

Hinweise für schulische Führungskräfte zur Nutzung des Kurzchecks zum Führungsverhalten (KF-S/F)

Im Zusammenhang mit der Nutzung unseres *Inventars zur Erfassung von Gesundheitsressourcen im Lehrerberuf* (IEGL) an einer Schule bieten wir den Schulführungskräften die Möglichkeit, ihr Führungsverhalten unter dem Aspekt der Mitarbeiterorientierung einzuschätzen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie andere Führungskräfte können Fremdeinschätzungen (FE) vornehmen und auf diese Weise Feedback geben.

Das Ergebnis dieser Einschätzungen steht ausschließlich den Führungskräften selbst zur Verfügung. Die Fremdeinschätzungen werden zusammengefasst und als Mittelwerte der Selbsteinschätzung (SE) gegenübergestellt. Sie werden allerdings nur dann mitgeteilt, wenn zumindest drei Personen diese Einschätzungen abgegeben haben. Da die Fremdeinschätzungen über den gesamten Zeitraum der Befragung abgegeben werden, nimmt deren Anzahl bis zum Abschluss der Erhebung zu. Erst zu diesem Zeitpunkt ist das Ergebnis als endgültig zu betrachten. Nehmen Führungspersonen früher Einblick in ihre Ergebnisse, sehen sie den jeweils aktuellen Stand der kumulierten Fremdeinschätzungen. Selbstverständlich kann wiederholt und unbegrenzt Einblick in die eigenen Ergebnisse genommen werden.

Voraussetzung für die Nutzung des Kurzchecks zum Führungsverhalten ist, dass die Führungskräfte zumindest ein halbes oder ein Jahr in ihrer Position sind und das Kollegium damit ausreichend Zeit hatte, sie in ihrem Führungsverhalten zu erleben.

Die FK sollen selbst entscheiden, ob sie den Kurzcheck nutzen wollen oder nicht. Bei dieser Entscheidung werden sie durch die Moderatorinnen/Moderatoren unterstützt.

Im Zusammenhang mit der zu treffenden Entscheidungen sollten die Führungskräfte vor allem folgende Fragen für sich klären:

- Wie bewerte ich die angebotene Möglichkeit der SE und FE meines Führungsverhaltens?
Welchen Nutzen erwarte ich für mich und meine Arbeit?
- Wie will ich mit den Ergebnissen verfahren?
Welche Erwartungen löse ich bei den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern aus, wenn ich sie um eine Einschätzung zu meinem Führungsverhalten bitte?
- Wie will ich mit Ergebnissen umgehen, die nicht meinen Erwartungen entsprechen?

Wir empfehlen den Führungskräften, nach Abschluss der Erhebung und gründlicher Reflexion der Ergebnisse gegenüber dem Kollegium zu verdeutlichen, wie sie sich mit den erhaltenen Rückmeldungen (den Ergebnissen der Fremdeinschätzung) auseinandergesetzt haben. So sollte zumindest Dank für die Rückmeldungen ausgesprochen werden. Die Erfahrungen haben darüber hinaus gezeigt, dass die Erwartungen der Mitarbeiter/-innen oftmals darauf gerichtet sind, wesentliche Ergebnisse sowie persönliche Bewertung und Schlussfolgerungen der FK für deren künftige Gestaltung des Führungsverhaltens kennenzulernen. Ein (angemessen) offener Umgang in diesem Zusammenhang bietet sich damit als gute Möglichkeit, die Beziehung zu den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern zu stärken und zu vertiefen.

Auf den folgenden Seiten wird an einem Beispiel das Ergebnis der Selbsteinschätzung und der Fremdeinschätzung einer Schulführungskraft dargestellt. Der Abbildung 5 können alle 20 Items entnommen werden, zu denen Einschätzungen vorgenommen wurden.

Fragebogen:	Kurzcheck zum Führungsverhalten (Selbst- und Fremdeinschätzung) (KF-S/F)	
Autoren:	Uwe Schaarschmidt & Andreas W. Fischer (2013)	
Angaben zur Person:	Alter: 49 Jahre	Geschlecht: männlich

1 Allgemeines zum Kurzcheck zum Führungsverhalten KF

Mit diesem Kurzcheck hatten Sie die Möglichkeit, Ihr Führungsverhalten unter dem Aspekt der Mitarbeiterorientierung einzuschätzen.

