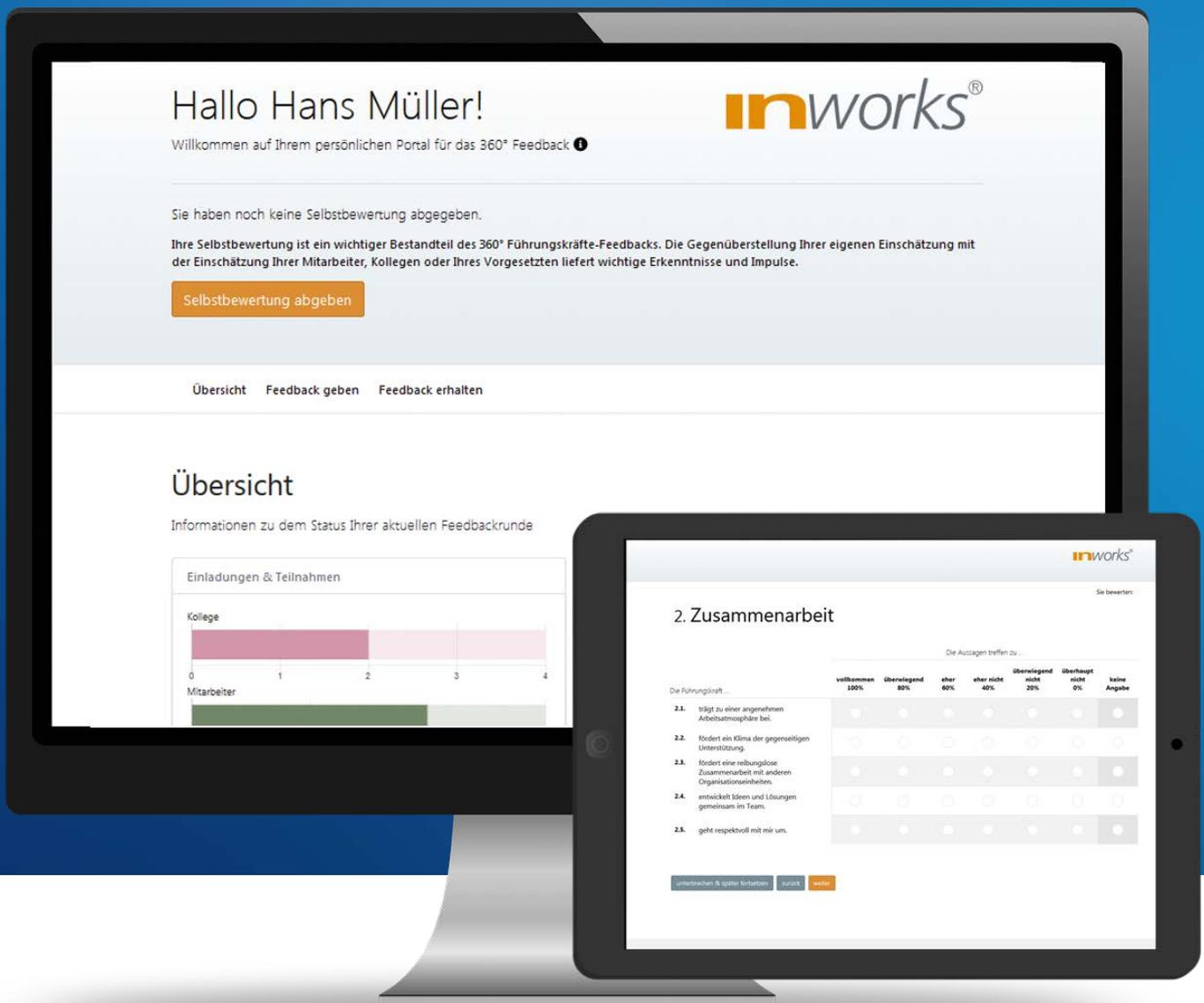


Führungskräfte-Feedback im Krankenhaus

Beratung, Durchführung, Software mühelos und effektiv!



Hallo Hans Müller!

inworks®

Willkommen auf Ihrem persönlichen Portal für das 360° Feedback ⓘ

Sie haben noch keine Selbstbewertung abgegeben.

Ihre Selbstbewertung ist ein wichtiger Bestandteil des 360° Führungskräfte-Feedbacks. Die Gegenüberstellung Ihrer eigenen Einschätzung mit der Einschätzung Ihrer Mitarbeiter, Kollegen oder Ihres Vorgesetzten liefert wichtige Erkenntnisse und Impulse.

