

Ein Personal-
entwicklungsinstrument

Vorgesetzte

360 °

Feedback

Kollegen

Leiter

*Selbst-
einschätzung*

Mitarbeiter

entwickelt von

Hartmut Knorr

360-Grad-Feedback

Bericht für

Pastor N.N.

Zusammengestellt am: 10.01.2022

Abgegeben wurden (Anzahl) Fragebogen:

- 1 Selbsteinschätzung
- 1 Einschätzung durch den Vorgesetzten
- 5 Einschätzungen von Kollegen
- 3 Einschätzungen von Mitarbeitern
- 8 Einschätzungen von Gemeindemitgliedern

360-Grad-Feedback

Das 360-Grad-Feedback ist eine Methode zur Einschätzung der Leistungen und Kompetenzen von christlichen Führungskräften (Pastoren, Leitern). Dazu werden in das Feedback, neben der Selbsteinschätzung der Führungskraft, vier weitere Personen/Personengruppen einbezogen:

- Einschätzung durch den Vorgesetzten
- Einschätzungen von Kollegen
- Einschätzungen von Mitarbeitern
- Einschätzungen von Gemeindemitgliedern

Die Beurteilung erfolgt anonym mittels eines Fragebogens. Die Auswertung wird durch einen Coach vorgenommen und danach mit der Führungskraft detailliert durchgesprochen. Anschließend können Maßnahmen und Optionen zu weiteren Entwicklungsschritten der Führungskraft bedacht und vereinbart werden.

Insgesamt sind fünf **Kernbereiche** in die Befragung aufgenommen.

Jedem dieser Kernbereiche sind drei weitere **Teilbereiche** zugeordnet. Insgesamt werden im Fragebogen 60 Verhaltensdimensionen und -Wahrnehmungen abgefragt.

Leitungskompetenz

- Motivation und Entscheidungsverhalten
- Zukunftsorientierung
- Leitungsspanne und Leitungskapazität

Sozialkompetenz

- Kommunikation
- Mitarbeiterführung und -förderung
- Networking

Fachkompetenz

- Theologisch-pastorale Kompetenz
- Geistliches Leben
- Allgemeinbildung

Umsetzungskompetenz

- Arbeitsverhalten und Arbeitsklima
- Teamorientierung
- Planung und Organisation

Personale Kompetenz

- Charakter
- Selbstleitung
- Konstitution

Kurzbeschreibung der Kompetenzen

Motivation und Entscheidungsverhalten

Kann leicht Entscheidungen treffen. Ist bereit, neue Wege zu gehen. Ergreift die Initiative, will gestalten und eigene Vorstellungen um-/durchsetzen.

Zukunftsorientierung

Hat eine klare Vorstellung von der Zukunft und setzt anspruchsvolle und erreichbare Ziele für die Arbeit. Erkennt zukünftige Herausforderungen und Möglichkeiten.

Leitungsspanne und Leitungskapazität

Ist als Leiter ausreichend ansprechbar und fokussiert. Kann sich den eigentlichen Führungsaufgaben zufriedenstellend widmen und bringt eine entsprechende Leitungsbegabung mit.

Kommunikation

Ist ein guter, sensibler Zuhörer. Kann Gedanken auf den Punkt bringen und diese für andere verständlich formulieren. Sorgt für ausreichende Informationen über alle wichtigen Vorgänge.

Mitarbeiterführung und -förderung

Kann Mitarbeiter motivieren und begeistern, zeigt ausreichend Anerkennung. Fördert die Weiterentwicklung der Mitarbeiter und gibt konstruktives Feedback.

Networking

Kann leicht Kontakt herstellen und auch auf kritische oder schwierige Personen zugehen und sie mit einbeziehen. Fördert eine Kultur der gegenseitigen Unterstützung.

Theologisch-pastorale Kompetenz

Hat eine grundlegende theologische Reflexions- und Urteilsfähigkeit. Kann einen Gottesdienst ansprechend gestalten und Menschen zum persönlichen Glauben rufen und sie darin begleiten.

Geistliches Leben

Ist leidenschaftlich im Glauben, führt ein selbstständiges, vorbildliches, geistliches Leben. Hat regelmäßige, geistlichen Übungen in den Alltag integriert und lässt sich von Gott führen.

