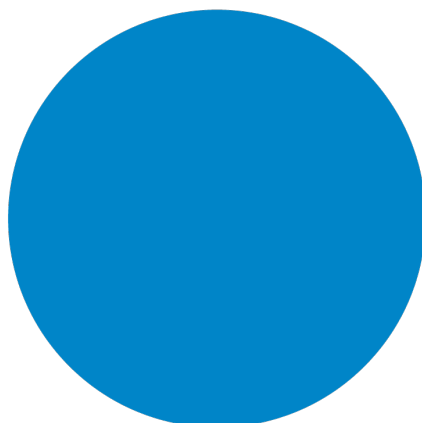
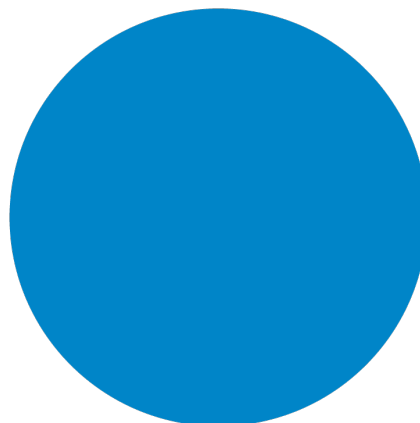
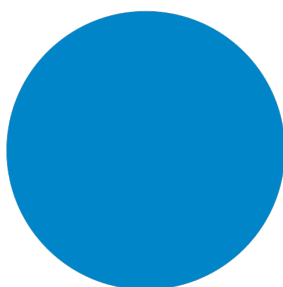
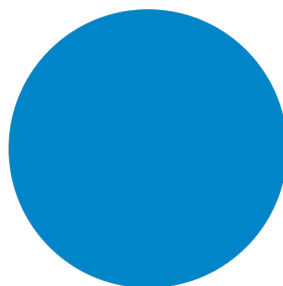


Marie Curie



## Inhaltsverzeichnis

Einführung	3
Bedeutung der Punktzahlen	4
Allgemeine Übersicht	5
Übersicht pro Kompetenz	6
Stärken-Schwächen-Analyse	8
Detaillierte Kompetenzübersicht	10
Persönliche Bemerkungen	16
Schlussforderung	17

# Einführung

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.

# Bedeutung der Punktzahlen

## **Bewertung 1**

Unzureichend: das gewünschte Verhalten ist nicht genug entwickelt und wird fast nie korrekt demonstriert. Ein deutlicher Aufwand ist notwendig für eine weitere Entwicklung.

## **Bewertung 2**

Schwach: das gewünschte Verhalten ist weniger entwickelt und wird nicht oft korrekt gezeigt. Ein spürbarer Aufwand ist erforderlich für eine weitere Entwicklung.

## **Bewertung 3**

Mässig: das gewünschte Gedrag ist in mäßiger Weise entwickelt und wird ab und zu korrekt gezeigt. Es gibt sicherlich noch Raum für weitere Entwicklung.

