

# Der GL-Check: Wie gut ist Ihre GL?

## Einleitung

Sie wollen wissen, wie gut Sie als Geschäftsleitung funktionieren? Dann nehmen Sie sich eine Viertelstunde Zeit und füllen Sie die nachfolgende Selbstbeurteilung sorgfältig aus. Den grössten Nutzen werden Sie erzielen, wenn Sie

- a) selbstkritisch (aber nicht selbstzerfleischend) vorgehen
- b) die Ergebnisse für sich selber auswerten und wenn möglich vorläufige Schlussfolgerungen ziehen
- c) Ihre Ergebnisse inklusive Auswertungen und Schlussfolgerungen in einem gemeinsamen Workshop mit Ihren Kolleginnen und Kollegen besprechen und eine Liste von Massnahmen daraus ableiten
- d) diese Massnahmen aus dem Dunstkreis von Silvesterabend-Vorsätzen herausholen, indem Sie sie in Ihren gemeinsamen Alltag hinein organisieren und agendawirksam machen.

## Die Themenfelder

Folgende Themen können Sie in unserem GL-Check überprüfen:

- 1.0 Ihre Teamfähigkeit
  - 1.1. Wie hoch ist Ihre Teamfähigkeit
  - 1.2. Wie wichtig ist für Sie Teamfähigkeit
- 2.0 Leadership-Aspekte
  - 2.1 Das Führungsstil-Profil des Sitzungsleiters
  - 2.2. Die Vorbildfunktion der GL als Führungskräfte
- 3.0 Effizienz und Effektivität Ihrer Zusammenarbeit
  - 3.1. Die richtigen Themen
  - 3.2. Die Gesprächskultur
  - 3.3. Die Effizienz der Sitzungen

## Zeitbedarf

Nehmen Sie sich 30 bis 45 Minuten für diese wichtige Arbeit.

## 1.0. Die GL als Team

### 1.1. Die Teamfähigkeit

Kreisen Sie den Wert ein, der Ihre Meinung wiedergibt. Addieren Sie anschliessend die Spaltensummen.

Ziel : Sensibilisierung auf die Teamarbeit innerhalb der GL

Zeit: 5 Minuten

	1	2	3	4	5	6	7	
<b>Gegenseitiges Vertrauen 1</b> Schlecht, viel gegenseitiges Misstrauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Gegenseitiges Vertrauen</b> Hoch, alle arbeiten miteinander
<b>Gegenseitige Unterstützung</b> Niedrig, jeder arbeitet für sich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Gegenseitige Unterstützung</b> Hoch, alle helfen einander
<b>Aufrichtige Kommunikation</b> Gehemmt, voller Vorbehalte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Aufrichtige Kommunikation</b> Ungehemmt, vorbehaltlos
<b>Gegenseitiges Vertrauen 2</b> Schlecht, viele Missverständnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Gegenseitiges Vertrauen 2</b> Gut, nie irgendwelche Missverständnisse
<b>Eindeutige Zielvorgabe</b> Unklar, schwer zu verstehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Eindeutige Zielvorgabe</b> Klar definiert, von allen verstanden
<b>Einstellung zur Zielsetzung</b> Negativ und ablehnend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Einstellung zur Zielsetzung</b> Positiv akzeptiert
<b>Konflikte innerhalb der Gruppe</b> Schlecht, viel gegenseitiges Misstrauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Konflikte innerhalb der Gruppe</b> Werden akzeptiert und gemeinsam gelöst
<b>Kenntnisse und Erfahrung der Gruppenmitglieder</b> Kommen kaum zur Geltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Kenntnisse und Erfahrung der Gruppenmitglieder</b> Kommen voll zur Geltung
<b>Engagement</b> Arbeiten für eigene Interessen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Engagement</b> Volle Leistung für das Team
<b>Innovation</b> Neue Ideen werden abgewürgt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Innovation</b> Kreativität wird bereitwillig aufgenommen und stimuliert
<b>Besprechungen</b> Niemand kann zu Wort kommen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Besprechungen</b> Es wird zugehört, jeder kann zu Ende reden
<b>Führungsstil des Vorgesetzten</b> Autoritär Kraft Stellung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Führungsstil des Vorgesetzten</b> Persönliche Autorität
Addition der Spaltensummen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>Durchschnittswert</b> Summe der Spalten : 12 = <input type="checkbox"/>

Sollte der Durchschnittswert zwischen 5 und 7 liegen, können Sie sich punkto Teamfähigkeit gelassen zurücklehnen – vorausgesetzt, Ihre Kolleginnen und Kollegen teilen Ihre Einschätzung.