Allgemeinbildung

Hat Kenntnis von vielen Gegebenheiten des heutigen Lebens und nutzt alle Möglichkeiten zur persönlichen Weiterbildung. Nutzt Erfahrungen und Arbeitsweisen aus anderen Fachgebieten.

Arbeitsverhalten und Arbeitsklima

Verbreitet Zuversicht. Vertraut Menschen und schafft dadurch ein Klima des Vertrauens. Fördert eine Arbeitskultur, in der aus Fehler gelernt wird. Bringt frische Ideen hinein.

Teamorientierung

Setzt Mitarbeiter nach ihren Begabungen ein und lässt weitgehend Freiraum zur Umsetzung. Fördert selbstständige Problemlösungen. Arbeitet bereitwillig und fair gemeinsam mit anderen.

Planung und Organisation

Kann gut analysieren. Denkt und geht in den Aufgaben strukturiert vor. Kann verständliche Konzepte entwickeln. Kann gut organisieren und koordinieren.

Charakter

Spricht und handelt aufrichtig und glaubwürdig. Ist verlässlich, gewissenhaft und authentisch. Kann eigene Fehler und Fehleinschätzungen eingestehen und mit Kritik umgehen.

Selbstleitung

Weiß eigene Stärken und Schwächen gut einzuschätzen. Ist selbstreflektiert und bereit zu lernen. Lebt und arbeitet ausgewogen (selbstachtsam).

Konstitution

Kommt schnell über Probleme, Mißerfolge und persönliche Kränkungen hinweg. Ist bei hoher Beanspruchung widerstandsfähig und belastbar. Hat Ausdauer und ist beharrlich.

360-Grad-Feedback (Auswertung aller Blöcke)

Feedback für: N.N.

Leitungskompetenz

Motivation und Entscheidungsverhalten		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
1	Kann leicht Entscheidungen treffen und dazu stehen	5	4	3,0	2	1
2	Ist bereit, neue Initiative	5	4	3,0	3	1
3	Engagiert sich in Zielsetzung	5	4	3,0	3	1
4	Will gestalten und eigene Verantwortung übernehmen	5	4	3,0	2	1
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>2,5</i>	<i>1,0</i>

Zukunftsorientierung		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
5	Hat eine klare Vorstellung von der Zukunft und will diese umsetzen	5	4	3,0	4	2
6	Setzt anspruchsvolle Ziele für die Arbeit	5	4	3,0	4	2
7	Kann eine Vision entwickeln und dazu die Mitarbeiter motivieren	5	4	3,0	4	2
8	Erkennt zu, dass die Möglichkeiten der Gemeindegemeinschaft herausfiltern	5	4	3,0	3	2
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>3,8</i>	<i>2,0</i>

Leitungsspanne und Leitungskapazität		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
9	Kann sich den eigentlichen Führungsaufgaben zuwenden	5	4	3,0	2	3
10	Ist als Vorgesetzter persönlich ausreichend präsent	5	4	3,0	5	3
11	Die Reichweite der Aktivitäten ist ausreichend	5	4	3,0	5	3
12	Ist zu breit aufgestellt und muss sich unbedingt auf die wichtigsten fokussieren	5	4	3,0	4	3
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>

Sozialkompetenz

Kommunikation		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
13	Ist ein guter Zuhörer	5	4	3,0	4	4
14	Kann und inzudenken	5	4	3,0	3	4
15	Kann bringen präz lich und	5	4	3,0	3	4
16	Sorgt wichtigen Vorgänge über alle	5	4	3,0	3	4
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>3,3</i>	<i>4,0</i>

Mitarbeiterführung und -förderung		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
17	Kann Mitarbeiter motivieren und begeistern	5	4	3,0	4	4
18	Zeigt für ihr erkennung	5	4	3,0	4	4
19	Fördert der M cklung h	5	4	3,0	5	3
20	Beurteilt und gibt schätzend	5	4	3,0	4	3
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>4,3</i>	<i>3,5</i>

