

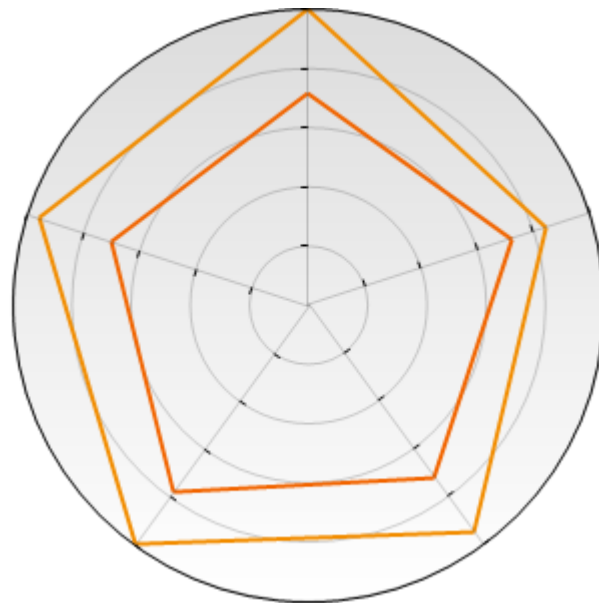
# 360° Feedback-Kompetenzanalyse

## Kandidatenbericht

Johannes Schmit

Johannes\_Schmit8/19/201410:56

17 November 2014



# Inhaltsverzeichnis

---

Einführung	3
Grundelemente des Berichts	4
Gewählte Kompetenzen	5
Erklärungen zum Testverfahren / Tests	6
Durchschnitt der Ergebnisse aller Interviews	8
Detailbericht	9
Stärken-Schwächen-Analyse	10
Befragung pro Kompetenz	11
Persönliche Bemerkungen	16
Anlage: Detaillierte Radarübersicht	
Addendum: Zahlenübersicht	

Der vorliegende Kompetenz-Feedback-Bericht enthält die Ergebnisse der Fragebögen, die Sie als Feedback-Empfänger (und damit als zentrale Person) sowie Ihre einzelnen Feedback-Geber ausgefüllt haben. Dieser Bericht, den Sie zur Weiterentwicklung nutzen können, vermittelt ein Bild über Ihre Stärken und Schwächen, Ihre Leistung und über Ihr Verhalten.

Dieser Bericht verdeutlicht, wie Sie momentan bei Ihrer täglichen Arbeit von anderen Menschen wahrgenommen werden. Er liefert eine hervorragende Grundlage zur persönlichen Reflexion und damit konkrete Anhaltspunkte zur persönlichen Weiterentwicklung. Dieser Bericht bildet eine Momentaufnahme ab und ist keine endgültige Beurteilung.

Die Angaben in diesem Bericht wurden sorgfältig erstellt und sind streng vertraulich.

## Hintergrund Feedback-Instrumente

### Allgemeines

Die 360°, 90°- und 0°-Feedbacks stellen spezifisch entwickelte Methoden und Hilfsmittel zur Optimierung des Leistungsniveaus und zur umfassenden Beurteilung von Mitarbeitern dar. Ziel dieser Feedback-Methoden ist die Ermittlung eines strukturierten und umfassenden, leistungsbezogenen Feedbacks. Das 360°- und 90° Feedback bezieht zusätzlich zu der zu beurteilenden Person einen oder mehrere Feedback-Geber ein. Jeder Feedback-Geber hat eine individuelle Perspektive auf das Verhalten und die Leistung des Feedback-Empfängers. Ziel ist eine möglichst genaue und objektive Abbildung des aktuellen Verhaltens des Feedback-Empfängers.

Der daraus resultierende Eindruck ist subjektiv und macht das Verhalten und die Kompetenzen des Feedback-Empfängers aus der Sicht und Wahrnehmung der beurteilenden Personen sichtbar.

### Perspektiven

Bei der 360° Feedback-Methode erteilen Feedback-Geber, die in unterschiedlicher Beziehung zum Feedback-Empfänger stehen diesem aus ihrer eigenen Perspektive ihr Feedback. Auf diese Weise erreicht man eine umfassende und wirksame Leistungsbewertung des Mitarbeiters ("voller Kreis"). Beispiele der verschiedenen Rollen der Feedback-Geber sind Vorgesetzte, Kollegen und Kunden. Auch der Feedback-Empfänger selbst reflektiert die dieselben Verhaltensbeispiele in Bezug auf dieselben Kompetenzen. Auf diese Weise wird einem möglichen Unterschied zwischen den Wahrnehmungen von Selbstbild und Fremdbild aufgespürt.

Das 90° Feedback ist auf einen Feedback-Geber - meistens auf einen Kollegen oder den Vorgesetzten - beschränkt. Die 0° Feedback Methode gibt nur die eigene Perspektive wieder, ohne Input der anderen über die Kompetenzen und das Verhalten.