Es wird dabei nach vier Bereichen differenziert:

- A. Kontakt zu den Mitarbeitern, Interesse für ihre Situation, persönliche Unterstützung (Fragen 1, 5, 9, 13, 17)
- B. Transparenz und Offenheit in Bezug auf die schulischen Angelegenheiten (Fragen 2, 6, 10, 14, 18)
- C. Einbeziehung aller in die Entscheidungsfindung und Mitgestaltung (Fragen 3, 7, 11, 15, 19)
- D. Vermittlung von Anerkennung und Wertschätzung, respektvoller Umgang (Fragen 4, 8, 12, 16, 20)

Die Ergebnisdarstellung erfolgt in Form von Profilen über die insgesamt 20 Einschätzungen und dann nochmals zusammengefasst über die vier obigen Bereiche. Sie bezieht sich jeweils auf eine fünfstufige Skala, wobei 5 die höchste, 1 die niedrigste und 3 die mittlere Ausprägung bedeuten. (Es werden also Ihre Einschätzungen in sog. Rohwerten wiedergegeben. Erst wenn eine umfangreichere Datenbasis vorliegt, können zusätzlich Standardwerte ausgewiesen werden, die dann auch den Vergleich mit einer Bezugsgruppe, d. h. einer größeren Stichprobe von Führungskräften, ermöglichen.)

Neben der Selbsteinschätzung, die Sie vornehmen, bietet der Kurzcheck zum Führungsverhalten die Möglichkeit, Fremdeinschätzungen von Kolleginnen und Kollegen einzuholen. Sie können dann für sich prüfen, ob sich dadurch eine Bestätigung oder auch eine Relativierung Ihrer eigenen Einschätzung ergibt. Ihre Kolleginnen und Kollegen können Ihre Selbsteinschätzungen nicht einsehen.

2 Ihre Selbsteinschätzung und vorliegende Fremdeinschätzungen

Aus der Abbildung 5 gehen Ihre Einschätzungen zu den insgesamt 20 Fragen sowie die bisher vorliegenden Fremdeinschätzungen hervor. Bisher haben 32 Kolleginnen und Kollegen ihre Urteile abgegeben, die zu Mittelwerten zusammengefasst wurden. Sie können nun für sich prüfen, inwieweit sich durch die Fremdeinschätzung/en eine Bestätigung bzw. Relativierung Ihrer eigenen Einschätzung ergibt. Sie sollten jede einzelne Frage ansehen, um möglichst konkrete Hinweise zu erhalten.

Ergebnisbeispiel des Kurzchecks zum Führungsverhalten (KF-S/F)

KF-S/F: Ihr Profil über die 20 Merkmale (Selbsteinschätzung und Fremdeinschätzung/en)

