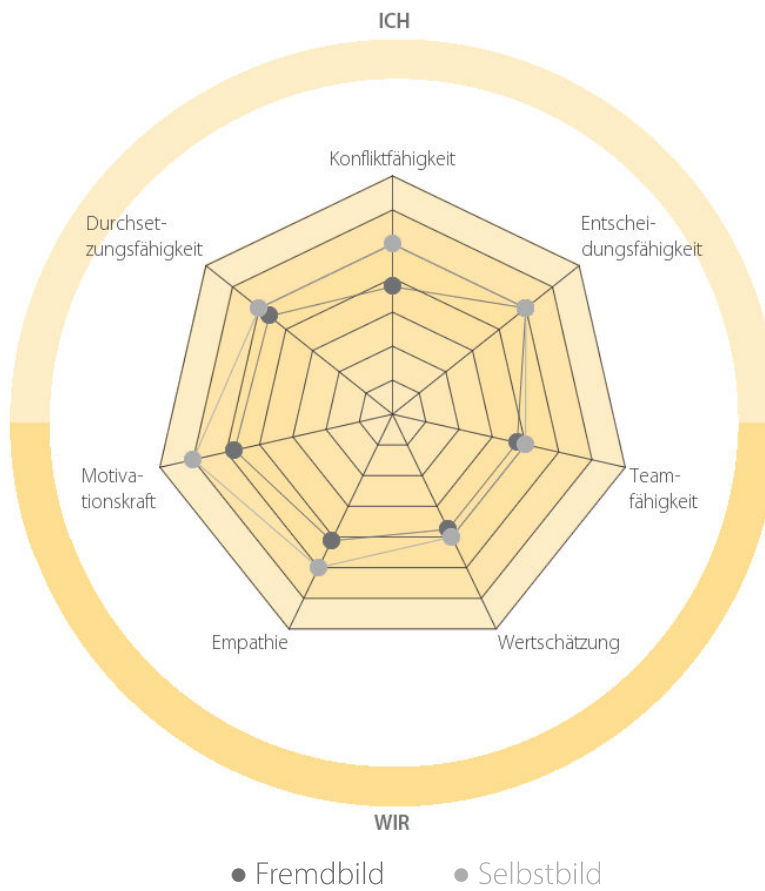




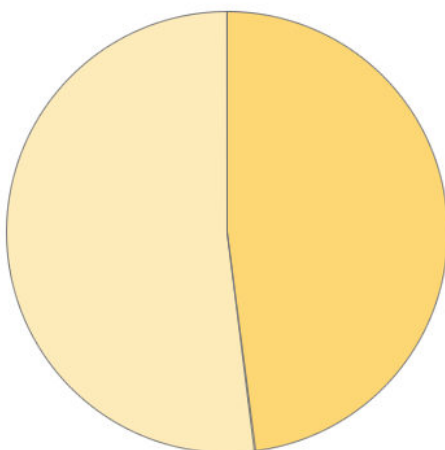
**wiener**   
360° FEEDBACK<sup>©</sup>

Lackner & Kabas  
Herr Mustermann  
24.08.2015

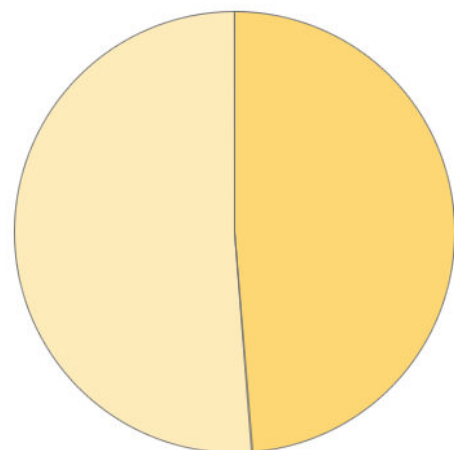
## Soziale Kompetenz




ICH-WIR-Balance  
Fremdeinschätzung



ICH-WIR-Balance  
Selbsteinschätzung



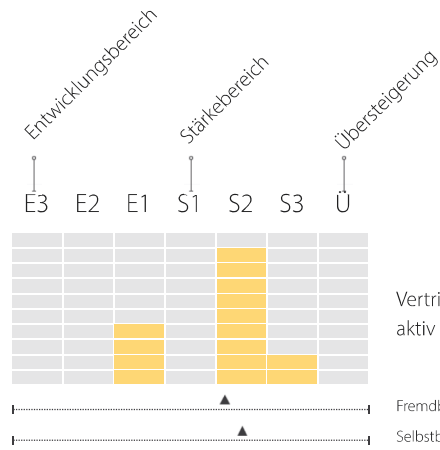
ICH 

 WIR

### Durchsetzungsfähigkeit

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.1**

Zurückhaltend beim Durchsetzen und Einfordern

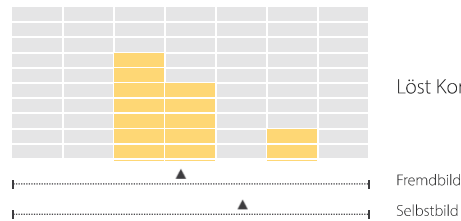


Vertritt eigene Interessen aktiv und bestimmt

### Konfliktfähigkeit

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1**

Bleibt bei Konflikten passiv

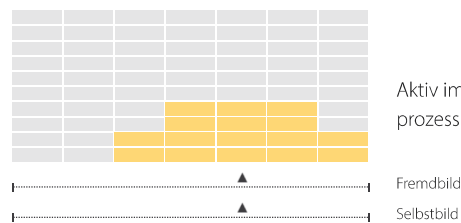


Löst Konflikte konstruktiv

### Entscheidungsfähigkeit

Mittelwert **5**  
Standardabweichung **1.3**

Passiv im Entscheidungsprozess



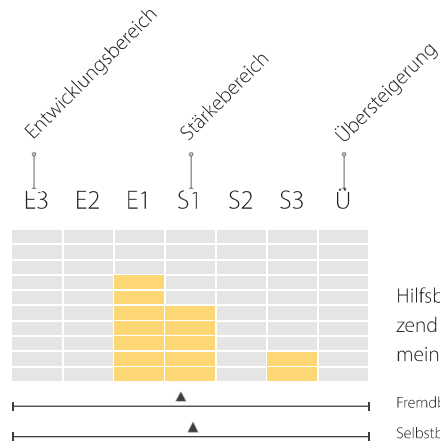
Aktiv im Entscheidungsprozess

Soziale Kompetenz  
WIR

**Teamfähigkeit**

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1**

Eigene Interessen stehen  
im Vordergrund

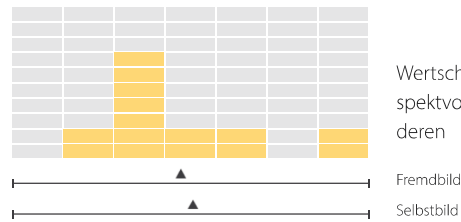


Hilfsbereit und unterstützend  
im Sinne der gemeinsamen Sache

**Wertschätzung**

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1.6**

Wenig wertschätzend und  
respektvoll gegenüber anderen

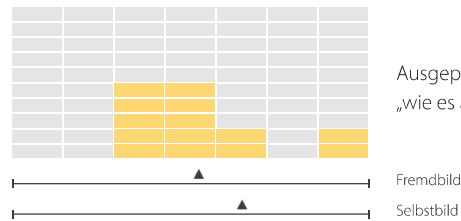


Wertschätzend und respektvoll  
gegenüber anderen

**Empathie**

Mittelwert **4.1**  
Standardabweichung **1.4**

Zurückhaltendes Interesse  
für die Befindlichkeiten anderer

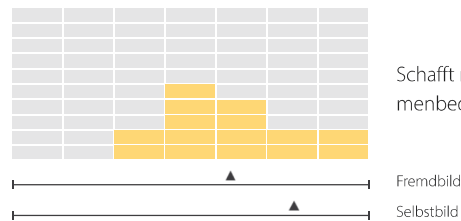


Ausgeprägtes Interesse für  
„wie es anderen geht“

**Motivationskraft**

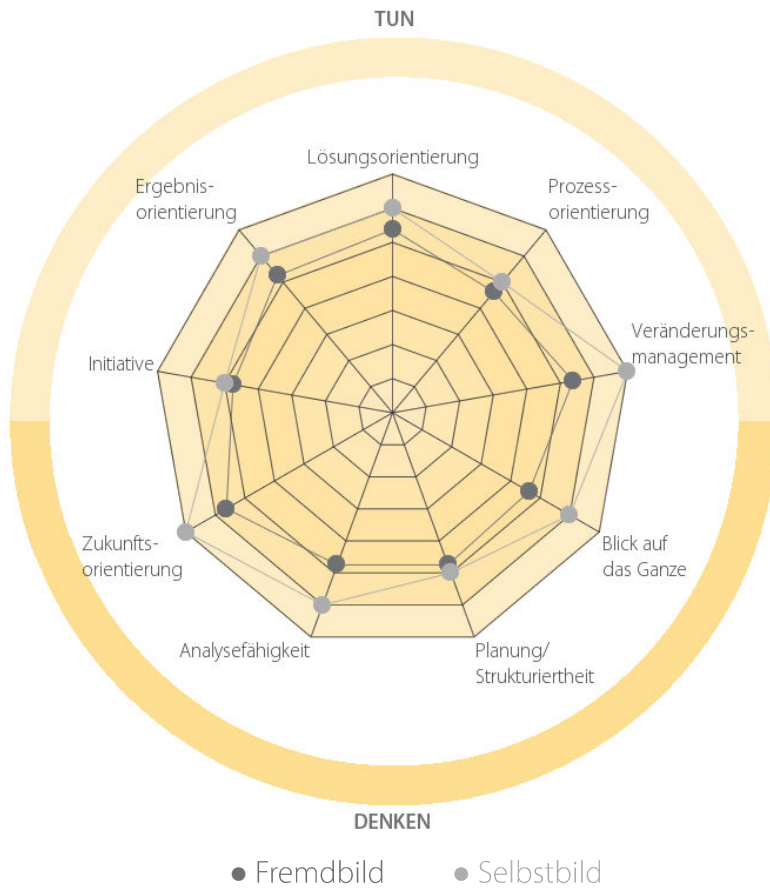
Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.3**

Kümmert sich wenig um  
motivierende Rahmenbedingungen

