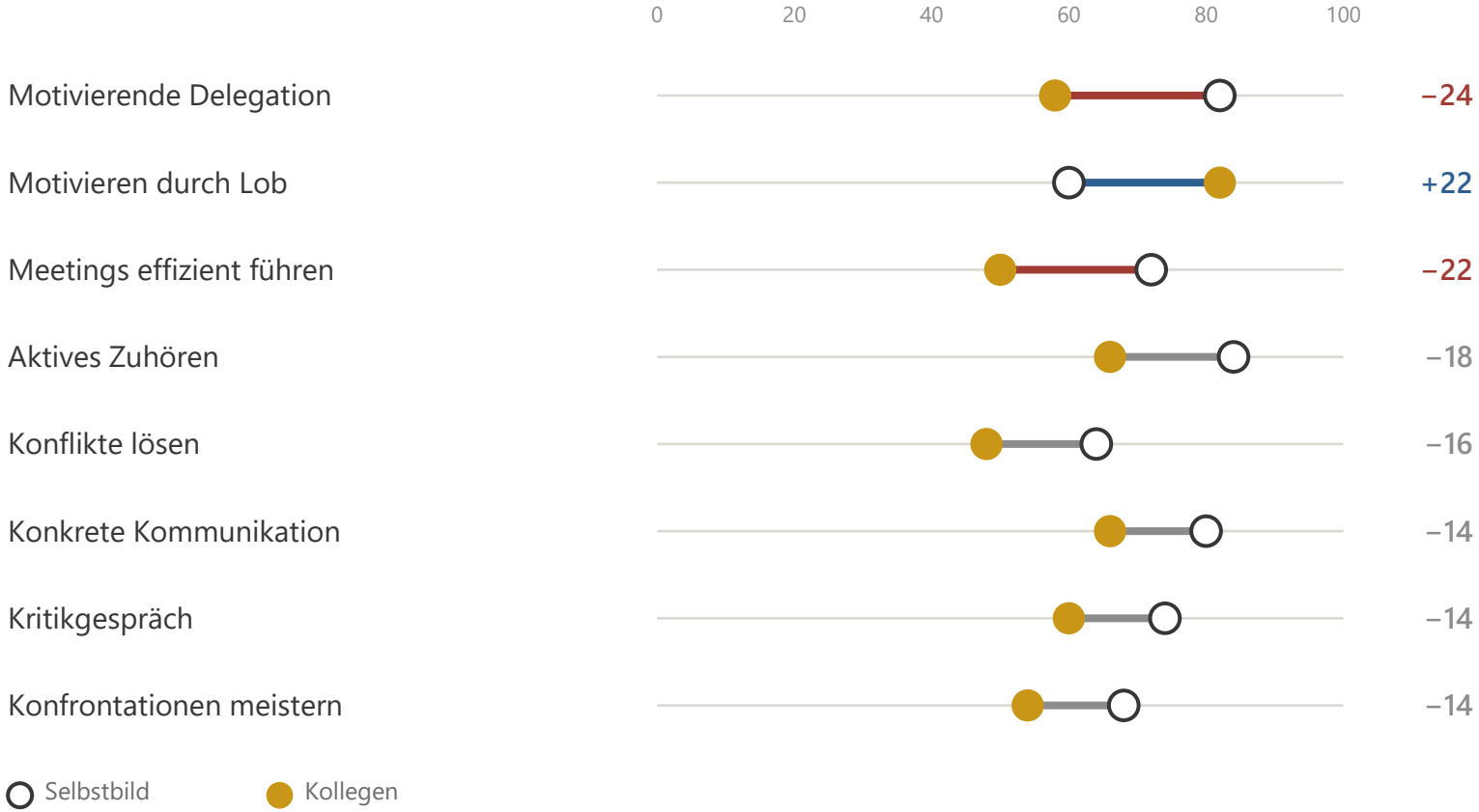
Blinde Flecken	2
Verborgene Stärken	0
Bestätigte Stärken	12
Entwicklungsfelder	11

Ihre vorgesetzte Person sieht Sie meist nah an Ihrem Selbstbild. Deutlich darunter liegen nur Motivierende Delegation (−30) und Aktives Zuhören (−22).