Networking		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
21	Kann all-talken	5	4	3,0	2	3
22	Geh zu u e Personen	5	4	3,0	2	3
23	Fördert Unter genen	5	4	3,0	2	2
24	Stellt Verantwortungsbereich zur Verfügung	5	4	3,0	2	2
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>2,0</i>	<i>2,5</i>

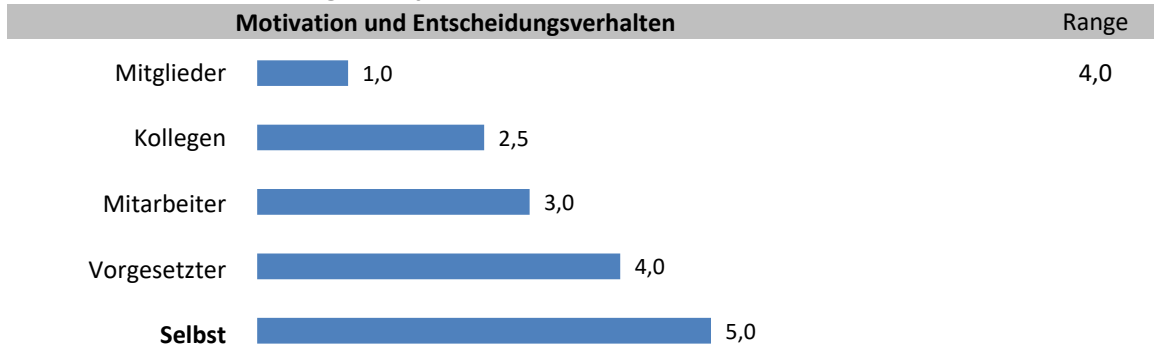
Fachkompetenz

Theologisch-pastorale Kompetenz		Selbst	Vorg.	MitA.	Koll.	Mitgl.
25	Hat eine grundlegende theologische Reflexions- un-	5	4	3,0	4	3
26	Kern erk wissen,	5	4	3,0	3	3
27	Kann sie ufen,	5	4	3,0	4	3
28	Ist ver gestalten end,	5	4	3,0	3	3
<i>Mittelwert</i>		<i>5,0</i>	<i>4,0</i>	<i>3,0</i>	<i>3,5</i>	<i>3,0</i>

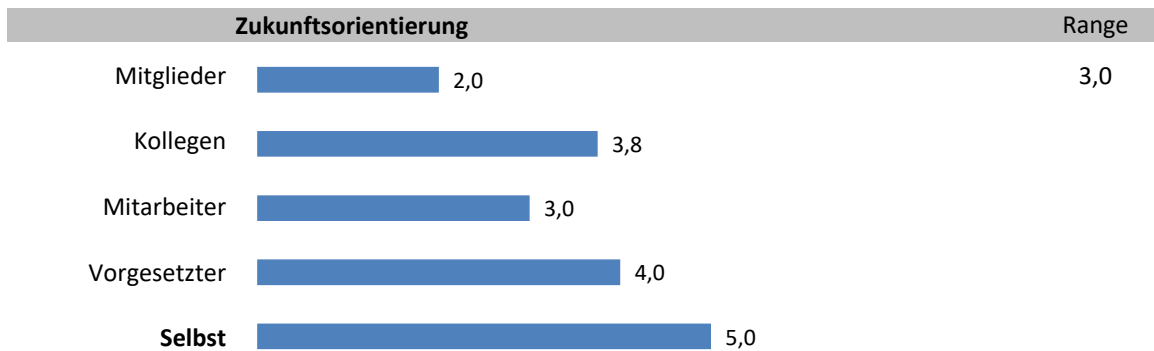
360-Grad-Feedback (Mittelwerte - grafisch dargestellt)

Feedback für: N.N.

