

VORGESETZTENBEURTEILUNG (360° FEEDBACK)



„360° Analyse zur Ermittlung führungsrelevanter Eigenschaften
und Verhaltensweisen“



Lötscher & Renggli AG
St. Georg-Strasse 2a
CH-6210 Sursee
Tel.: +41 / 41 925 84 14
Fax: +41 / 41 925 84 01
info@swissbenchmark.ch
www.swissbenchmark.ch

SwissBenchmark - Ihr Partner für Befragungen & Analysen

Wir sind ein führendes Institut für Mitarbeiter- und Kundenumfragen. **SwissBenchmark** ist eine umfassende Dienstleistung von Lötscher & Renggli AG, Unternehmensentwicklung mit Hauptsitz in Sursee. Zertifizierte Dienstleistungen, innovative Technologien und die 20-jährige Erfahrung aus anspruchsvollen Projekten garantieren für höchste Qualitätsansprüche und professionelle Umsetzung.

SwissBenchmark zeichnet sich aus durch ein sehr differenziertes Leistungsangebot. Jedes Projekt wird individuell auf die Bedürfnisse des Kunden ausgerichtet. Methodisch korrekte Vorgehensweisen führen zu fundierten und aussagekräftigen Ergebnissen, welche als Grundlage für weitsichtige Entscheidungen und gezielte Massnahmen dienen. Anonymisierte Benchmark-Kennzahlen ergänzen das Dienstleistungsangebot.

Der Fokus von **SwissBenchmark** liegt in der individuellen Betreuung unserer Kunden. Wir verstehen uns als kompetenter und spezialisierter Partner für Befragungsdienstleistungen rund um Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheitsanalysen.

Inhalt dieser Dokumentation:

- Definition und Nutzen der Vorgesetztenbeurteilung
- Arten der Vorgesetztenbeurteilung
- Auswertung der Ergebnisse



Definition und Nutzen der Vorgesetztenbeurteilung

Was kann ich aus Sicht meiner Mitarbeiter, Arbeitskollegen und Vorgesetzten gut und was weniger gut? Das wissen Führungskräfte oft nicht. Entsprechend schwer fällt es ihnen, ihr Führungsverhalten gezielt zu verbessern. Die Vorgesetztenbeurteilung, auch als Multi-Rater-Umfrage bekannt, ist eine der am weitesten verbreiteten und wirksamsten Methoden der Entwicklung von Management- und Führungskompetenzen (Führungskräfteentwicklung).



Damit eine Führungsperson auch in Zukunft Erfolg hat, ist es notwendig, dass ihre bestehenden Fähigkeiten und ihr möglicher Entwicklungsbedarf erkannt und weiterentwickelt werden. Die Vorgesetztenbeurteilung ist ein Instrument, welches eine direkte Rückmeldung zu den Führungskompetenzen aus dem relevanten Arbeitsumfeld ermöglicht.

Mit den Feedbacks der Vorgesetzten, Mitarbeitenden, Kollegen und möglicherweise auch von internen oder externen Kunden lässt sich ein umfassendes und zugleich differenziertes Bild der Führungskompetenzen herstellen. Zusätzlich kann durch die Selbsteinschätzung auch ein Vergleich zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild gemacht werden.

Die Rückmeldungen der Feedbackgeber – mit Ausnahme derjenigen des Vorgesetzten – werden in anonymisierter Form weitergegeben.