KAPITEL 7 · GAP-ANALYSE KOLLEGEN

Wie Ihre Kollegen Sie sehen

Die acht Instrumente mit der größten Abweichung · n = 3



EINORDNUNG

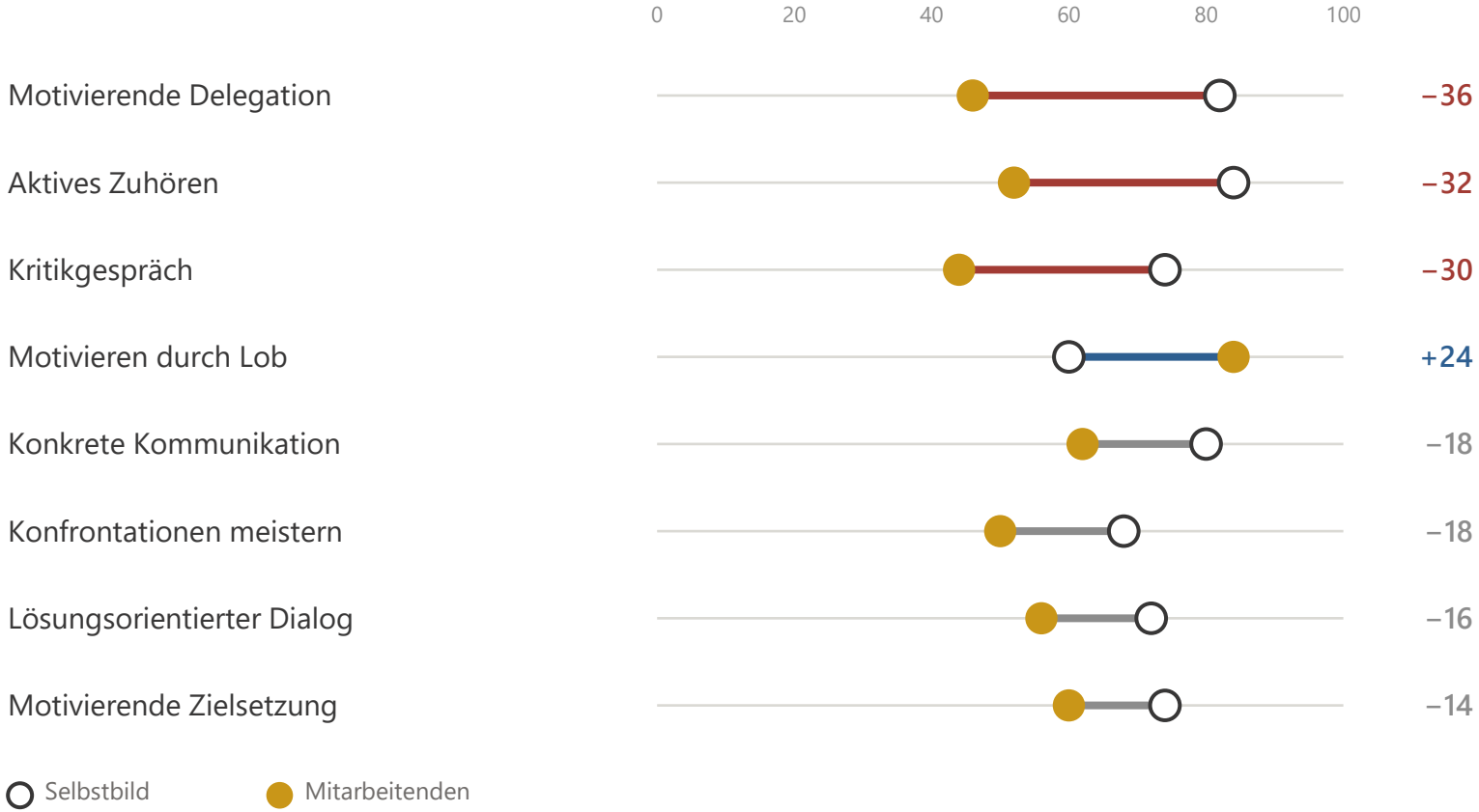
Blinde Flecken	2
Verborgene Stärken	1
Bestätigte Stärken	9
Entwicklungsfelder	10

Ihre Kolleginnen und Kollegen erleben Sie vor allem in gemeinsamen Meetings kritischer (−22). Bei Motivieren durch Lob sehen sie Sie deutlich stärker als Sie sich selbst (+22).

