

# Diagnose Mitunternehmertum

|  | Reifegrade<br>eins                 | zwei  | drei  | vier   |
|--|------------------------------------|---|---|--|
| <b>Merkmale</b>  |                                    |   |   |  |
| <b>Gruppen</b>   |                                    |   |   |  |
| <b>A Wie ist die Einstellung/Haltung zu mehr Selbstverantwortung</b>     | ablehnend                          | unentschieden<br>abwartend  | wenn alle, dann ich<br>auch   | überzeugt und<br>engagiert auch bei<br>Widerständen  |
| <b>B Teamarbeit</b><br>- sachliches<br>- persönliches Zusammenwirken     | Verfolgung von<br>Einzelinteressen | wenn es angeordnet<br>wird ja, persönlich wird<br>die Einzelarbeit<br>bevorzugt | Ziel- und aufgaben-<br>bezogen mit wechselndem<br>Engagement        | Das Team arbeitet<br>ziel- und Ergebnis-<br>orientiert, pflegt<br>motivierendes Verhalten<br>untereinander |
| <b>C Abstimmung der Gruppen</b><br>- Intern<br>- Kunden<br>- Lieferanten | findet nicht statt                 | findet statt, wenn es sich<br>gerade ergibt                                     | wird von Fall zu Fall<br>genutzt, wenn als<br>erforderlich erkannt  | wird regelmäßig<br>selbstverständlich<br>betrieben,<br>Kundenorientierung<br>steht im Vordergrund          |
| <b>D. Zielvereinbarung und Verfolgung</b>                                | von außen<br>angewiesen            | in Ausnahmefällen legt<br>die Gruppe Ziele fest                                 | Gruppe erkennt den<br>Wert von ZV und lernt<br>das Tool einzusetzen | die Gruppe steuert<br>sich über<br>Zielvereinbarungen  |

**Reifegrade****eins****zwei****drei****vier****D Konfliktverhalten**

- untereinander
- mit Kunden
- mit Lieferanten

Konflikte werden vermieden, nicht angesprochen, es werden Schuldige gesucht

untereinander werden leicht zu lösende Konflikte angesprochen

Konflikte untereinander werden kreativ gelöst

alle auftretenden Konflikte werden kreativ und konstruktiv gelöst

**E Beitrag zum Gesamterfolg**

nicht erkennbar

teilweise sind Ansätze vorhanden

auf der Verhaltensebene oder auf der Sachebene sind Erfolge zu erkennen

auf der Verhaltens- und auf der Ergebnisebene sind ziel- und ergebnisorientierte Erfolge deutlich

**Führungskräfte****A Einstellung/  
Haltung**

ablehnend

vom Nutzen nicht überzeugt

wenn Aufgabe Erfolg verspricht, wird unterstützt

überzeugt und engagiert auch bei Widerständen

**B Förderung von MUTigem Verhalten**

- menschlich
- sachlich

unterbinden weil andere Prioritäten

nur bei massivem Widerstand zulassen

wenn Aufgabe Erfolg verspricht wird unterstützt

Fördern und Fordern von MUT ist selbstverständliche Führungsaufgabe

|  | <b>Reifegrade<br/>eins</b>                         | <b>zwei</b>  | <b>drei</b>  | <b>vier</b>   |
|--|--|--|--|---|
| <b>C Freiheitsgrad der<br/>MUT Mitarbeiter</b> | kein Einfluss auf Entscheidungsprozess der Führung | wenig Einfluss auf den Entscheidungsprozeß der Führung | teilweise beeinflussen die Gruppen den Entscheidungsprozeß der Führung durch Ihre Ergebnisse | die Gruppenergebnisse beeinflussen maßgeblich den Entscheidungsprozess der Führung                                    |
| <b>D. Zielvereinbarung</b>                     | Führung diktiert die Ziele                         | Führung wartet ab was kommt und reagiert dann          | Führung erwartet Ziele und unterstützt bei dem Prozess der Findung und Vereinbarung          | Führung erwartet Ziele, stellt Ergebnisse fest und gibt Feedback, unterstützt den Prozess der Findung, wo erfolgreich |
| <b><i>Dialog zu den<br/>Ergebnissen</i></b>    |  |  |  |   |
| <b>Feedback</b>                                | wenig aussagekräftig                               | zögerlich, zunehmend genauer                           | auf die Ergebnisqualität bezogen deutlich und aussagefähig                                   | Deutlich und aussagefähig zu :<br>a) der Ergebnisqualität<br>b) dem Verhalten der MUT Gruppe, nach den Feedbackregeln |
| <b>Ergebnisbeteiligung</b>                     | keine  | unrealistisch hohe Bedingungen                         | transparent und erreichbar, zu wenig interessant   | transparent, erreichbar, motivierend durch Art und Höhe   |

|   | <b>Reifegrade</b>               |  |   |   |
|---|---------------------------------|--|---|---|
|   | <b>eins</b>                     | <b>zwei</b>  | <b>drei</b>   | <b>vier</b>   |
| <b>Diskussion der Ergebnisse</b>                                      | wird gemacht, weil erforderlich | Ernsthaftigkeit je nach eigener Einschätzung der Wichtigkeit des Ergebnisses | MUT-Gruppen werden ernst genommen, wenn sie ihr Ergebnis überzeugend präsentieren | Jedes Gruppenergebnis wird ernsthaft diskutiert und anerkannt                       |
| <b>Übertragung und Verbreitung der Ergebnisse auf andere Bereiche</b> | nicht zufriedenstellend         | abhängig von den Erfordernissen des Tagesgeschäftes                          | Übertragung wird angeregt   | Übertragung wird angeregt, Zielvereinbarung ist selbstverständliche Führungsaufgabe |

*I.N.A. Irene Schegk*