

Leistungsbeurteilungsbogen für Vorgesetzte



tempus.

Akademie & Consulting

Bitte beurteilen Sie

Datum

Freiwillig – Zutreffendes bitte ankreuzen!

- Bogen soll für den Vorgesetzten kopiert werden
- Gespräch erwünscht
- Gespräch möglich, wenn der Vorgesetzte Fragen hat

Ihr Name

Durchschnittsnote:

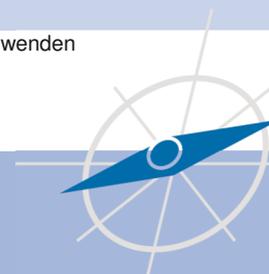
1,00 – 1,99: A-Vorgesetzter

2,00 – 2,99: B-Vorgesetzter

3,00 – 5,00: C-Vorgesetzter

		Note 5	Note 4	Note 3	Note 2	Note 1	Note
1	Festlegung der Anforderungen/ Erwartungen	Informiert nicht über Ziele und Aufgabenschwerpunkte.	Gibt sporadisch Ziele und Aufgabenschwerpunkte vor.	Legt in der Regel Ziele und Aufgabenschwerpunkte fest.	Vereinbart mit den Mitarbeitern Ziele und Aufgabenschwerpunkte.	Gibt den Mitarbeitern durch steigende Anforderungen die Chance, zu wachsen.	
2	Information über Firmenziele	Informiert nicht über die Firmenziele.	Informiert nur auf Nachfrage der Mitarbeiter über die wichtigsten Firmenziele.	Informiert automatisch über die wichtigsten Firmenziele.	Informiert über alle Firmenziele mit den entsprechenden Erläuterungen.	Lässt die Mitarbeiter an Diskussionen teilnehmen und gibt ihnen Mitgestaltungsmöglichkeiten.	
3	Übermittlung von Informationen	Übermittelt keine Informationen an die Mitarbeiter.	Gibt Informationen nur unvollständig weiter, hält teilweise Informationen zurück.	Gibt Informationen vollständig, aber meist verspätet und manchmal unklar weiter.	Gibt Informationen vollständig und rechtzeitig weiter.	Informiert die Mitarbeiter über alle Geschäftsvorgänge, lässt sie Fragen stellen und mitdenken.	
4	Kritik/Feedback an den Mitarbeiter	Äußert in keinsten Weise Kritik, zeigt keinerlei Interesse.	Äußert häufig nur abwertende Kritik, will nur die Schuldfrage klären.	Äußert Kritik jeder Art, will die Schuldfrage klären und sucht manchmal auch eine Lösung.	Äußert stets aufbauende Kritik, ist an Ursache und Lösung interessiert.	Kritisiert stets taktvoll, immer unter 4 Augen und stellt sich bei Kritik von außen vor die Mitarbeiter.	
5	Umgang mit eigener Kritik/ Eingestehung von Fehlern	Kann keine Fehler eingestehen und reagiert mit starker Gereiztheit auf Kritik.	Ist selten bereit, über Kritik zu reden, gesteht nur selten Fehler ein.	Ist gereizt bei Kritik, aber bereit, darüber zu reden. Gesteht Fehler erst nach überzeugenden Argumenten ein.	Ist bereit, über Kritik zu reden und gesteht eigene Fehler ein.	Nimmt die Kritik an und konzentriert sich darauf, Schwächen schnell zu minimieren.	
