

:reflect

:rɛfɛkt

**Gezielte Führungskräfteentwicklung
durch Mitarbeiterfeedback
und Selbstreflexion**

Der Grundgedanke

Zum menschlichen Erfahrungswissen gehört es, dass wir einen Spiegel benötigen, um bestimmte Seiten an uns selbst wahrnehmen zu können. Ohne eine solche physikalische Reflexionsfläche wäre unsere Selbstwahrnehmung stark eingeschränkt. Ähnlich ist es mit unserem eigenen Verhalten. Ohne eine klare Reflexion aus unserer Umwelt ist es kaum möglich, ein realistisches Selbstbild zu entwickeln.

Deshalb haben viele Unternehmen bereits einen regelmäßigen (Top-Down-) Prozess, in dem Vorgesetzte ihre Mitarbeiter beurteilen, um Stärken und Potenziale aufzudecken. Der umgekehrte (Bottom-Up-) Ansatz, dass Mitarbeiter also ihren Führungskräften strukturiertes Führungsfeedback geben, ist der konsequente nächste Schritt, um auch diesen einen Spiegel anzubieten und ihnen so eine gezielte Entwicklung zu ermöglichen. Denn nicht jede Führungskraft hat schon ihre volle FührungsSTÄRKE entwickelt.

Und wer könnte "Führungsqualitäten" besser beurteilen, als die Menschen, die diese jeden Tag unmittelbar erleben? Die Mitarbeiter können ihren Führungskräften wertvolles Feedback zum beobachteten Führungsverhalten geben, indem sie diese anhand konkreter Fragen und Aussagen anonym bewerten. Dieser Input bietet dem Bewerteten dann die Basis für eine begleitete Selbstreflexion, die ggf. eine nachhaltige Verhaltensänderung ermöglicht. Dies führt zu einem konstruktiveren und erfolgreicherem Miteinander in den jeweiligen Teams oder Geschäftsbereichen.

Unser Angebot

Diese wegweisende Reflexion für Führungskräfte bieten wir Ihrem Unternehmen in strukturierter, professioneller und motivierender Herangehensweise – ganz individuell auf Ihre Unternehmenssituation, -strategie und -kultur angepasst. Und das für Führungskräfte aller Ebenen. Idealerweise beginnt dieser Prozess hierarchisch möglichst weit oben.

Gehobenes Management

Unternehmenslenker sind oft „einsame Spitze“: Je höher in der Hierarchie, desto seltener trifft sie auf ehrliche Feedback-Geber, die den wohlwollend-unbequemen Spiegel vorhalten. :reflect bietet die Möglichkeit, persönliches Wirken und Handeln als Führungskraft umfassend und professionell zu reflektieren.

Mittleres Management

Führungskräfte im mittleren Management profitieren von einer ehrlichen Reflexion. In ihren Fachkompetenzen meist sehr erfahren und weitergebildet, kommt häufig eine strukturierte Entwicklung der Führungsfähigkeiten im Geschäftsalltag zu kurz, obwohl dies i.d.R. die differenzierende Kompetenz ist, wenn es um den nächsten Karriereschritt geht.

Junior Management

„Jungen“ Führungskräften liefert das Führungsfeedback bereits in einem frühen Stadium ihrer (Führungs-)Entwicklung wichtige Hinweise und Impulse in ihrer (Führungs-)Entwicklung. Stolpersteine und Potenziale in der Laufbahn können identifiziert werden, bevor sich hinderliche Verhaltensweisen manifestieren und Stärken bewusst ausgebaut und gefördert werden können.

Für die Integration des :reflect-Prozesses in Ihrem Unternehmen bieten wir Ihnen drei Möglichkeiten.

- A)** Sie wählen mit unserer Unterstützung die für Ihr Haus passenden Kompetenzfelder aus unserem bestehenden Pool aus. Die hinter den jeweiligen Kompetenzen liegenden Fragen sind für die Führungskräfte aller Hierarchieebenen identisch.
- B)** Ihr Unternehmen verfügt bereits über ein Kompetenzmodell. Wir unterstützen Sie bei der Auswahl der dazu passenden Kompetenzfelder. Die dahinter liegenden Fragen werden in einem zusätzlichen Prozess mit Ihnen entwickelt. Auch eine individuelle Anpassung an die Hierarchieebenen der Führungskräfte und deren konkrete Funktionen ist möglich.
- C)** Sie nutzen das Führungsfeedback für die Vorab-Entwicklung eines maßgeschneiderten Kompetenzmodells durch uns. Im ersten Schritt entwickeln wir gemeinsam mit Ihnen ein Kompetenzmodell für Ihr Unternehmen. Nach Abschluss dieses Prozesses entstehen darauf basierend die für Ihre Führungskräfte passenden Kompetenzfelder mit den individuell abgestimmten Fragen.