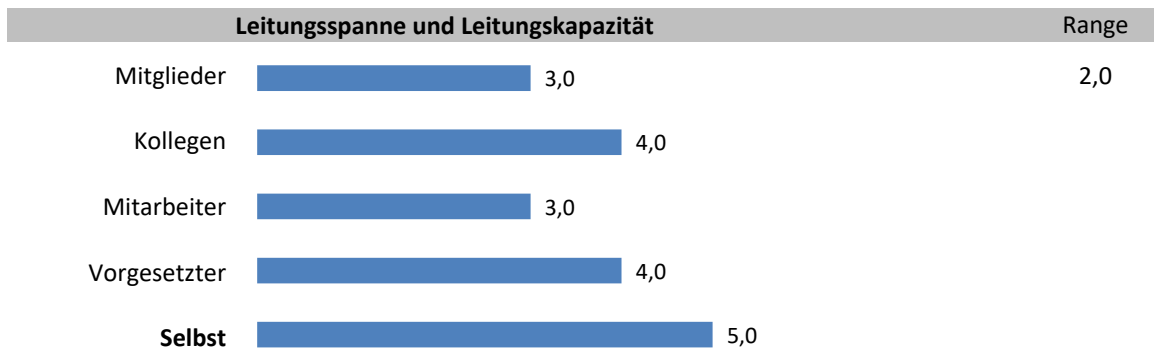
Leitungskompetenz



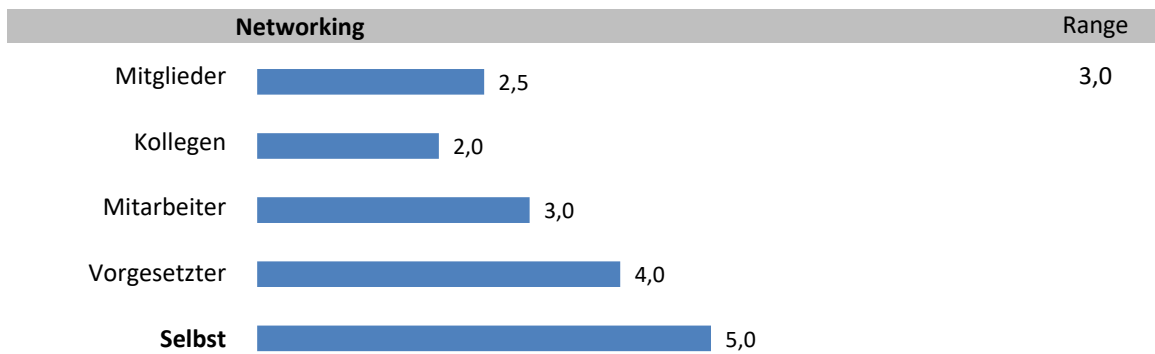
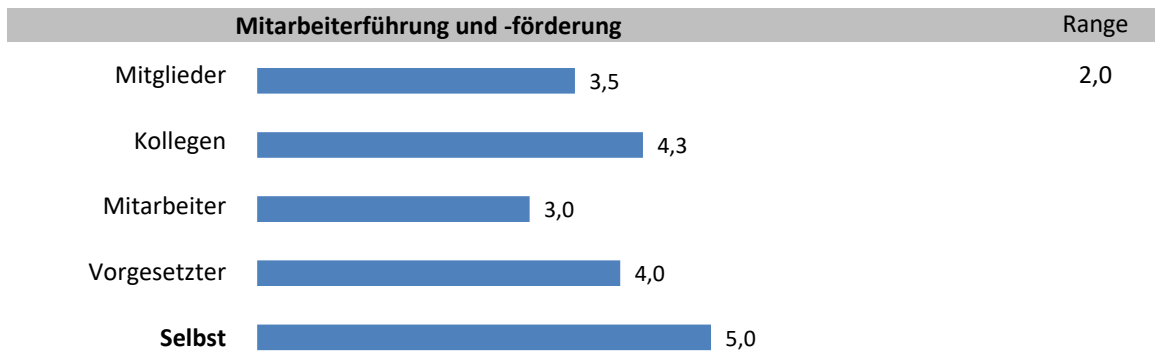
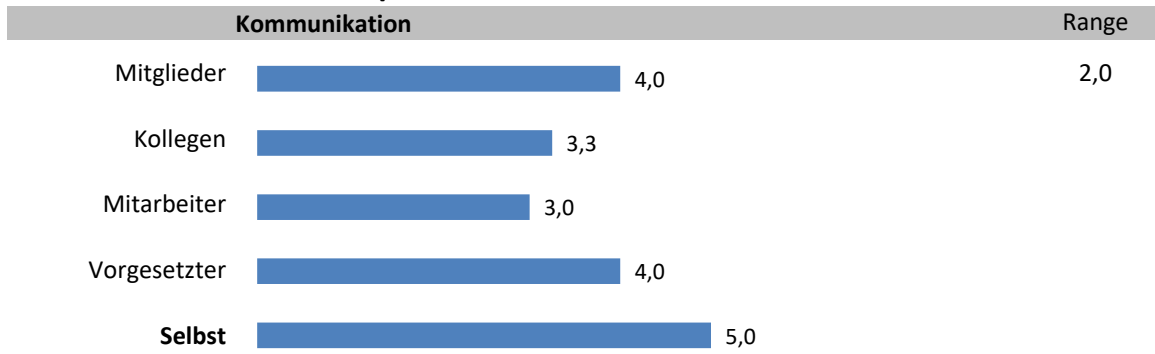
Zukunftsorientierung



