

## Online-360°-Feedback zur Objektivierung einer erfolgsorientierten Zusatzvergütung

– Kurzer Überblick –

Kurze Vorstellung  
einer pragmatischen  
Umsetzung



## Sinn und Zweck eines 360°-Feedbacks

### Warum Mitarbeitergespräche?

- Im Gespräch können Führungskräfte mit den Mitarbeitern die Ziele für das Folgejahr vereinbaren.
  - Sie bieten die Möglichkeit, zielgerichtet Personalentwicklung zu betreiben.
  - Sie verbessern die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern.
  - **Sie ermöglichen ein Feedback über die erbrachten Leistungen.**
  - **Sie sind Voraussetzung für eine leistungsorientierte Bezahlung der Mitarbeiter.**
- **Problem**  
Der Mitarbeiter ist in Bezug auf seine dynamische Vergütung bei den „Soft-Facts“ von seinem Vorgesetzten abhängig. Die Bewertung ist dabei stark personenabhängig bzw. es werden je nach Führungskraft sehr unterschiedliche Maßstäbe der Beurteilung angewandt.
- **Die Lösung**  
360° Feedback in Form einer anonymen Online-Bewertung.

## Objektivierung der Mitarbeiterbeurteilung durch ein „Online-360°-Feedback“ der Abteilungen

### Zusammenspiel von Mitarbeitergespräch und Online-Bewertung:

- Der standardisierte Fragebogen des Mitarbeitergesprächs (zw. Führungskraft und Mitarbeiter) wird bei der Online-Bewertung ebenfalls eingesetzt.
  - Verschiedene Abteilungen werden so als Einheit ebenfalls von einer Vielzahl von Personen bewertet. Dies trägt zu einer Objektivierung der Leistungsbeurteilung bei und gleicht unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe aus.
  - Die Bewertungen aus dem Mitarbeitergespräch und aus dem online-360° Feedback werden miteinander abgeglichen. Treten hier erhebliche Abweichungen auf, besteht die Möglichkeit, die Bewertung des Mitarbeitergesprächs nochmals kritisch zu hinterfragen.
- **Ergebnis**  
Insgesamt eine **objektivere Bewertung** der qualitativen Mitarbeiterleistung (Soft-Facts), welche Einfluss auf seine dynamische Vergütung hat.
- **Weitere Ergebnisse**
- „Ranking“ aller Abteilungen innerhalb der Bank in Bezug auf Service, Qualität etc.
  - Weitere wertvolle abteilungsübergreifende Anregungen und Hinweise

## 360°-Feedback als Prozess



## Warum gerade Online-360°-Feedback?

### Das Online-360°-Feedback ...

- überprüft die Bewertungskompetenz und Objektivität der Abteilungsleiter.
- bewertet Mitarbeiter nicht nur durch ihren direkten Vorgesetzten, sondern auch durch Ihre Kollegen.
- stellt eine objektive Einsicht in die Arbeit der einzelnen Abteilungen dar, wie sie von den Kollegen außerhalb der Abteilung wahrgenommen werden.
- trägt durch die Einbindung der Mitarbeiter zur Neutralität der Ergebnisse und der Mitarbeiterzufriedenheit bei.
- besitzt Anonymität als Grundvoraussetzung.
- bietet Ergebnisse schon in kürzester Zeit und können beliebig oft wiederholt werden.