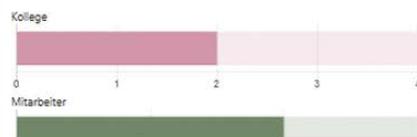
Selbstbewertung abgeben

Übersicht Feedback geben Feedback erhalten

Übersicht

Informationen zu dem Status Ihrer aktuellen Feedbackrunde

Einladungen & Teilnahmen



2. Zusammenarbeit

Sie bewerten:

Die Führungskraft ...	Die Aussagen treffen zu ...						
	vollkommen 100%	überwiegend 80%	eher 60%	eher nicht 40%	überwiegend nicht 20%	überhaupt nicht 0%	keine Angabe
2.1. trägt zu einer angenehmen Arbeitsatmosphäre bei.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.2. fördert ein Klima der gegenseitigen Unterstützung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3. fördert eine reibungslose Zusammenarbeit mit anderen Organisationseinheiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.4. entwickelt Ideen und Lösungen gemeinsam im Team.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.5. geht respektvoll mit mir um.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

unfertigen & später fortsetzen Zurück weiter

Unsere Leistungen für Ihr 360-Grad Feedback

Projektmanagement



Anforderungsspezifikation



Fragebogenkonzeption



Teilnehmerkommunikation



Umsetzung & Durchführung



Report



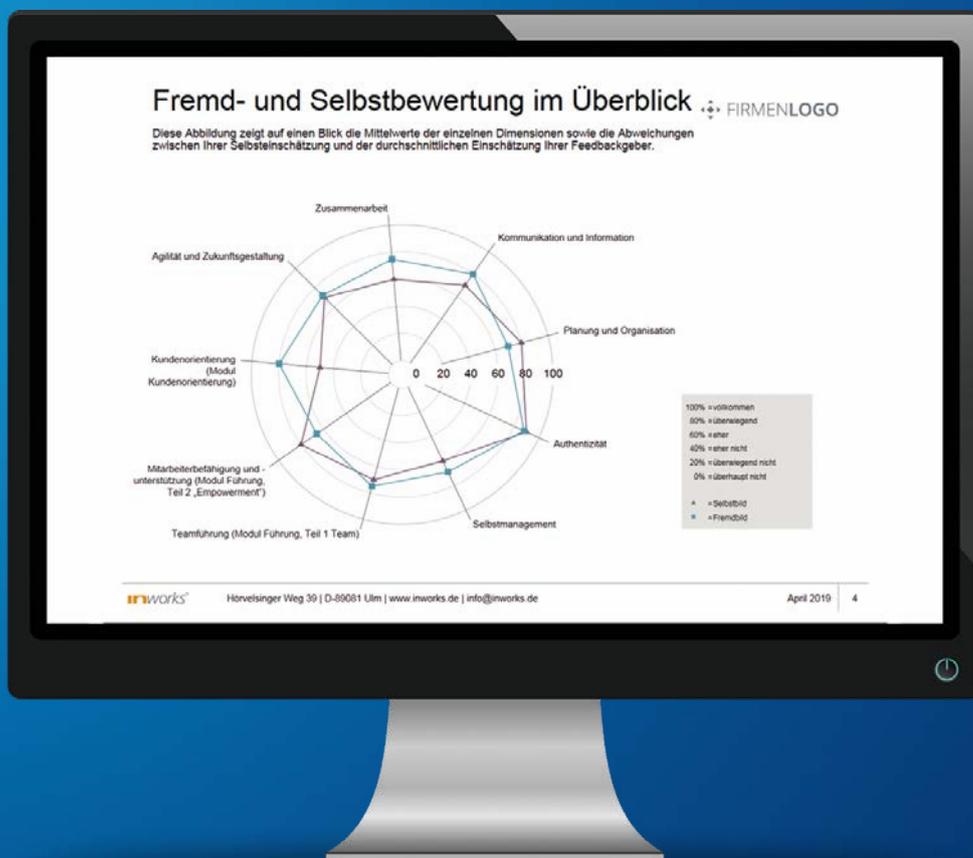
Follow up Prozess



Bereitstellung der IT

Inhaltsverzeichnis

- Mit Inworks auf der sicheren Seite2
- Funktionsweise Führungskräfte-Feedback3
- Planung und Konzeption 4
- Durchführung des Führungskräfte-Feedbacks6
- Ergebnisse und Feedbackgespräche9
- Erweiterungen für Ihr Projekt 11



Mit Inworks auf der sicheren Seite

Gewährleistung der Anonymität

Bezogen auf die Teilnehmer, die Feedbackgeber, hat die Anonymität innerhalb der 360-Grad-Bewertung einen fast noch höheren Stellenwert als bei einer Mitarbeiterbefragung. Besteht doch zumindest aus Sicht der Mitarbeiter ein unmittelbares Abhängigkeitsverhältnis zur Führungskraft. Entsprechend groß sind die Ängste.

