

# Meine nächsten Schritte

Bonusübung zu  
„Aktiv führen“  
von Veronika Jakl



# Gedanken vorab

In dieser Übung reflektieren Sie Ihr Führungsverhalten und wie Sie auf andere wirken. Sie werden Ihre eigene Selbstwahrnehmung gegenüberstellen mit der Fremdwahrnehmung von Ihrem Team.

Füllen Sie zunächst die Seite „Meine Sichtweise“ offen und ehrlich aus. Dann drucken Sie Ihrem Team die Seite „Meine Sichtweise auf...“ aus. Sie können entweder jedem Teammitglied ein Exemplar geben (und später den Durchschnitt ausrechnen). Oder Sie geben dem Team einen Ausdruck gemeinsam und bitten sich eine Stunde zusammzusetzen um zu einem Gruppenergebnis zu kommen.

Wenn Sie (noch) kein Team haben, dann können Sie auch KollegInnen bitten, deren Meinung Sie vertrauen.

Hinweis: Dies ist kein wissenschaftlicher Persönlichkeitstest. Diese Übung soll Ihnen lediglich Hinweise geben auf Entwicklungspotenzial und Reflexionsbedarf.

Viel Erfolg bei Ihren nächsten Schritten als aktive Führungskraft!

*Veronika Jabel*



# Meine Sichtweise

		Gar nicht	Ein wenig	Durchschnittlich	Mehr als andere	Herausragend
		1	2	3	4	5
1	Ich arbeite strukturiert.					
2	Ich habe alle Prioritäten im Blick.					
3	Ich manage Konflikte und Schwierigkeiten lösungsorientiert.					
5	Ich komme mit jedem gut klar.					
6	Ich bin auch bei Stress wertschätzend gegenüber anderen.					
7	Ich kann Arbeiten gut delegieren.					
8	Ich gebe meinem Team Freiräume und Handlungsspielraum.					
9	Ich lasse gegenteilige Meinungen zu.					
10	Ich kann offen über meine eigenen Fehler sprechen.					
11	Ich setze meine Vorstellungen um und durch.					
12	Ich verbessere meine Arbeit kontinuierlich.					
13	Ich passe meine Vorgehensweise an sich ändernde Bedingungen an.					
14	Ich verliere die großen Ziele nicht aus den Augen.					

# Meine Sichtweise

auf: .....

Gar nicht  
1  
Ein wenig  
2  
Durchschnittlich  
3  
Mehr als andere  
4  
Herausragend  
5

1	Die Person arbeitet strukturiert.					
2	Die Person hat alle Prioritäten im Blick.					
3	Die Person managt Konflikte und Schwierigkeiten lösungsorientiert.					
5	Die Person kommt mit jedem gut klar.					
6	Die Person ist auch bei Stress wertschätzend gegenüber anderen.					
7	Die Person kann Arbeiten gut delegieren.					
8	Die Person gibt ihrem Team Freiräume und Handlungsspielraum.					
9	Die Person lässt gegenteilige Meinungen zu.					
10	Die Person kann offen über ihre eigenen Fehler sprechen.					
11	Die Person setzt ihre Vorstellungen um und durch.					
12	Die Person verbessert ihre Arbeit kontinuierlich.					
13	Die Person passt ihre Vorgehensweise an sich ändernde Bedingungen an.					
14	Die Person verliert die großen Ziele nicht aus den Augen.					

# Und jetzt?

Atmen Sie tief durch, jetzt wird es spannend!

- Zuerst machen Sie eine Auswertung der Ergebnisse auf der nächsten Seite. Verwenden Sie zwei verschiedene Stiftfarben um Ihre eigene Einschätzung und die Wahrnehmung Ihres Teams darzustellen. Dazu finden Sie auf der übernächsten Seite ein Beispiel.
- Stellen Sie die größten Abweichungen zwischen Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung fest. Wo liegen die Einschätzungen mehr als 1 Punkt auseinander? Wo schätzen Sie sich selbst deutlich höher oder niedriger ein, als dies andere tun?  
Reflektieren Sie weiters: Gibt es Ergebnisse, die Sie überraschen? Was haben Sie bereits vermutet?
- Führen Sie ein gemeinsames Gespräch mit Ihrem Team! (Anleitung folgt später in diesem Dokument.)
- Das Wichtigste: Ziehen Sie Schlussfolgerungen:
  - Worauf sind Sie stolz?
  - Womit können Sie leben?
  - Was wollen Sie verändern?

