



### Information für Teilnehmende, die den Workshop nicht besucht haben

Gerne würden wir Sie an dem, was Teilnehmende des KPSM-Auswertungsworkshops sinnvoll finden, teilnehmen lassen:

- Vor allem sehen die Workshopteilnehmer/innen ihr **Feedback relativierter**. Statt einer „Beurteilungsperspektive“ nehmen sie eher eine „**Reflexionsperspektive**“ ein. Eventuelle Irritationen lösen sich auf. Widersprüche werden wahrgenommen und auf ihre Aussagekraft hin überprüft. Mit den Rückmeldungen geht man insgesamt gelassener und produktiver um.
- Wie zu Beginn des Ergebnisberichts betont, kann das Feedback nur zeigen, wie man als Person grundsätzlich so „tickt“. Menschen verfügen jedoch natürlich über die Fähigkeit der **Selbstregulation** und können sich an Anforderungen anpassen. Das Feedback sagt daher nicht aus, wie man sich tatsächlich in allen Situationen verhält. Es beruht ja nicht auf Beobachtung in solchen konkreten Situationen.
- Das Feedback basiert auf Selbstwahrnehmung. Sie mag in einigen Bereichen genauer sein als in anderen. So können niedrige Werte dadurch entstehen, dass Sie sich in einer Dimension einfach **zurückhaltender** bewertet haben als andere Kollegen, die auch am Self-Assessment teilgenommen haben. Gleiches gilt für hohe Werte. Da Sie bei der Selbstauskunft an bestimmte Situationen oder Kontexte gedacht haben, können sich viele Dimensionen auch aufgrund **veränderter Situationen** verändern, wenn Sie KPSM zum Beispiel in einem Jahr nochmals machen würden.
- Zudem macht der Workshop sehr deutlich, dass die Einschätzungen **nicht kriteriumsnormiert** sind. Ein niedriger Wert heisst folglich nicht, dass man dort eine **absolute tiefe Ausprägung** hat, sondern nur, dass die Ausprägung geringer ist als die der früheren KPSM-Teilnehmenden, die die Referenzgruppe darstellen. An Ihren Ergebniswerten können Sie ablesen, wo Sie mit Ihren Antworten im Vergleich zu dieser Bezugsgruppe stehen. Vor diesem Hintergrund können auch Widersprüche erklärt werden, die dann entstehen mögen, wenn man sich selbst nicht mit anderen Führungskräften vergleicht, sondern zum Beispiel mit seinen Mitarbeitenden in der Schule. Das ist einfach eine andere Referenzgruppe.
- Bei der Beschäftigung mit Ihrem Feedback sollten Sie bitte auch Folgendes bedenken: Ein hoher Wert bedeutet nicht unbedingt das bestmögliche Ergebnis. Aus den Skalen, auf die sich die Werte beziehen, lassen sich lediglich Aussagen zu spezifischen Charakteristika ableiten. Auf Basis dieser Aussagen lässt sich jedoch keine direkte Bewertung vornehmen hinsichtlich der Frage, ob diese Eigenschaften gutes oder schlechtes Führungsverhalten darstellen, denn Führungsverhalten findet immer in einem **spezifischen Kontext** statt. Gute Führungskräfte zeichnen sich dadurch aus, ihr **Verhalten flexibel an die situationalen Bedingungen anpassen** zu können.
- Und zu guter Letzt: Das Inventar dient **nicht einer vollständigen Beschreibung** Ihrer Person, es soll vielmehr zu einer zielgerichteten Reflexion und systematischen Diskussionen über berufliche Stärken, Schwächen und mögliche Entwicklungsfelder anregen.