Zentrale Person: **Johannes Schmit**  
Organisation: **Johannes**  
Startdatum: **19 August 2014**  
Enddatum: **17 November 2014**  
Kompetenzprofil: **Johannes\_Schmit8/19/201410:56**

## Interpretation der eingesetzten Skala

Alle Uebersichten sind basiert auf eine Fünfpunktenskala ie Erklärung der Skala ist augeteilt nach dem Niveau worauf Bericht erstattet wird, Kompetenz und Verhalten. Die Bewertungen haben folgende Bedeutung:

Bewertung 5 Gut:	Kompetenz: die Kompetenz ist stark ausgeprägt, mehr als ausreichend entwickelt. Verhalten: das Verhalten ist korrekt und negatives Verhalten zeigt sich nicht
Bewertung 4 Ausreichend:	Kompetenz: diese Kompetenz wird regelmässig gezeigt, es gibt aber noch Raum für eine weitere Verbesserung. Verhalten: das Verhalten wird hinreichend gezeigt, aber kann noch weiter optimiert werden. Negatives Verhalten wird weniger gezeigt, könnte jedoch mehr ausgelassen werden.
Bewertung 3 Mässig:	Kompetenz: diese Kompetenz wird hin und wieder gezeigt es gibt sicherlich noch Raum für weitere Entwicklung. Verhalten: das Verhalten wird ab und zugezeigt, kann aber noch viel besser gezeigt werden. Negatives Verhalten wird manchmal gezeigt, aber kann ausgelassen werden.
Bewertung 2 Schwach:	Kompetenz: diese Kompetenz ist weniger entwickelt, ein spürbarer Aufwand wird für eine weitere Entwicklung erforderlich sein. Verhalten: das Verhalten wird wenig gezeigt. Negatives Verhalten wird oft gezeigt.
Bewertung 1 Unzureichend:	Kompetenz: diese Kompetenz ist praktisch nicht entwickelt, ein sehr grosses Optimierungspotential besteht Deutlicher Aufwand ist notwendig für eine weitere Entwicklung. Verhalten: das Verhalten wird praktisch nicht gezeigt, negatives Verhalten wird fast immer gezeigt.

Nachstehend sehen Sie eine Übersicht der ermittelten Kompetenzen.

**Anpassungsfähigkeit (Anp.)**

Die Fähigkeit, immer voll einsatzfähig zu bleiben durch Anpassung an sich ändernde Umstände (Umfeld, Abläufe)

**Flexible Einstellung (Flex. Ein.)**

Die Fähigkeit, das Verhalten oder den Blickwinkel zu ändern, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

**Integrität (Int.)**

Wahrung der Normen, Werte und Verhaltensregeln im Zusammenhang mit der eigenen Position und der Kultur, innerhalb derer man arbeitet. Ist unbestechlich.

**Kundenorientierung (Kun.)**

Die Fähigkeit und der Wille herauszufinden, was der Kunde sich wünscht und braucht, und dementsprechend zu handeln; berücksichtigt dabei Kosten und Nutzen für die Organisation.

**Teamfähigkeit (Team.)**

Die Fähigkeit, effektiv mit anderen zusammenzuarbeiten, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen, auch wenn dieses nicht im direkten persönlichen Interesse steht.

## Gliederung der Übersichten

Die Wiedergabe der Befragungen erfolgt über allgemeine Übersichten bis hin zu detaillierten Daten. So liefert die erste Übersicht einen allgemeinen Vergleich des Ergebnisses der zentralen Person (Feedback-Empfänger) mit dem ermittelten Kompetenzergebnis aller anderen Feedback-Geber. Jeder weitere Bericht liefert detailliertere Informationen. Die letzte Übersicht schließlich zeigt die endgültigen Ergebnisse der Verhaltensbeispiele pro Kompetenz.

## Die Ebenen des Berichts

Der Bericht reflektiert zwei Ebenen;

1. Auf Kompetenzebene
2. Auf Verhaltensbeispielebene

Die wichtigste Ebene ist die Kompetenzebene. (z. B.: Delegieren, Kommunizieren, Führungsaufgaben übernehmen). Kompetenzen werden oftmals mit Positionen, Aufgaben und Rollen innerhalb einer Organisation verbunden.

Kompetenzen werden auf der Grundlage von täglichen Verhaltensbeispielen (zweite Ebene) ermittelt. Bei diesen Verhaltensbeispielen handelt es sich um Aussagen, die, bezogen auf bestimmte Kompetenzen, ein spezifisches Verhalten beschreiben. Verhaltensbeispiele können positiv wie negativ sein. Nachstehend sehen Sie zwei Verhaltensbeispiele, die beide das Durchsetzungsvermögen einer Person ermitteln.

### **Verhaltensbeispiele Beharrlichkeit:**

Zeigt Beharrlichkeit auch bei Widerständen (positiv formuliert)  
Gibt schnell auf (negativ formuliert)

Eine Bündel an Verhaltensbeispielen operationalisieren eine Kompetenz und bilden ein klares und deutliches Mittel zur Erteilung von Feedback. Dem Feedback-Empfänger wird damit konkret etwas an die Hand gegeben, auf dessen Grundlage er sein Verhalten anpassen kann. Dies kann zum Beispiel durch das Bewusstmachen des jeweiligen Verhaltens in praktischen Situationen erfolgen oder durch gezieltes Verändern des Verhaltens durch Trainings.