KAPITEL 8 · GAP-ANALYSE MITARBEITENDEN

Wie Ihre Mitarbeitenden Sie sehen

Die acht Instrumente mit der größten Abweichung · n = 7



EINORDNUNG

Blinde Flecken	3
Verborgene Stärken	1
Bestätigte Stärken	9
Entwicklungsfelder	13

Hier liegen die größten Abweichungen des Checks: Delegation −36, Aktives Zuhören −32, Kritikgespräch −30. Gleichzeitig erlebt Ihr Team mehr Anerkennung, als Sie vermuten (+24).

KAPITEL 9 · BLINDE FLECKEN & VERBORGENE STÄRKEN

Was andere anders sehen als Sie

Blinde Flecken

Mindestens eine Gruppe sieht Sie 20 Punkte oder mehr unter Ihrem Selbstbild. Hier ist die Wirkung im Alltag schwächer als Ihre Absicht.

Motivierende Delegation

Vorg. −30 · Koll. −24 · MA −36

Aktives Zuhören

Vorg. −22 · Koll. −18 · MA −32

Kritikgespräch

Vorg. −18 · Koll. −14 · MA −30

Meetings effizient führen

Vorg. −4 · Koll. −22 · MA −14

Verborgene Stärke

Andere sehen Sie deutlich stärker als Sie sich selbst.

Motivieren durch Lob

Vorg. +16 · Koll. +22 · MA +24

Nutzen Sie diese Stärke bewusst: Anerkennung wirkt bei Ihrem Team bereits. Sie ist ein guter Einstieg, um Delegation und Kritikgespräche wertschätzend zu führen.

KAPITEL 10 · STÄRKEN

Was bereits gut funktioniert

Die Instrumente mit dem höchsten Fremdbild, von allen Gruppen ähnlich gesehen

81

Motivieren durch Lob

Ihre Anerkennung kommt an. Mitarbeitende bewerten sie mit 84 Punkten, höher als jedes andere Instrument.

80

Ja zum Menschen

Auch unter Druck erleben alle drei Gruppen Sie als fair und respektvoll. Das ist die Basis für schwierige Gespräche.

78

Mein professioneller Auftritt

Ihr Auftreten wirkt souverän. Selbst- und Fremdbild liegen fast deckungsgleich.

KAPITEL 11 · BENCHMARK

Vergleich mit der LEAD.MARK® Leadership Diagnose

25 Instrumente werden mit wortgleichen Fragen erhoben und sind direkt vergleichbar

Dimension	Ihr Selbstbild	Ø Führungskräfte	Differenz	Ihre Mitarbeitenden	Ø Mitarbeitende	Differenz
Kommunikation	76	72	**+4**	61	58	**+3**
Delegation	71	69	**+2**	57	55	**+2**
Motivation	72	70	**+2**	77	61	**+16**
Konflikt	70	66	**+4**	55	52	**+3**
Führungsrolle	71	69	**+2**	62	57	**+5**

