

mmc.

Vertrauensbasierte Führung Instrumentarium für Führungskräfte

mmc
Arbeitsgemeinschaft
Freier Unternehmensberater
www.mmc.ag



Vertrauen mobilisiert Kräfte

Die seit den 1970er Jahren rapide wachsende Vertrauensforschung in der Soziologie, Organisationspsychologie und auch in den Wirtschaftswissenschaften hat gezeigt, dass mit vertrauensbasierter Führung ungeahnte **Wettbewerbsvorteile** erzielt werden können.

Mit unserem Ansatz „**Vertrauensbasierte Führung**“ sichern Sie den Weg zu höherer Effizienz, mehr Flexibilität und besserer Innovationsfähigkeit.

Das Vertrauensklima wirkt sich nachweislich auf Produktivität, Innovationsleistung und Bereitschaft zum Wandel aus!

Vertrauensklima

```
graph TD; A[Vertrauensklima] --> B[Produktivität]; A --> C[Innovationsleistung]; A --> D[Bereitschaft zum Wandel];
```

Produktivität

Bei den Geschäftsprozessen werden die Kontroll- und Absicherungskosten der Übergänge von einem Prozessschritt zum nächsten gesenkt, wenn die Prozessbeteiligten einander vertrauen.

Innovationsleistung

Die Umsetzung von Innovationsideen und Entwicklungsprojekten wird beschleunigt, wenn auf die Marktpotenziale des Unternehmens und die Beherrschung der Risiken vertraut wird.

Bereitschaft zum Wandel

Die Bereitschaft für strukturelle, prozessuale und strategische Anpassungen des Unternehmens und das Engagement der Mitarbeiter wachsen, wenn Vertrauen in die Ziele und die Zusagen der Führung besteht.

Weicher Faktor mit harter Wirkung

Das Vertrauensklima eines Unternehmens ist ein ‚weicher‘ Faktor, der aber harte Auswirkungen hat: Für Ihren Unternehmenserfolg.

Der mmc-Ansatz hilft Ihnen, auch bei wachsendem Performancedruck die Vertrauensbasis Ihres Unternehmens ausreichend im Auge zu behalten.

Gesamtüberblick: Vertrauen und seine Auswirkungen



„Ihre langjährige Erfahrung aus Industrie und Top-Managementberatung, das strukturierte Vorgehen und Ihre Lösungs- und Ergebnisorientierung hatten maßgeblichen Anteil an der zügigen und fachgerechten Problemlösung...“

Gezielt vorgehen

mmc ag bietet Unternehmen, die sich für einen vertrauensbasierten Führungsstil entschieden haben, **bewährte Instrumente*** an:

Vertrauensklima von Organisationen (VKO)



Die Diagnose des Vertrauensklimas liefert ein schnelles Bild, wovon Vertrauen und Engagement der Mitarbeiter positiv oder negativ beeinflusst werden.

Vertrauensprofil von Führungskräften (VPF)



Die Kenntnis des eigenen Vertrauensprofils bietet den einzelnen Führungskräften die Erkenntnis, mit welchem Verhalten sie zu einem starken Vertrauensklima im Unternehmen beitragen oder nicht.

Psychologischer Vertrag zwischen Unternehmen und Menschen (PV)



Wie in einem Röntgenbild zeigt der Psychologische Vertrag, welches Bedürfnisprofil die Mitarbeiter aufweisen und inwieweit dieses Bedürfnisprofil vom Unternehmen befriedigt oder missachtet wird.

*) Die Instrumente VKO, VKF und PV wurden in enger Zusammenarbeit mit dem Trust Management Institut e.V. (siehe auch: www.trust-management-institut.de) auf der Basis von mehr als 30 Jahren praktischer Erfahrung und mit wissenschaftlicher Begleitung entwickelt.

Wie stabil ist Ihr Vertrauensklima?



Unsere App **VKO** bietet einen wesentlichen Schritt hin zu vertrauensbasierter Führung: Welche Faktoren beeinflussen Vertrauen und Engagement von Mitarbeitern und Führung?

Die Applikation **VKO**

Vertrauensklima in der Organisation schaffen

VKO



Die Diagnose des Vertrauensklimas liefert ein schnelles Bild, wovon Vertrauen und Engagement der Mitarbeiter positiv oder negativ beeinflusst werden.

Hilft ...

- die Kommunikation im Unternehmen mitarbeitergerechter zu gestalten.
- die Verlässlichkeit der Organisation zu verbessern.
- die Perspektive des Unternehmens motivierender darzustellen.
- die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu fördern.
- Ihre Wertschätzung der Mitarbeiter besser zu verdeutlichen.
- das Gemeinschaftsgefühl im Unternehmen zu stärken.

VPF



PV



Lässt erkennen ...