6	Offenheit für Ideen der Mitarbeiter	Blockt kreative Ideen von Anfang an ab.	Akzeptiert nur für sich direkt sinnvolle Entscheidungen.	Nimmt kreative Ideen zur Kenntnis, respektiert sie aber nicht immer.	Ist immer offen für kreative Ideen.	Fragt bei vielen Themen nach der Meinung der Mitarbeiter.	
7	Verhalten bei Diskussionen	Ist ungeduldig und neigt dazu, völlig am Thema vorbei zu argumentieren.	Ist ungeduldig und unterbricht öfters die Diskussion.	Argumentiert themenbezogen, aber unterbricht manchmal die Diskussion.	Nimmt angemessen Stellung und lässt andere ausreden.	Behandelt die Mitarbeiter in Diskussionen jederzeit fair und respektvoll.	
8	Vermittlung des eigenen Standpunktes	Versucht, die eigene Vorstellung mit Drohungen und Druck durchzusetzen.	Versucht öfter, die eigene Vorstellung mit Druck statt mit Argumentation durchzusetzen.	Versucht, die eigene Vorstellung häufiger durch Argumentation als mit Druck durchzusetzen.	Versucht, die eigene Vorstellung stets mit Argumentation durchzusetzen.	Argumentiert stets auf Augenhöhe. Die besten Argumente entscheiden, egal von wem die Idee stammt.	
9	Ansprechpartner für Mitarbeiter	Ist so gut wie nie ansprechbar für die Mitarbeiter.	Ist manchmal ansprechbar, aber eher selten.	Ist zu sprechen, aber nur wenn es wirklich wichtig ist.	Ist jederzeit für die Mitarbeiter zu sprechen.	Geht von selbst auf die Mitarbeiter zu und fragt, ob er helfen kann.	
10	Umgang mit persönlichen Problemen der Mitarbeiter	Ist nicht in der Lage, verständnisvoll zuzuhören und weicht aus.	Stellt sich der Situation, kann aber nur schlecht zuhören.	Stellt sich der Situation, hört zu und zeigt auch Verständnis.	Sucht das Gespräch mit den Mitarbeitern und unterstützt bei der Lösung.	Bietet den Mitarbeitern jederzeit Hilfe an, wenn sie persönliche Probleme haben.	
11	Vertrauen in Mitarbeiter/ Handlungsspielraum	Ermöglicht kein selbstständiges Arbeiten und hat kein Vertrauen in die Arbeit der Mitarbeiter.	Ermöglicht wenig selbstständiges Arbeiten und hat wenig Vertrauen in die Arbeit der Mitarbeiter.	Ermöglicht selbstständiges Arbeiten im festgelegten Handlungsspielraum. Stückweise Vertrauen in die Arbeit der Mitarbeiter.	Regt zu selbstständigem Arbeiten an mit freiem Handlungsspielraum und zeigt Vertrauen in die Arbeit der Mitarbeiter.	Erweitert systematisch den Handlungsspielraum der Mitarbeiter. Vertraut ihnen, auch wenn Fehler auftreten.	
						Zwischensumme:	