### 1.2. Wichtigkeit der Teamfähigkeit

Wie wichtig ist Teamfähigkeit für die KL überhaupt? (Würden die Ansprüche einer hochkoordinierten Arbeitsgruppe nicht reichen?)

Setzen Sie Ihr Kreuz!

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nicht wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sehr wichtig

Sollten die Einschätzungen über die Wichtigkeit der Teamfähigkeit mehr als 3 Punkte auseinanderklaffen, sollten Sie das in der GL besprechen.

## 2.0. Leadership

### 2.1. Führungsstilprofil für Sitzungsleiter

Ziel : Sensibilisierung auf Sitzungsverhalten

Zeit: 5 bis 8 Minuten

Bitte geben Sie Ihre ehrliche Meinung über den Führungsstil des Sitzungsleiters (CEO) ab.

	1	2	3	4	5	6	7	
Delegiert, damit Menschen sich entfalten können	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Delegiert bloss, damit die Arbeit erledigt wird
Ist immer auf der Suche nach neuen Ideen und Produkten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verbringt die meiste Zeit damit, seine Ideen zu verkaufen und die Leute zu überreden
Bezieht die Teilnehmer in alle wichtigen Entscheidungen ein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bezieht Teilnehmer nur in unwichtige Entscheidungen ein
Schätzt und nützt die Arbeit aller Teilnehmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Hat die Möglichkeiten der Teilnehmer nicht voll erkannt
Gewinnt die Unterstützung der Teilnehmer durch seine überlegten und anerkannten Grundsätze	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verschafft sich Unterstützung durch Position, Status und Macht
Lässt das Plenum entscheiden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Lässt Diskussionen zu, trifft Entscheidung aber selbst
Hat eine logisch fundierte, vernünftige Meinung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Schwankt je nach Argument und Situation hin und her
Weiss um seine Verantwortlichkeit als Sitzungsleiter, überlässt die Verantwortung aber dem Plenum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Glaubt, dass er allein für die Ergebnisse der Sitzung verantwortlich ist
Ermutigt zur Kreativität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Neigt dazu, kreative Beiträge der Sitzungsteilnehmer abzuwürgen
Ist bereit, Risiken einzugehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Geht lieber auf Nummer sicher
Verlangt Feedback, um seine Arbeit kontrollieren zu können	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Es fällt ihm schwer, um Feedback zu bitten und dieses zu akzeptieren
Sucht und schätzt neue Erfahrungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Arbeitet gewöhnlich immer mit derselben Methode, ohne aus der Erfahrung zu lernen
Ist Teil der Gruppe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Schafft psychologische Distanz zur Gruppe
Ist konsequent in seinem Verhalten gegenüber den Sitzungsteilnehmern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sein Verhalten gegenüber den Sitzungsteilnehmern ist wechselhaft und kaum berechenbar

Diskutieren Sie als CEO innerhalb der GL alle Werte, die rechts von 4 liegen.

Diskutieren Sie innerhalb der GL alle Eintragungen zu einer Zeile, die weit auseinanderliegen.

2.2. Leadership-Kultur: Die GL-Mitglieder als Vorbild

Bitte füllen Sie den nachfolgenden Führungsgrundsätze-Check nach bestem Wissen und Gewissen aus. Unterscheiden Sie bestmöglich zwischen Wunsch und Wirklichkeit.

Ziel : Sensibilisierung und Führungsverhalten

Zeit: 20 Minuten

1. Eigenverantwortung und initiatives Handeln

Wir vertrauen unseren Mitarbeitern. Wir definieren und kommunizieren klar die Fach- und Entscheidungskompetenzen. Wir delegieren diese und nehmen die Verantwortung nicht bei den ersten Schwierigkeiten zurück.

Wir sind keine Lösungslieferanten, die alles besser wissen. Wir sind uns darüber im klaren, dass unsere Mitarbeiter Probleme selbst lösen können.

Wir geben dabei Sicherheit und Rückendeckung.