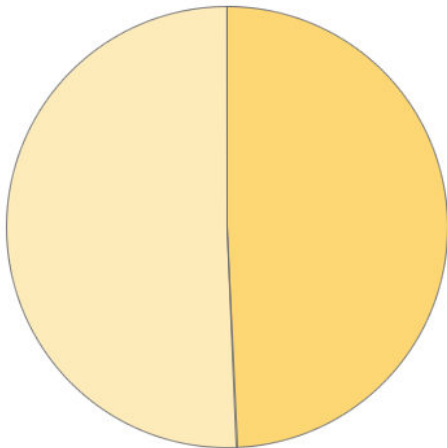


Schafft motivierende Rahmenbedingungen

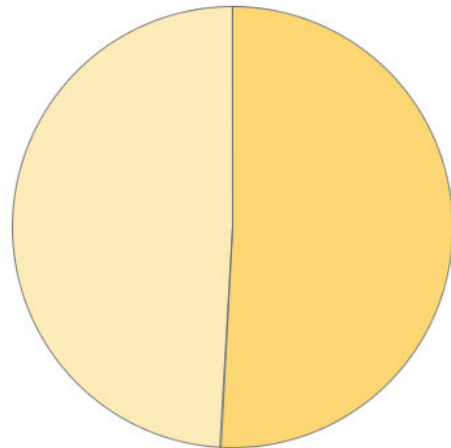
# Aufgabenkompetenz



TUN-DENKEN-Balance  
Fremdeinschätzung



TUN-DENKEN-Balance  
Selbsteinschätzung



TUN



DENKEN



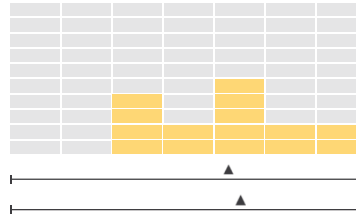
Aufgabenkompetenz  
TUN

**Initiative**

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.4**

Setzt kaum Impulse, bleibt bei der Umsetzung passiv

Setzt Impulse, treibt die Umsetzung voran



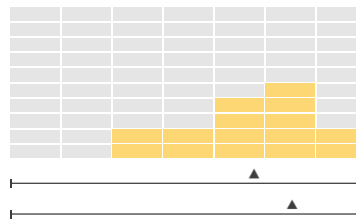
Fremdbild  
Selbstbild

**Ergebnisorientierung**

Mittelwert **5.3**  
Standardabweichung **1.3**

Bringt Aufgaben und Projekte nicht immer zeitgerecht zum Abschluss

Bringt Aufgaben und Projekte zeitgerecht zum Abschluss



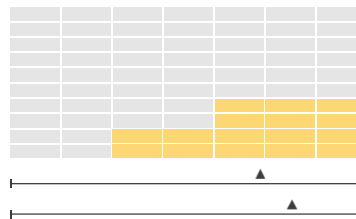
Fremdbild  
Selbstbild

**Lösungsorientierung**

Mittelwert **5.4**  
Standardabweichung **1.4**

Setzt sich zurückhaltend für nachhaltige Problemlösungen ein

Löst Probleme nachhaltig



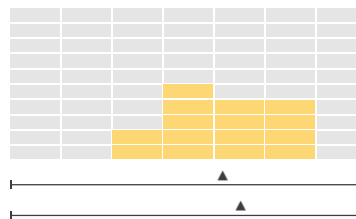
Fremdbild  
Selbstbild

**Prozessorientierung**

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.1**

Sorgt kaum dafür, dass Prozesse eingehalten werden

Sorgt dafür, dass Prozesse eingehalten werden



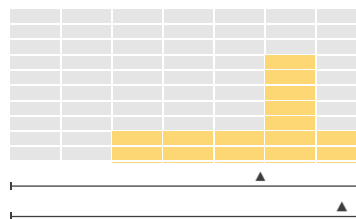
Fremdbild  
Selbstbild

**Veränderungsmanagement**

Mittelwert **5.4**  
Standardabweichung **1.3**

Bevorzugt bekannte Wege

Treibt Verbesserungen und Veränderungen kontinuierlich voran



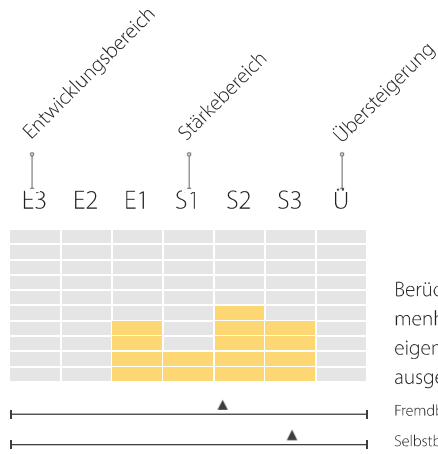
Fremdbild  
Selbstbild

**Aufgabenkompetenz**  
DENKEN

**Blick auf das Ganze**

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.2**

Ist bei Entscheidungen vor allem auf das eigene Aufgabengebiet fokussiert



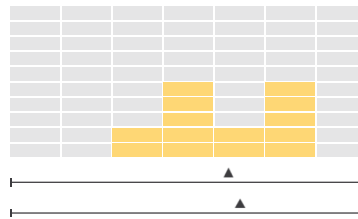
Berücksichtigt Zusammenhänge, die über das eigene Arbeitsgebiet hinausgehen