---

## Erläuterung pro Übersicht

### Allgemeine Übersicht

Im Netzdiagramm sehen Sie alle bewerteten Kompetenzen in einer Abbildung. Sie erhalten sowohl eine Gesamtübersicht über die Resultate Ihrer Eigenbeurteilung als auch über die Rückmeldungen der ausgewählten Feedback-Geber. Bei großen Abweichungen (mehr als 1 Punkt Unterschied) ist eine tiefer gehende Analyse auf Grundlage der detaillierten Befragung pro Feedback-Geber oder der Befragung pro Kompetenz sinnvoll.

### Detailbefragung pro Feedbackgeber

In der Detailbefragung sind die Ergebnisse pro Kompetenz und pro Feedbackgeber dargestellt. Sie können damit die Unterschiede zwischen den Ergebnissen der zentralen Person, den Kollegen, dem direkten Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kunden und übrigen Feedbackgebern analysieren.

### Analyse von Stärken und Schwächen

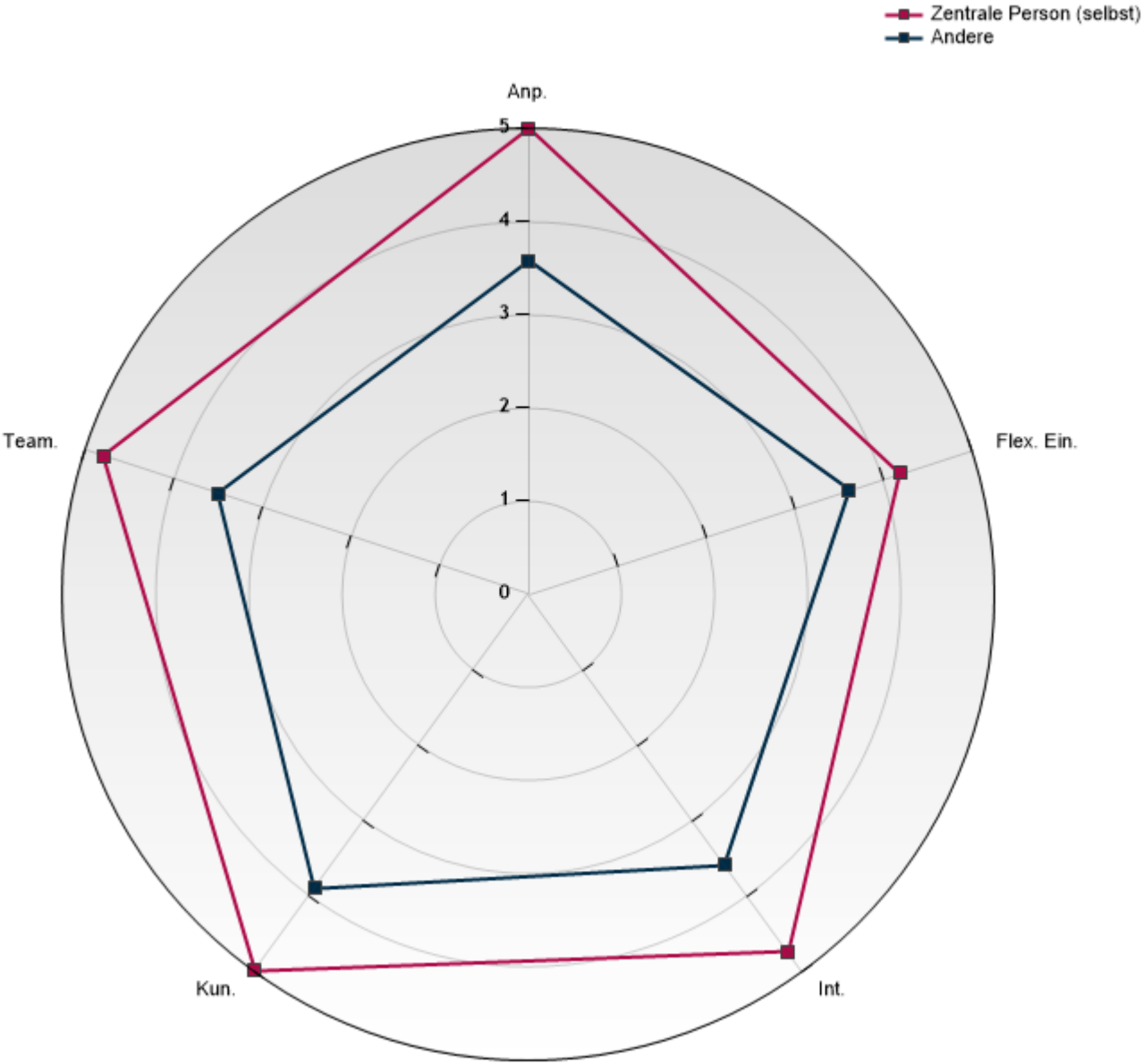
Diese Seite behandelt die Stärken und Schwächen, die im täglichen Verhalten des Feedback-Empfängers aus Sicht des Umfeldes zum Vorschein kommen. Unter „Stärken“ finden Sie die 10 höchsten Ergebnisse der untersuchten Verhaltensbeispiele. Positives Verhalten wird häufig angezeigt, während negatives Verhalten selten äußert (als Wort in gegenteiliger Formulierung neben dem Verhaltensbeispiel aufgeführt). Diese Verhaltensbeispiele liefern in Bezug auf die Kompetenz und das jeweilige Verhalten einen positiven Beitrag. Unter „Schwächen“ finden Sie die 10 niedrigsten Ergebnisse der untersuchten Verhaltensbeispiele. Das positive Verhalten wird selten gezeigt, wohingegen sich das negative Verhalten umso häufiger äußert. Diese Verhaltensbeispiele verweisen entsprechend auf potenzielle Entwicklungsbereiche.

