

Entwicklung Führungsleitbild

von Prof. Dr. Sabine Rehmer, IGO - Institut für Gesundheit in Organisationen

Was sollte bei der Entwicklung eines Führungsleitbildes beachtet werden?

1. Passung

- Es soll sich an den bestehenden Unternehmenswerten orientieren.

→ Welche Unternehmenswerte beeinflussen das Führungsleitbild?

→ Die Unternehmenswerte und bereits bestehende Führungsleitlinien sollten bei der weiteren Analyse & Entwicklung beachtet werden.

- Es soll von den Mitarbeitern aller Hierarchiestufen für die Führungskräfte entwickelt werden. Folgende Personen sollten an der Entwicklung des Führungsleitbildes teilnehmen:

→ Vertreter aller Führungsebenen (Von Geschäftsführung bis unterste FK-Ebene)

→ Mitarbeiter (aus allen Bereichen)

→ Jemand aus der Personalabteilung

→ Vertreter Betriebsrat (um die mitbestimmungspflichtigen Inhalte zu beachten)

→ Gruppe sollte nicht größer als 10-12 Personen + Moderation sein

2. Formulierung des Führungsleitbildes

- Aufbauend auf den Stellenprofil soll ein Führungsleitbild entwickelt werden
- Explizite Formulierung im Profil (was man möchte soll auch genau gesagt werden)
- Formulierung des Führungsleitbild

→ Kann auf übergeordneter Ebene sein

→ und detaillierter mit Schlagwort (Ebene 1), Leitsatz (Ebene 2) und Erläuterung (Ebene 3) → je detaillierter das Profil ist, umso tiefer werden die Themen durchdrungen

Bitte beachten Sie: Je detaillierter das Profil umso mehr Zeit benötigt man!

3. Die Umsetzung

- Das Führungsleitbild soll nicht nur „ein Papiertiger“ sein, sondern soll erlebbar sein
- die Umsetzung im Sinne der Verknüpfung des Profils mit notwendiger Unterstützung der Führungskräfte und interner und externer Personalentwicklung wird direkt mitgeplant.
- a. Überarbeitung und Ausbau der Führungsinstrumente (FI):
Den Führungskräften werden profilspezifische Führungsinstrumente zur Verfügung gestellt, die sie bei der Umsetzung des Führungsleitbildes unterstützen.
- b. Qualifizierung der Führungskräfte (PE)
 - um die Führungsinstrumente adäquat verwenden zu können
 - um gemäß des Führungsleitbildes zu führen

4. Beurteilung der Umsetzung

- soll ein Führungshandeln gemäß des Führungsleitbildes ermöglichen
- Soll die Qualität der Führung sicherstellen und Nachhaltigkeit sichern (durch Selbst- und Fremdeinschätzung der Führungsleistung der Führungskraft)
 - bspw. mit einem 3-Seiten-Führungsfeedback)
- beteiligt die Mitarbeiter, die Führungskräfte stellen sich damit nicht nur einer Beurteilung von oben nach unten sondern auch von unten nach oben
- Wie ein Feedbackprozess zur Umsetzung des Führungsleitbildes aussehen könnte werden wir im Termin besprechen.

5. Mit bestehenden Prozessen verbinden → im Unternehmen leben

- Wie kann das Führungsleitbild mit den bestehenden Prozessen im Unternehmen verbunden werden um eine Integration zu ermöglichen und eine Reflektion des Führungsleitbildes auf allen Hierarchieebenen zu ermöglichen?