## **Bewertung 4**

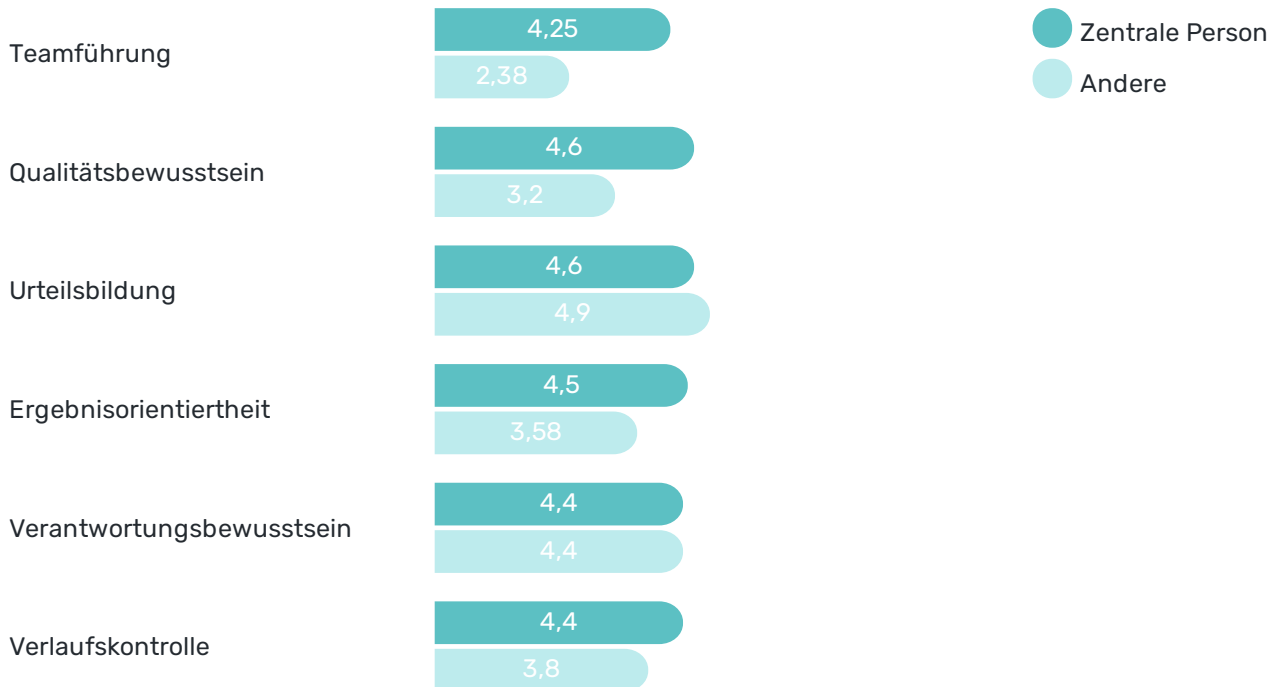
Ausreichend: das Gewünschte Gedrag ist hinreichend entwickelt und wird regelmäßig korrekt gezeigt. Es gibt aber noch Raum für weitere Verbesserung. .

## **Bewertung 5**

Gut: das gewünschte Verhalten ist gut entwickelt und wird gewöhnlich in richtiger Weise gezeigt.

# Allgemeine Übersicht

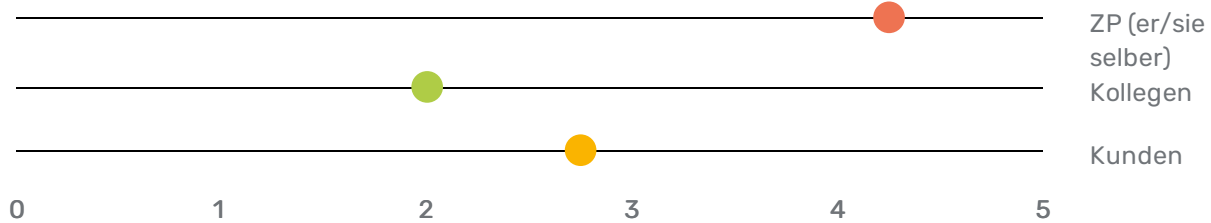
Im Netzdiagramm sehen Sie alle bewerteten Kompetenzen in einer Abbildung. Sie erhalten sowohl eine Gesamtübersicht über die Resultate Ihrer Eigenbeurteilung als auch über die Rückmeldungen der ausgewählten Feedback-Geber. Bei großen Abweichungen (mehr als 1 Punkt Unterschied) ist eine tiefer gehende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



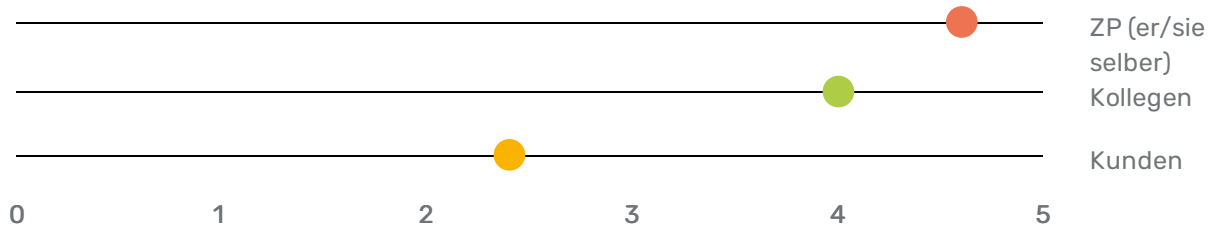
# Übersicht pro Kompetenz

Die detaillierte Übersicht zeigt die Punkte jedes Feedback-Gebers pro gemessene Kompetenz. Dadurch erhalten Sie einen wettvollen Einblick in die Unterschiede zwischen den Punkten, die von dem Subjekten (dem Empfänger), den Kollegen, den direkten Berichten, den Mitarbeitern, den Kunden oder von den anderen Feedback-Gebnern ausgegeben wurden.