### Detaillierte Übersicht

In dieser Übersicht finden Sie alle Informationen pro Kompetenz. Für jede untersuchte Kompetenz können Sie die Ergebnisse bzw. das jeweils höchste und niedrigste Ergebnis analysieren. Von oben nach unten sehen Sie: die Definition, die Ergebnisse pro Feedback-Geber und die Ergebnisse pro Verhaltensbeispiel. Ganz rechts in der Tabelle sehen Sie eine GAP-Spalte. Die GAP zeigt den Unterschied zwischen dem Ergebnis der zentralen Person und dem der anderen Feedback-Geber. Ergebnisse kleiner als -1 oder höher als +1 verweisen auf einen deutlichen Unterschied zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild der zentralen Person..

### Persönliche Bemerkungen

Im Teil "Persönliche Bemerkungen" finden sich die Antworten und Hinweise der Feedback-Geber für die zentrale Person, wie beispielsweise positives Feedback, allgemeine Anmerkungen und Empfehlungen zur kritischen Reflexion.

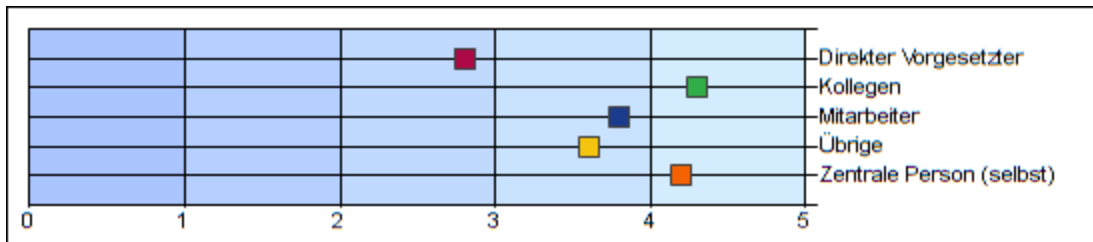




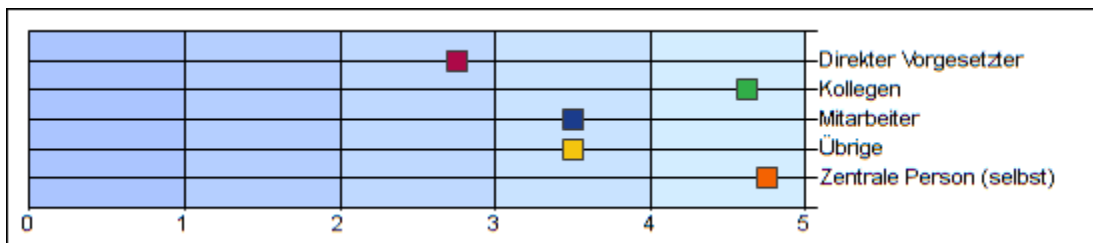
## Anpassungsfähigkeit (Anp.)



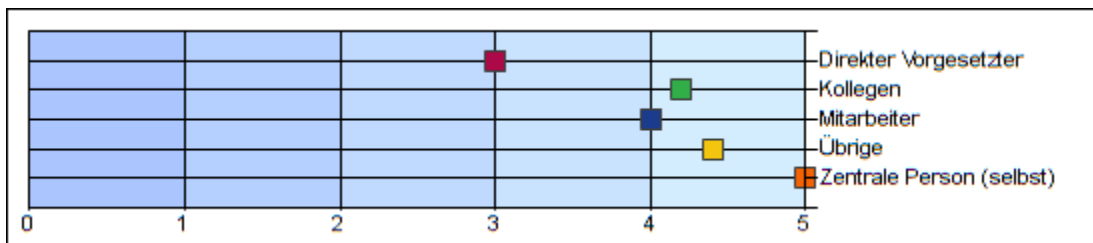
## Flexible Einstellung (Flex. Ein.)



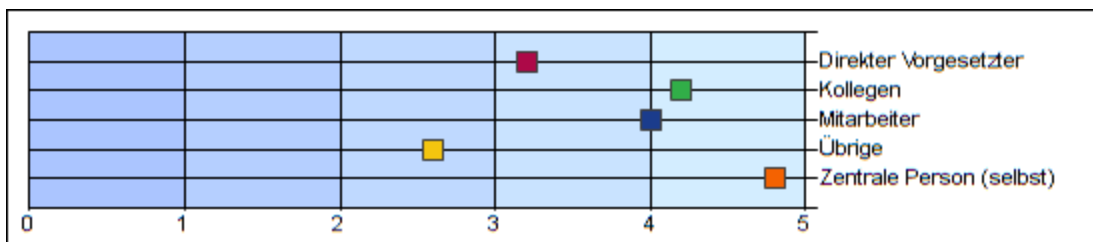
## Integrität (Int.)



