

# Reflexionsfragen für Führungskräfte

©Anna Hoffmann 2012 (u.a. nach Prof. Henry Mintzberg, kanadischer Managementforscher)



1

## 1. Umgang mit Informationen

- Wo und wie beschaffe ich mir Informationen für meine Entscheidungsgrundlage?
- Hole ich mir Informationen von allen Seiten?
- Kann ich noch mehr Informationen erhalten?
- Kann ich für die Informationszusammenstellung auf andere zurückgreifen?
- In welchem Bereich ist meine Kenntnis am schwächsten?
- Wie kann ich andere dazu motivieren, mich mit den nötigen Informationen zu versorgen?
- Sind meine geistigen Modelle von den Dingen, die ich innerhalb und außerhalb meines Betriebs verstehen muss, mit der Wirklichkeit adäquat?
- Welche Informationen verbreite ich innerhalb meiner Organisation?
- Wie wichtig ist es, dass meine Mitarbeiter von mir informiert werden?
- Behalte ich zu viele Informationen für mich, weil ihre Weitergabe beschwerlich oder zeitraubend ist?
- Wie kann ich andere mit mehr Informationen versorgen, damit sie besser



Entscheidungen fällen können? (Stärkung des Empowerments)

- Stehen Sammeln von Informationen und Handeln bei mir in einem ausgewogenen Verhältnis?
- Setze ich die gewonnenen Informationen in adäquate Handlungen um?
- Neige ich dazu, zu handeln, bevor umfassende Informationen vorliegen?
- Warte ich zu lange ab und sammle ich zu lange Informationen, so dass ich zu spät ins Handeln komme und Chancen so verpasst werden?
- Gestalte ich Besprechungen so, dass sich andere eingebunden und beteiligt fühlen?
- Welche Kommunikationswege nutze ich?
- Verbringe ich genügend Zeit im Kontakt mit meinen Mitarbeitern, um Informationen aus erster Hand zu bekommen?

## 2. Umgang mit Veränderungen

- Welches Tempo der Veränderung kann der Organisation abverlangt werden?
- Ist dieses Tempos so ausbalanciert, dass die Organisation weder zu statisch agiert noch durch zu schnelle Veränderungen übermäßig gefordert wird?
- Haben wir die Auswirkungen der Veränderungen auf die Zukunft unserer Organisation ausreichend analysiert?
- Wie sehe ich die zukünftige Richtung unserer Organisation?
- Handelt es sich bei meinen Vorstellungen primär um vage Pläne, die nur in meinem Gehirn existieren?
- Sollte ich diese Pläne schriftlich explizit formulieren, damit diese als gemeinsame Diskussions- und Entscheidungsgrundlage dienen können?
- Wie viel Flexibilität brauche ich in meinen Plänen? Wie viel muss ich spontan entscheiden können?



## 3. Führungsstil

- Wo sehe ich meine persönlichen Rechte und Pflichten?
- Wie stelle ich sicher, dass ich das Unternehmen den formulierten Zielen näher bringe?



- Wie reagieren meine Mitarbeiter auf meinen Führungsstil?
- Ist mir bewusst, ob und wie ich andere durch mein Verhalten beeinflusse?
- Verstehe ich die Reaktionen meiner Mitarbeiter auf Handlungen/Äußerungen von mir?
- Gelingt es mir, zwischen Ermutigung und Anforderung ein angemessenes Gleichgewicht herzustellen?
- Ersticke ich die Initiative anderer?
- Bin ich ausreichend informiert, um Vorschläge, die mir von meinen Mitarbeitern vorgelegt werden, angemessen beurteilen zu können?
- Kann ich Entscheidungskompetenzen delegieren?
- Kann ich Führungsverantwortung in Teilbereichen delegieren?
- Gibt es Koordinationsprobleme, weil zu viele Mitarbeiter eigenständig entscheiden?



#### 4. Handlungsorientierung

- Orientiere ich mich zu sehr an gegenwärtigen, greifbaren Aktivitäten?
- Bin ich ein Sklave meines Aktionismus?
- Wie weit bin ich noch an den Alltagsproblemen dran? Nehme ich Probleme und Zusammenhänge zu sehr in abstrakter Form wahr?
- Wie gut kann ich mich auf wichtige Fragen fokussieren?
- Widme ich Schlüsselproblemen die gebührende Aufmerksamkeit?
- Sollte ich mich um die tiefer liegenden Ursachen von Problemen oder Konflikten mehr bemühen?
- Sollte ich mehr reflektieren und hinterfragen?
- Kann ich Fehler als Lernschritte sehen? Lerne ich aus meinen Fehlern?
- Wie gehe ich mit meinen Schwächen um? Kenne ich meine Schwächen?
- Fordere ich konstruktives Feedback aktiv ein?

#### 5. Arbeitsbelastung

- Bürde ich mir zu viel oder zu wenig Arbeit auf?
- Nehmen berufliche Pflichten sehr viel von meiner Lebenszeit in Anspruch? Wenn ja,



möchte ich das ändern?

- Welche positiven Aspekte bringt meine Arbeit in mein Leben?
- Wie ist mein persönliches Leistungsverständnis? Wann bin ich für mich gut?
- Wie wirkt sich meine Arbeitsbelastung auf meine langfristige Effizienz aus?
- Sollte ich mehr auf meine Work-Life Balance achten? Wenn ja, wie kann das gehen?
- Welche Arten von Menschen rauben mir Energie? Bin ich viel mit solchen Menschen in Kontakt?
- Welche Art von Menschen gibt mir Energie? Was tue ich, damit solche Menschen in meinem Leben sind?
- Welche Art von Menschen möchte ich verstärkt in meinem Leben haben (beruflich und privat)?
- Erfolgt meine Zeiteinteilung systematisch, oder reagiere ich immer nur auf die Erfordernisse und Zwänge des Moments?



Wie kann ich eine optimale Zeiteinteilung gewährleisten?

- Schwankt meine Leistung abhängig von der Tageszeit, der Aufgabe oder dem Wochentag? Wenn ja, kann ich in meiner zeitlichen Planung darauf eingehen?
- Wird meine Arbeit und Konzentration oft unterbrochen? Wenn ja, kann ich das ändern?
- Muss ich oft Aufgaben parallel bewältigen? Wenn ja, kann und will ich das ändern?
- Was unterstützt mich darin, mit mehr Freude und Motivation zu arbeiten?

4

## Impressum

### Anna Hoffmann Business Consulting & Facilitation

Annette Hoffmann  
Alt Nowawes 67  
14482 Potsdam

### Kontakt:

Tel.: 0331 600 6560

[info@anna-hoffmann-consulting.de](mailto:info@anna-hoffmann-consulting.de)

Satz/Layout: digital ambient, Stahnsdorf  
Stand: 01/2012

### Bildnachweis:

© Robert Kneschke Fotolia.com, Nmedia Fotolia. com, PictuernetCorp Fotolia. com, photocreao Fotolia. com