Fremdbild  
Selbstbild

**Planung/ Strukturiertheit**

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.2**

Geht oft wenig geplant und systematisch vor



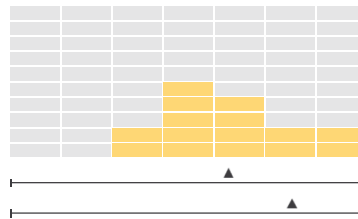
Geht geplant und systematisch vor

Fremdbild  
Selbstbild

**Analysefähigkeit**

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.3**

Erkennt nicht immer die wesentlichen Zusammenhänge eines Sachverhalts



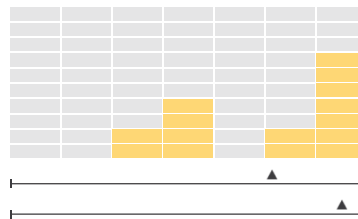
Erkennt die wesentlichen Zusammenhänge eines Sachverhalts

Fremdbild  
Selbstbild

**Zukunftsorientierung**

Mittelwert **5.6**  
Standardabweichung **1.7**

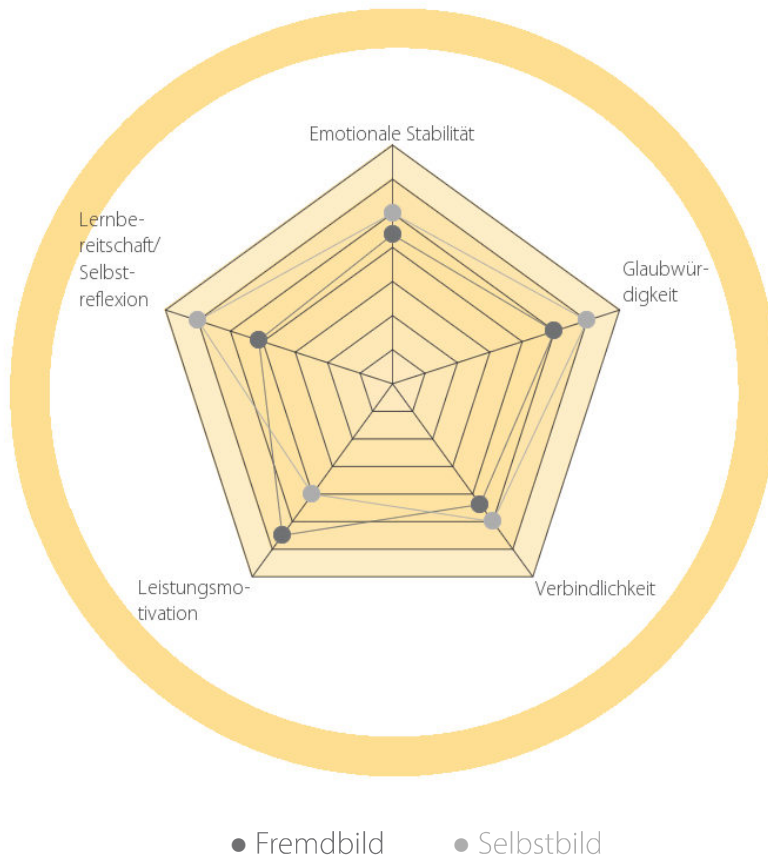
Bezieht beim Planen und Entscheiden die Zukunftsperspektive kaum mit ein



Plant und entscheidet zukunftsorientiert

Fremdbild  
Selbstbild

# Selbstkompetenz

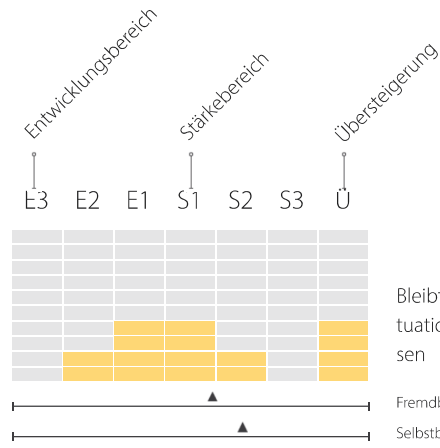




**Emotionale Stabilität**

Mittelwert **4.4**  
Standardabweichung **1.9**

Lässt sich in emotionalen Situationen leicht aus der Ruhe bringen



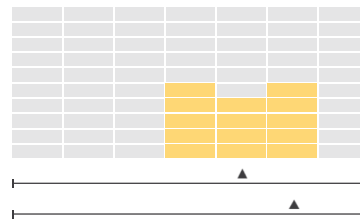
Bleibt in emotionalen Situationen ruhig und gelassen

Fremdbild  
Selbstbild

**Glaubwürdigkeit**

Mittelwert **5**  
Standardabweichung **0.9**

Besitzt nicht immer Handschlagqualität



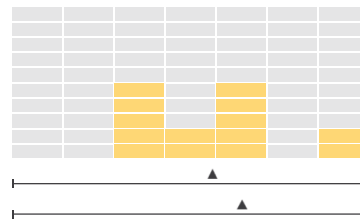
Besitzt Handschlagqualität

Fremdbild  
Selbstbild

**Verbindlichkeit**

Mittelwert **4.4**  
Standardabweichung **1.4**

Hält Vereinbarungen nicht immer ein



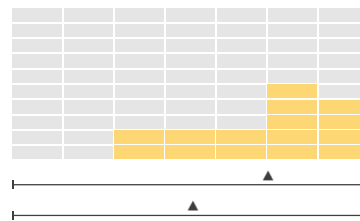
Hält Vereinbarungen ein

Fremdbild  
Selbstbild

**Leistungsmotivation**

Mittelwert **5.5**  
Standardabweichung **1.4**

Zurückhaltender Einsatz im Beruf



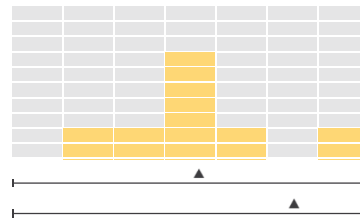
Fordert sich, sucht Herausforderungen

Fremdbild  
Selbstbild

**Lernbereitschaft/ Selbstreflexion**

Mittelwert **4.1**  
Standardabweichung **1.5**

Geringe Lernbereitschaft, investiert kaum in die persönliche Entwicklung



Hohe Lernbereitschaft, investiert in die persönliche Entwicklung

Fremdbild  
Selbstbild

## Bei diesen Aussagen wurden Sie am positivsten eingeschätzt

- 👉 Beschäftigt sich mit Chancen und Risiken in der Zukunft 5.6
- 👉 Vertritt die eigenen Interessen bestimmt gegenüber anderen 5.5
- 👉 Denkt und handelt mit einer chancen- und zukunftsorientierten Perspektive 5.5
- 👉 Bringt sich bei der Gestaltung von neuen Prozessen aktiv ein 5.4
- 👉 Kümmert sich um die Lösung von Problemen 5.4
- 👉 Gibt bei Rückschlägen nicht auf 5.4
- 👉 Handelt glaubwürdig 5.4