## Kundenorientierung (Kun.)



## Teamfähigkeit (Team.)



Stärken: Die 10 am höchsten gemessenen Verhaltensbeispiele

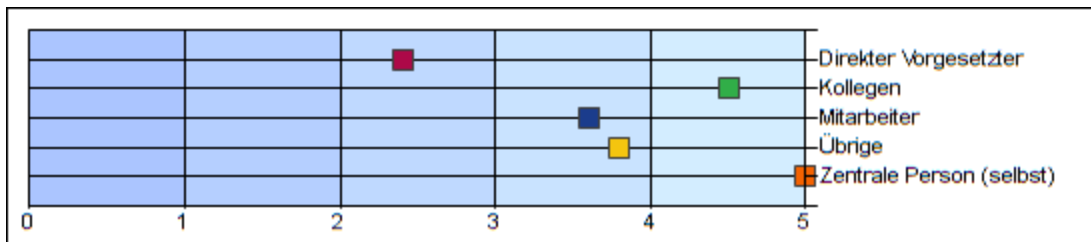
Kompetenzen	Verhalten	Durchschnittsw	ZP
Kun.	hört aufmerksam zu und gibt dem Kunden das Gefühl, gehört zu werden und wichtig zu sein	4.6	5
Int.	trägt Verantwortung für sein/ihr Handeln	4.4	5
Anp.	geht gut mit andersartigen sozialen Normen um	4.4	5
Kun.	vergewissert sich der Zufriedenheit des Kunden und bietet - wenn nötig - extra Serviceleistungen an	4.4	5
Flex. Ein.	ist in der Lage zwischen logischer Argumentation gegen Widerstände und der Feststellung ihrer Ursache zu unterscheiden	4.2	4
Int.	wird Informationen nur an Berechtigte weitergeben	4	5
Kun.	setzt die Wünsche des Kunden in Produkte und Dienstleistungen der Organisation um	4	5
Flex. Ein.	fixiert sich nicht auf eine Strategie oder ein Argument	3.8	5
Flex. Ein.	hält an einem Ziel fest, ist jedoch in der Lage, die Methode, den Blickwinkel oder sein Verhalten zu ändern	3.8	3
Anp.	arbeitet weiter effektiv, wenn die Aufgaben sich plötzlich verändern	3.8	5

Schwächen: Die 10 am niedrigsten gemessenen Verhaltensbeispiele

Kompetenzen	Verhalten	Durchschnittsw	ZP
Int.	ist transparent in seinem/ihrer Handeln	3.2	4
Kun.	macht eine gründliche Analyse der Bedürfnisse und Wünsche des Kunden durch ausführliche Befragung	3.2	5
Team.	Ist offen für die Meinungen und Ideen anderer Personen	3.2	5
Anp.	passt die eigene Arbeitsweise problemlos an, wenn die Situation dies erfordert	3.4	5
Flex. Ein.	erkennt, wann eine Methode ineffektiv ist	3.4	4
Flex. Ein.	erkennt Hindernisse	3.6	5
Anp.	passt sich leicht an ein neues Arbeitsumfeld mit anderen Regeln an	3.6	5
Anp.	braucht nicht allzuviel Zeit, sich einer neuen Aufgabe anzupassen	3.6	5
Int.	informiert interne und externe Kunden offen über potenzielle Risiken und Nachteile	3.6	5
Kun.	informiert Kunden über Lösungen, die ihren Bedürfnissen entsprechen	3.6	5

## Anpassungsfähigkeit (Anp.)

Die Fähigkeit, immer voll einsatzfähig zu bleiben durch Anpassung an sich ändernde Umstände (Umfeld, Abläufe)

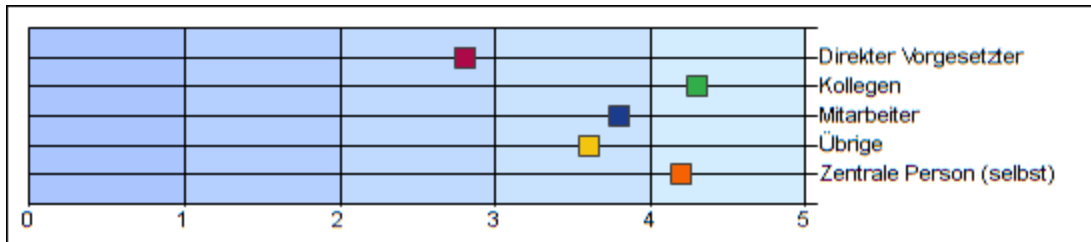


**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Anp.</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
geht gut mit andersartigen sozialen Normen um	höchste	5	5	3	-	5	4	5	-0.6
	durchschn.							4.4	
braucht nicht allzuviel Zeit, sich einer neuen Aufgabe anzupassen	höchste	5	5	2	-	3	4	5	-1.4
	durchschn.		4.5	2		3	4	3.6	
passt die eigene Arbeitsweise problemlos an, wenn die Situation dies erfordert	höchste	5	5	2	-	3	3	5	-1.6
	durchschn.		4.5	2		3	3	3.4	
passt sich leicht an ein neues Arbeitsumfeld mit anderen Regeln an	höchste	5	5	2	-	3	4	5	-1.4
	durchschn.		4.5	2		3	4	3.6	
arbeitet weiter effektiv, wenn die Aufgaben sich plötzlich verändern	höchste	5	5	3	-	4	4	5	-1.2
	durchschn.		4	3		4	4	3.8	
	Gesamtdurchschnitt	5.0	4.5	2.4	-	3.6	3.8	3.8	-1.2