Bitte wenden



		Note 5	Note 4	Note 3	Note 2	Note 1	Note
12	Leistungsbeurteilung/ Anerkennung	Beurteilt sehr ungerecht, Leistung wird nicht anerkannt und ist für ihn keinerlei Beachtung wert.	Schenkt einer herausragenden Leistung ein wenig Anerkennung und Beachtung.	Beurteilt mehr gerecht als ungerecht und schenkt Leistungen öfters Beachtung.	Bringt der Leistung der Mitarbeiter stets die angemessene Anerkennung und Beachtung entgegen.	Spornt die Mitarbeiter durch Beurteilung und Anerkennung an, auch neue Dinge ohne Angst zu versuchen.	
13	Förderung und Unterstützung bei Qualifizierung und Entwicklung der Mitarbeiter	Zeigt keinerlei Interesse an der Förderung oder Unterstützung der Mitarbeiter.	Unterstützt die Mitarbeiter erst auf deren direkten Wunsch.	Unterstützt in Ausnahmefällen von sich aus, ohne vorherigen Wunsch der Mitarbeiter.	Ist daran interessiert, die Mitarbeiter zu unterstützen und tut dies selbstständig.	Unterstützt gezielt und systematisch die Entwicklung der Gaben und Talente der Mitarbeiter.	
14	Schaffung von Arbeitsklima	Hat kein Interesse an einem angenehmen Arbeitsklima.	Schafft manchmal ein angenehmes Arbeitsklima.	Schafft ein Umfeld, das die Mitarbeiter bei der Arbeit eher motiviert als demotiviert.	Schafft ein höchst produktives und gleichermaßen angenehmes Umfeld.	Schafft ein Umfeld, in dem Erfolgserlebnisse und Spaß bei der Arbeit an der Tagesordnung sind.	
15	Umgang mit Arbeitsbelastung der Mitarbeiter	Achtet nicht darauf, ob der Mitarbeiter mit seinen Aufgaben überfordert ist und gibt ihm ständig neue Projekte zum Bearbeiten.	Erkennt die Belastungsgrenze, probiert aber oft, die Grenze weit zu überschreiten auf Kosten des Mitarbeiters.	Achtet in den meisten Fällen darauf, die Belastungsgrenze einzuhalten, aber erst wenn es keine andere Lösung gibt.	Achtet darauf, die Belastungsgrenze einzuhalten, ergreift die Chance, die Grenzen angemessen zu erweitern, wenn der Mitarbeiter es akzeptiert.	Ist bemüht, die Mitarbeiter mit Projekten in zu bewältigender Zahl zu beauftragen, und gewährt Freizeit in angemessenem Rahmen.	
16	Kundenorientierung des Vorgesetzten	Sieht Kundenorientierung nicht als seine Aufgabe an.	Sieht Kundenorientierung als wichtig an, aber nicht als seine Aufgabe.	Sieht Kundenorientierung als wichtig an und auch als seine Aufgabe, hat aber nur wenig Zeit dafür.	Ist immer bereit zu helfen, die Kundenorientierung zu fördern.	Lebt, fordert und fördert die totale Kundenorientierung auch intern unter Kollegen.	
17	Leben und Fördern einer Kultur der „ständigen Verbesserung“	Hält an der bestehenden Kultur fest und duldet keine Änderungen.	Verhält sich gegenüber Verbesserungen kritisch und lehnt sie in der Regel ab.	Verbesserungen werden eher abgelehnt, außer der Vorgesetzte ist wirklich überzeugt.	Ist offen für Vorschläge, die eine Verbesserung bewirken können	Ist „100 %iger Fan“, will bestehende Gegebenheiten grundsätzlich verbessern, wenn es die Möglichkeit gibt.	
18	Leben/Fördern der Unternehmensphilosophie (z. B.: 33 Rosen, Werte, Büro-Kaizen®)	Es ist keine Unternehmensphilosophie vorhanden.	Lebt oder fördert die bestehende Unternehmensphilosophie nicht.	Lebt die Unternehmensphilosophie, kann aber die Mitarbeiter nicht davon überzeugen.	Lebt und fördert die bestehende Unternehmensphilosophie.	Lebt die Unternehmensphilosophie zu 100 % mit den Mitarbeitern in seiner Abteilung.	
19	Einhaltung von Terminen und Aufgaben	Hält Termine und Vereinbarungen nicht ein.	Hält wichtige Termine und Vereinbarungen ein. Für ihn unwichtigere fallen auch mal weg.	Hält die Termine und Vereinbarungen ein, ist aber öfters unpünktlich.	Hält die Termine und Vereinbarungen pünktlich ein.	Ist ein zuverlässiger Partner, pünktlich und stets bestens vorbereitet.	
						Gesamtsumme:	
Hinweis: Noten zusammenzählen und durch 19 teilen = Durchschnittsnote						Durchschnittsnote:	

Was schätzen Sie, wie viel Prozent der Arbeitszeit bringt Ihr Vorgesetzter damit zu, sich um die Belange der Mitarbeiter zu kümmern?

Wie viel Prozent der Arbeitszeit sollte Ihr Vorgesetzter mit dieser Aufgabe zubringen?

Ist %

Soll %

Was schätzen Sie an Ihrem Vorgesetzten am meisten?

.....

Was könnte/sollte/müsste Ihr Vorgesetzter noch besser machen?

.....

.....

Was ich noch gerne sagen möchte:

.....

.....