Jede Aussage kann entsprechend der 6-stufigen Skala zwischen 1 und 6 liegen

## Bei diesen Aussagen wurden Sie am negativsten eingeschätzt

- 👉 Gibt MitarbeiterInnen klare Anweisungen 3.3
- 👉 Ist bereit Eigeninteressen Gruppeninteressen unterzuordnen 3.5
- 👉 Geht angemessen mit Konflikten um 3.5
- 👉 Behandelt sein Gegenüber mit Respekt 3.6
- 👉 Ist bei neuen Informationen bereit die eigene Meinung zu überdenken 3.8
- 👉 Spricht Lob und Anerkennung aus 3.8
- 👉 Hält sich an definierte Prozesse 3.9

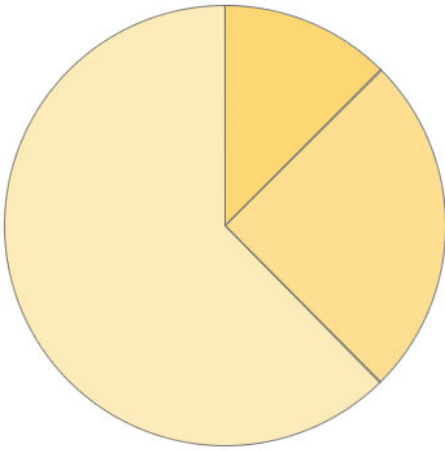
Jede Aussage kann entsprechend der 6-stufigen Skala zwischen 1 und 6 liegen

## Bei diesen Aussagen wurden Sie am heterogensten eingeschätzt

- 👉 Stellt sich neuen Aufgaben und Herausforderungen 1.9
- 👉 Bezieht als Führungskraft Position 1.6
- 👉 Lässt sich in emotionalen Situationen nicht aus der Ruhe bringen 1.6
- 👉 Bezieht bei seiner/ihrer Planung zukünftige Entwicklungen mit ein 1.6
- 👉 Geht bei Analysen den Dingen auf den Grund 1.6
- 👉 Reflektiert das eigene Verhalten 1.5
- 👉 Ist in der Lage überzeugend zu argumentieren 1.5

## Bei diesen Aussagen war die Abweichung zw. Selbst- und Fremdbild am größten

- 👉 Erhält die Leistungsfähigkeit auch in turbulenten Zeiten aufrecht -3.3
- 👉 Vertritt die eigenen Interessen bestimmt gegenüber anderen -2.5
- 👉 Kommuniziert Entscheidungen an die Betroffenen klar -2.4
- 👉 Hört anderen zu und geht auf sie ein -2.3
- 👉 Bedenkt die Auswirkungen des eigenen Tuns auf andere 2.1
- 👉 Reflektiert das eigene Verhalten 2
- 👉 Ist bei neuen Informationen bereit die eigene Meinung zu überdenken -1.8



Glauben Sie, hat die Person, die Sie eingeschätzt haben, die Kompetenz um als Führungskraft in Ihrer Organisation erfolgreich zu sein?



## Begründung...

- 👉 Zu wenig Einblick in den Umgang mit den Mitarbeitern

## Was ich sonst noch sagen wollte:

- 👉 Agiert oft zu impulsiv. Nimmt Feedback kaum an. Kann Prozesse gut erfassen und zukunftsorientiert anpassen.
- 👉 Hat eine großartige Kompetenz genau zu verstehen wie Prozesse ablaufen und wie man diese bestmöglich unterstützen kann.

Dimension	WertSE	Wert FE	Standard- abweichung	E3	E2	E1	S1	S2	S3	Ü
Durchsetzungsfähigkeit	S2	S2	1.1	0	0	2	0	5	1	0
Konfliktfähigkeit	S2	S1	1	0	0	4	3	0	1	0
Entscheidungsfähigkeit	S2	S2	1.3	0	0	1	2	2	2	1
Teamfähigkeit	S1	S1	1	0	0	4	3	0	1	0
Wertschätzung	S1	S1	1.6	0	1	4	1	1	0	1
Empathie	S2	S1	1.4	0	0	3	3	1	0	1
Motivationskraft	S3	S2	1.3	0	0	1	3	2	1	1
Initiative	S2	S2	1.4	0	0	2	1	3	1	1
Ergebnisorientierung	S3	S2	1.3	0	0	1	1	2	3	1
Lösungsorientierung	S3	S2	1.4	0	0	1	1	2	2	2
Prozessorientierung	S2	S2	1.1	0	0	1	3	2	2	0
Veränderungsmanagement	Ü	S2	1.3	0	0	1	1	1	4	1
Blick auf das Ganze	S3	S2	1.2	0	0	2	1	3	2	0
Planung/ Strukturiertheit	S2	S2	1.2	0	0	1	3	1	3	0
Analysefähigkeit	S3	S2	1.3	0	0	1	3	2	1	1
Zukunftsorientierung	Ü	S3	1.7	0	0	1	2	0	1	4
Emotionale Stabilität	S2	S1	1.9	0	1	2	2	1	0	2
Glaubwürdigkeit	S3	S2	0.9	0	0	0	3	2	3	0
Verbindlichkeit	S2	S1	1.4	0	0	3	1	3	0	1
Leistungsmotivation	S1	S3	1.4	0	0	1	1	1	3	2
Lernbereitschaft/ Selbstreflexion	S3	S1	1.5	0	1	1	4	1	0	1

# Sehr geehrte Teilnehmerin! Sehr geehrter Teilnehmer!

Sie haben hier die Ergebnisse Ihres 360° Feedback in Händen. Bevor Sie die Ergebnisse genauer durchlesen, möchten wir Ihnen einige Informationen über den Hintergrund dieses Verfahrens geben.

## **Welche Aussagen macht das Wiener 360° Feedback ©?**

Jede Führungskraft hat Stärken und auch Entwicklungsbereiche. Das Wiener 360° Feedback © macht sichtbar, wie Sie in Ihrem beruflichen Umfeld als Führungskraft wahrgenommen werden. Es gibt Auskunft über die Bereiche, die bereits als Stärken etabliert sind und benennt die Themen, die noch Potenzial für Verbesserung aufweisen.

## **Was sagen die Ergebnisse aus?**

Sie wurden von vielen verschiedenen Personen Ihres beruflichen Umfeldes eingeschätzt. Gleichzeitig haben Sie sich selbst eingeschätzt. Das Wiener 360° Feedback © vergleicht Ihr Selbstbild mit den Fremdbildern der anderen Personen. Stimmen diese beiden Bilder überein, ist das ein Indiz, dass Ihre Selbsteinschätzung realistisch ist. Das ist eine gute Grundlage für die Führungsaufgabe. Jede größere Abweichung zwischen Selbst- und Fremdbild liefert einen Hinweis darauf, dass Sie sich in diesem Faktor möglicherweise anders wahrnehmen als andere. Abweichungen in beide Richtungen sind in der Regel ein Hinweis für Entwicklungsbereiche als Führungskraft.

Der Mittelwert gibt an, wie Sie im Durchschnitt von anderen gesehen werden. Liegt der Mittelwert im Bereich S1 (Stärkebereich 1), dann werden Sie als Führungskraft in diesem Faktor tendenziell positiv wahrgenommen. Je höher der Mittelwert ausgeprägt ist, desto positiver werden Sie von anderen wahrgenommen. Bei einem Ergebnis im Übersteigerungsbereich kann von einer herausragenden Stärke gesprochen werden. Hier ist darauf zu achten, dass diese hohe Qualität nicht durch eine Schwäche in einem anderen Bereich erkauft wird.

## **Ein Beispiel:**

Ein übersteigertes Wert im Bereich Durchsetzungsfähigkeit kann zur Folge haben, dass Sie sich immer und um alles in der Welt durchsetzen müssen und schwer nachgeben oder Kompromisse schließen können.