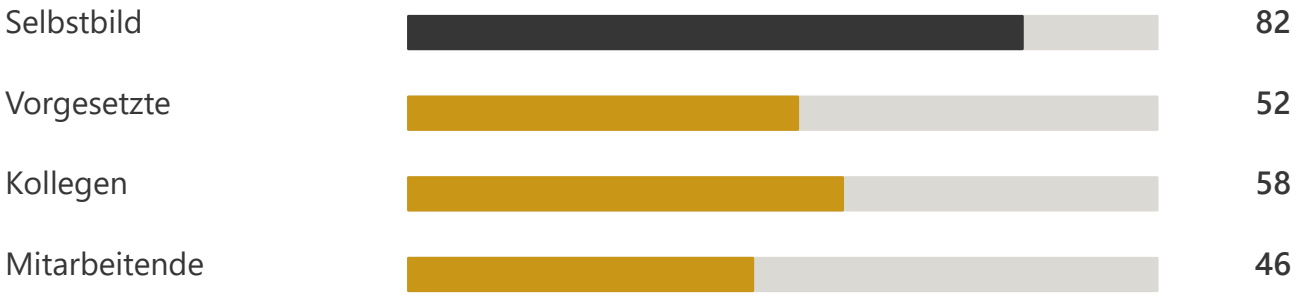
Ihr Selbstbild liegt in allen fünf Dimensionen über dem Durchschnitt der Führungskräfte im Referenzbestand. Aus Sicht Ihrer Mitarbeitenden liegen Sie bei Motivation klar darüber, bei Delegation im Durchschnitt.

Referenzwerte in diesem Muster sind Beispielwerte. Der Referenzbestand wächst mit jeder Leadership Diagnose und jedem Führungscheck 360°.

KAPITEL 12 · INSTRUMENT IM FOKUS

Motivierende Delegation

Ihr größter Hebel: höchstes Selbstbild, größte Abweichung



Gap zum Selbstbild: Vorgesetzte −30 · Kollegen −24 · Mitarbeitende −36

WAS DIE DATEN ZEIGEN

Alle drei Gruppen sehen Sie 24 bis 36 Punkte unter Ihrem Selbstbild. Am deutlichsten Ihre Mitarbeitenden mit 46 Punkten. Typisch für dieses Muster: Aufgaben werden übertragen, Verantwortung und Entscheidungsspielraum bleiben aber bei Ihnen.

SO SETZEN SIE DAS INSTRUMENT EIN

An dieser Stelle steht im persönlichen Report die Schritt-für-Schritt-Anleitung aus der LEAD.MARK® Instrumentenkarte: Voraussetzung, Erfolgsfaktoren mit Beispielsätzen und Checkliste.

Inhalt vertraulich, im Muster nicht abgebildet.

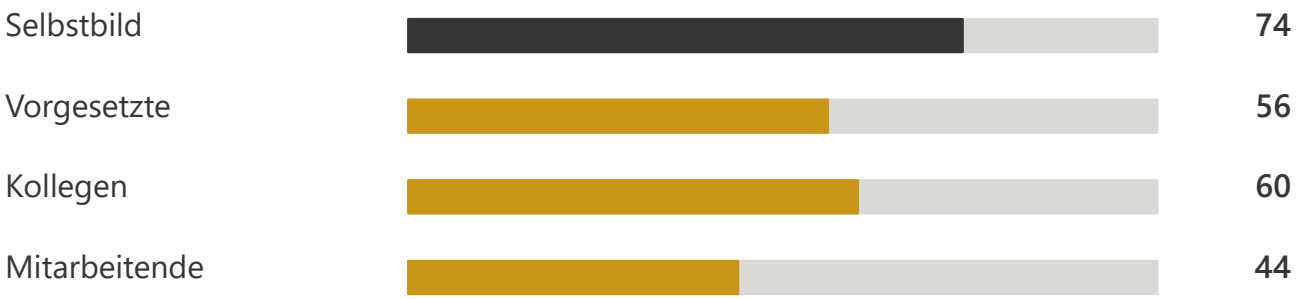
PASSENDE INHALTE DER FÜHRUNGSAKADEMIE

- Kurs: Motivierende Delegation (Level 1)
- Video: Verantwortung abgeben, ohne Kontrolle zu verlieren
- Praxisaufgabe: drei Aufgaben mit vollem Entscheidungsspielraum übertragen

KAPITEL 13 · INSTRUMENT IM FOKUS

Kritikgespräch

Blinder Fleck aus Sicht Ihrer Mitarbeitenden



Gap zum Selbstbild: Vorgesetzte −18 · Kollegen −14 · Mitarbeitende −30

WAS DIE DATEN ZEIGEN

Ihre Mitarbeitenden bewerten Kritikgespräche mit 44 Punkten, 30 Punkte unter Ihrem Selbstbild. Vorgesetzte und Kollegen liegen dazwischen. Zusammen mit Konflikte lösen (50) und Konfrontationen meistern (52) ergibt sich ein klares Themenfeld.