**Jährliche Bewertungen mit großer Neutralität  
und geringem Zeit- und Kostenaufwand möglich!**

## Mögliche Bewertungskriterien

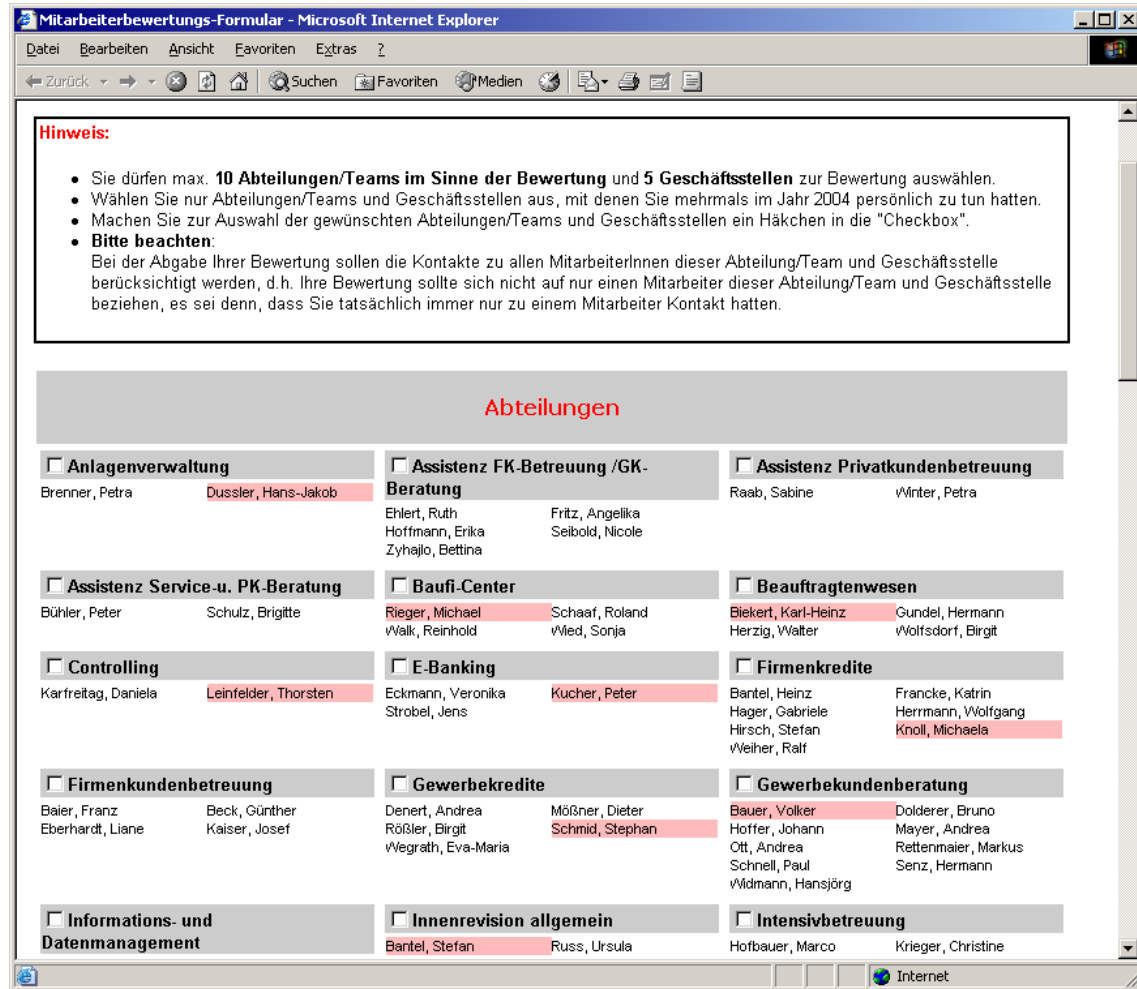
**Folgende Bewertungskriterien kann die (Online-)Mitarbeiterbewertung (Auswahl) enthalten:**

- Servicementalität gegenüber Kunden
- Servicementalität gegenüber Mitarbeitern
- Hilfsbereitschaft
- Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen/Geschäftsstellen
- Art der Kommunikation mit anderen Abteilungen/Geschäftsstellen
- Qualität der Arbeitsergebnisse
- Termintreue
- Qualität der Ergebnisse
- Qualifikation der Mitarbeiter/ Abteilung/Geschäftsstelle