Liegt der Mittelwert im Bereich E1 (Entwicklungsbereich 1), dann werden Sie als Führungskraft in diesem Faktor tendenziell kritisch wahrgenommen. Je geringer der Mittelwert ausgeprägt ist, desto kritischer werden Sie von anderen wahrgenommen. Ergebnisse im Bereich E2 und E3 zeigen in der Regel klare Ansatzpunkte für Verbesserungen auf.

Die Standardabweichung oder Streuung gibt an wie homogen oder heterogen die Einschätzungen ausfallen. Ein geringer Wert (kleiner 1) ist ein Indikator für eine eher homogene Einschätzung. Ein Wert über 1 zeigt eine tendenziell heterogene Einschätzung auf. Üblicherweise ist eine gemeinsame Sicht der EinschätzerInnen ein Zeichen dafür, dass Sie unabhängig davon mit wem Sie es zu tun haben, immer die gleiche Person und daher stabil sind.

# Durchsetzungsfähigkeit

Der Faktor Durchsetzungsvermögen gibt an, wie gut es Ihnen gelingt, sich in Ihrem sozialen beruflichen Umfeld durchzusetzen, zu behaupten und zu positionieren.

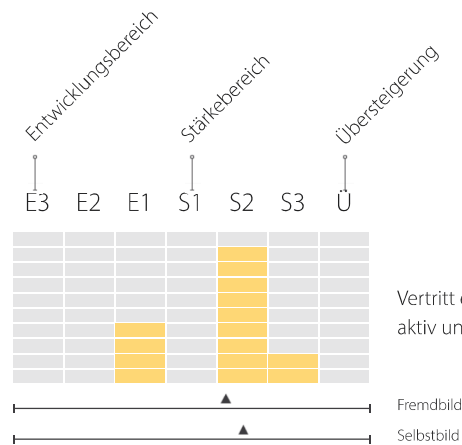
Ihre Durchsetzungsfähigkeit ist sehr gut ausgeprägt. Sie sind in der Lage, Ihre Interessen zu behaupten und durchzusetzen. Als Führungskraft beziehen Sie Position und geben den MitarbeiterInnen klare Anweisungen. Darüber hinaus gelingt es Ihnen, andere mit Argumenten zu überzeugen.

## Durchsetzungsfähigkeit

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.1**

Zurückhaltend beim Durchsetzen und Einfordern

Vertritt eigene Interessen aktiv und bestimmt



Fremdbild

Selbstbild



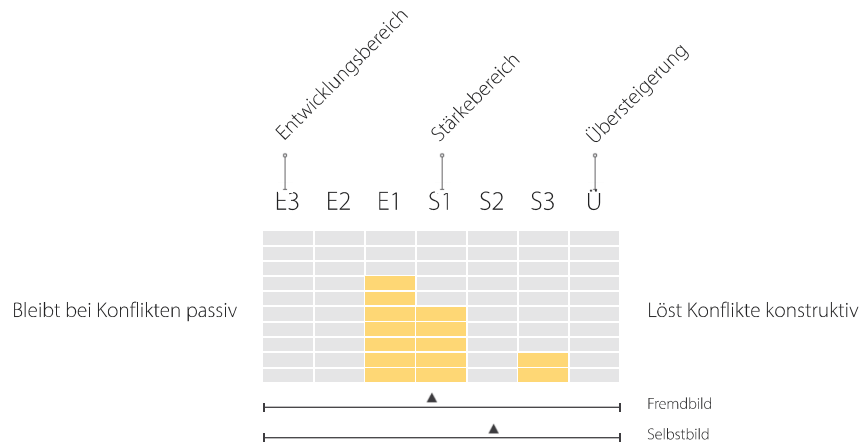
# Konfliktfähigkeit

Der Faktor Konfliktfähigkeit gibt an, wie gut es Ihnen gelingt, Konflikte konstruktiv zu lösen.

Ihre Konfliktfähigkeit ist gut ausgeprägt. Sie nehmen Konflikte und Spannungen in der Regel wahr und sprechen diese an. Darüber hinaus gehen Sie konstruktiv und angemessen mit Konflikten um bzw. liefern wesentliche Beiträge zur Konfliktlösung.

## Konfliktfähigkeit

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1**



# Entscheidungsfähigkeit

Der Faktor *Entscheidungsfähigkeit* gibt an, wie gut es Ihnen gelingt, Entscheidungen zeitgerecht zu treffen und umzusetzen.

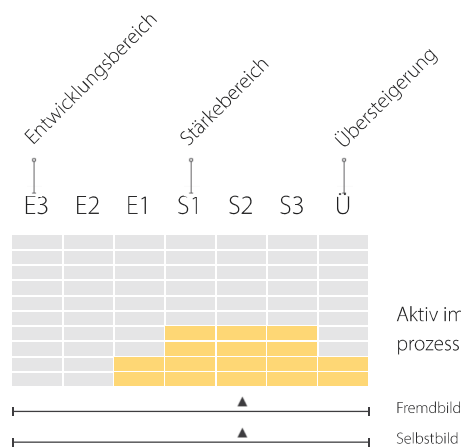
Ihre Entscheidungsfähigkeit ist sehr gut ausgeprägt. Sie treffen Entscheidungen zeitgerecht und kommunizieren diese an alle Betroffenen. Darüber hinaus sorgen Sie konsequent dafür, dass die Entscheidungen umgesetzt werden.

## Entscheidungsfähigkeit

Mittelwert **5**  
Standardabweichung **1.3**

Passiv im Entscheidungsprozess

Aktiv im Entscheidungsprozess



# Teamfähigkeit

Der Faktor Teamfähigkeit gibt an, wie gut es Ihnen gelingt sich in Gruppen zu integrieren und andere bzw. die gemeinsame Sache zu unterstützen.

Ihre Teamfähigkeit ist gut ausgeprägt. Sie sind in der Regel bereit, Ihre persönlichen Interessen den Gruppeninteressen unterzuordnen und bei Entscheidungen Ihr Team miteinzubeziehen. Anderen gegenüber sind Sie meist hilfsbereit und unterstützend.

## Teamfähigkeit

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1**

Eigene Interessen stehen im Vordergrund



Hilfsbereit und unterstützend im Sinne der gemeinsamen Sache

Fremdbild

Selbstbild

# Wertschätzung

Der Faktor Wertschätzung gibt an, wie positiv bzw. kritisch Sie auf andere Personen in Ihrem beruflichen Umfeld zugehen.

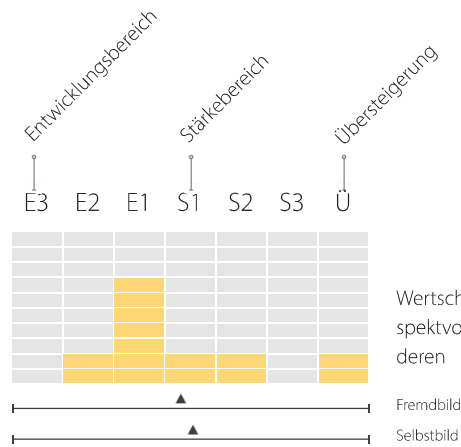
Ihre Wertschätzung ist gut ausgeprägt. Sie begegnen anderen in der Regel wertschätzend, respektieren auch deren Meinung, hören ihnen zu und gehen auf sie ein. Ihren MitarbeiterInnen gegenüber sprechen Sie Lob und Anerkennung aus.