Wir erwarten von unseren Mitarbeitern, dass sie die Handlungs- und Entscheidungsspielräume nutzen und die Verantwortung dafür nicht zurückdelegieren.

Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, selbst Ideen zu entwickeln und ständig Verbesserungen aus den vorhandenen Strukturen und Abläufen abzuleiten. Wir setzen uns dafür ein, dass diese umgesetzt werden.

Wir achten dabei auf die Kompetenzbereiche anderer und fahren ihnen nicht in die Parade.

	immer oder häufig	manchmal	selten oder nie
Wir vertrauen unseren Mitarbeitern. Wir definieren und kommunizieren klar die Fach- und Entscheidungskompetenzen. Wir delegieren diese und nehmen die Verantwortung nicht bei den ersten Schwierigkeiten zurück.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir sind keine Lösungslieferanten, die alles besser wissen. Wir sind uns darüber im klaren, dass unsere Mitarbeiter Probleme selbst lösen können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir geben dabei Sicherheit und Rückendeckung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir erwarten von unseren Mitarbeitern, dass sie die Handlungs- und Entscheidungsspielräume nutzen und die Verantwortung dafür nicht zurückdelegieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, selbst Ideen zu entwickeln und ständig Verbesserungen aus den vorhandenen Strukturen und Abläufen abzuleiten. Wir setzen uns dafür ein, dass diese umgesetzt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir achten dabei auf die Kompetenzbereiche anderer und fahren ihnen nicht in die Parade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Information

Das Richtige dem Richtigen – das rechte Mass macht's.

Wir wissen, dass Informationen so wichtig sind wie Essen und Trinken.

Wir sorgen für eine schnelle, offene und empfängerorientierte Kommunikation, so dass Informationen dort ankommen wo Aufgaben erledigt werden und wo entschieden wird. Diese Informationen stellen wir kurz, prägnant und strukturiert dar.

Wir sind verantwortlich, unternehmensbereichs- und abteilungsübergreifende Informationen zur Verfügung zu stellen und zeigen Wege zur Dokumentation auf.

Wir machen uns mit vorhandenen Informationen vertraut, indem wir alle Informationsquellen nutzen. Das erwarten wir auch von unseren Mitarbeitern.

	immer oder häufig	manchmal	selten oder nie
Wir wissen, dass Informationen so wichtig sind wie Essen und Trinken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir sorgen für eine schnelle, offene und empfängerorientierte Kommunikation, so dass Informationen dort ankommen wo Aufgaben erledigt werden und wo entschieden wird. Diese Informationen stellen wir kurz, prägnant und strukturiert dar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir sind verantwortlich, unternehmensbereichs- und abteilungsübergreifende Informationen zur Verfügung zu stellen und zeigen Wege zur Dokumentation auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir machen uns mit vorhandenen Informationen vertraut, indem wir alle Informationsquellen nutzen. Das erwarten wir auch von unseren Mitarbeitern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3. Wertschätzung jeder Funktion**  
**Jeder ist wichtig**

immer  
oder  
häufig      manch-  
mal      selten  
oder nie

Wir sorgen dafür, dass jeder Mitarbeiter weiss, welchen Beitrag er zum Ganzen leistet, betonen die Wichtigkeit jeder Tätigkeit und fördern Mitarbeiter entsprechend.

--	--	--

Wir vermitteln die Bedeutung jeder Funktion an die anderen.

--	--	--

Wir achten darauf, dass unsere Mitarbeiter den Mitarbeitern der anderen Funktionen die notwendige Wertschätzung im täglichen Miteinander entgegenbringen.

--	--	--

Wir betrachten die Situation auch durch die Brille der anderen und denken und handeln multiperspektivisch.

--	--	--

**4. Kooperation der Geschäftsbereiche**  
**Ein Bild beim Kunden**

immer  
oder  
häufig      manch-  
mal      selten  
oder nie

Wir brauchen einander. Wir suchen Kontakt zu anderen Abteilungen und sprechen über die Zusammenarbeit. Wir geben uns gegenseitig Feedback – mit dem Ziel, unsere Kooperation zu optimieren.

--	--	--

Wir betrachten die anderen Unternehmensbereiche als Mitspieler, nicht als Gegenspieler. Wir lassen uns auch von konkurrierenden Zielen nicht daran hindern.