Nutzen einer Vorgesetztenbeurteilung:

Unternehmen und Führungskräfte profitieren gleichermaßen von der Vorgesetztenbeurteilung

Unternehmen

- Überblick über die Führungssituation im Unternehmen gewinnen
- Basis für gruppenspezifische Entwicklungspläne und –massnahmen schaffen
- Ermittlung des Führungspotentials bei Führungskräften
- Realistisches und differenziertes Feedback erhalten, da unterschiedliche Gruppen am Verfahren beteiligt sind
- Planungsgrundlage für ihre Personalentwicklung und deren kontinuierliche Evaluation erhalten

Führungskräfte

- Ein realistisches Feedback von anderen erhalten
- Eigene Stärken und Schwächen kennenlernen
- Lernen die Stärken und Schwächen ihrer Selbsteinschätzung kennen
- Abweichungen zwischen Fremd- und Selbstbild kennenlernen
- Gezielt am Ausbau ihrer Kompetenzen arbeiten können

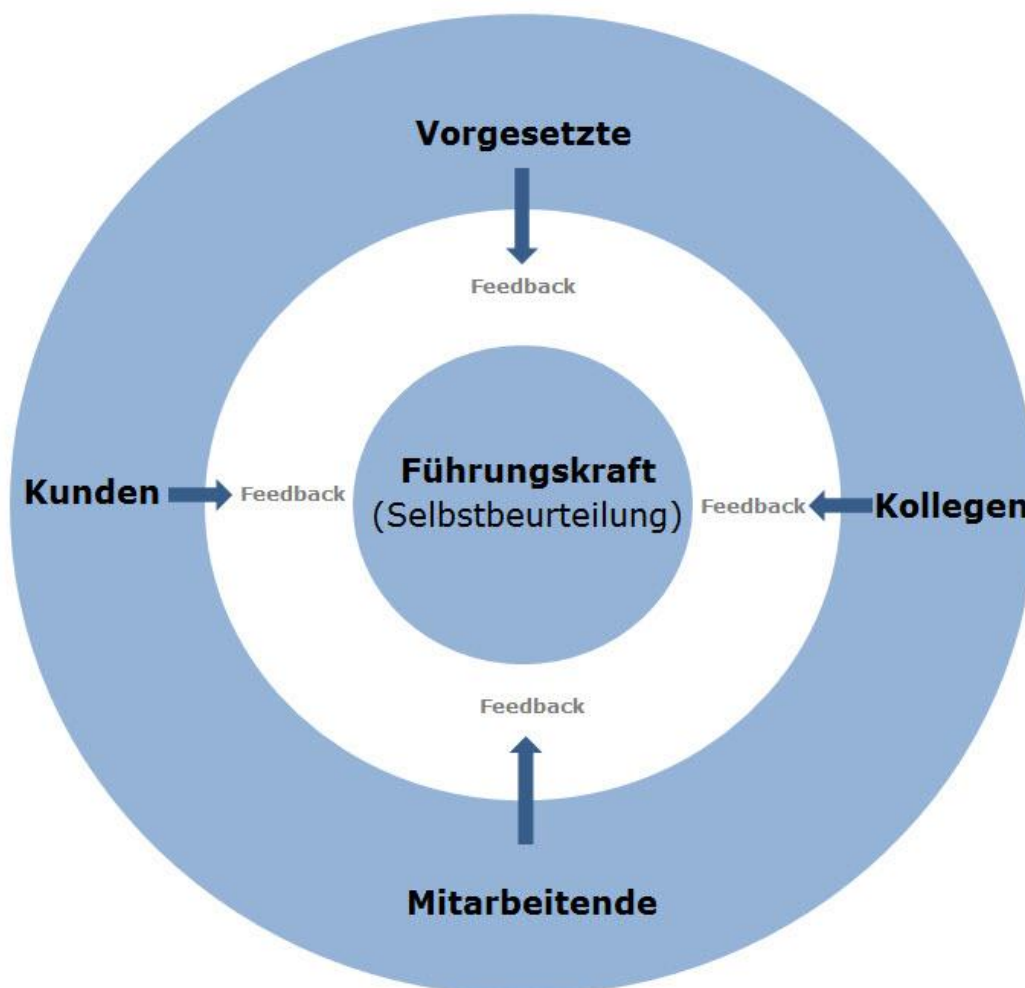
Arten der Vorgesetztenbeurteilung

Die Vorgesetztenbeurteilung soll der Führungskraft als ein Instrument dienen, um das Bewusstsein über ihre Rolle und Verantwortung als Führungskraft zu vertiefen. Ausserdem soll es die Möglichkeit geben, an den Führungskompetenzen selbstständig, eigenverantwortlich und kontinuierlich zu arbeiten und diese stetig zu verbessern.