# Selbst- und Fremdbild

		1	2	3	4	5
1	Strukturiertes Arbeiten					
2	Alle Prioritäten im Blick					
3	Lösungsorientiert bei Konflikten und Schwierigkeiten					
5	Kommt mit jedem gut klar					
6	Wertschätzend gegenüber anderen bei Stress					
7	Arbeiten delegieren					
8	Gibt Freiräume und Handlungsspielraum					
9	Lässt gegenteilige Meinungen zu					
10	Sprechen über eigene Fehler					
11	Umsetzen und Durchsetzen von eigenen Vorstellungen					
12	Kontinuierliches Verbessern					
13	Vorgehensweise an Bedingungen anpassen					
14	Große Ziele im Blick					

Die größten Abweichungen

# Selbst- und Fremdbild

	1	2	3	4	5
1 Strukturiertes Arbeiten			X		X
2 Alle Prioritäten im Blick		X		X	
3 Lösungsorientiert bei Konflikten und Schwierigkeiten		X		X	
5 Kommt mit jedem gut klar				X	X
6 Wertschätzend gegenüber anderen bei Stress		X	X		X
7 Arbeiten delegieren		X	X	X	
8 Gibt Freiräume und Handlungsspielraum			X	X	X
9 Lässt gegenteilige Meinungen zu		X	X		X
10 Sprechen über eigene Fehler		X	X	X	
11 Umsetzen und Durchsetzen von eigenen Vorstellungen			X	X	
12 Kontinuierliches Verbessern				X	X
13 Vorgehensweise an Bedingungen anpassen		X			X
14 Große Ziele im Blick					

Ein Beispiel

## Die größten Abweichungen

- \* Überschätzung bei „Große Ziele im Blick“, Prioritäten und strukturiertes Arbeiten (Kommuniziere ich nicht klar genug?)
- \* Überschätzung bei Lösungsorientierung (Beispiele?!)
- \* Unterschätze Social Skills (andere Meinungen zulassen, Wertschätzung)

# Ein gemeinsames Gespräch

Führen Sie gemeinsam mit Ihrem Team ein Gespräch über die Ergebnisse.

Nehmen Sie sich dafür 30-60 Minuten Zeit.

- Bedanken Sie sich für's Mitmachen! Ehrliche Antworten sind nicht selbstverständlich.
- Zeigen Sie die Ergebnisse offen her.
  
- Sprechen Sie über die größten Abweichungen.
  - An welche Situationen habt ihr bei der Frage gedacht?
  - Ist das für euch positiv oder negativ?
  - Wie könnte ich das verbessern?
  
- Welche Ergebnisse sind für Sie überraschend?
- Welche Ergebnisse sind für das Team überraschend? (Vor allem wichtig, wenn die Gruppenmitglieder unabhängig voneinander bewertet haben!)
  
- Ziehen Sie gemeinsam Schlussfolgerungen.
  - Was wünscht ihr euch für die Zukunft?
  - Was sollten wir verändern?



# Meine Schlussfolgerungen

Darauf bin ich stolz:

Damit kann ich leben:

Hier möchte ich mich weiterentwickeln:



office@apjakl.at  
www.apjakl.at

Autorin: Mag. Veronika Jakl

Dieses Dokument ist urheberrechtlich geschützt. Ohne schriftliche Genehmigung ist jede auch auszugsweise Vervielfältigung oder Verbreitung untersagt. Trotz gewissenhafter Aufbereitung kann keine Haftung für die Richtigkeit der Inhalte übernommen werden.