SO SETZEN SIE DAS INSTRUMENT EIN

An dieser Stelle steht im persönlichen Report die Schritt-für-Schritt-Anleitung aus der LEAD.MARK® Instrumentenkarte: Voraussetzung, Erfolgsfaktoren mit Beispielsätzen und Checkliste.

Inhalt vertraulich, im Muster nicht abgebildet.

PASSENDE INHALTE DER FÜHRUNGSAKADEMIE

- Kurs: Kritikgespräche sicher führen
- Vorlage: Gesprächsleitfaden Kritikgespräch
- Praxisaufgabe: ein offenes Thema innerhalb von 14 Tagen ansprechen

KAPITEL 14 · ENTWICKLUNGSPLAN

Ihre nächsten 18 Monate

Priorisiert nach Fremdbild und Größe der Abweichung über alle drei Gruppen

MONAT 1 BIS 6

Schnelle Wirkung

Motivierende Delegation
Fremdbild 52 · größter Gap −36

Kritikgespräch
Fremdbild 53 · größter Gap −30

Zwei Instrumente mit der größten Abweichung. Erste Wirkung ist hier am schnellsten spürbar.

MONAT 7 BIS 12

Vertiefen

Aktives Zuhören
Fremdbild 60 · größter Gap −32

Entwicklungsdialog durchführen
Fremdbild 42 · größter Gap −10

Gesprächsqualität und strukturierte Entwicklungsgespräche mit jeder Person im Team.

MONAT 13 BIS 18

Verankern

Konflikte lösen
Fremdbild 50 · größter Gap −16

Konfrontationen meistern
Fremdbild 52 · größter Gap −18

Konflikte früh und konsequent klären. Baut auf dem Kritikgespräch aus Phase 1 auf.

Monat 18: Wiederholungs-Check. Gleiche Instrumente, gleiche Gruppen. Zeigt, welche Maßnahmen gewirkt haben.

KAPITEL 15 · LERNPFAD FÜHRUNGSAKADEMIE

Ihre Lerninhalte zu jedem Entwicklungsfeld

Zusammengestellt aus der LEAD.MARK® Führungsakademie · Bezeichnungen im Muster beispielhaft

Zeitraum	Instrument	Inhalt	Format	Praxisaufgabe
Monat 1 bis 6	**Motivierende Delegation**	Motivierende Delegation (Level 1)	Kurs	Drei Aufgaben mit vollem Entscheidungsspielraum übertragen
	Kritikgespräch	Kritikgespräche sicher führen	Kurs + Vorlage	Ein offenes Thema innerhalb von 14 Tagen ansprechen
Monat 7 bis 12	**Aktives Zuhören**	Aktives Zuhören im Mitarbeitergespräch	Video	Drei Gespräche mit Zusammenfassung führen
	Entwicklungsdialog durchführen	Entwicklungsdialog vorbereiten und durchführen	Kurs + Vorlage	Mit allen 9 direkten Mitarbeitenden ein Gespräch führen
Monat 13 bis 18	**Konflikte lösen**	Konflikte lösen (Level 1)	Kurs	Einen schwelenden Konflikt moderiert klären
	Konfrontationen meistern	Konfrontationen souverän führen	Video	Wiederholtes Fehlverhalten konsequent ansprechen

IHR NÄCHSTER SCHRITT

Ihr persönliches Auswertungsgespräch mit Alexander Markwirth

Im Führungscheck 360° enthalten. Gemeinsam gehen Sie Ihre Ergebnisse durch, klären die blinden Flecken und legen die ersten Schritte Ihres Entwicklungsplans fest.

Termin jetzt buchen →

Buchungslink: [Platzhalter Terminbuchung]

LEAD.MARK® Forschungsinstitut · Alexander Markwirth · info@leadmark.de · www.leadmark.de