## Teamführung



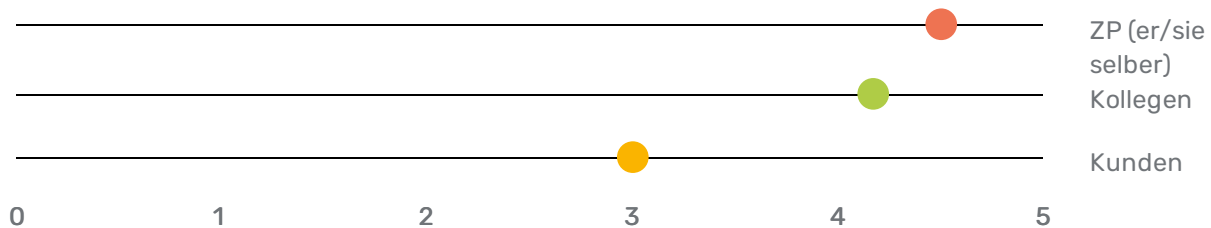
## Qualitätsbewusstsein



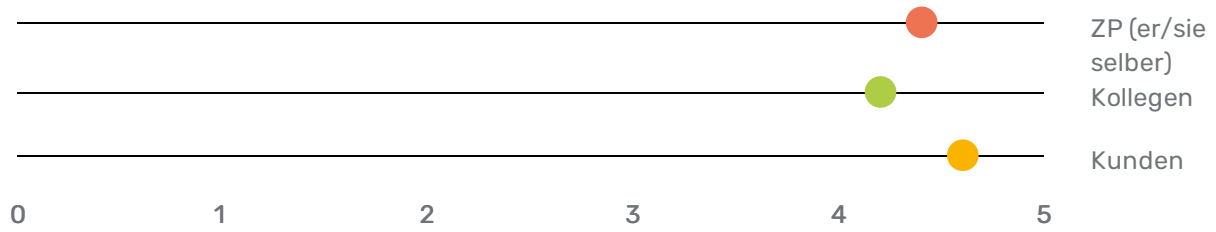
## Urteilsbildung



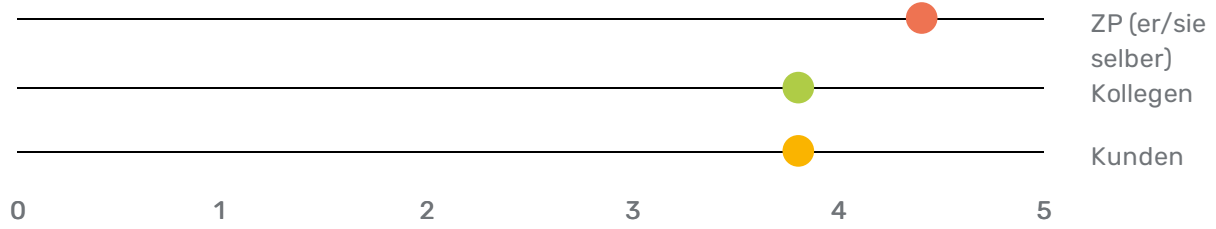
## Ergebnisorientiertheit



## Verantwortungsbewusstsein



## Verlaufskontrolle



# Stärken-Schwächen-Analyse

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.