## Flexible Einstellung (Flex. Ein.)

Die Fähigkeit, das Verhalten oder den Blickwinkel zu ändern, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

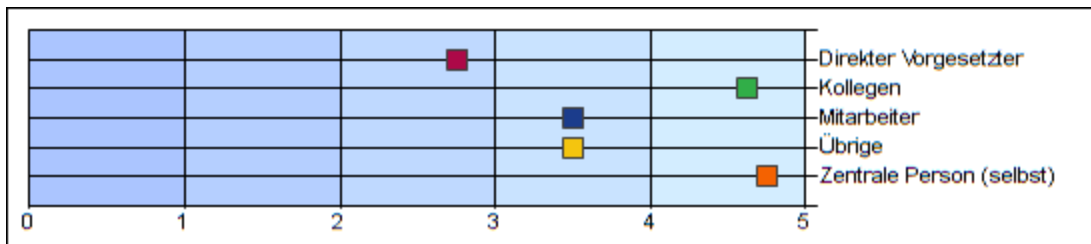


**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Flex. Ein.</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
erkennt Hindernisse	höchste	5	4	3	-	4	4	4	-1.4
	durchschn.		3.5	3		4	4	3.6	
fixiert sich nicht auf eine Strategie oder ein Argument	höchste	5	4	4	-	3	4	4	-1.2
	durchschn.		4	4		3	4	3.8	
hält an einem Ziel fest, ist jedoch in der Lage, die Methode, den Blickwinkel oder sein Verhalten zu ändern	höchste	3	5	2	-	4	4	5	0.8
	durchschn.		4.5	2		4	4	3.8	
ist in der Lage zwischen logischer Argumentation gegen Widerstände und der Feststellung ihrer Ursache zu unterscheiden	höchste	4	5	3	-	5	3	5	0.2
	durchschn.		5	3		5	3	4.2	
erkennt, wann eine Methode ineffektiv ist	höchste	4	5	2	-	3	3	5	-0.6
	durchschn.		4.5	2		3	3	3.4	
	Gesamtdurchschnitt	4.2	4.3	2.8	-	3.8	3.6	3.8	-0.4

## Integrität (Int.)

Wahrung der Normen, Werte und Verhaltensregeln im Zusammenhang mit der eigenen Position und der Kultur, innerhalb derer man arbeitet. Ist unbestechlich.

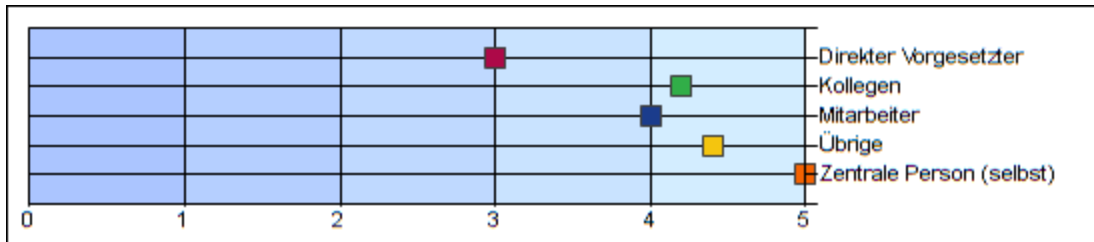


**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Int.</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
informiert interne und externe Kunden offen über potenzielle Risiken und Nachteile	höchste	5	5	3	-	3	2	5	-1.4
	niedrigste	5	5	3	-	3	2	2	
ist transparent in seinem/ihrer Handeln	höchste	4	4	2	-	3	3	4	-0.8
	niedrigste	4	4	2	-	3	3	2	
trägt Verantwortung für sein/ihr Handeln	höchste	5	5	3	-	4	5	5	-0.6
	niedrigste	5	5	3	-	4	5	3	
wird Informationen nur an Berechtigte weitergeben	höchste	5	5	3	-	4	4	5	-1.0
	niedrigste	5	4.5	3	-	4	4	4	
	Gesamtdurchschnitt	4.8	4.6	2.8	-	3.5	3.5	3.8	-1.0

## Kundenorientierung (Kun.)

Die Fähigkeit und der Wille herauszufinden, was der Kunde sich wünscht und braucht, und dementsprechend zu handeln; berücksichtigt dabei Kosten und Nutzen für die Organisation.