--	--	--

Wir vermeiden Reibungsverluste durch gemeinsame Zielabsprachen im Vorfeld und abgestimmtes Vorgehen.

--	--	--

Wir tragen Konflikte nicht beim Kunden aus. Dies ist das Minimum, das wir erwarten.

--	--	--

**5. Umsetzung**  
**Konsequenz im Handeln**

immer  
oder  
häufig      manch-  
mal      selten  
oder nie

Wir verpflichten uns, Strategien und getroffene Entscheidungen umzusetzen.

--	--	--

Wir äussern unsere Bedenken, bevor eine Entscheidung getroffen wird (und nicht danach!)

--	--	--

Wir sorgen für Verbindlichkeit, indem wir konkrete Ziele vereinbaren, die Verantwortlichen benennen und deren Bestätigung einholen, unsere Entscheidungen und angestrebten Ziele dokumentieren, und mit der Methode der Erfolgskontrolle steuern.

--	--	--

Wir gehen bei Nichterfüllen vereinbarter Ziele nicht gleich zur Tagesordnung über, sondern finden die Gründe und ergreifen entsprechende Massnahmen. Dabei stehen für uns die Entwicklung der Mitarbeiter und die Wertschöpfungsoptimierung der Organisation im Vordergrund.

--	--	--

Wir verhalten uns diszipliniert, respektieren die Zeit anderer und verlangen das auch von unseren Mitarbeitern.

--	--	--

6. Feedback  
Wir geben Feedback

immer  
oder  
häufig      manch-  
mal      selten  
oder nie

Wir anerkennen und fördern gute Leistung, genauso unerschrocken sprechen wir Defizite mit den Betroffenen an. Dabei erarbeiten wir Lösungswege und helfen bei der Umsetzung.

--	--	--

Wir wollen Fehler nicht bestrafen, sondern als Chance zur Verbesserung nutzen. Dies ist kein Freibrief für «Wiederholungstäter».

--	--	--

Wir verpflichten uns, jedem Mitarbeiter situativ und zeitnah Feedback zu geben. Wenn jemand Feedback will, gibt es immer eine Eintrittskarte.

--	--	--

Wir ermuntern unsere Mitarbeiter dazu, uns selbst Feedback zu geben – auch wir wollen lernen.

--	--	--

7. Umgang mit Konflikten  
Konflikte gehören dazu.

immer  
oder  
häufig      manch-  
mal      selten  
oder nie

Wir wissen, dass Konflikte zum Zusammenleben von Menschen gehören. Sie sind normal und dürfen da sein.

--	--	--

Wir gehen Konflikte entschlossen an, sobald sie auftreten (und hoffen nicht, dass sie von selber aufhören).

--	--	--

Wir nehmen alle Meinungen ernst, hören den anderen zu, sprechen unsere Wünsche aus und erläutern unsere Sichtweisen (statt mit Vorwürfen, Forderungen oder Drohungen zu agieren).

--	--	--

Wir bringen bei Konflikten zwischen Mitarbeitern oder in Teams die Parteien zusammen, fragen nach ihren Ansichten und Wünschen. Wir geben nicht auf alles eine Antwort. Wir regen die Mitarbeiter an, selbst Lösungen zu finden, die von allen Betroffenen getragen werden können.

--	--	--

Wir betreiben im Vorfeld Konfliktprophylaxe und setzen uns dafür ein, dass Konflikte gar nicht erst entstehen:

- > Wir stimmen Ziele miteinander ab
- > Wir achten Grenzen beziehungsweise Ressortinteressen
- > Wir binden potentiell Betroffene mit ein
- > Wir wertschätzen andere und ihre Meinungen
- > Wir respektieren die Kompetenzen der anderen.

--	--	--

Suchen Sie sich für den Anfang zwei bis drei Themen aus, wo die Mehrzahl der eingetragenen Werte rechts oder in der Mitte liegen.