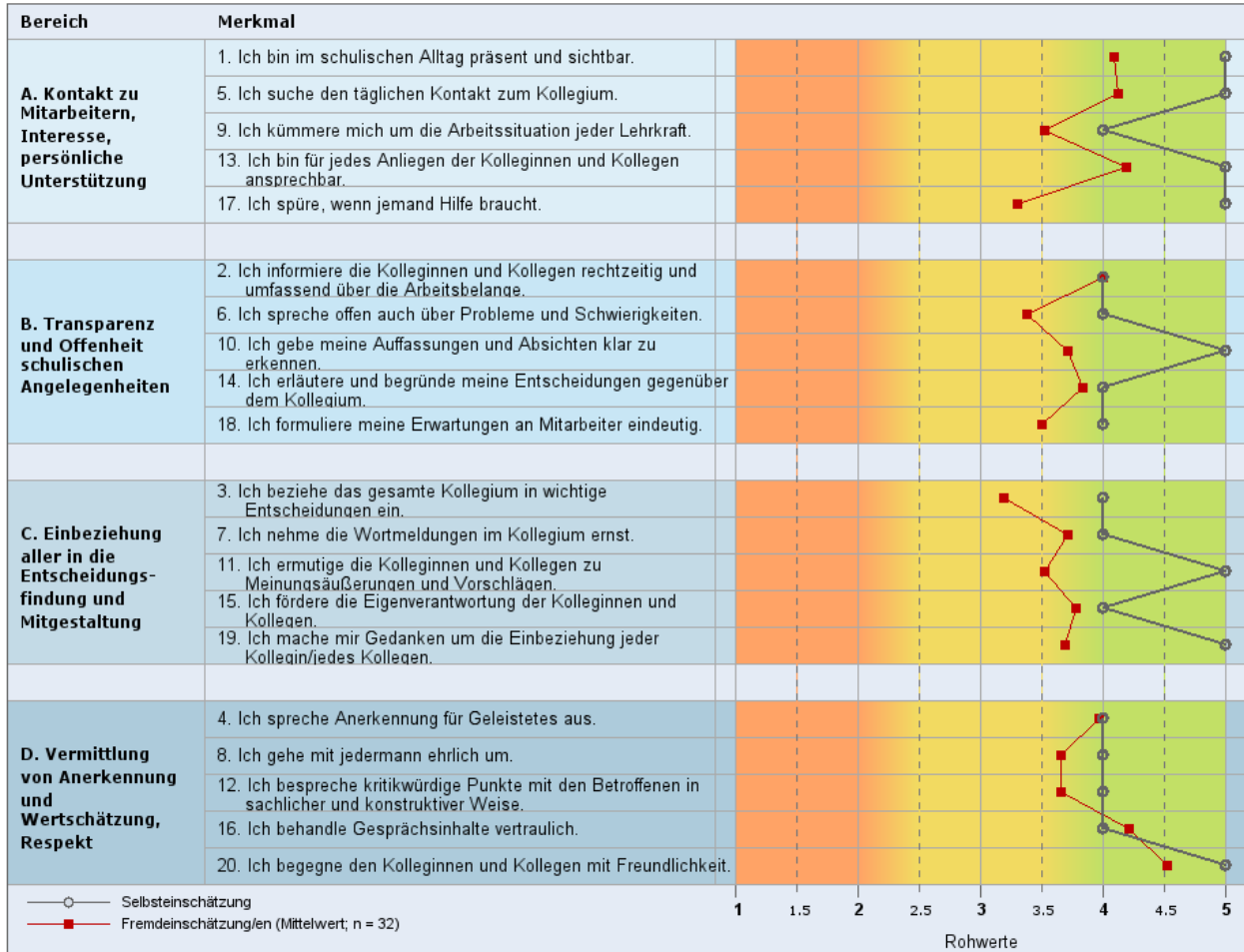


Abbildung 5. Die 20 Merkmale des Führungsverhaltens im Vergleich von Selbst- und Fremdeinschätzung

Aus der Abbildung 6 sind Ihre Einschätzungen sowie die Fremdeinschätzung/en zusammengefasst nach den vier Bereichen mitarbeiterorientierten Führungsverhaltens zu entnehmen. Dem Profil liegen hier die durchschnittlichen Einschätzungen zu den jeweiligen Bereichen zugrunde (Mittelwert zu je 5 Fragen). Während Sie im ersten Schritt die einzelnen Einschätzungen auf hohe oder geringe Ausprägungen hin betrachtet haben, können Sie nun prüfen, ob sich bereichsbezogene Schwerpunkte (also übergreifende Stärken und Schwächen) ausmachen lassen.

Prüfen Sie auch, inwieweit Selbst- und Fremdurteil übereinstimmen oder voneinander abweichen. Und Denken Sie auch über die Schlussfolgerungen für Ihr künftiges Führungsverhalten nach.

KF-S/F: Ihr Profil über die vier Bereiche (Selbsteinschätzung und Fremdeinschätzung/en)

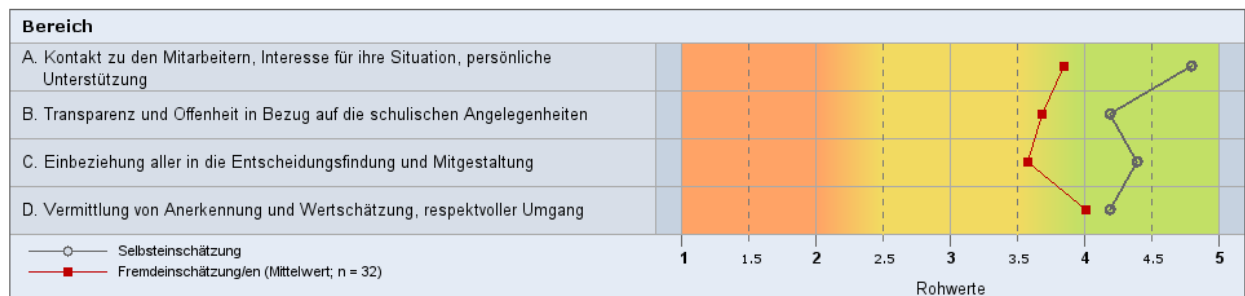


Abbildung 6. Die 4 Bereiche des Führungsverhaltens im Vergleich von Selbst- und Fremdeinschätzung

© 2016, COPING · Psychologische Diagnostik und Personalentwicklung, Wampersdorf (bei Wien), www.coping.at