- dass die Stärken und Schwächen des Vertrauensklimas vom Verhalten der Führungskräfte – ihrem **individuellen Vertrauensprofil** – abhängen.
- ob zwischen der Unternehmensführung und den Mitarbeitern ein **Psychologischer Vertrag** entstanden ist, der den Mitarbeiterbedürfnissen nur begrenzt gerecht wird.

Was ist VKO?

Das Vertrauensklima beeinflusst die Produktivität, die Innovationsfähigkeit und die Flexibilität/Agilität Ihres Unternehmens, in Verbindung mit anderen Einflüssen.

In der VKO-Erhebung geben Vertreter der Führungsebenen sowie der Unternehmensfunktionen online und anonym ihre Bewertung zu einer Palette von 25 vertrauensklima-relevanten Aussagen ab.

Wie kann VKO Ihnen helfen?

Die gemeinsam mit dem Trust Management Institut e.V. entwickelte Applikation erlaubt es, die Auswertung nach den einzelnen Gruppierungen vorzunehmen und die Unterschiede zu interpretieren.

Wesentlich für die Gesamtleistung und -entwicklung Ihres Unternehmens ist, wie das **Vertrauensklima** zu den anderen Einflussfaktoren passt und sie verstärkt oder beeinträchtigt. Das sind z.B. die Organisationsstruktur und die Geschäftsprozesse, die fachliche Kompetenz der Führungs- und Fachkräfte und die Unternehmensstrategie im Verhältnis zur Dynamik der Geschäftsfelder Ihres Unternehmens.

Das Vertrauensklima seinerseits wird durch das individuelle Vertrauensprofil der Führungskräfte und den „psychologischen Vertrag“ zwischen Ihrem Unternehmen und den Mitarbeitern beeinflusst.



VKO

**Vertrauensklima der
Organisation**

Funktionsweise:

Online-Befragung

Fokus:

Persönliche Einschätzung des Vertrauensklimas der Organisation

Messung:

5-stufiges Rating der Zustimmung

Methodenquelle:

Trust Management Institut e.V. und mmc

Auswertungen:

Gesamtorganisation, nach Führungsebenen, nach Unternehmensfunktionen; schriftliche Interpretationen der Ergebnisse

Ihre Vorteile



In sehr kurzer Zeit gewinnen Sie mit unserer **VKO-Applikation** einen ersten Einblick in das Vertrauensklima Ihres Unternehmens:

Die online-Erhebung dauert für den einzelnen Teilnehmer 15 bis 30 Minuten! Unmittelbar nach der Erhebung liegen die Ergebnisse zum Vertrauensklima Ihres Unternehmens vor. Unter anderem zu Fragen wie:

- Wie wird die Qualität der Kommunikation in Ihrem Unternehmen eingeschätzt?
- Wie wird die Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens von Ihren Mitarbeitern beurteilt?
- Wie verlässlich sind die organisatorischen Spielregeln aus der Sicht Ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte?
- Wie stark identifizieren sich Ihre Mitarbeiter mit Ihrem Unternehmen?
- Wie hoch ist die gegenseitige Wertschätzung in Ihrem Unternehmen?
- Wie eng fühlt man sich zu Ihrem Unternehmen und den einzelnen Teams zugehörig?

Zu diesen Themenkomplexen stehen Ihnen detaillierte Berichte zur Verfügung. Darunter:

Kurzfassung für die Unternehmensleitung

Mit Überblick und Hinweisen auf Prioritäten

Detailanalysen mit Segmentierungen nach Führungsebenen und nach Unternehmensfunktionen

Sie bestimmen, wie tief und wie differenziert die Analyse erfolgen soll.

Ausführliche Interpretationen der quantitativen Ergebnisse mit Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Interpretationen und Empfehlungen basieren auf den profunden Erfahrungen der vom Trust Management Institut e.V. zertifizierten Berater. Zur Qualitätssicherung findet auch eine regelmäßige Supervision für jedes Projekt statt.

Wie trägt die VKO zum Unternehmenserfolg bei?



Das Vertrauensklima Ihres Unternehmens beeinflusst ganz wesentlich das Engagement Ihrer Mitarbeiter sowie die Produktivität und Innovationsleistung Ihres Unternehmens – zusammen mit anderen Faktoren wie Effizienz von Geschäftsprozessen und Organisation, fachliche und soziale Kompetenz der Mitarbeiter, oder markt- und wettbewerbsorientierte Unternehmensstrategie.

VKO – Assessment des Vertrauensklimas

Wenn die Qualität des Vertrauensklimas im Unternehmen bestimmt worden ist, sind Sie in der Lage, die Ursachen von Schwachstellen zu erkennen und dagegen Maßnahmen zu ergreifen.