**Die Auswahl der Themen orientiert sich an denen des Mitarbeitergesprächs**

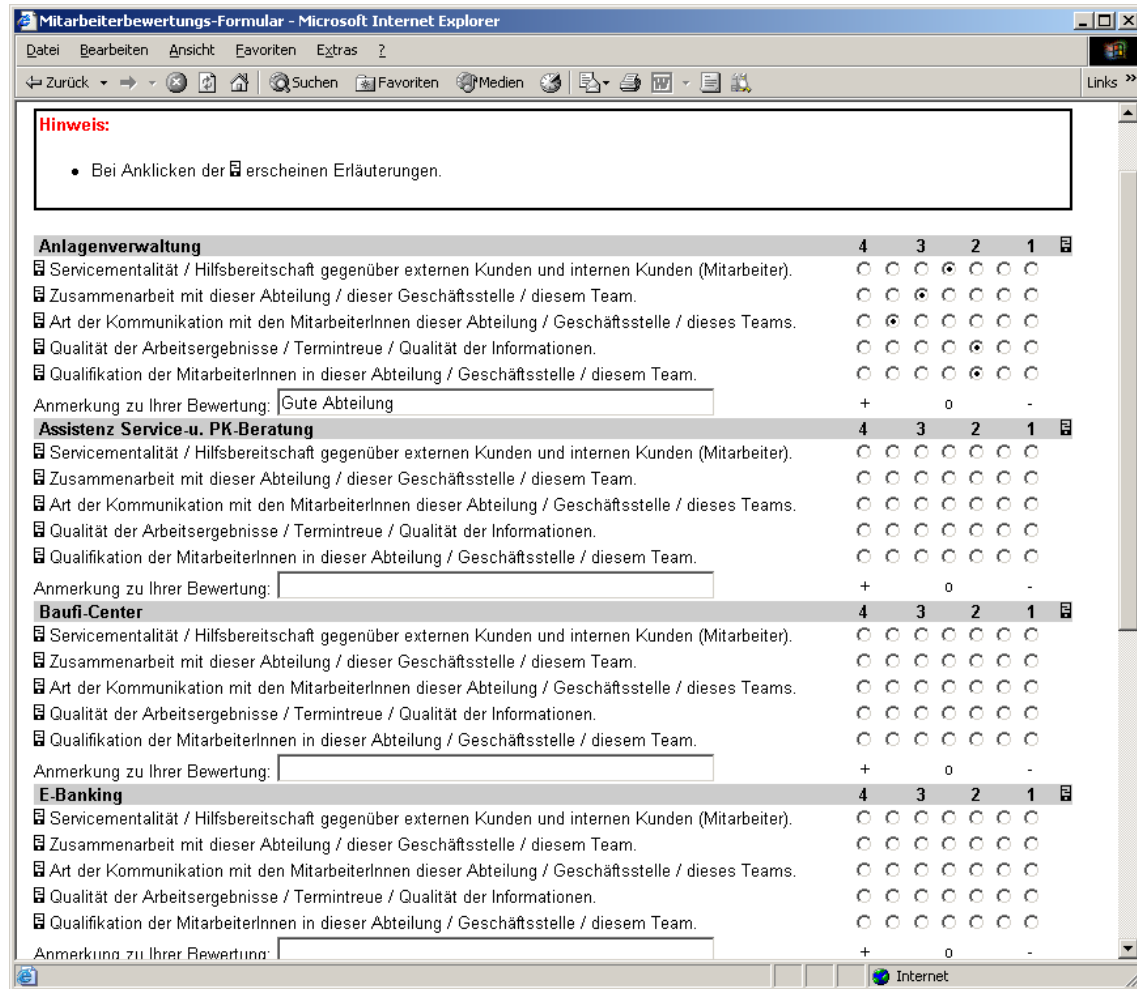
## Screenshots - Fragebogen

- Ansicht des Fragebogens bei Auswahl der Abteilungen und Geschäftsstellen.
- Führungskräfte sind rot hinterlegt.
- Möchte der Mitarbeiter eine Abteilung bewerten, muss er die Abteilung durch ein Kreuz in der Checkbox markieren.
- Es werden nur die Abteilungen angezeigt, für die der Mitarbeiter autorisiert ist.