Stärken: Die 10 am höchsten gemessenen Verhaltensbeispiele

Kompetenzen	Fragen	Durchschnitt	ZP
Urteilsbildung	bietet praktische und realisierbare Lösungen an	5	4
Urteilsbildung	wägt relevante Prioritäten gegeneinander ab	5	5
Urteilsbildung	wägt Vor- und Nachteile gegeneinander ab	5	5
Urteilsbildung	Ist in der Lage, die Qualitäten von Menschen einzuschätzen	5	4
Verantwortungsbewusstsein	gibt klare Hinweise an alle Involvierten, sobald ersichtlich wird, dass Fristen und Absprachen nicht eingehalten werden können	5	4
Verlaufskontrolle	sieht und minimiert Verzögerungen in der Arbeit	5	3
Urteilsbildung	stützt sich auf seine/ihre Sicht der Tatsachen; trennt Meinungen und Fakten	4,5	5
Ergebnisorientiertheit	sucht nach Alternativen, wenn bestimmte Aktionen nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben	4,5	5
Ergebnisorientiertheit	attains or exceeds set goals	4,5	5
Verantwortungsbewusstsein	übernimmt die Verantwortung für das eigene Verhalten und alle damit verbundenen Konsequenzen	4,5	5



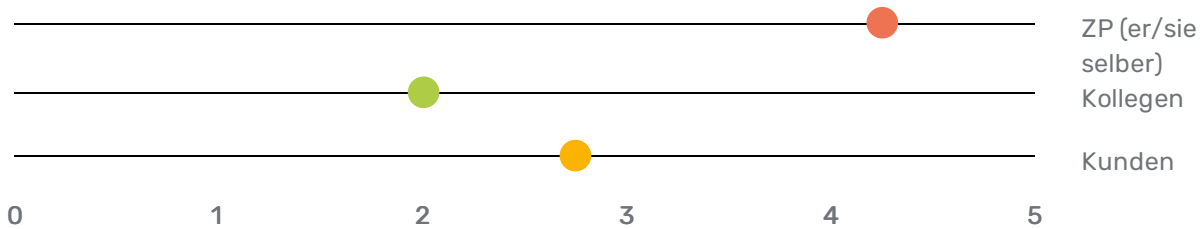
Schwächen: Die 10 am niedrigsten gemessenen Verhaltensbeispiele

Kompetenzen	Fragen	Durchschnitt	ZP
Teamführung	achtet darauf, dass alle Teammitglieder aktiv mitwirken	2	4
Teamführung	Sorgt für Richtlinien, wenn Spannungen auftreten oder wenn das Erreichen der Ziele in Gefahr gerät	2	4
Teamführung	erkennt und nutzt die verschiedenen Qualitäten der Teammitglieder	2,5	5
Ergebnisorientiertheit	Weist darauf hin, wie Ziele durch konkrete Aktionen erreicht werden (wer, was, wann)	2,5	5
Teamführung	legt Planung, Ablauf, Vorgehensweise dar	3	4
Qualitätsbewusstsein	beachtet die vorgeschriebenen Qualitätsanforderungen	3	5
Qualitätsbewusstsein	prüft regelmäßig, ob seine/ihre Arbeit den vorgeschriebenen Qualitätsanforderungen entspricht	3	5
Qualitätsbewusstsein	handelt selbstständig, um die Qualität seiner/ihrer eigenen Arbeit sicherzustellen	3	5
Ergebnisorientiertheit	korrigiert den Kurs, wenn das Ziel in Gefahr gerät, nicht erreicht zu werden	3	4
Verlaufskontrolle	prüft regelmäßig den Fortschritt der Tätigkeiten	3	5

# Detaillierte Kompetenzübersicht

Diese Übersicht liefert alle Ergebnisse für jede Kompetenz. Für jede überblickte Kompetenz, können Sie die Punkte pro Artikel analysieren und Ihre höchste und niedrigste Punktzahl sehen. Bzw. finden Sie: die Definition, die Punkte pro Feedback-Geber und die Punkte pro Verhaltensbeispiel. An der rechten Seite des Charts sehen Sie die GAP-Analyse. In der GAP-Analyse wird die Abweichung zwischen Ihrer Selbsteinschätzung Punktzahl und der Einschätzung der Feedback-Geber gezeigt. Punkte die niedriger als -1 oder höher als +1 sind, zeigen an, dass es einen großen Unterschied zwischen Ihrer Selbsteinschätzung und der Einschätzung der anderen gibt.