### 3.0. Effektivität und Effizienz der Zusammenarbeit

#### 3.1. Behandeln wir in unseren Sitzungen die richtigen Themen?

Ziel : Sensibilisierung auf das Wichtige als Feind des Dringlichen

Zeit: 10 Minuten

Wie wichtig sind folgende Themen in unseren KL-Sitzungen? (Kriterium: Zeitaufwand)

	wichtig	mittel-wichtig	nicht wichtig
Information Handling			
Ziele setzen / Entscheide fällen			
Umsetzung sicherstellen			
Führung und Entwicklung des Unternehmens			
› Ziele für Strategische Geschäftseinheiten setzen			
› Das Produkteportfolio entwickeln			
› Erzeugen von Synergien			
Informationspolitik der GL			
› Gegen unten			
› Gegen oben (Steuerung der Interaktion mit VR)			
› Gegen aussen			
Unternehmenskritische Projekte führen			
Entwickeln und Pflege von Vision/Leitbild/Werte/Kultur			
Strategie			
› Inputs für VR			
› Controlling der Strategie-Umsetzung			
Controlling/Risk Management auf GL-Ebene			
Compliance/Governance			
Grundlagen Change Management (Früherkennung des Bedarfs)			
GL-Marketing			
Teamqualität GL			

Wie wichtig sind folgende Themen in unseren KL-Sitzungen? (Kriterium: Zeitaufwand)

	wichtig	mittel-wichtig	nicht wichtig
-----			
-----			
-----			
-----			
-----			
-----			
-----			
-----			

3.2. Wie gut ist die Gesprächskultur in unseren Sitzungen?

Ziel : Sensibilisierung auf die Selbstdisziplin und Kommunikationskultur

Zeit: 10 Minuten

	stimmt fast immer	stimmt hier und da	stimmt selten
Wir erkennen uns gegenseitig als gleichwertige Partner an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir anerkennen gegenseitig die Wichtigkeit unserer Aufgaben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir akzeptieren uns gegenseitig, wie wir sind (und nicht, wie wir den anderen gerne hätten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir teilen uns in Diskussionen die Redezeit gerecht auf und verzichten auf Monologe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir hören uns zu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir bebrüten keinen Groll, sondern sprechen Ärger aus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir bereinigen unsere Konflikte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir ziehen nicht über Abwesende her	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meinungsverschiedenheiten betrachten wir als interessante Bereicherung und nicht als Störung oder Dummheit (des anderen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir kritisieren Sachverhalte und Ergebnisse aber nicht Personen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir dokumentieren unsere Ergebnisse und Entscheidungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir teilen uns neue Erkenntnisse und Erfahrungen freigebig mit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir helfen alle mit, Zeit zu sparen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir ziehen uns nicht an absurden Sonderfällen hoch, um Entscheidungen zu torpedieren, die für 80% der Fälle richtig sind	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wo liegt Ihr Verbesserungsbedarf?

### 3.3. Wie effektiv und wie effizient sind unsere GL-Sitzungen?

Ziel : Sensibilisierung auf die Zielgerichtetheit und

Zeit: 10 Minuten

#### Wie sind Sie organisiert?

	stimmt fast immer	stimmt hier und da	stimmt selten
Unsere Sitzungstermine liegen nicht besonders günstig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Sitzungen dauern zu lang.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es ist nicht bekannt, welche Ziele zu einzelnen Traktanden erreicht werden sollen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir bereiten uns nicht genügend auf unsere Sitzungen vor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Begleitmaterial kommt nicht rechtzeitig bei den Teilnehmenden an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir kontrollieren zu wenig unsere Fortschritte während der Sitzung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ideen und Argumente gehen oft verloren oder geraten in Vergessenheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir stimmen uns nicht ab, welche Tagesordnungspunkte Vorrang haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Triviale und wichtige Fragen nehmen oft gleichviel Zeit in Anspruch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir schweifen oft ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir verlieren uns oft im Detail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Konzentration und Aufmerksamkeit der Teilnehmer lässt zu wünschen übrig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir nehmen uns zu wenig Zeit für das Erzeugen fundierter Entscheide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Entscheidungsprozesse sind oft unklar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Qualität unserer Entscheidungen ist nicht so gut, wie sie sein könnte oder müsste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben nicht den Nerv, ein noch nicht entscheidungsreifes Thema zurücksustellen und entscheiden trotzdem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir reflektieren die Qualität unserer KL-Sitzungen nicht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn Sie nach Ihrem eigenen Ermessen allzu viele Eintragungen in der linken oder der mittleren Spalte machen mussten, dann sollten Sie das diskutieren!