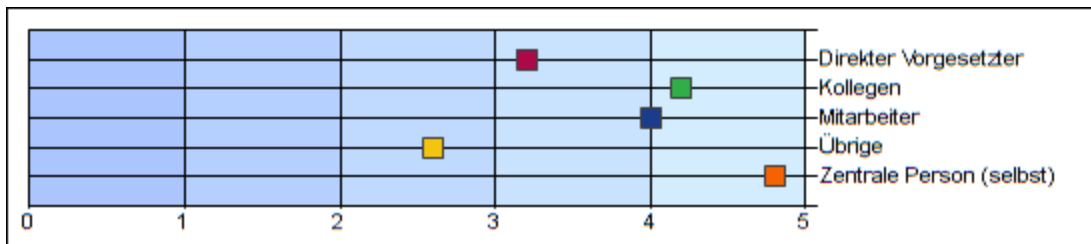


**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Kun.</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
macht eine gründliche Analyse der Bedürfnisse und Wünsche des Kunden durch ausführliche Befragung	höchste	5	4	2	-	4	4	4	-1.8
	durchschn.		3	2		4	4	3.2	
informiert Kunden über Lösungen, die ihren Bedürfnissen entsprechen	höchste	5	5	4	-	3	3	5	-1.4
	durchschn.		4	4		3	3	3.6	
hört aufmerksam zu und gibt dem Kunden das Gefühl, gehört zu werden und wichtig zu sein	höchste	5	5	3	-	5	5	5	-0.4
	durchschn.		5	3		5	5	4.6	
setzt die Wünsche des Kunden in Produkte und Dienstleistungen der Organisation um	höchste	5	4	3	-	4	5	5	-1.0
	durchschn.		4	3		4	5	4	
vergewissert sich der Zufriedenheit des Kunden und bietet - wenn nötig - extra Serviceleistungen an	höchste	5	5	3	-	4	5	5	-0.6
	durchschn.		5	3		4	5	4.4	
	Gesamtdurchschnitt	5.0	4.2	3.0	-	4.0	4.4	4.0	-1.0

## Teamfähigkeit (Team.)

Die Fähigkeit, effektiv mit anderen zusammenzuarbeiten, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen, auch wenn dieses nicht im direkten persönlichen Interesse steht.



**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Team.</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
Ist bereit, Wissen und Erfahrungen mit anderen zu teilen	höchste	5	4	4	-	4	2	4	-1.4
	niedrigste		4	4		4	2	2	
erklärt, wie wichtig es ist ein Ergebnis gemeinsam erarbeitet zu haben	höchste	5	5	3	-	4	2	5	-1.2
	niedrigste		5	3		4	2	3.8	
erkennt, wenn andere Hilfe brauchen und unterstützt sie wenn nötig	höchste	5	4	4	-	4	4	4	-1.2
	niedrigste		3.5	4		4	4	3.8	
Ist offen für die Meinungen und Ideen anderer Personen	höchste	5	5	2	-	3	3	5	-1.8
	niedrigste		4	2		3	3	3.2	
feiert Erfolge und bedauert Misserfolge gemeinschaftlich	höchste	4	5	3	-	5	2	5	-0.2
	niedrigste		4.5	3		5	2	3.8	
	Gesamtdurchschnitt	4.8	4.2	3.2	-	4.0	2.6	3.6	-1.2

# Persönliche Bemerkungen

---

Was kann im Hinblick auf die Kompetenzen und das Verhalten verbessert und entwickelt werden?

Verbindung	Feedback
Kollegen	Es würde schön sein wenn Johannes sich etwas mehr an seine Pläne hält und nicht jedes mal neue Sachen anfängt bevor er die alten erledigt hat.
Kollegen	Ich möchte gerne, dass er mir mehr hilft bei schwierigen Aufträgen.
Direkter Vorgesetzter	Der Herr Schmit könnte hinsichtlich seiner Anpassungsfähigkeit etwas mehr Flexibilität zeigen. Er könnte sich etwas offener für die Ideen und Meinungen von Anderen zeigen.
Mitarbeiter	Herr Schmit könnte die Meinung von Mitarbeitern noch mehr in seine Entscheidungsprozesse einbeziehen.



# Persönliche Bemerkungen

---

Welches Feedback ist betreffs Kompetenzen und Verhaltensweise positiv?