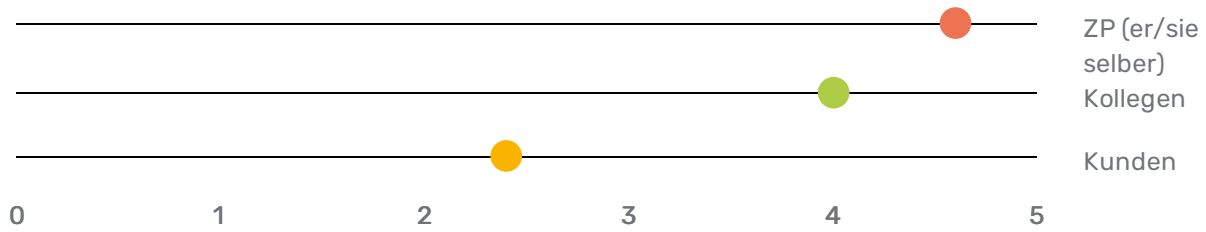
## Teamführung



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Teamführung</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
legt Planung, Ablauf, Vorgehensweise dar	Höchste	4	-	-	2	4	-	4	-1
	Durchschnitt				2	4		3	
	Niedrigste				2	4		2	
erkennt und nutzt die verschiedenen Qualitäten der Teammitglieder	Höchste	5	-	-	3	2	-	3	-2.5
	Durchschnitt				3	2		2.5	
	Niedrigste				3	2		2	
achtet darauf, dass alle Teammitglieder aktiv mitwirken	Höchste	4	-	-	3	1	-	3	-2
	Durchschnitt				3	1		2	
	Niedrigste				3	1		1	
Sorgt für Richtlinien, wenn Spannungen auftreten oder wenn das Erreichen der Ziele in Gefahr gerät	Höchste	4	-	-	3	1	-	3	-2
	Durchschnitt				3	1		2	
	Niedrigste				3	1		1	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	<b>2.75</b>	<b>2</b>		<b>2.38</b>	<b>-1.87</b>

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

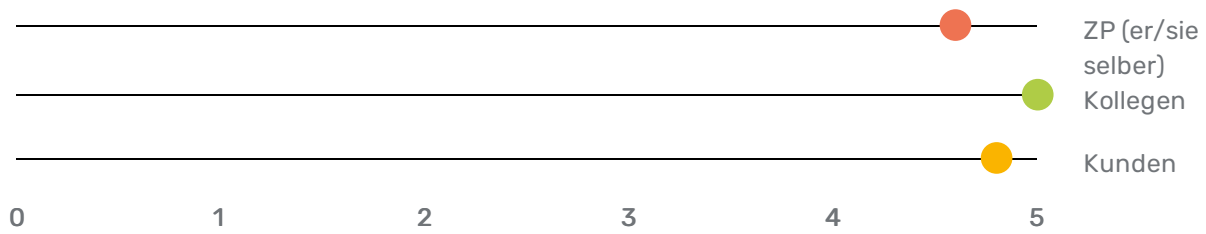
# Qualitätsbewusstsein



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Qualitätsbewusstsein</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
beachtet die vorgeschriebenen Qualitätsanforderungen	Höchste	5	-	-	2	4	-	4	-2
	Durchschnitt				2	4		3	
	Niedrigste				2	4		2	
prüft regelmäßig, ob seine/ihre Arbeit den vorgeschriebenen Qualitätsanforderungen entspricht	Höchste	5	-	-	2	4	-	4	-2
	Durchschnitt				2	4		3	
	Niedrigste				2	4		2	
bittet zwecks Qualitätsüberwachung regelmäßig um Feedback	Höchste	4	-	-	2	5	-	5	-0.5
	Durchschnitt				2	5		3.5	
	Niedrigste				2	5		2	
korrigiert Fehler, sobald sie sich zeigen	Höchste	4	-	-	3	4	-	4	-0.5
	Durchschnitt				3	4		3.5	
	Niedrigste				3	4		3	
handelt selbstständig, um die Qualität seiner/ihrer eigenen Arbeit sicherzustellen	Höchste	5	-	-	3	3	-	3	-2
	Durchschnitt				3	3		3	
	Niedrigste				3	3		3	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	<b>2.4</b>	<b>4</b>	-	<b>3.2</b>	<b>-1.4</b>