Wir gewährleisten die Anonymität für jeden Schritt des Feedbackprozesses Ihrer 360-Grad-Befragung. Darüber hinaus arbeiten wir im Fragebogen gerne mit sehr sachlichen und möglichst „vorwurfsfreien“ Formulierungen, um die Scheu vor einer ehrlichen Bewertung der Führungskraft zu nehmen.

Qualität und Sicherheit:



Persönliches Feedbackportal & Fragebögen werden über SSL verschlüsselte Links erreicht.



Inworks ist nach DIN EN ISO 9001:2015 zertifiziert.



Unser Rechenzentrum ist nach ISO/IEC 27001:2013 zertifiziert.



Unsere Serverstandorte befinden sich in Deutschland.



Wir führen jährlich interne Datenschutzaudits in unserem Unternehmen durch. (TÜVRheinland)

Was unsere Kunden sagen:

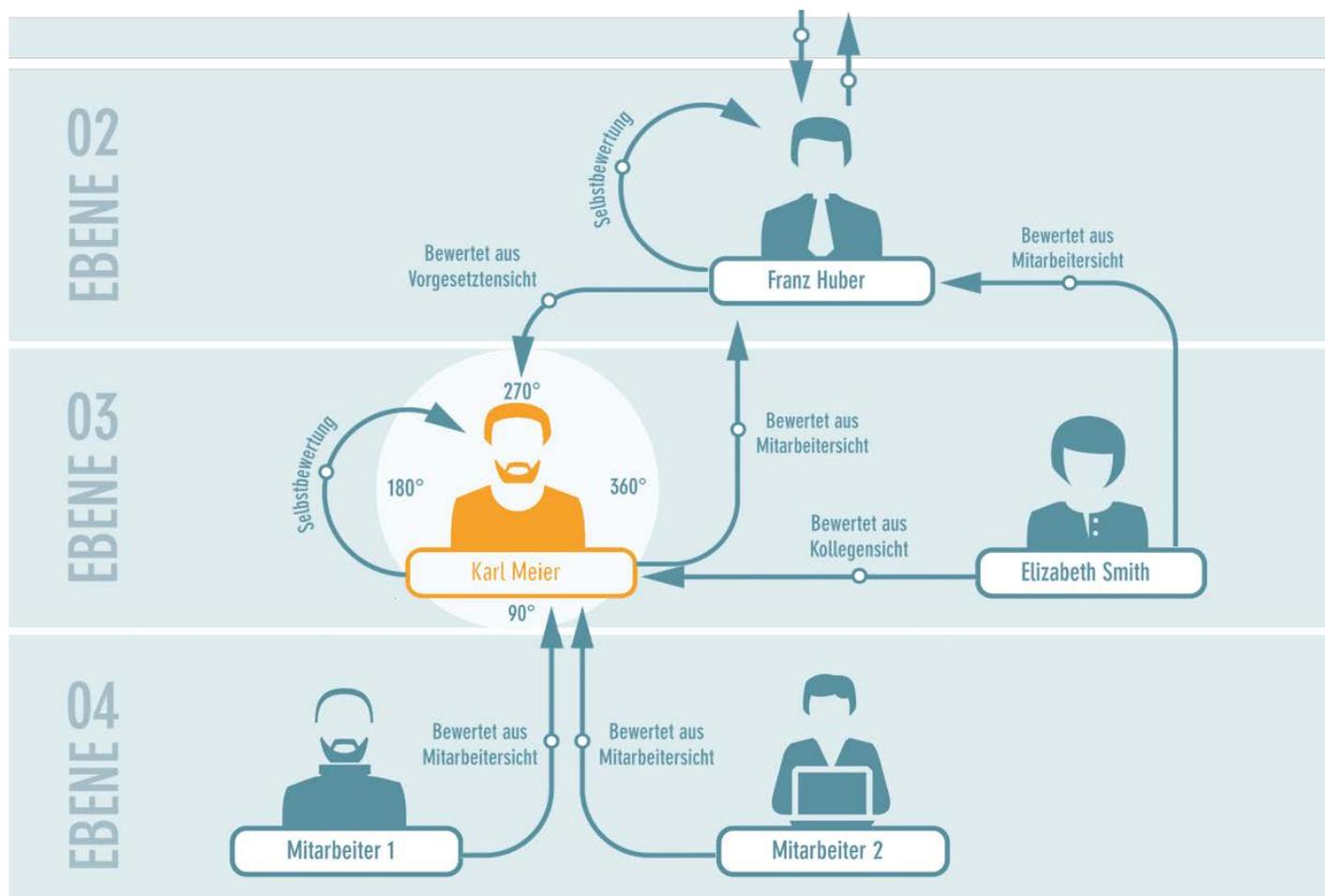
„Durch die zahlreichen Beratungs- und Dienstleistungen, wie z.B. den Start-Workshop und die Unterstützung bei der Kommunikation wurde die Akzeptanz gefördert und unser 360-Grad-Feedback ein voller Erfolg.“