## Screenshots - Fragebogen

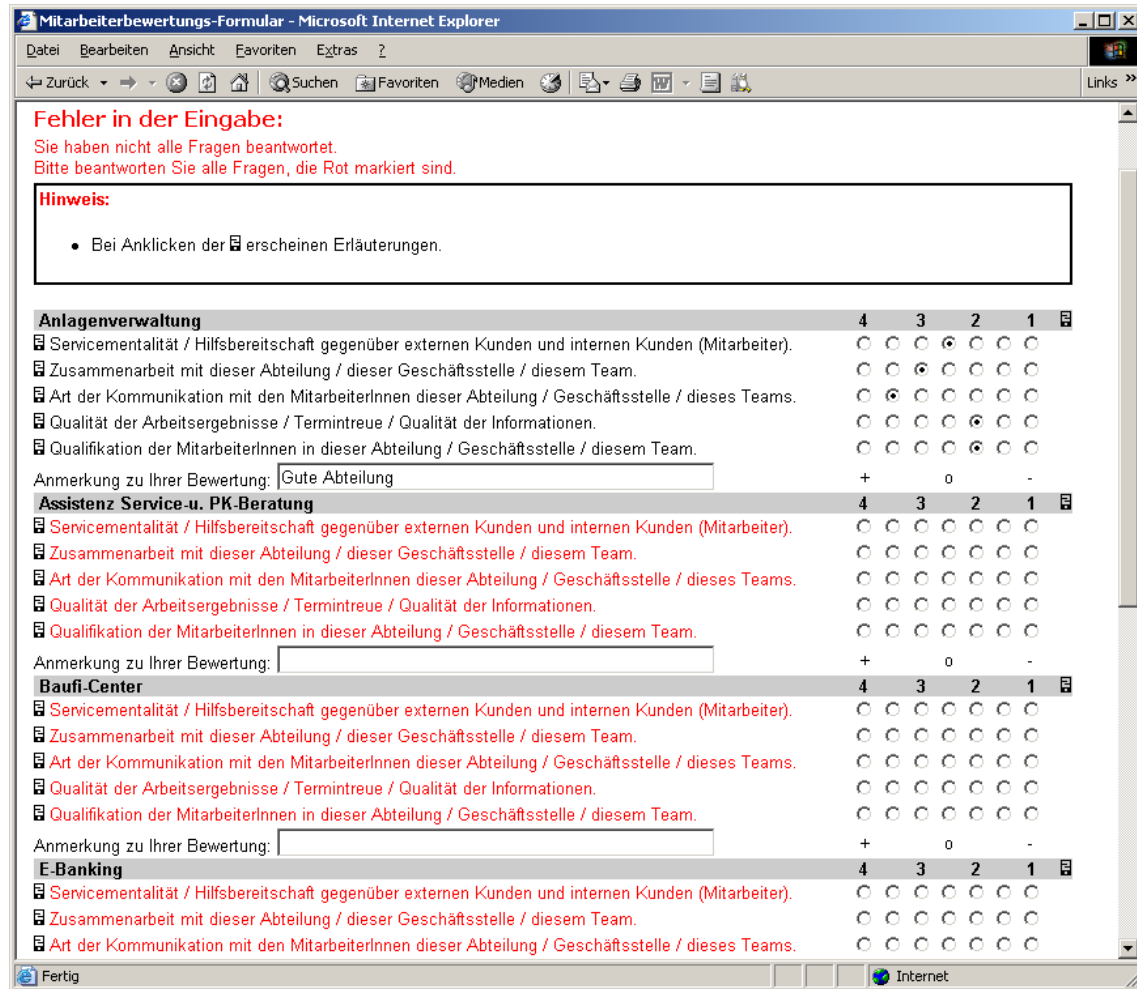
- Nach der Bestätigung werden die ausgewählten Abteilungen aufgelistet.
- Bei Klick auf das „?“ bekommt der Mitarbeiter nähere Erläuterungen zur Bewertung.
- In das freie Textfeld können Anmerkungen zur Abteilung gemacht werden