So funktioniert es:

Stichprobe von Mitarbeitern bilden, strukturiert, z.B. nach Ebenen, Abteilungen Standorten (je nach Struktur des Unternehmens)

Mitarbeiter individuell und anonym online eine Liste von Aussagen über das Unternehmen bewerten lassen

Liste von Aussagen

Einzelbewertungen zu Gesamtbild des Vertrauensklimas zusammenführen und auswerten, z.B. nach Ebenen, Abteilungen und Standorten

Analyse des Vertrauensklimas

Ursachen der Schwachstellen analysieren, Hinweise ableiten auf Verhalten von Führungskräften und Diskrepanzen zwischen Mitarbeiterbedürfnissen und realer Situation

Handlungsempfehlungen auf Gegebenheiten im Unternehmen anpassen. Unterstützend Assessments **VPF** und/oder **PV** durchführen

Informationen zur Methodik

Art des Assessments: Mitarbeiterbefragung nach psychometrischen Aussagen sowie anonymisierte Gesamtauswertung per onlinebasierter Applikation

Bearbeitungszeit pro Mitarbeiter: 15 bis 30 Minuten online

Schulung: Nach dialogischer Präsentation der Zusammenhänge von Vertrauensklima und Unternehmensperformance an die Mitarbeiter keine weitere Schulung erforderlich

Validierung: Methodik vom Trust Management Institut in Zusammenarbeit mit seinem Wissenschaftlichen Beirat entwickelt und bei kooperierenden Unternehmen erprobt

Ein Spiegel der Vertrauenswürdigkeit



Unsere App **VPF** zeigt, wie die individuellen Vertrauensprofile der Führungskräfte und ihr entsprechendes Verhalten das Vertrauensklima positiv oder negativ beeinflussen.

Die Applikation **VPF**

Vertrauensprofil der Führungskräfte

VPF →

Die Kenntnis des individuellen Vertrauensprofils von Führungskräften bietet den einzelnen Führungskräften die Erkenntnis, mit welchem Verhalten sie zu einem starken Vertrauensklima im Unternehmen beitragen oder nicht.

[weitere Informationen >>](#)

Hilft den Führungskräften ...

- die Beständigkeit ihres Verhaltens zu stärken,
- ihre Zugänglichkeit zu erhöhen,
- ihre Ziele und Werte besser zu verdeutlichen,
- Synergien und Engagement in Teams stärker zu fördern,
- Chancen und problematische Entwicklungen eher zu erkennen und besser darauf zu reagieren,
- in Entscheidungssituationen vertrauenswürdiger zu agieren,
- dem Coaching ihrer Mitarbeiter mehr Gewicht beizumessen.

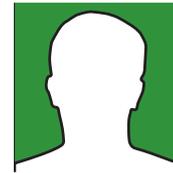
Was ist VPF?

Das Vorgehen basiert auf der Erkenntnis, dass die Fähigkeit und Wirksamkeit einer Führungskraft neben ihrer fachlichen Kompetenz und ihrer hierarchischen Autorität in starkem Maß davon abhängt, wie groß das Vertrauen ist, das ihr entgegengebracht wird, sowie das Vertrauen, das sie anderen entgegenbringt.

Je ausgeprägter das Vertrauensprofil der Führungskraft, um so effektiver und agiler ihre Arbeitsbeziehungen im Verhältnis zu ihren Vorgesetzten, Mitarbeitern und externen Kontakten. Das Vertrauensprofil jeder einzelnen Führungskraft sowie die Gesamtheit der Vertrauensprofile der Führungsorganisation wirken zusammen bestimmend auf das Vertrauensklima im Unternehmen.

Wie kann VPF Ihnen helfen?

Die mit dem Trust Management Institut e.V. entwickelte Applikation erlaubt sowohl der Führungskraft als auch den Führungsgremien, ihr eigenes Bild mit den Fremdbildern zu vergleichen und zu reflektieren. Betroffene werden zu Beteiligten und die Selbstverantwortung wird gestärkt. Dieser Effekt wird noch verstärkt durch erfahrungsbasierte Begleitung durch Coaches und Berater, die vom Trust Management Institut e.V. zertifiziert sind.



VPF

**Vertrauensprofil von
Führungskräften**

Funktionsweise:

Online-Befragung

Fokus:

Vertrauensprofil einer Führungskraft

Vorgehen:

Eigenbild sowie Fremdbilder (bis hin zu 360°-Einschätzung)

Messung:

5-stufiges Rating der Zustimmung zu Statements

Methodenquelle:

Trust Management Institut e.V. und mmc

Auswertungen:

Eigenbild
Vergleiche Eigenbild mit jeweils 2 Fremdbildern,
Konsolidiertes Vertrauensprofil der Führungsorganisation
Interpretation der Ergebnisse und Empfehlungen

Ihre Vorteile



In sehr kurzer Zeit gewinnen Ihre Führungskräfte mit unserer VPF-App deutliche Impulse zur Verbesserung ihrer Vertrauensprofile:

- Die online-Erhebung dauert für den einzelnen Teilnehmer 15 bis 30 Minuten. Unmittelbar nach der Eingabe kann die Führungskraft erste Ergebnisse zu ihrem Vertrauensprofil einsehen.
- Das Verfahren unterstützt auch eine 360°-Einschätzung des Vertrauensprofils einer Führungskraft.
- Verschiedene Fragestellungen können adressiert werden, wie z.B.: Wie vergleichen sich Eigen- und Fremdbild in Bezug auf ...
 - Selbstvertrauen der Führungskraft?
 - Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen?
 - Aspekte der gemeinsamen Teamarbeit?
 - Verhalten in Entscheidungssituationen?
- Jeder Teilnehmer wird in die Lage versetzt, eigene Schlussfolgerungen zu ziehen, um das eigene Vertrauensprofil weiterzuentwickeln – optional mit Unterstützung eines Coaches oder Beraters.

Sie erhalten folgende Auswertungen:

Kurzfassung für die Unternehmensleitung

Mit Überblick und Hinweisen auf Prioritäten

Detailanalysen mit Segmentierungen nach Führungsebenen und nach Unternehmensfunktionen

Sie bestimmen, wie tief und wie differenziert die Analyse erfolgen soll.

Ausführliche Interpretationen der quantitativen Ergebnisse mit Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Interpretationen und Empfehlungen basieren auf den profunden Erfahrungen der vom Trust Management Institut e.V. zertifizierten Berater. Zur Qualitätssicherung findet auch eine regelmäßige Supervision für jedes Projekt statt.

Ausschnitt aus einem VPF Musterbericht

Fallstudie
„HiTecComp“

Vertrauensprofil einer Führungskraft

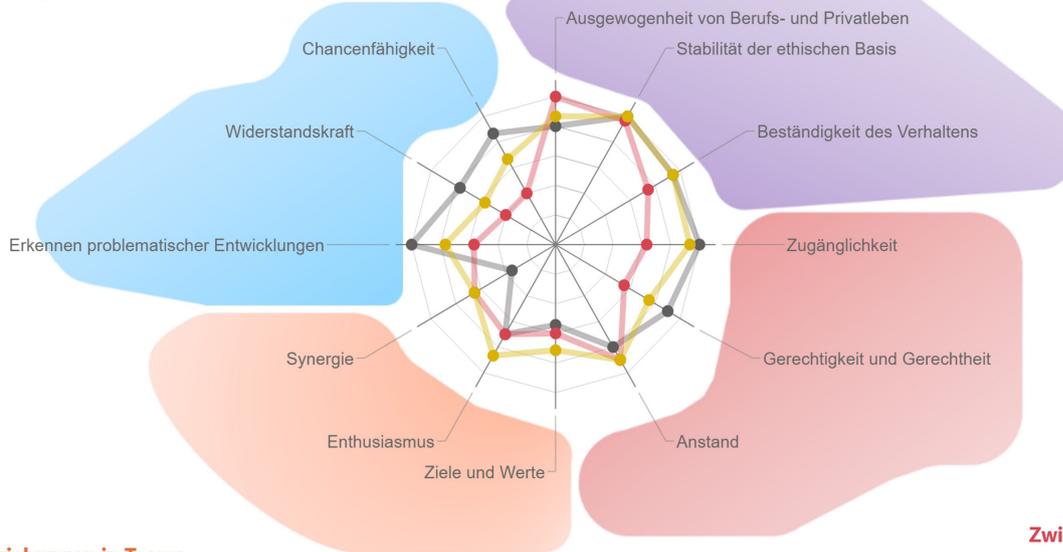
Selbstbewertung
Antje Personal

Fremdbewertung durch
Führungskraft ABC

Fremdbewertung durch
Führungskraft DEF

Führung

Selbstvertrauen



[...] Ganz anders sieht es bei ihren Beziehungen in Teamsituationen aus. Hier stuft sie ihre Fähigkeit, die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu stärken und sie zu bewegen, sich engagierter für die internen Kunden einzusetzen als schwach ein (vielleicht, weil ihre eigene Identifikation mit dem Unternehmen nicht sehr ausgeprägt ist). Auch bei der Vermittlung einer Zukunftsorientierung und bei der Fähigkeit, die eigenen Aufgaben als Teil einer größeren Sache zu sehen, bewertet sie sich niedrig. Wie gut ist sie in das Geschehen im Unternehmen eingebunden? Wie gut sieht sie die Zukunftsaussichten des Unternehmens?

„ Was meine Führung in meinem Bereich angeht: Hier bin ich für jeden Hinweis dankbar. Ich habe auch den Eindruck, dass unsere Vertriebsmannschaft in Teilen etwas verschlafen ist und der Einbezug unserer technischen Kompetenz in der Vertriebsarbeit verbesserungsfähig ist. Wir sollten ein Vertriebsprogramm aufsetzen, um mehr Schwung reinzubringen. “

(Geschäftsführer Vertrieb, anonymisiertes Zitat)

Wie trägt die VPF zum Unternehmenserfolg bei?