DR. MED BARBARA FIEDEL, LEITENDE ÄRZTIN NOTFALL CHIRURGIE, KANTONSPITAL WINTERTHUR

Funktionsweise

Je nach Anzahl der Sichtweisen wird zwischen 180, 270 oder 360-Grad-Feedback unterschieden. Der Begriff 360-Grad-Feedback wird jedoch oftmals auch als Synonym für alle Varianten verwendet. Dabei können Führungskräfte aller Ebenen bewertet werden. Im Krankenhaus werden vor allem die Führungskräfte der drei relevanten Gruppen: Ärzte, Pflege und Verwaltung bewertet.

Wir unterstützen Sie bei der Auswahl der richtigen Feedbackgeber und -nehmer. Die disziplinarische Führungsverantwortung ist bei uns keine Voraussetzung. Auf Wunsch wird auch die fachliche Zusammenarbeit bewertet. So können Sie beispielsweise Ihre Assistenzärzte von Pflegemitarbeitern beurteilen lassen.



Hier sehen Sie die Funktionsweise des 360-Grad-Feedbacks beispielhaft erläutert.

Planung und Konzeption

Projekt Kick-off / Start-Workshop

Im Projekt Kick-off legen wir die Rahmenbedingungen für Ihr 360-Grad-Feedback fest u.a.

- die Zielgruppe (Führungskräfte / Feedbacknehmer)
- die Nominierung
- die Feedbacknehmer-Rollen
- das Mengengerüst
- die Timeline (Vorbereitung, Termine und Fristen, Kommunikationsverlauf)
- das Reporting
- den Follow-up Prozess

Gemeinsam mit Ihnen legen wir die Ziele der 360-Grad-Bewertung und den Feedbackprozess fest. Dabei beziehen wir alle relevanten Interessensgruppen (z.B. Mitarbeitervertretung, Klinikleitung) ein.

Ulmer Kompetenzmodell

Die seit über 10 Jahren bestehende 360-Grad-Feedback-Methode für zukunftsfähige Führung und Zusammenarbeit wurde speziell für Krankenhäuser weiterentwickelt.

Das Kompetenzmodell und der Fragenkatalog kommen in der Regel in Form einer angepassten, reduzierten Auswahl zum Einsatz.

Das Ulmer Kompetenzmodell besteht aus 9 Kompetenzfeldern, 2 Indikatoren sowie einem Fragenkatalog mit rund 50 Items und 2 offenen Fragen. Speziell für Ärzte und leitende Pflegekräfte beinhaltet das Modell die zusätzliche Führungskompetenz „Umgang mit Patienten und Angehörigen“, welche die Besonderheiten der medizinischen Tätigkeit widerspiegelt.