Beispielhafter Ablauf – die Vorbereitung

Für uns ist das Ausfüllen der Reflexions-Fragebögen nicht das Ende, sondern der Anfang unseres Angebots. Es ist nur Mittel zum Zweck für eine dann folgende Selbstreflexion. So könnte der für Sie individuell gestaltete Führungsfeedback-Prozess aussehen:

- 1) Zunächst entscheiden Sie, mit welcher der genannten Variante Sie :reflect in Ihrem Unternehmen umsetzen möchten. Wenn Sie es wünschen, unterstützen wir Sie gerne in dieser Phase des Prozesses.
- 2) Wir beraten Sie, wie Sie Ihr Vorhaben den Mitarbeitern und/oder dem Betriebsrat kommunizieren und diesen den Mehrwert für alle Beteiligten vermitteln. Gerne übernehmen wir für Sie auch diese Kommunikation sowie die Terminierung und Koordination der folgenden Schritte. Wie beispielsweise die Vorstellung des Tools in einem gemeinsamen Kick-Off-Termin.
- 3) Der bis zu 60 Fragen umfassende Fragebogen (online oder offline) wird dann an die von der zu bewertenden Führungskraft ausgewählten Feedback-Geber geschickt, von diesen in ca. 20 Minuten ausgefüllt und anschließend durch uns ausgewertet. Absolute Vertraulichkeit, Anonymität und Datensicherheit haben hierbei oberste Priorität. Die Führungskraft schätzt sich zudem selbst ein, so dass später die Selbsteinschätzung mit dem Fremdbild abgeglichen werden kann.

Beispielhafter Ablauf – die Reflexion

Nun folgen die zwei wichtigen Reflexionsschritte:

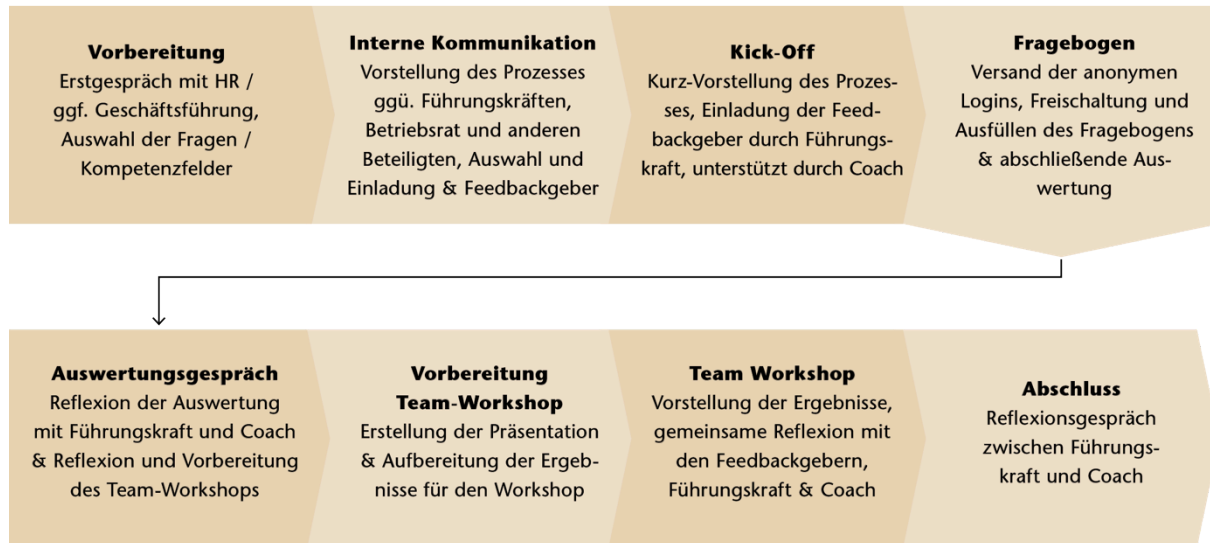
Auswertungsgespräch

Der Coach reflektiert mit der Führungskraft in einem vertrauensvollen 1:1-Gespräch die Ergebnisse der Befragung, identifiziert und selektiert die wichtigsten Entwicklungspotenziale und strukturiert den anschließenden Team-Workshop.