Transformation durch Selbsterkenntnis: So agieren die Führungskräfte, wenn sie den Vergleich ihres Selbstbildes mit den Fremdbildern ihres Vertrauensprofils reflektieren. Die Verbesserung von Vertrauenswürdigkeit und begründeter Vertrauensbereitschaft trägt zu höherer Produktivität, Bereitschaft zum Wandel und zur Innovationsfähigkeit des Unternehmens bei.

VPF – Analyse des Vertrauensprofils von Führungskräften

Wenn Führungskräfte wissen, welchen Einfluss sie auf das Vertrauensklima im Unternehmen ausüben, sind sie in der Lage, ihr Selbstverständnis und ihr Verhalten positiv weiterzuentwickeln

So funktioniert es:

Die Führungskräfte des Unternehmens werden gemeinsam über neue Erkenntnisse zum Zusammenhang ihres individuellen Vertrauensprofils mit dem Vertrauensklima des Unternehmens informiert.

Jede Führungskraft des Unternehmens kann individuell online anhand von Aussagen zu Verhaltens- und Einstellungsweisen ihre Selbsteinschätzung eingeben.

Liste von Aussagen zum Vertrauensprofil

Jede Führungskraft des Unternehmens kann zustimmen, dass anhand derselben Aussagen vertrauliche Fremdeinschätzungen über sie eingeholt und ihr anonymisiert zur Kenntnis gebracht werden.

Jede Führungskraft erhält vertraulich ihr resultierendes Vertrauensprofil auf Basis ihrer Selbsteinschätzung und, wenn vorhanden, der eingeholten Fremdeinschätzungen.

Individuelles Vertrauensprofil

Jede Führungskraft kann anhand des eigenen und der anonym von Dritten erhaltenen Vertrauensprofile Empfehlungen über Ansätze von Verhaltens- und Einstellungsänderungen abrufen.

Informationen zur Methodik

Art der Analyse: Strikt vertrauliche Bewertung von psychometrischen Aussagen und Interpretation per online-Applikation

Bearbeitungszeit pro Führungskraft: 15 bis 30 Minuten online

Schulung: Nach dialogischer Präsentation an die Führungskräfte über die Zusammenhänge des Vertrauensprofils von Führungskräften und Vertrauensklima eines Unternehmens keine weitere Schulung erforderlich

Validierung: Methodik vom Trust Management Institut in Zusammenarbeit mit seinem Wissenschaftlichen Beirat entwickelt und bei kooperierenden Unternehmen erprobt

Der Psychologische Vertrag



Unsere App PV zeigt wie in einem Röntgenbild das Bedürfnisprofil der Mitarbeiter eines Unternehmens oder einer Organisation und inwieweit diese Bedürfnisse vom Unternehmen befriedigt oder missachtet werden. Dadurch wird der unter der Oberfläche wirksame Psychologische Vertrag erkennbar gemacht.

Die Applikation **PV**

**Psychologischer Vertrag
zwischen Unternehmen
und Mitarbeitern**

PV →

Die Kenntnis des Psychologischen Vertrags schafft Transparenz, welches Bedürfnisprofil die Mitarbeiter des Unternehmens aufweisen und inwieweit dieses Bedürfnisprofil vom Unternehmen befriedigt oder missachtet wird.

[weitere Informationen >>](#)

Hilft ...

- den Mitarbeitern größeren Handlungs- und Entscheidungsspielraum zu geben,
- die Kreativität der Mitarbeiter zu fördern,
- den Beitrag der Mitarbeiter zum Erreichen der Unternehmensziele stärker zu verdeutlichen,
- den Sinn der Tätigkeit des Unternehmens expliziter zu vermitteln,
- kooperatives Verhalten zu beweisen und zu fördern.
- die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter durch Weiterbildung zu fördern,
- Transformationsprozesse perspektivisch zu erklären und partizipativ zu vollziehen,
- Leistung und Einsatz der Mitarbeiter expliziter zu würdigen und zu belohnen.

Was ist PV?

Sie und Ihre Mitarbeiter arbeiten für ihr Unternehmen auf der Basis von individuellen ausformulierten Arbeitsverträgen, Zielvereinbarungen, Strategie-Papieren, Organisationsplänen und anderen Dokumenten. Es gibt aber auch noch andere Ebenen der Beziehungen, zum Beispiel eine psychologische, sozial bedingte Beziehung. Wir nennen das den *Psychologischen Vertrag*.

Obwohl der psychologische Vertrag nur in den Köpfen der Mitarbeitenden besteht, bestimmt er ihr Befinden und Verhalten in meist ungeahnter Weise.

Die App PV macht diese psychologischen Verträge sichtbar.

Wie kann PV Ihnen helfen?