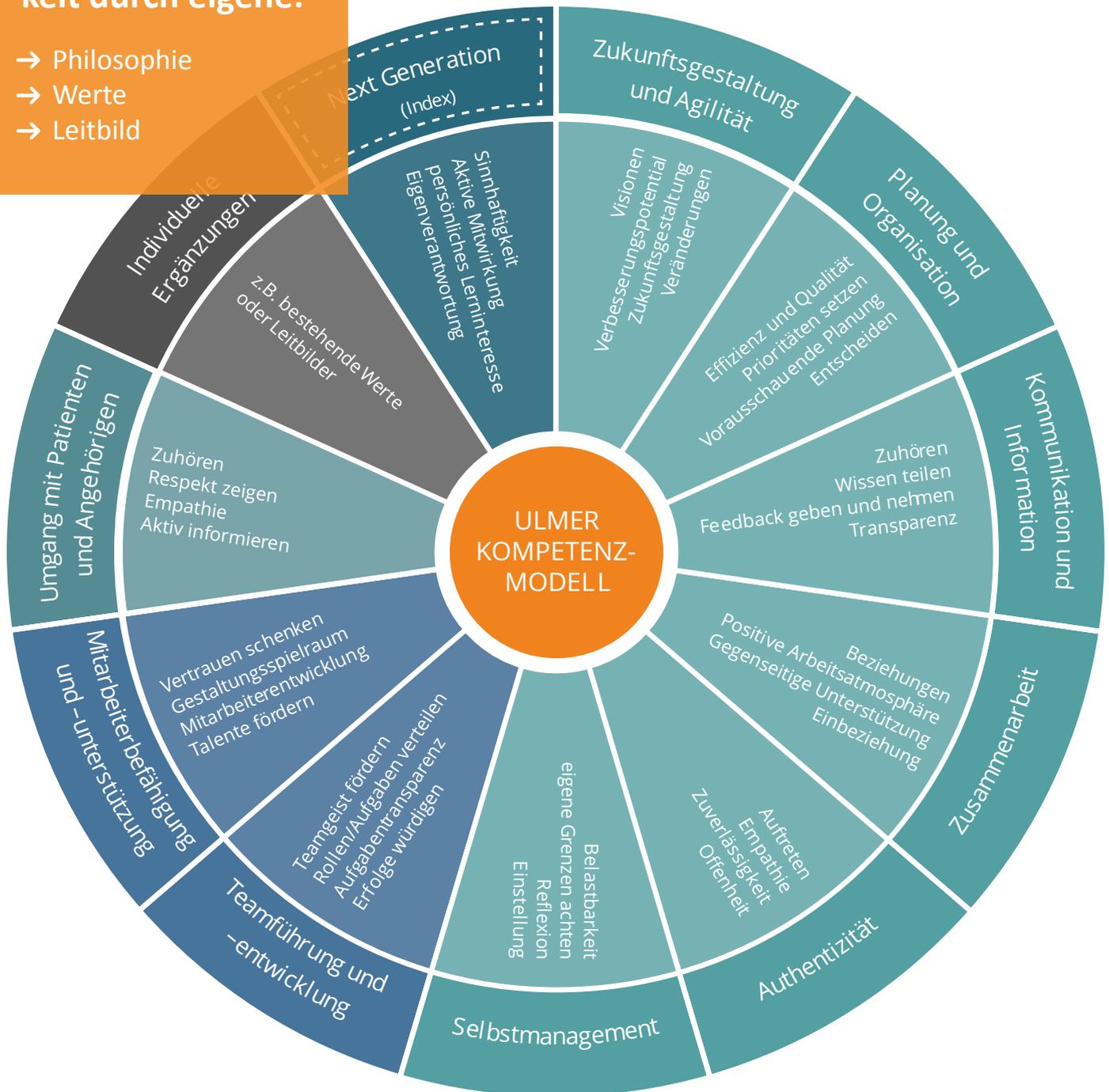
Vorteile Ulmer Kompetenzmodell

- Minimaler Aufwand, da Modell und Fragebogen schon vorhanden sind
- Praxiserprobte Methode
- Reports / Auswertung bereits optimal auf Fragebogen angepasst
- Individualisierbar



Individualisierbarkeit durch eigene:

- Philosophie
- Werte
- Leitbild



Planung 360-Grad-Befragung - Unsere Leistungen

- Kick-off Meeting zur gemeinsamen Definition der Rahmenbedingungen und Anforderungen
- Komplette, ganzheitliche Projektbegleitung
- Gewährleistung der Anonymität für die Feedbackgeber
- Bereitstellung des Ulmer Kompetenzmodells als Basis für den Fragebogen
- Bereitstellung der IT-Infrastruktur (Inquiry Survey Server)
- Optional: Support Hotline für das Projektteam, die Führungskräfte und Feedbacknehmer

Durchführung

Bei der Durchführung des 360-Grad-Feedbacks werden verschiedene Phasen durchlaufen:



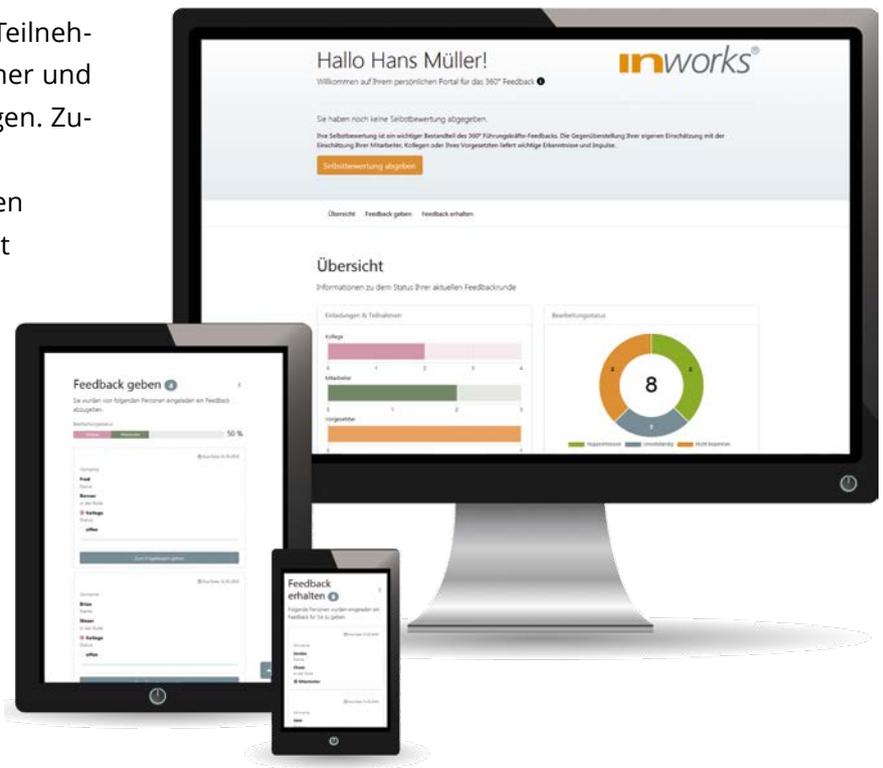
Persönliches Feedback-Portal

Jeder Teilnehmer erhält innerhalb des Führungskräftefeedbacks mit Inquiry eine persönliche Seite, die über den Webbrowser aufgerufen wird. Auf dem persönlichen Feedbackportal sieht der Teilnehmer alle zu beurteilenden Feedbacknehmer und gelangt zu den entsprechenden Fragebögen. Zudem werden folgende Infos dargestellt:

- Status der eigenen Feedback-Aufgaben
- Optional: Start und Dauer der Feldzeit

Zusätzlich für Feedbacknehmer:

- Status der Selbstbewertung
- Download der Selbstbewertung im PDF-Format als Beleg
- Übersicht der eingeladenen Feedbackgeber
- Übersicht des Bearbeitungsstatus der Feedbackgeber
- Optional: Stand und Dauer der Nominierungsphase (Auswahl der Feedbackgeber durch Führungskraft)
- Download des Berichts in der Auswertungsphase