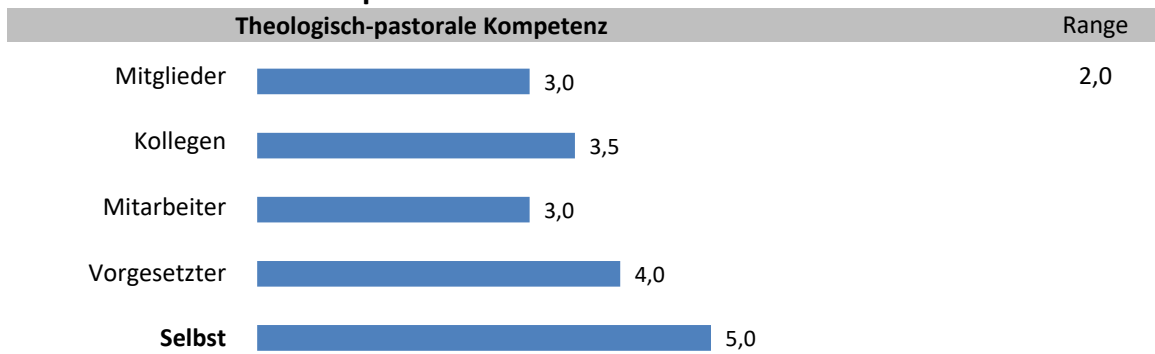
Leitungsspanne und Leitungskapazität



Sozialkompetenz



Fachkompetenz



360-Grad-Feedback (Auswertung/Übersicht aller Bereiche)

Feedback für: N.N.

	Mitarbeiter	Kollegen	Mitglieder	Vorgesetzter	Selbst
Personenanzahl IST =	3	5	8	1	1
	Pkt	Pkt	Pkt	Pkt	Pkt
Leitungskompetenz	36,0	41,0	24,0	48,0	60,0
Motivation und Entscheidungsverhalten	12,0	10,0	4,0	16,0	20,0
Zukunftsorientierung	12,0	15,0	8,0	16,0	20,0
Leitungsspanne und Leitungskapazität	12,0	16,0	12,0	16,0	20,0
Sozialkompetenz	36,0	38,0	40,0	48,0	60,0
Kommunikation	12,0	13,0	16,0	16,0	20,0
Mitarbeiterführung und -förderung	12,0	17,0	14,0	16,0	20,0
Networking	12,0	8,0	10,0	16,0	20,0
Fachkompetenz	36,0	31,0	41,0	48,0	60,0
Theologisch-pastorale Kompetenz	12,0	14,0	12,0	16,0	20,0
Geistliches Leben	12,0	11,0	13,0	16,0	20,0
Allgemeinbildung	12,0	6,0	16,0	16,0	20,0
Umsetzungskompetenz	36,0	44,0	48,0	48,0	60,0
Arbeitsverhalten und Arbeitsklima	12,0	11,0	85,5	16,0	20,0
Teamorientierung	12,0	14,0	20,0	16,0	20,0
Planung und Organisation	12,0	19,0	16,0	16,0	20,0
Personale Kompetenz	36,0	30,0	35,0	48,0	60,0
Charakter	12,0	10,0	12,0	16,0	20,0
Selbstleitung	12,0	12,0	8,0	16,0	20,0
Konstitution	12,0	8,0	15,0	16,0	20,0