Die gemeinsam mit dem Trust Management Institut e.V. entwickelte PV-Applikation wirkt wie eine Röntgendiagnose: Verhaltensbedingte Barrieren, die den Weg zu mehr Produktivität versperren, die die Bereitschaft zum Wandel dämpfen, oder die der Innovationsfähigkeit entgegenstehen, können direkt adressiert werden.



PV

Psychologischer Vertrag

Funktionsweise:

Online-Befragung

Fokus:

Motivationsprofil der Mitarbeiter

Vorgehen:

Screening der Vertrags-
elemente des Psychologi-
schen Vertrags aus der Sicht
der Mitarbeiter hinsichtlich
Bedeutung, Einhaltung und
Veränderung

Messung:

5-stufiges Rating in Bezug auf
Bedeutung, Einhaltung und Ver-
änderung von Vertragspunkten

Methodenquelle:

Trust Management Institut e.V.
und mmc

Auswertungen:

Gesamtorganisation, nach
Führungsebenen, nach Unter-
nehmensfunktionen;
Schriftliche Interpretationen
der Ergebnisse

Ihre Vorteile



Sie erkennen mit unserer PV-Applikation wie in einem Röntgenbild das, was für ihre Mitarbeiter in den unterschiedlichen Gruppierungen wirklich zählt.

Sie erkennen, welche Motivationsfaktoren tatsächlich das Verhalten in der Organisation bestimmen.

Mit diesem Diagnoseverfahren sind Sie gemeinsam mit Ihrem Führungskreis und Ihren Mitarbeitern in der Lage, geeignete Maßnahmen zu treffen, mit denen Ihr Unternehmen die Umsetzung von Strategien sichert.

Wie trägt das Verständnis des PV zum Unternehmenserfolg bei?

Durch die Kenntnis des Psychologischen Vertrags gelingt es, die tieferliegenden Interessen der verschiedenen Gruppierungen im Unternehmen in Einklang zu bringen. Das Ergebnis: Alle ziehen an einem Strang.

Zu diesen Themenkomplexen stehen Ihnen detaillierte Berichte zur Verfügung. Darunter:

Kurzfassung für die Unternehmensleitung

Mit Überblick und Hinweisen auf Prioritäten

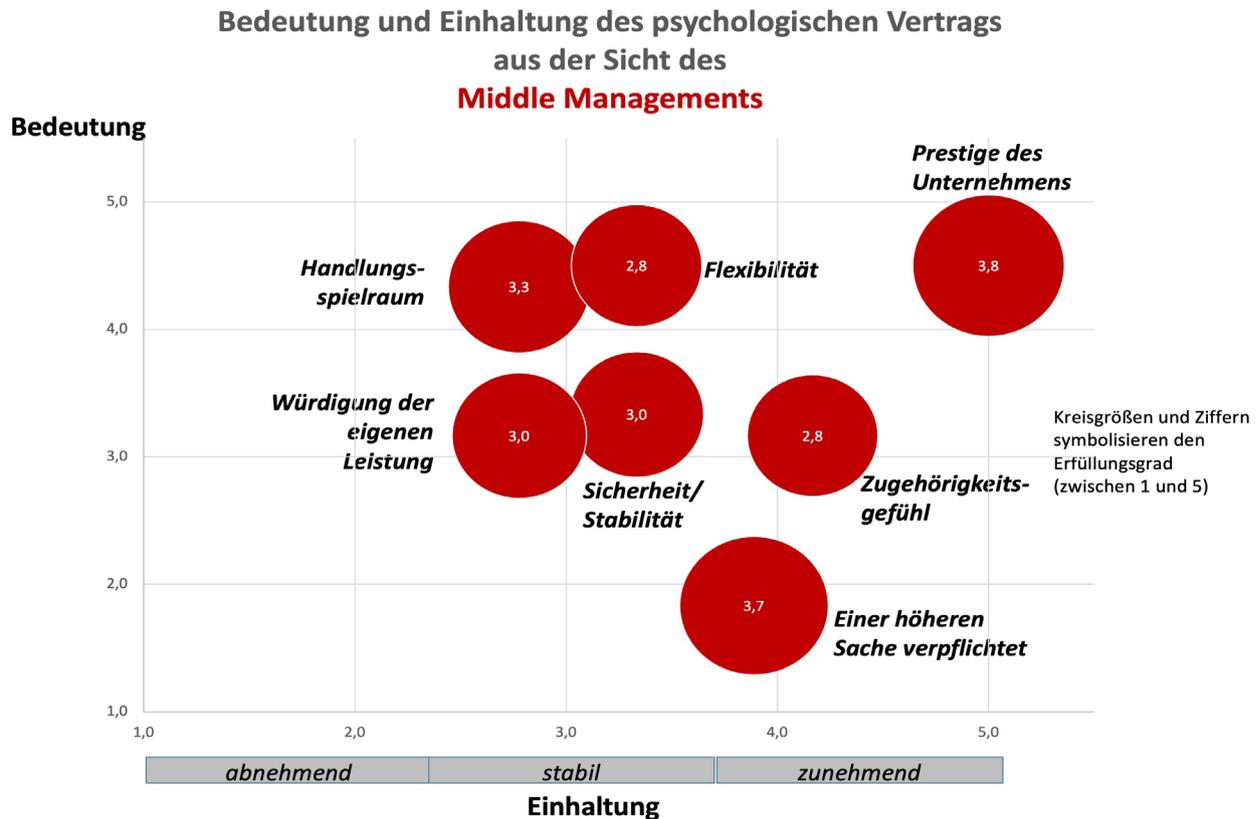
Detailanalysen mit Segmentierungen nach Führungsebenen und nach Unternehmensfunktionen