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

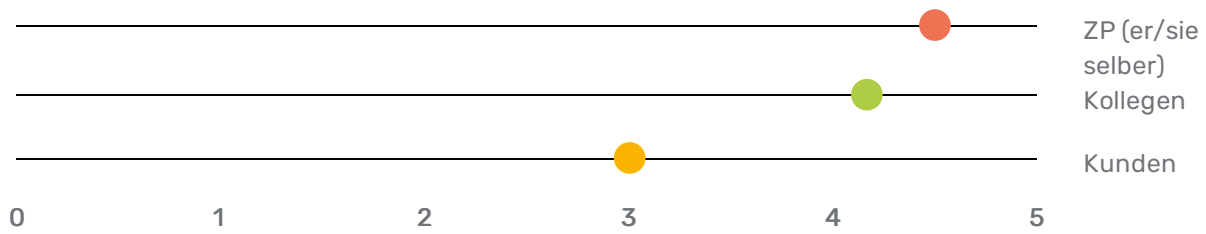
# Urteilsbildung



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Urteilsbildung</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
stützt sich auf seine/ihre Sicht der Tatsachen; trennt Meinungen und Fakten	Höchste				4	5		5	
	Durchschnitt	5	-	-	4	5	-	4.5	-0.5
	Niedrigste				4	5		4	
bietet praktische und realisierbare Lösungen an	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	4	-	-	5	5	-	5	1
	Niedrigste				5	5		5	
wägt relevante Prioritäten gegeneinander ab	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	5	-	-	5	5	-	5	-
	Niedrigste				5	5		5	
wägt Vor- und Nachteile gegeneinander ab	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	5	-	-	5	5	-	5	-
	Niedrigste				5	5		5	
Ist in der Lage, die Qualitäten von Menschen einzuschätzen	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	4	-	-	5	5	-	5	1
	Niedrigste				5	5		5	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	<b>4.8</b>	<b>5</b>	-	<b>4.9</b>	<b>0.3</b>

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

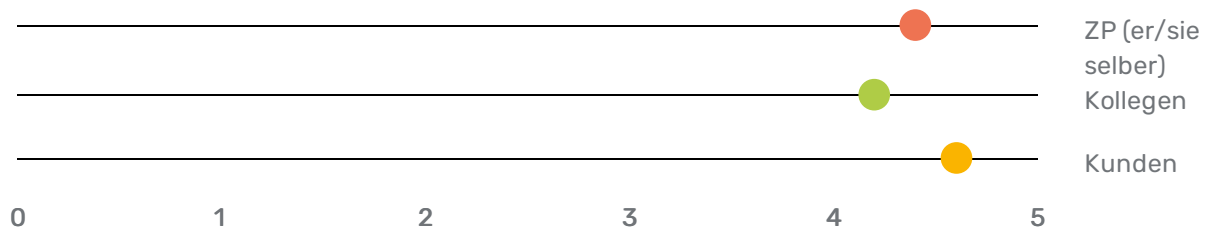
# Ergebnisorientiertheit



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Ergebnisorientiertheit</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
definiert Ziele in konkretem Verhalten (messbare Ergebnisse innerhalb einer festgelegten Zeitspanne)	Höchste	3	-	-	3	4	-	4	0.5
	Durchschnitt				3	4		3.5	
	Niedrigste				3	4		3	
Weist darauf hin, wie Ziele durch konkrete Aktionen erreicht werden (wer, was, wann)	Höchste	5	-	-	2	3	-	3	-2.5
	Durchschnitt				2	3		2.5	
	Niedrigste				2	3		2	
evaluiert regelmäßig die Situation hinsichtlich des Ziels	Höchste	5	-	-	2	5	-	5	-1.5
	Durchschnitt				2	5		3.5	
	Niedrigste				2	5		2	
korrigiert den Kurs, wenn das Ziel in Gefahr gerät, nicht erreicht zu werden	Höchste	4	-	-	2	4	-	4	-1
	Durchschnitt				2	4		3	
	Niedrigste				2	4		2	
sucht nach Alternativen, wenn bestimmte Aktionen nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben	Höchste	5	-	-	4	5	-	5	-0.5
	Durchschnitt				4	5		4.5	
	Niedrigste				4	5		4	
attains or exceeds set goals	Höchste	5	-	-	5	4	-	5	-0.5
	Durchschnitt				5	4		4.5	
	Niedrigste				5	4		4	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	3	4.17	-	3.58	-0.92