Persönliches Feedback-Portal

Auswahl der Feedbackgeber und Durchführung

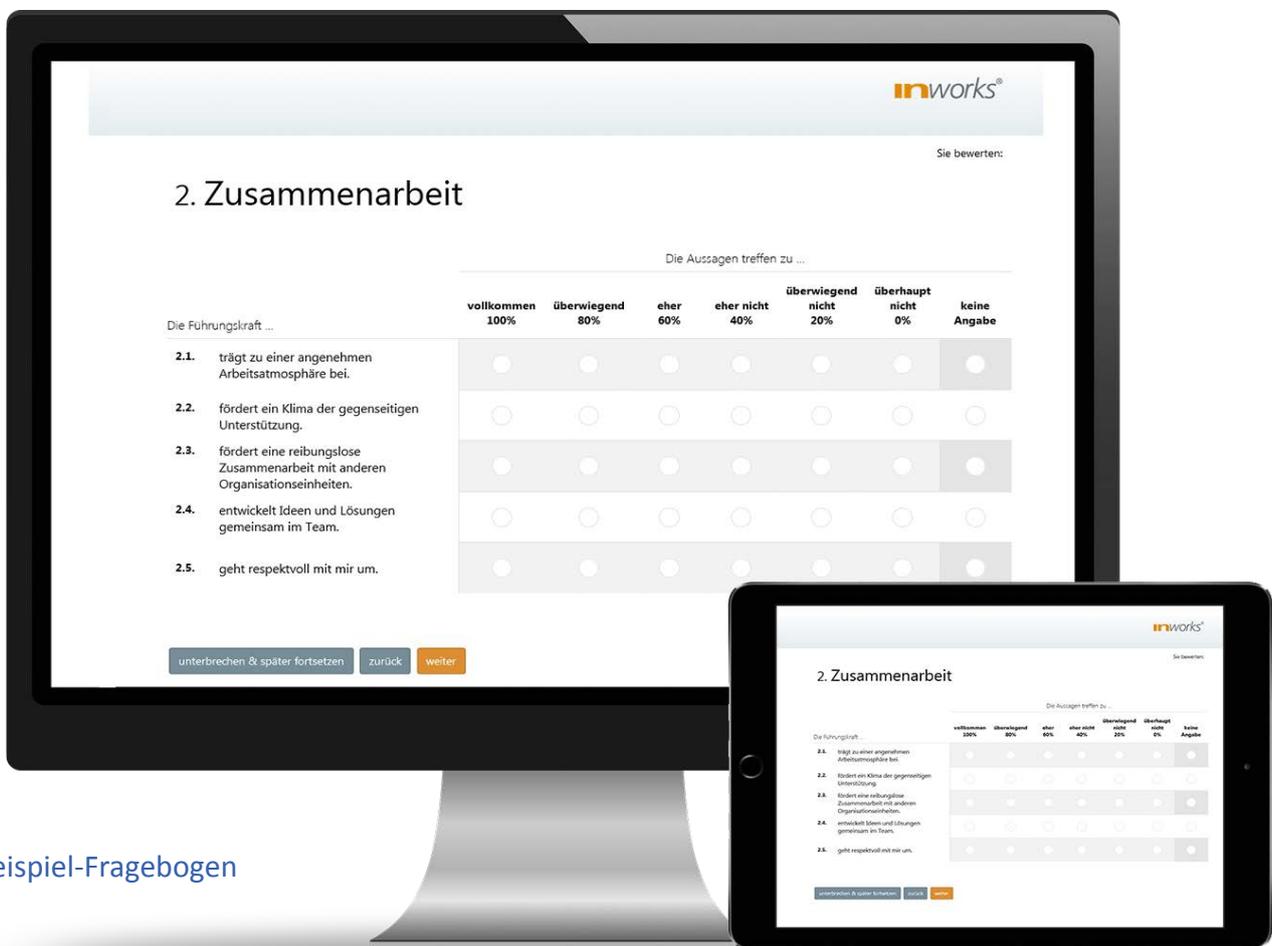
Die Führungskraft erhält eine E-Mail und einen Link zu ihrem persönlichen Feedback-Portal. Von dort aus kann die Führungskraft die Feedbackgeber auswählen. Mit der Nominierung der Feedbackgeber durch die Führungskräfte selbst umgehen Sie den extrem aufwändigen Prozess, die Organisationsstruktur mit allen Beziehungen und Zuordnungen der Mitarbeiter aufzubereiten. Die Angst, dass die Führungskraft nur ihr positiv gestimmte Feedbackgeber auswählt und es damit zu geschönten Ergebnissen kommt, ist unbegründet, denn Freunde geben oft das offenste Feedback.

Viele Kliniken starten erst mit einem Pilotprojekt, an dem nur wenige Führungskräfte teilnehmen. Da hier der Aufwand überschaubar ist, kann die Nominierung zentral erfolgen. In der zweiten Phase wird das 360-Grad-Feedback dann auf die komplette Organisation ausgerollt, die Nominierung der Feedbacknehmer erfolgt dann durch die Führungskraft.