Sie bestimmen, wie tief und wie differenziert die Analyse erfolgen soll.

Ausführliche Interpretationen der quantitativen Ergebnisse mit Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Interpretationen und Empfehlungen basieren auf den profunden Erfahrungen der vom Trust Management Institut e.V. zertifizierten Berater. Zur Qualitätssicherung findet auch eine regelmäßige Supervision für jedes Projekt statt.

Ausschnitt aus Musterbericht PV



Dem Top Management sind insbesondere

- eine hohe Flexibilität, d.h. Kreativität, Anpassungsfähigkeit und Zukunftsorientierung,
- großer Handlungsspielraum im Sinne von Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnissen und Führungsverantwortung, sowie
- das Prestige des Unternehmens, im Hinblick auf Soziale Kompetenz, technologische Führerschaft und allgemeines Renommee oder Image wichtig.

Für das Middle Management sind zwar die gleichen Vertragspunkte von besonderer Bedeutung, jedoch legt das Middle Management auch auf Punkte wie

- Würdigung der eigenen Leistung mit fairer Bezahlung und Chancengerechtigkeit,
 - Sicherheit und Stabilität der Lebensqualität und Schutz durch Rechte und verlässliche Organisation und Verhaltensweisen sowie
 - Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft mit Wertebewußtsein und Wertschätzung
- besonderen Wert – mehr als das Top Management es tut.

Die Methodik im Überblick

PV – Psychologischer Vertrag

Die Auswirkung des Psychologischen Vertrags auf das Vertrauensklima zu erkennen, um Diskrepanzen zwischen dem Bedürfnisprofil der Mitarbeiter und den Interessen des Unternehmens auszuräumen.

So funktioniert es:

Den Führungskräften des Unternehmens werden neue Erkenntnisse über den Psychologischen Vertrag zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern erläutert, der mit der Erfüllung des Bedürfnisprofils der Mitarbeiter zu tun hat.

Mitarbeiter aus einer Stichprobe werden gebeten, online auf einer Checkliste von Bedürfnissen deren Wichtigkeit für sie einzugeben. Daraus wird ihr Bedürfnisprofil abgeleitet.

Bedürfnisprofil der Mitarbeiter

In einer zweiten Befragungsrunde werden dieselben Mitarbeiter gebeten, online einzugeben, wie die Gegebenheiten im Unternehmen ihren Bedürfnissen gerecht werden und welche Tendenz sie sehen.

Erfüllungsgrad der Mitarb.-Bedürfnisse

Durch Zusammenführen des Bedürfnis- und des Erfüllungsprofils in einer Matrix werden Diskrepanzen zwischen Wichtigkeit und Erfüllung sichtbar, die den Psychologischen Vertrag charakterisieren.

Psychologischer Vertrag

Anhand der aufgedeckten Diskrepanzen, die negativ auf das Vertrauensklima wirken, werden Maßnahmen abgeleitet, wie der Psychologische Vertrag vertrauensbildender gestaltet werden kann.

Informationen zur Methodik

Art der Analyse: Mitarbeiterbefragung nach psychometrischen Aussagen sowie anonymisierte Gesamtauswertung per online-Applikation

Bearbeitungszeit pro Führungskraft: Zweimal maximal 30 Minuten am Bildschirm

Schulung: Nach dialogischer Präsentation an die Mitarbeiter der Stichprobe über die Zusammenhänge des psychologischen Vertrags keine weitere Schulung erforderlich

Validierung: Methodik vom Trust Management Institut in Zusammenarbeit mit seinem Wissenschaftlichen Beirat entwickelt und bei kooperierenden Unternehmen erprobt



Das Vertrauensklima eines Unternehmens ist ein „weicher“ Faktor, der aber harte Auswirkungen hat: **für Ihren Unternehmenserfolg**

Der mmc-Ansatz hilft Ihnen, auch bei wachsendem Performancedruck die Vertrauensbasis Ihres Unternehmens ausreichend im Auge zu behalten.

