

**Content-related question block I: Challenges in day-to-day management**

Below you will find statements on challenges that you may encounter in your day-to-day management work. Please rate how challenging you find the topic described.

Tick "not relevant" if the challenge does not affect you or the company you work for.

How challenging do you find...

1. ...to find suitable employees for your team.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

2. ...meet the expectations of customers or other stakeholders.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

3. ...the constant adaptation of processes.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

4. ...how to deal with your employees during change processes.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

5. ...the demands for a work-life balance from your employees.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

6. ...that your employees find digitalization (e.g. use of digital tools) difficult.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

7. ...that you as a manager must be constantly available.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

8. ...that your employees take responsibility.

Not challenging       Not very challenging       Quite challenging       Very challenging       Not relevant

**Content-related question block II: Dealing with the challenges**

Please rate how helpful you think the following strategies are in dealing with the challenges.

**Important:** It does not necessarily mean that you actually use this strategy.

9. Give employees responsibility for topics/areas.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

10. Actively ask employees for input.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

11. Build a team that supports me as a manager in my day-to-day work.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

12. A structured onboarding program for new employees.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

13. Show employees a different perspective on problems.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

14. Respond to the demands of employees.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

15. Continuously train employees.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

16. As a manager, seek a discussion with your supervisor if you are overworked.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

17. Set up a retreat where I won't be disturbed while I'm working.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

18. Do not take the laptop/smartphone home.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

19. Prioritize those topics/projects that can be processed without major hurdles.

Not helpful       Not very helpful       Quite helpful       Very helpful       Not relevant

20. Try out new ideas with a pilot project.

Not helpful

Not very helpful

Quite helpful

Very helpful

Not relevant

21. Hire lateral entrants.

Not helpful

Not very helpful

Quite helpful

Very helpful

Not relevant

## Inhaltlicher Frageblock I: Herausforderungen im Führungsalltag

Untenstehend finden Sie Aussagen zu Herausforderungen, die Ihnen im Führungsalltag begegnen können. Bitte beurteilen Sie, wie herausfordernd Sie die geschilderte Thematik erleben.

Kreuzen Sie «nicht relevant» an, wenn die Herausforderung Sie bzw. das Unternehmen, in dem Sie arbeiten, nicht betrifft.

Wie herausfordernd erleben Sie...

1. ...geeignete Mitarbeitende für Ihr Team zu finden.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
2. ...die Erwartungen der Kund\*innen oder sonstiger Stakeholder zu erfüllen.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
3. ...die ständige Anpassung von Prozessen.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
4. ...den Umgang mit Ihren Mitarbeitenden während Changeprozessen.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
5. ...die Forderungen nach einer Work-Life Balance von Ihren Mitarbeitenden.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
6. ...dass Ihren Mitarbeitenden die Digitalisierung (z.B. Nutzung digitaler Tools) Mühe bereitet.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
7. ...dass Sie als Führungsperson ständig erreichbar sein müssen.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant
8. ...dass Ihre Mitarbeitenden Verantwortung übernehmen.  
Nicht herausfordernd     Wenig herausfordernd     Ziemlich herausfordernd     Sehr herausfordernd     Nicht relevant

## Inhaltlicher Frageblock II: Umgang mit den Herausforderungen

Bitte schätzen Sie ein, wie hilfreich Ihrer Meinung nach die folgenden Strategien im Umgang mit den Herausforderungen sind. **Wichtig:** Es muss nicht heissen, dass Sie diese Strategie tatsächlich anwenden.

9. Den Mitarbeitenden Verantwortung für Themen/Bereiche abgeben.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

10. Die Mitarbeitenden aktiv nach Inputs fragen.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

11. Ein Team aufbauen, welches mich als Führungskraft im Arbeitsalltag unterstützt.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

12. Ein strukturiertes Onboarding-Programm bei neuen Mitarbeitenden.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

13. Den Mitarbeitenden bei Problemen eine andere Perspektive aufzeigen.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

14. Auf die Forderungen der Mitarbeitenden eingehen.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

15. Mitarbeitende kontinuierlich weiterbilden.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

16. Als Führungskraft bei eigener Überlastung das Gespräch mit dem\*der Vorgesetzten suchen.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

17. Rückzugsort einrichten, wo ich während der Arbeit nicht gestört werde.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

18. Den Laptop/das Smartphone nicht nach Hause nehmen.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

19. Diejenigen Themen/Projekte priorisieren, die ohne grosse Hürden bearbeitet werden können.

Nicht hilfreich       Wenig hilfreich       Ziemlich hilfreich       Sehr hilfreich       Nicht relevant

20. Neue Ideen mit einem Pilotprojekt ausprobieren.

Nicht hilfreich

Wenig hilfreich

Ziemlich hilfreich

Sehr hilfreich

Nicht relevant

21. Quereinsteiger\*innen anstellen.

Nicht hilfreich

Wenig hilfreich

Ziemlich hilfreich

Sehr hilfreich

Nicht relevant