Die bekannteste Form ist das 360°-Feedback, bei dem neben der Selbstbewertung auch Bewertungen durch den Vorgesetzten, die Kollegen, die unterstellten Mitarbeiter und Kunden erhoben werden.

Da eine vollständige Beurteilung aus allen 4 Bereichen nicht immer möglich oder sinnvoll ist, haben sich auch folgende Varianten etabliert:

- 180°: Selbstbewertung/Fremdbewertung durch: Vorgesetzte und Mitarbeitende
- 270°: Selbstbewertung/Fremdbewertung durch: Vorgesetzte, Mitarbeitende und Kollegen
- 360°: Selbstbewertung/Fremdbewertung durch: Vorgesetzte, Mitarbeitende, Kollegen und Kunden



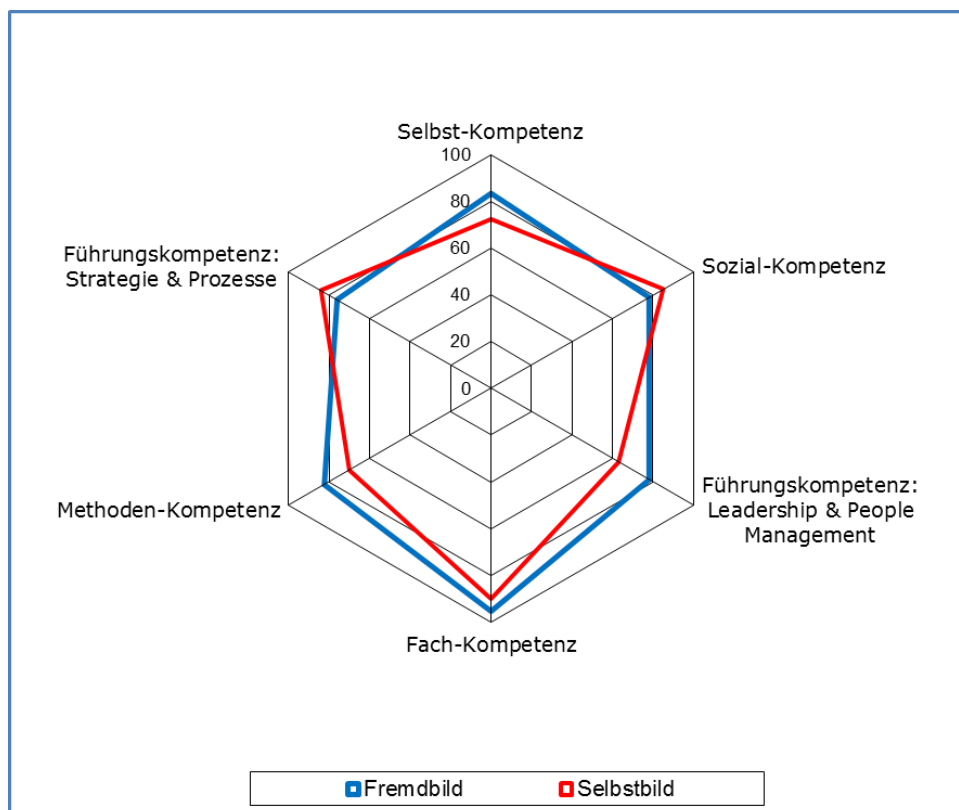
Auswertung der Ergebnisse

Der Feedback-Prozess ermöglicht einen Vergleich des Selbst- mit dem Fremdbild sowie einen Abgleich von Anforderungen und Erwartungen an die Funktion. Gleichzeitig wird der Feedback-Empfänger auf eigene Stärken und Entwicklungsbereiche sensibilisiert sowie die Organisation durch eine resultierende Förderung der Feedback-Kultur und des gegenseitigen Verständnisses als Ganzes weiterentwickelt.