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

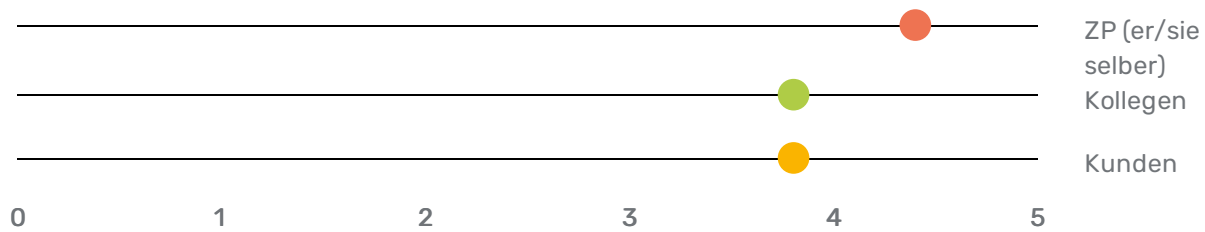
# Verantwortungsbewusstsein



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Verantwortungsbewusstsein</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
arbeitet effektiv, ohne dabei die Qualitätsvorgaben aus den Augen zu verlieren	Höchste				4	4		4	
	Durchschnitt	5	-	-	4	4	-	4	-1
	Niedrigste				4	4		4	
hält sich an einmal getroffene Vereinbarungen	Höchste				5	3		5	
	Durchschnitt	4	-	-	5	3	-	4	-
	Niedrigste				5	3		3	
übernimmt die Verantwortung für das eigene Verhalten und alle damit verbundenen Konsequenzen	Höchste				5	4		5	
	Durchschnitt	5	-	-	5	4	-	4.5	-0.5
	Niedrigste				5	4		4	
springt bei Problemen oder Fehlern für seine Kollegen in die Bresche	Höchste				4	5		5	
	Durchschnitt	4	-	-	4	5	-	4.5	0.5
	Niedrigste				4	5		4	
gibt klare Hinweise an alle Involvierten, sobald ersichtlich wird, dass Fristen und Absprachen nicht eingehalten werden können	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	4	-	-	5	5	-	5	1
	Niedrigste				5	5		5	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	<b>4.6</b>	<b>4.2</b>	-	<b>4.4</b>	-

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

## Verlaufskontrolle



		ZP	VG	MA	KU	KO	ÜB	Andere (gesamt)	GAP
<b>Verlaufskontrolle</b>	Anzahl	1	0	0	1	1	0	2	
sorgt für klare Termine	Höchste				3	4		4	
	Durchschnitt	5	-	-	3	4	-	3.5	-1.5
	Niedrigste				3	4		3	
prüft regelmäßig den Fortschritt der Tätigkeiten	Höchste				3	3		3	
	Durchschnitt	5	-	-	3	3	-	3	-2
	Niedrigste				3	3		3	
nutzt seinen/ihren Terminkalender effektiv, setzt sich selbst Termine	Höchste				4	3		4	
	Durchschnitt	4	-	-	4	3	-	3.5	-0.5
	Niedrigste				4	3		3	
trifft mit Mitarbeitern Vereinbarungen, um Feedback über ihre Tätigkeiten zu erhalten	Höchste				4	4		4	
	Durchschnitt	5	-	-	4	4	-	4	-1
	Niedrigste				4	4		4	
sieht und minimiert Verzögerungen in der Arbeit	Höchste				5	5		5	
	Durchschnitt	3	-	-	5	5	-	5	2
	Niedrigste				5	5		5	
	<b>Gesamtdurchschnittspunktzahl</b>			-	<b>3.8</b>	<b>3.8</b>	-	<b>3.8</b>	<b>-0.6</b>

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

# 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.

## Wat is de positieve feedback aangaande de competenties en het gedrag?

### Kollegen

Probleemoplosser

### Kunden

Marie weet altijd de juiste analyse te maken en de problemen zo pijnloos op te lossen.

## Wat zijn verbeterpunten en ontwikkeltips aangaande competenties en gedrag?

### Kollegen

Wat meer tijd in het team investeren

### Kunden

Ze zou wat het team beter moeten laten samenwerken door zelf een actievere rol te spelen in het team.

## Algemene opmerkingen

### Kunden

Marie is een fijne collega.



# Schlussforderung