## Wertschätzung

Mittelwert **3.8**  
Standardabweichung **1.6**

Wenig wertschätzend und respektvoll gegenüber anderen

Wertschätzend und respektvoll gegenüber anderen



Fremdbild

Selbstbild

# Empathie

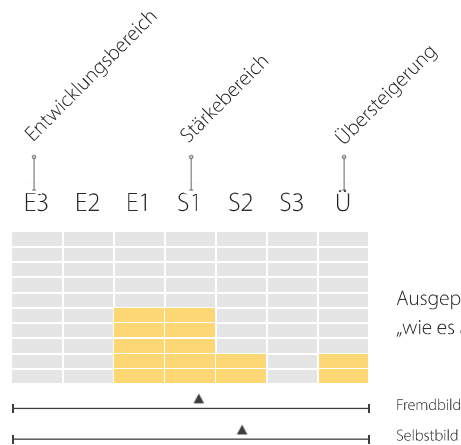
*Der Faktor Empathie gibt an, wie weit Sie Gedanken, Emotionen, Motive bzw. Persönlichkeitsmerkmale einer anderen Person wahrnehmen und verstehen können.*

Ihre Empathie ist gut ausgeprägt. In der Regel interessieren Sie sich für die Bedürfnisse und Sichtweisen anderer und bemühen sich diese zu verstehen. Sie können sich gut auf Ihre Gesprächspartner einstellen und zeigen Verständnis für Ihre MitarbeiterInnen.

## Empathie

Mittelwert **4.1**  
Standardabweichung **1.4**

Zurückhaltendes Interesse für die Befindlichkeiten anderer



Ausgeprägtes Interesse für „wie es anderen geht“

Fremdbild

Selbstbild

# Motivationskraft

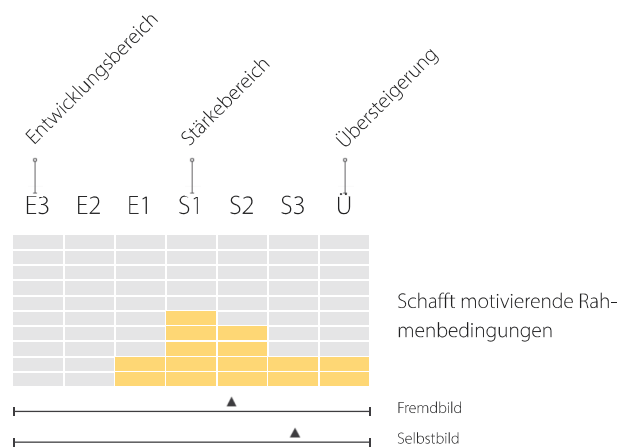
Der Faktor Motivationskraft gibt an, wie sehr es Ihnen gelingt, Umgebungsbedingungen zu schaffen, die für Ihre MitarbeiterInnen motivierend sind.

Ihre Motivationskraft ist sehr gut ausgeprägt. Sie schenken anderen Vertrauen und schaffen ein positives Betriebsklima. Sie fördern die Stärken Ihrer MitarbeiterInnen und unterstützen deren persönliche Weiterentwicklung.

## Motivationskraft

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.3**

Kümmert sich wenig um motivierende Rahmenbedingungen



*Der Faktor Initiative gibt an, wie stark Sie in Ihrem beruflichen Umfeld Impulse setzen und die Umsetzung vorantreiben.*

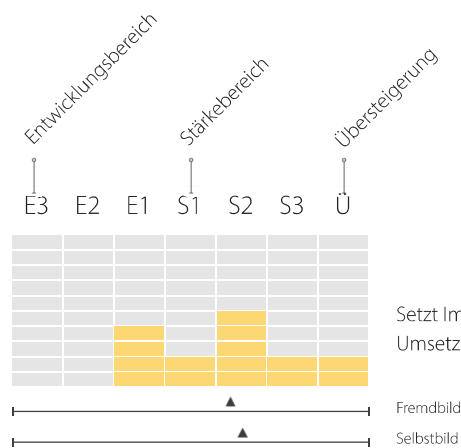
Ihre Initiative ist sehr gut ausgeprägt. Wenn es etwas zu tun gibt, krempeln Sie die Ärmel hoch und packen an. Sie sind auch bereit, unangenehme Aufgaben zu übernehmen. In Ihrem beruflichen Umfeld sind Sie ein aktives Element. Sie setzen Impulse und unterstützen die Umsetzung.

## Initiative

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.4**

Setzt kaum Impulse, bleibt bei der Umsetzung passiv

Setzt Impulse, treibt die Umsetzung voran



*Der Faktor Ergebnisorientierung gibt an, wie stark Sie dafür sorgen, dass konkrete Ergebnisse erzielt werden und Aufgaben und Projekte zeitgerecht zum Abschluss gebracht werden.*

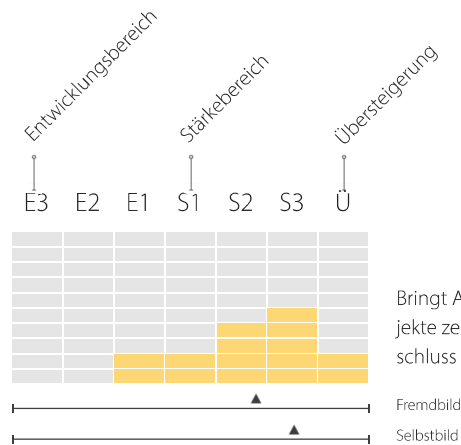
Ihre Ergebnisorientierung ist sehr gut ausgeprägt. Sie sorgen dafür, dass Projekte und Aufgaben zeitgerecht erledigt und zum Abschluss gebracht werden. Bis dahin geben Sie anderen laufend Feedback zum Grad der Zielerreichung und verstärken bei Rückschlägen Ihren Einsatz.

## Ergebnisorientierung

Mittelwert **5.3**  
Standardabweichung **1.3**

Bringt Aufgaben und Projekte nicht immer zeitgerecht zum Abschluss

Bringt Aufgaben und Projekte zeitgerecht zum Abschluss





# Lösungsorientierung

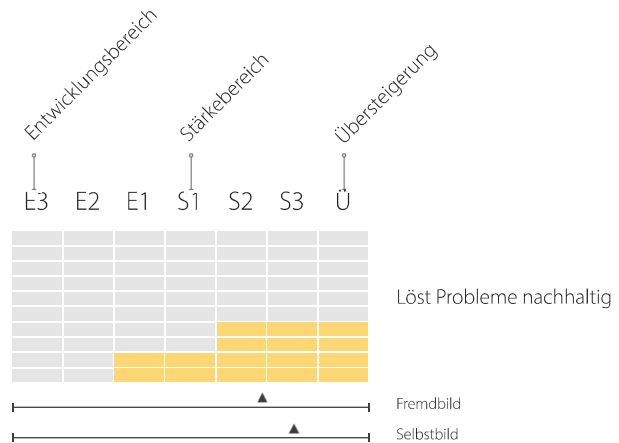
Der Faktor Lösungsorientierung gibt an, wie sehr Sie sich für das tatsächliche und effiziente Lösen von Problemen einsetzen.

Ihre Lösungsorientierung ist sehr gut ausgeprägt. Sie kümmern sich darum, dass Probleme identifiziert und nachhaltig gelöst werden. Bei Bedarf unterstützen Sie auch andere bei der Lösung von Problemen.