Team-Workshop

Die Führungskraft präsentiert ihren Feedbackgebern in komprimierter und strukturierter Form ihre Ergebnisse. Dabei werden auch Beispiele für die identifizierten Entwicklungspotenziale erfragt und klare Maßnahmen für die Zukunft vereinbart – für das Team und die Führungskraft. Der Coach sorgt dafür, dass die Atmosphäre für alle Beteiligten offen, vertrauensvoll und konstruktiv ist und dadurch das „Wir“-Gefühl des gesamten Teams gestärkt wird.

Die Prozessschritte im Überblick



Unsere Kompetenz

- ⇒ [co-vadis] executive excellence zählt zu den führenden Anbietern im Bereich systemische Führungskräfte- und Unternehmensentwicklung.
- ⇒ Wir bieten Ihnen ein spezialisiertes Team, das reflect-Führungsfeedback-Prozesse auch für komplexe Organisationsstrukturen gestalten und durchführen kann (bundesweit und international). Gerne übernehmen wir hierbei auch die gesamte Organisation, Koordination und Kommunikation mit Ihren Mitarbeitern und ggf. dem Betriebsrat.
- ⇒ Als externer Anbieter schaffen wir vertrauliche Bedingungen, in der sich alle Beteiligten öffnen und ehrliches Feedback geben können. Als kompetenter, neutraler Partner halten wir Ihren Führungskräften auf unbequem-wohlwollende Weise den Spiegel vor. Wir coachen Ihre Mitarbeiter auf eine Weise, die diese gleichzeitig als wertfrei und wertvoll empfinden.
- ⇒ Begleitet werden Ihre Mitarbeiter durch erfahrene Coaches, die selbst über viele Jahre Führungserfahrung verfügen. So heterogen unser Team aufgrund seiner diversen Erfahrungen in unterschiedlichen Branchen, Unternehmen und Projekten ist, die gemeinsame Leidenschaft für die Entwicklung von Menschen und Organisationen hat uns bei [co-vadis] zusammengebracht.

Teilnehmer-Feedback

"Ich war beeindruckt, wie konkret und konsistent mich meine Mitarbeiter gesehen haben – und überrascht, wie sehr das von meinem Selbstbild abgewichen ist. Ich fühle mich nicht nur verantwortlich, dieses Feedback umzusetzen. Ich fühle mich auch verpflichtet, meinen Mitarbeitern zukünftig genauso spezifisches Feedback zu geben, um ihre Entwicklung im gleichen Maße zu unterstützen."

Thomas Müller, Direktor Private Vermögensverwaltung / Murphy&Spitz Vermögensverwaltung AG

"Ich habe für mich ein Entwicklungsfeld identifizieren können, welches ich nun durch ein individuelles Coaching nachhaltig bearbeiten kann. Davon profitiere ich auch in meinem persönlichen Umfeld."

Christopher Hülbach, SVP International Sales / Dr. Barbor Cosmetics

"Für mich war die größte Erkenntnis, dass wir unsere Mitarbeiter nicht gleichermaßen über die Führungsebenen 'ins Boot holen'. Dies erklärte uns im Nachhinein wiederkehrende Konflikte, die wir nun proaktiv angehen können."

Thomas Schlätzer, Geschäftsführer / Geo. Gleistein und Sohn GmbH

"Es ist aus meiner Erfahrung sinnvoll, dass zunächst einmal die Unternehmensführung von ihren Mitarbeitern Führungsfeedback erbittet. Beide erleben so aus erster Hand, welchen Mehrwert reflect bietet. Als nächsten Schritt haben wir dann die nächste Führungsebene mit einbezogen."

Stefan Messerknecht, Managing Director / hmmh AG

"Für unser Unternehmen war es spannend, dass bestimmte Themen bei mehreren Führungskräften ‚auftauchten‘. Dadurch haben wir auch viel über unsere gelebte Firmenkultur gelernt."

Christian Kolodziej, General Manager / tecis Finanzdienstleistungen AG

Nächste Schritte & Kontakt

Stellen sich Ihnen vielleicht gerade konkrete Fragen? Mehr Informationen finden Sie hier:

Web www.co-vadis.de/portfolio/reflect

Mail reflect@co-vadis.de

Gerne stehen wir auch für ein unverbindliches Beratungsgespräch zur Verfügung.

:**reflect** – ein Produkt von

co-vadis ltd.

Contrescarpe 45

28195 Bremen

Fon +49 421 626 588 30

Fax +49 421 3468501

Mail info@co-vadis.de