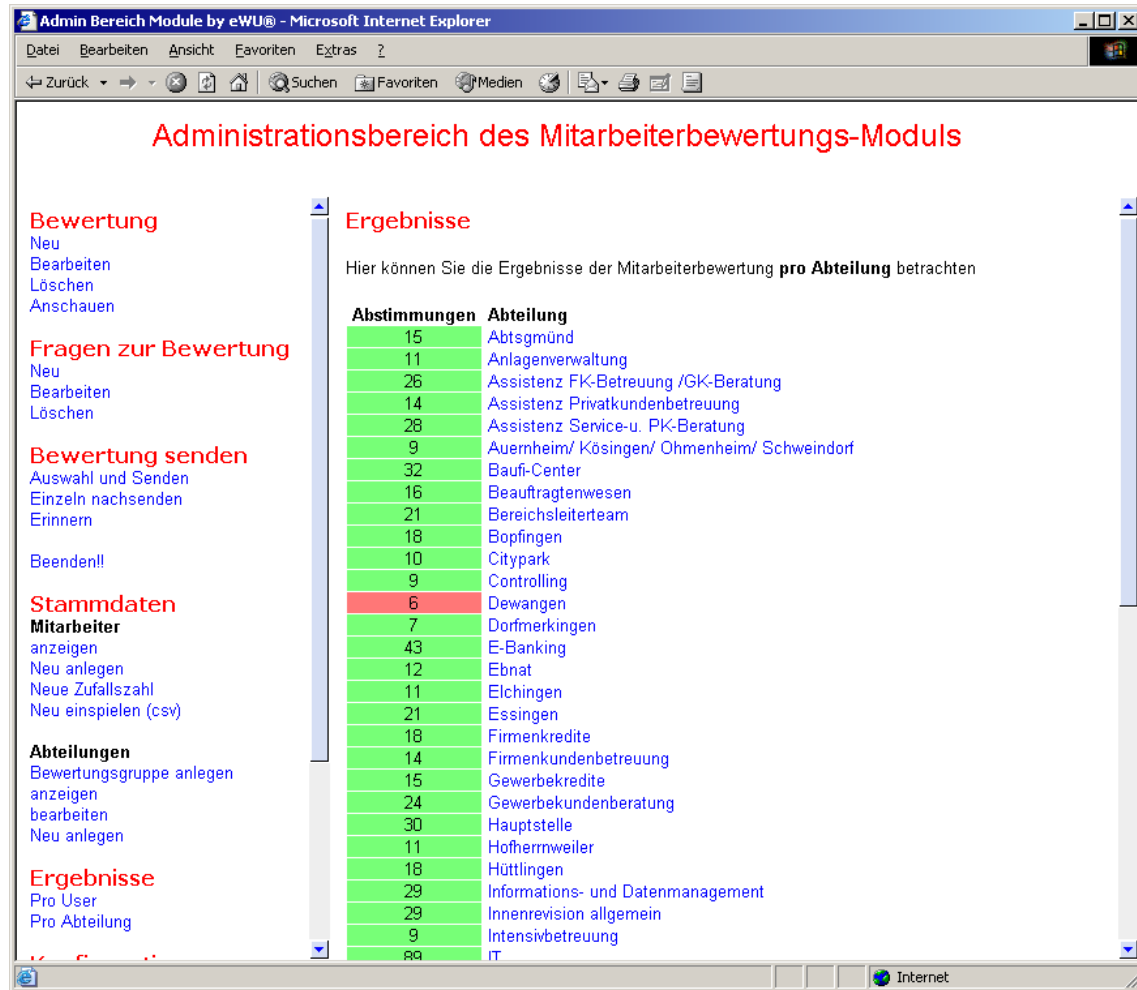
## Screenshots - Fragebogen

- Wurde der Fragebogen nicht vollständig ausgefüllt, so wird eine entsprechende Fehlermeldung eingeblendet.
- Fragen die dabei nicht beantwortet wurden, werden rot hinterlegt.
- Textfelder sind keine Pflichtfelder.



## Screenshots - Auswertung

- In der Auswertung „Pro Abteilung“ werden in der Übersicht die einzelnen Abteilungen angezeigt und wie oft über diese abgestimmt wurde.
- Wurde die Mindestanzahl an Bewertungen nicht erreicht (hier 7, kann beliebig eingestellt werden), so wird die Zahl rot hinterlegt.
- Bei Klick auf den Namen der Abteilung kommt man in deren Einzelauswertung.



## Screenshots - Auswertung

- In der Detailansicht der Abteilung wird jeweils die Anzahl der abgegebenen Bewertungen pro Frage und Note angezeigt.
- Daraus wird ein Durchschnitt pro Frage berechnet.
- Aus den einzelnen Durchschnittsberechnungen wird ein Gesamtdurchschnitt berechnet.
- Alle Fragen haben die selbe Gewichtung.

The screenshot displays the 'Administrationsbereich des Mitarbeiterbewertungs-Moduls' in a Microsoft Internet Explorer browser window. The page is divided into a left-hand navigation menu and a main content area.

**Navigation Menu (Left):**

- Bewertung**
  - Neu
  - Bearbeiten
  - Löschen
  - Anschauen
- Fragen zur Bewertung**
  - Neu
  - Bearbeiten
  - Löschen
- Bewertung senden**
  - Auswahl und Senden
  - Einzel nachsenden
  - Erinnern
- Beenden!!**
- Stammdaten**
  - Mitarbeiter**
    - anzeigen
    - Neu anlegen
    - Neue Zufallszahl
    - Neu einspielen (csv)
  - Abteilungen**
    - Bewertungsgruppe anlegen
    - anzeigen
    - bearbeiten
    - Neu anlegen
- Ergebnisse**
  - Pro User
  - Pro Abteilung
- Konfiguration**
  - Bearbeiten

**Main Content Area (Right):**

**4. Qualität der Arbeitsergebnisse / Termintreue / Qualität der Informationen.**

Note 3.5	4
Note 3	7
Note 2.5	2
Note 2	0
Note 1.5	0
Note 1	0
<b>Durchschnitt:</b>	<b>3.14</b>

**5. Qualifikation der MitarbeiterInnen in dieser Abteilung / Geschäftsstelle / diesem Team.**

Note 4	1
Note 3.5	1
Note 3	7
Note 2.5	4
Note 2	1
Note 1.5	0
Note 1	0
<b>Durchschnitt:</b>	<b>2.96</b>

**Gesamtdurchschnitt**

Note: 3.05

Zusätzliche Anmerkungen