Jede Führungskraft, welche beurteilt wurde, erhält einen persönlichen Bericht mit den jeweiligen Ergebnissen. Dieser Bericht enthält:

- Kurzbeschreibung 360° - Feedback
- Übersicht Selbstbild-Fremdbild
- Feedback zu den einzelnen Kompetenzen
- Gesamtbeurteilung
- Bemerkungen
- Aktionsplan

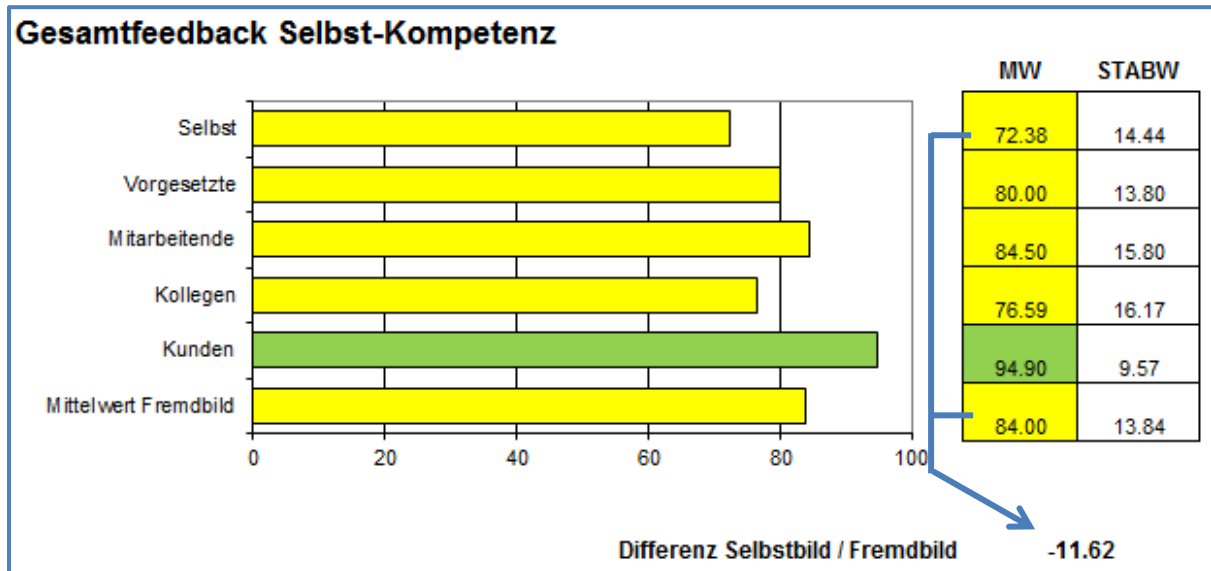
Selbstbild-Fremdbild:



Diese Darstellung zeigt auf einen Blick auf, in welchen Kategorien das Selbst- und Fremdbild am meisten voneinander abweichen und wo die Einschätzungen sehr nahe beieinander liegen.

Detaillierte Übersicht pro Kategorie und pro Frage:

Die Befragung basiert auf einer 100er-Skala. Durch farbiges Hervorheben der Werte sind Stärken (grün) und Schwächen (rot) sofort erkennbar. Als zusätzliches statistisches Element wird hier auch die Standardabweichung der einzelnen Mittelwerte aufgeführt. Sie gibt an, wie stark die Mittelwerte um den Erwartungswert gestreut sind.



Die Werte der Vorgesetzten, der Mitarbeitenden, Kollegen und der Kunden werden zusammengefasst zum Mittelwert Fremdbild. Daraus ergibt sich dann auch die Differenz zwischen Selbst- und Fremdbild.