Mit unserem Ansatz „Vertrauensbasierte Führung“ sichern Sie den Weg zu höherer **Effizienz**, mehr **Flexibilität** und besserer **Innovationsfähigkeit**.

Vertrauens-Analyse

Hybride Vorgehensweise:

Kombination aus Tiefeninterviews und breiter web-basierter Befragung

Hierarchie- und bereichsübergreifend

Anonymisiert und vertraulich

Vertrauensklima



Vertrauensprofil der Führungskräfte



Psychologischer Vertrag



Vertrauensbildende Maßnahmen

Zum Beispiel:

Kommunikations-Kultur

Balance zwischen Kontrolle und Vertrauen

Feedback Kultur

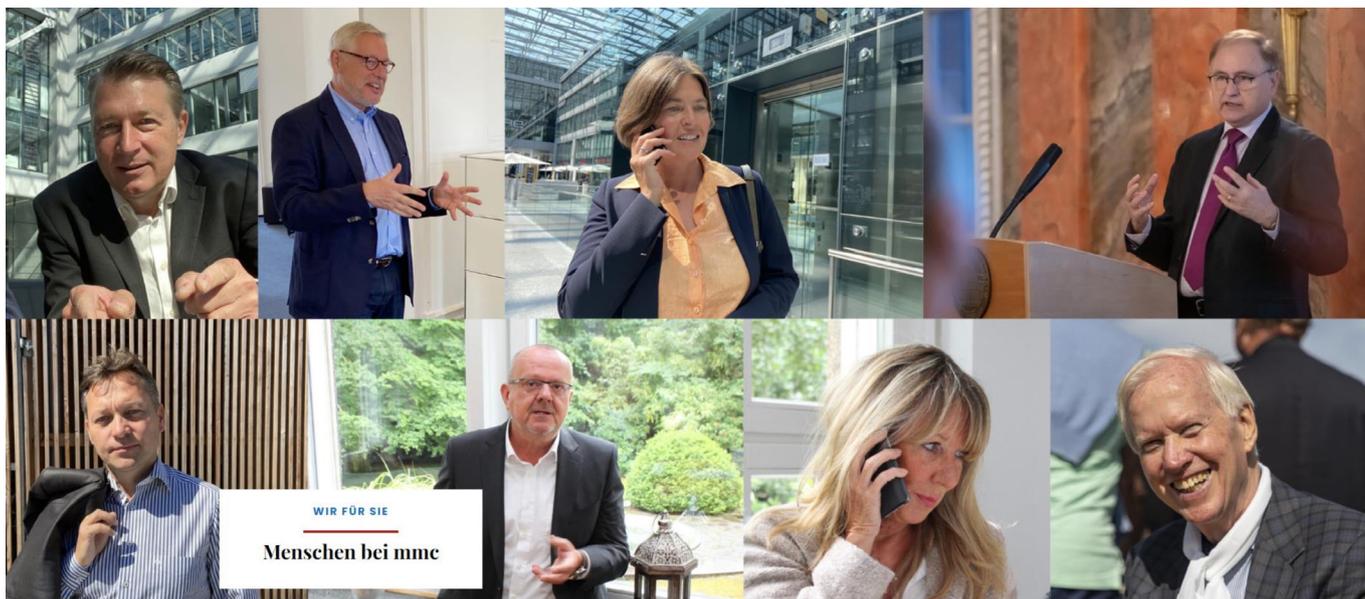
future@workshops

Balance zwischen Fehler-toleranz und Non-Perfor-mance-Intoleranz

...

ARBEITSGEMEINSCHAFT FREIER UNTERNEHMENSBERATER

mmc ist eine Arbeitsgemeinschaft selbstständiger Berater, die ihr Wissen und ihre langjährigen Erfahrungen teilen: ein hochkarätiges Team aus gestandenen Firmenlenkern und Branchenkennern mit Erfahrungen aus renommierten internationalen Unternehmensberatungen.



Bitte sprechen Sie uns an: info@mmc.ag, www.mmc.ag

„ In der Zusammenarbeit ist es uns immer wieder gemeinsam gelungen, bislang verborgene Potenziale zu identifizieren und sie zielgerichtet zu erschließen. Besonders überzeugend war und ist für uns Ihr konzeptioneller Ansatz, über Bewertung, Ausrichtung und Mobilisierung schnell und erfolgswirksam nachhaltig verbesserte Ergebnisse zu ermöglichen... “



MMC – ARBEITSGEMEINSCHAFT FREIER UNTERNEHMENSBERATER

KONTAKT:

Michael Mollenhauer

Schöne Aussicht 4 · D-53395 Walluf

m.mollenhauer@mmc.ag

Tel. : +49 160 97 243 117

Thomas Ring

Bockumer Straße 151 · D 40489 Düsseldorf

t.ring@mmc.ag

Tel.: +49 163 264 3311