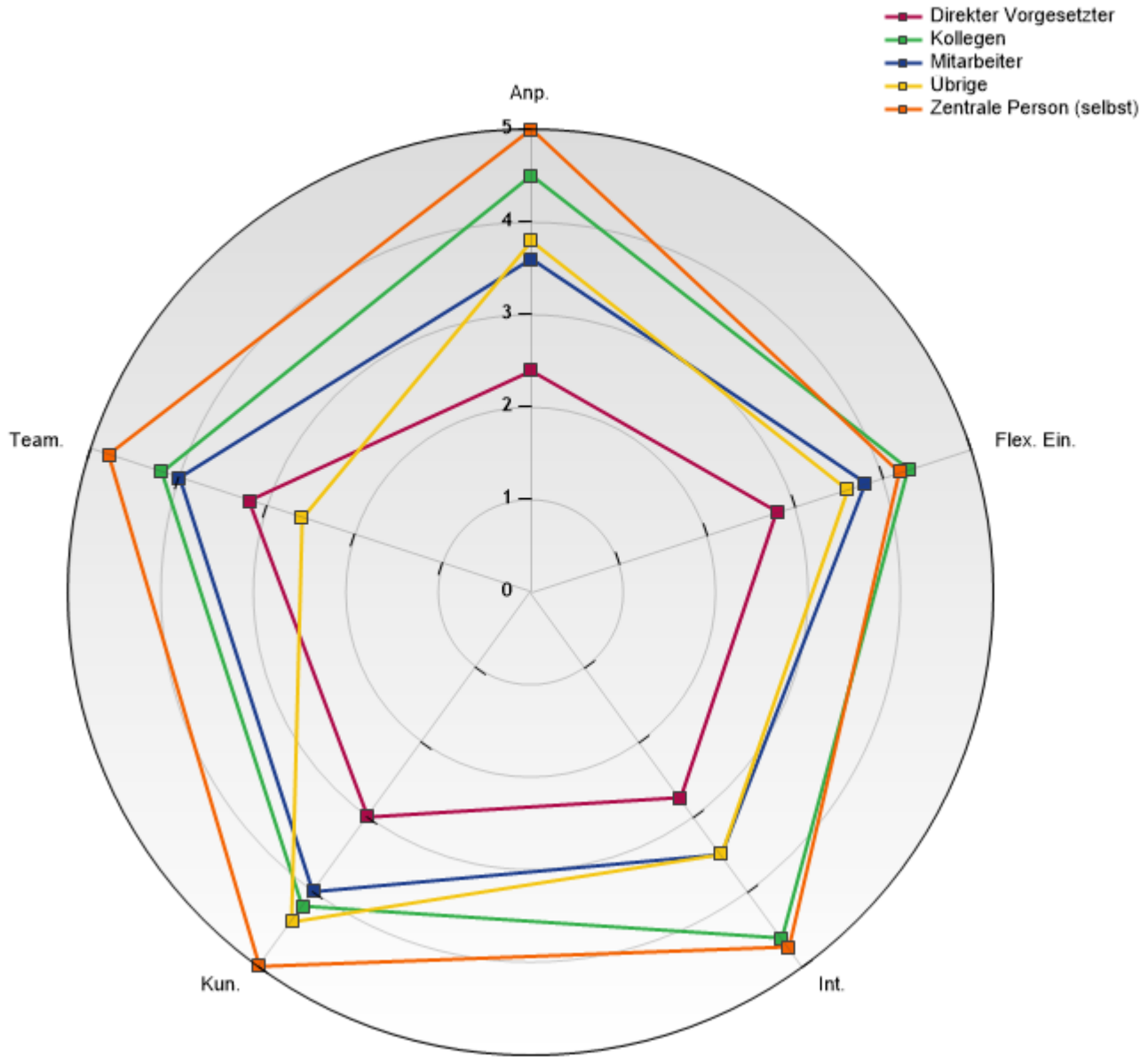
Verbindung	Feedback
Kollegen	Er ist sehr freundlich und respektvoll!
Kollegen	Er erfüllt seine Aufgaben perfekt. Er akzeptiert keine Fehler und auch nicht bei sich selbst.
Direkter Vorgesetzter	Meiner Meinung nach zeigt Herr Schmit Teamgeist in seiner Zusammenarbeit mit Kollegen und Mitarbeitern. Hierbei fällt mir seine Hilfsbereitschaft auf.
Mitarbeiter	Ich finde, dass Herr Schmit über soziale Kompetenzen verfügt und sehr freundlich im Umgang mit Mitarbeitern und Kunden ist.

# Persönliche Bemerkungen

---

## Allgemeine Bemerkungen

Verbindung	Feedback
Kollegen	Ich arbeite sehr gerne mit ihm zusammen.
Direkter Vorgesetzter	Herr Schmit ist ein guter Mitarbeiter der seine Aufgaben pünktlich und zufriedenstellend erfüllt. Ich wünsche mir etwas mehr Flexibilität im Tagesgeschäft bei ihm.
Mitarbeiter	Ich finde, dass Herr Schmit ein guter Vorgesetzter ist, weil er hinter seinen Mitarbeitern steht. Ich arbeite gerne für ihn.



**Legende:** ZP = Zentrale Person, KO = Kollegen, VG = Vorgesetzter KU = Kunden, MA = Mitarbeiter, ÜB = Übriges

		ZP	KO	VG	KU	MA	ÜB	Summe andere	GAP
<b>Kompetenzen</b>	Anzahl	1	2	1	0	1	1	5	
Anpassungsfähigkeit	Durchschnittsw ert	5.0	4.5	2.4	-	3.6	3.8	3.8	-1.2
Flexible Einstellung	Durchschnittsw ert	4.2	4.3	2.8	-	3.8	3.6	3.8	-0.4
Integrität	Durchschnittsw ert	4.8	4.6	2.8	-	3.5	3.5	3.8	-1.0
Kundenorientierung	Durchschnittsw ert	5.0	4.2	3.0	-	4.0	4.4	4.0	-1.0
Teamfähigkeit	Durchschnittsw ert	4.8	4.2	3.2	-	4.0	2.6	3.6	-1.2
	<b>Gesamtdurch schnitt</b>	4.8	4.4	2.8	0.0	3.8	3.6	3.8	-1.0