## Lösungsorientierung

Mittelwert **5.4**  
Standardabweichung **1.4**

Setzt sich zurückhaltend für nachhaltige Problemlösungen ein

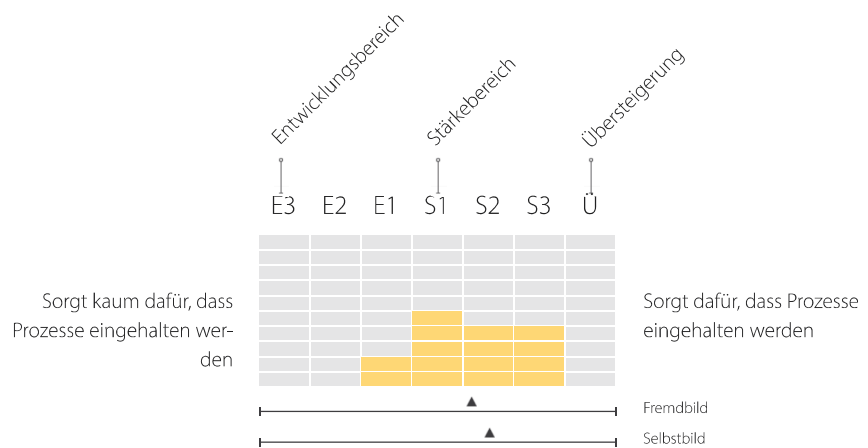


Der Faktor Prozessorientierung gibt an, wie stark Sie sich einsetzen, dass die definierten Prozesse eingehalten werden.

Ihre Prozessorientierung ist sehr gut ausgeprägt. Sie halten sich an definierte Prozesse und sorgen auch dafür, dass andere Prozesse einhalten. Bei Ihren Entscheidungen berücksichtigen Sie die Auswirkungen auf definierte Prozesse. Bei der Gestaltung von neuen Prozessen bringen Sie sich aktiv ein.

## Prozessorientierung

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.1**



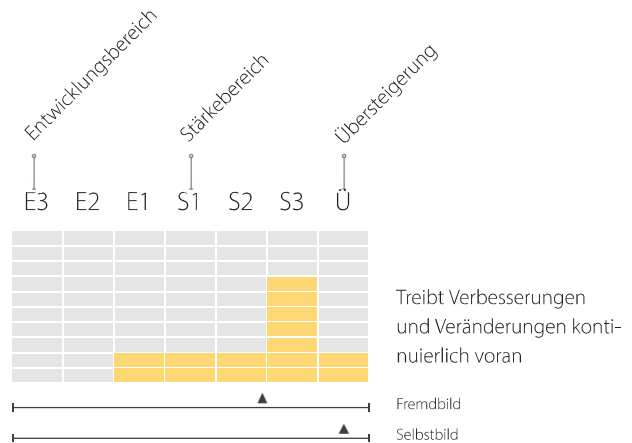
*Der Faktor Veränderungsmanagement gibt an, wie weit Sie Verbesserungen und Veränderungen (zur Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Prozesse oder Verhaltensweisen) kontinuierlich vorantreiben.*

Ihr Veränderungsmanagement ist sehr gut ausgeprägt. Sie verlassen eingefahrene Wege und sorgen für kontinuierliche Verbesserungen. Sie sind Prozessänderungen gegenüber aufgeschlossen und stellen sich neuen Aufgaben und Herausforderungen.

## Veränderungsmanagement

Mittelwert **5.4**  
Standardabweichung **1.3**

Bevorzugt bekannte Wege



# Blick auf das Ganze

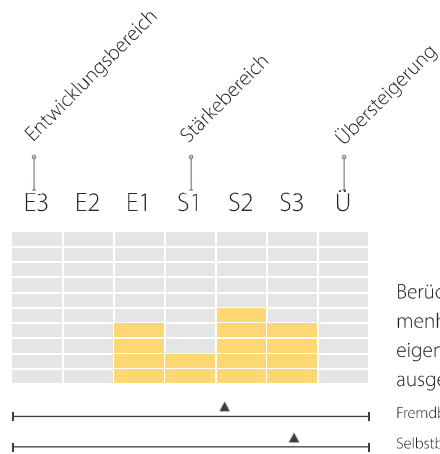
Der Faktor *Blick auf das Ganze* gibt an, wie gut es Ihnen gelingt, Zusammenhänge, die über das eigene Arbeitsgebiet hinaus gehen, bei Ihren Entscheidungen zu berücksichtigen.

Ihr Blick auf das Ganze ist sehr gut ausgeprägt. Sie berücksichtigen bei Entscheidungen bzw. in Ihrem Tun Zusammenhänge, die über das eigene Arbeitsgebiet hinausgehen. Ihr guter „Blick auf das Ganze“ hilft Ihnen auch, anderen das große Ganze zu vermitteln.

## Blick auf das Ganze

Mittelwert **4.6**  
Standardabweichung **1.2**

Ist bei Entscheidungen vor allem auf das eigene Aufgabengebiet fokussiert



Berücksichtigt Zusammenhänge, die über das eigene Arbeitsgebiet hinausgehen

Fremdbild  
Selbstbild

# Planung/ Strukturiertheit

Der Faktor Planung / Strukturiertheit gibt an, wie stark Ihr Handeln nach planerischen und strukturbedingten Gesichtspunkten erfolgt.

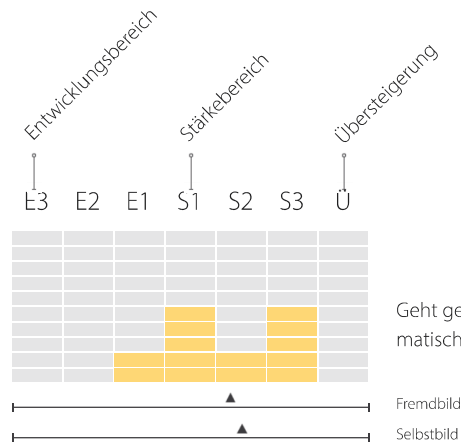
Ihre Planung/ Strukturiertheit ist sehr gut ausgeprägt. Sie gehen Schritt für Schritt, geplant und systematisch vor und verstehen es, Prozesse/ Abläufe für andere nachvollziehbar darzustellen.

## Planung/ Strukturiertheit

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.2**

Geht oft wenig geplant und systematisch vor

Geht geplant und systematisch vor



# Analysefähigkeit

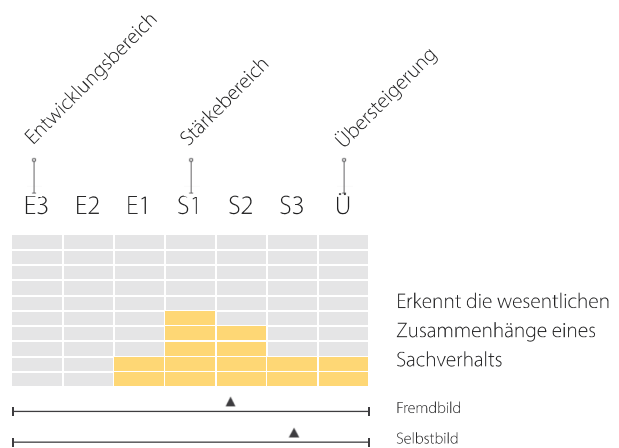
Der Faktor *Analysefähigkeit* gibt an, wie tief Sie sich in Fragestellungen einlassen und wie gut es Ihnen gelingt, die wesentlichen Zusammenhänge eines Sachverhalts zu erkennen.

Ihre Analysefähigkeit ist sehr gut ausgeprägt. Sie erkennen und bearbeiten die relevanten Soll-Ist-Abweichungen. Bei Analysen gehen Sie den Dingen auf den Grund, können Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden und setzen angemessene Prioritäten.

## Analysefähigkeit

Mittelwert **4.8**  
Standardabweichung **1.3**

Erkennt nicht immer die wesentlichen Zusammenhänge eines Sachverhalts



# Zukunftsorientierung

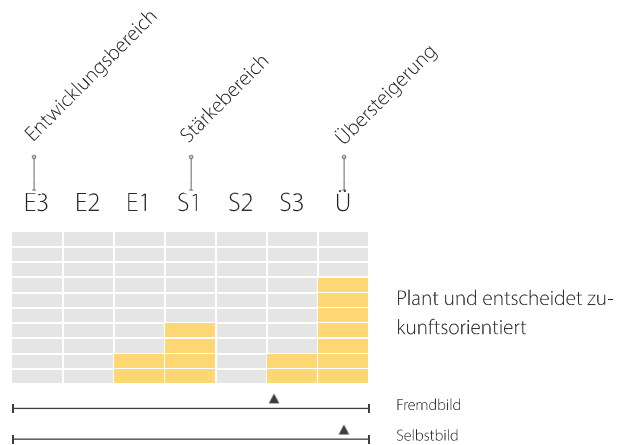
*Der Faktor Zukunftsorientierung gibt an, wie sehr Sie Ihre Planungen, Ihre Entscheidungen und Ihr Handeln risikobewusst auf künftige Ereignisse ausrichten, um entsprechend vorbereitet zu sein.*

Ihre Zukunftsorientierung ist sehr gut ausgeprägt. Sie beziehen bei Ihrer Planung zukünftige Entwicklungen immer mit ein bzw. handeln mit einer chancen- und zukunftsorientierten Perspektive. Beim Problemlösen berücksichtigen Sie die Auswirkungen auf die Zukunft.

## Zukunftsorientierung

Mittelwert **5.6**  
Standardabweichung **1.7**

Bezieht beim Planen und Entscheiden die Zukunftsperspektive kaum mit ein



Plant und entscheidet zukunftsorientiert

Fremdbild

Selbstbild

# Emotionale Stabilität

## Selbstkompetenz

Der Faktor Emotionale Stabilität gibt an, wie sehr Sie in Belastungssituationen ruhig und gelassen bleiben.

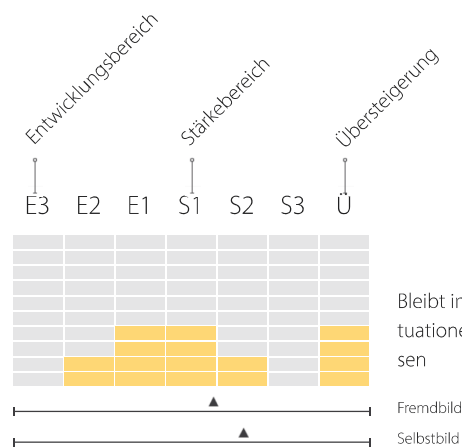
Ihre Emotionale Stabilität ist gut ausgeprägt. In der Regel nehmen Sie die Dinge nicht gleich persönlich und bleiben auch in emotionalen Situationen gelassen. Nach außen hin, wirken Sie ausgeglichen und strahlen Ruhe aus.

### Emotionale Stabilität

Mittelwert **4.4**  
Standardabweichung **1.9**

Lässt sich in emotionalen Situationen leicht aus der Ruhe bringen

Bleibt in emotionalen Situationen ruhig und gelassen





# Glaubwürdigkeit

## Selbstkompetenz

Der Faktor *Glaubwürdigkeit* gibt an, wie weit Sie sich in verschiedensten beruflichen Situationen in ähnlicher Weise verhalten.

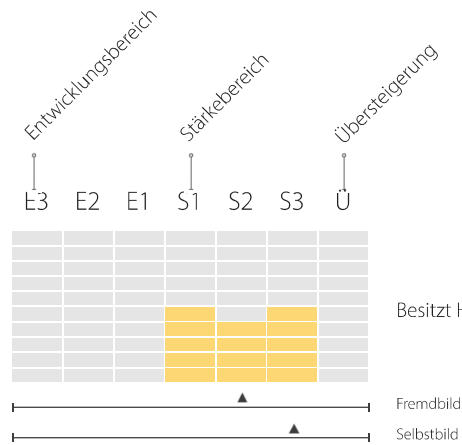
Ihre Glaubwürdigkeit ist sehr gut ausgeprägt. Sie reden und handeln deckungsgleich und besitzen Handschlagqualität. Sie stehen auch bei Widerstand zu Ihren Entscheidungen.

### Glaubwürdigkeit

Mittelwert **5**  
Standardabweichung **0.9**

Besitzt nicht immer Handschlagqualität

Besitzt Handschlagqualität



# Verbindlichkeit

## Selbstkompetenz

Der Faktor Verbindlichkeit gibt an, wie gut es Ihnen gelingt, getroffene Vereinbarungen einzuhalten.

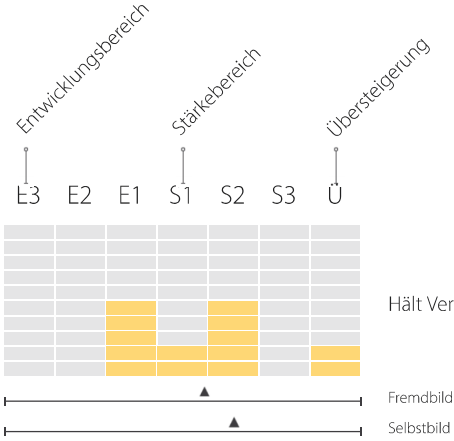
Ihre Verbindlichkeit ist gut ausgeprägt. In der Regel halten Sie Zusagen und Termine ein. Sie übernehmen Verantwortung für getroffene Entscheidungen und geben MitarbeiterInnen Rückhalt.

### Verbindlichkeit

Mittelwert **4.4**  
Standardabweichung **1.4**

Hält Vereinbarungen nicht immer ein

Hält Vereinbarungen ein



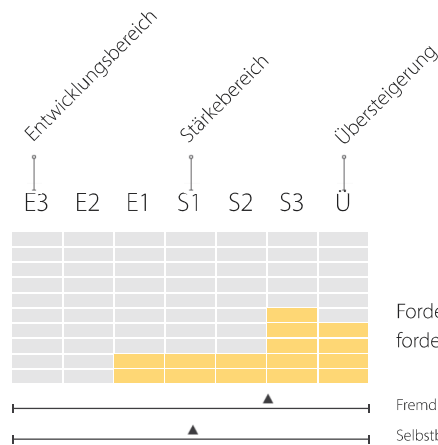
*Der Faktor Leistungsmotivation gibt an, wie andere Personen Ihres beruflichen Umfelds Ihre Einsatzbereitschaft im Beruf einschätzen.*

Ihre Leistungsmotivation ist sehr gut ausgeprägt. Sie zeigen immer hohen Einsatz und setzen sich herausfordernde Ziele. Sie halten Ihre Leistungsfähigkeit auch in turbulenten Zeiten aufrecht und sind im Bereich Motivation ein Vorbild für andere.

### Leistungsmotivation

Mittelwert **5.5**  
Standardabweichung **1.4**

Zurückhaltender Einsatz  
im Beruf



Fordert sich, sucht Herausforderungen

Fremdbild

Selbstbild

# Lernbereitschaft/ Selbstreflexion

## Selbstkompetenz

Der Faktor Lernbereitschaft gibt an, wie weit Sie Ihr Verhalten auf persönlicher Ebene reflektieren und Ihre Weiterentwicklung vorantreiben.

Ihre Lernbereitschaft ist gut ausgeprägt. In der Regel hinterfragen und reflektieren Sie Ihr Verhalten und nutzen Feedback für Ihre persönliche Entwicklung. Sie investieren in Ihre persönliche Weiterentwicklung.