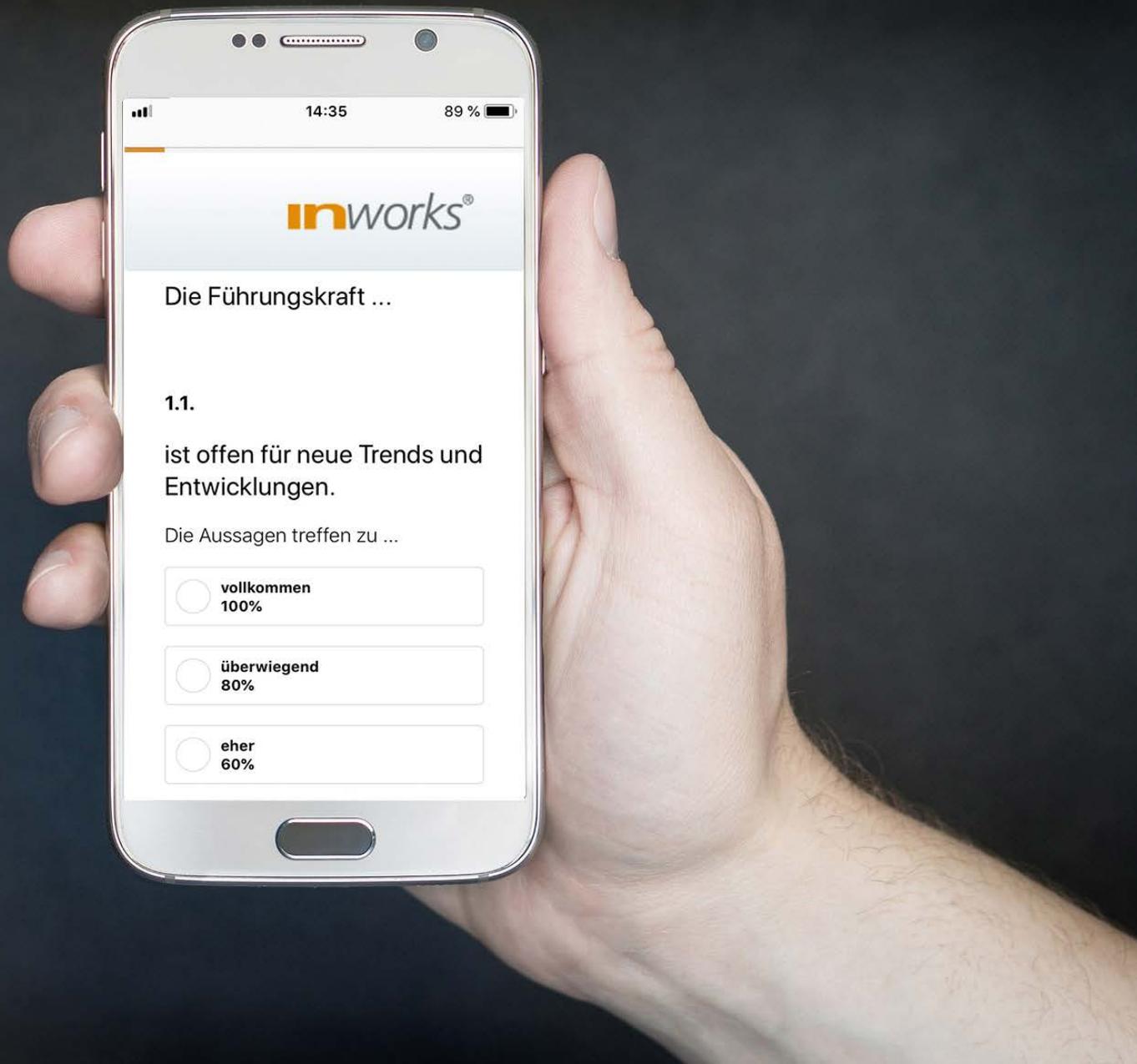
Der Feedbacknehmer erhält ebenfalls eine E-Mail mit einem Link zu seinem persönlichen Feedback-Portal sowie eine personalisierte Einladung, welche nochmals die Hintergründe, Ziele und Regeln des Führungskräftefeedbacks erläutert. Vom persönlichen Feedback-Portal aus gelangt der Teilnehmer zu den online Fragebögen, wo er die jeweiligen Bewertungen vornimmt.

Ihre Mitarbeiter haben die Möglichkeit, die Bewertung jederzeit zu unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt an derselben Stelle fortzusetzen. Das intuitive Ausfüllen der online Fragebögen und die Gewährleistung der Anonymität führen zu einer hohen Teilnehmerakzeptanz.

Sie suchen eine Lösung für Teilnehmer ohne E-Mail-Adressen: Sprechen Sie uns an!



Beispiel-Fragebogen



Durchführung des Führungskräfte-Feedbacks - Unsere Leistungen

- Bereitstellung der IT-Infrastruktur und Archivierung der Ergebnisse
- ISO zertifiziertes Rechenzentrum
- Serverstandort in Deutschland
- Sichere SSL Verschlüsselung
- Persönliches Feedback-Portal mit Ihrem Logo
- Mustertext für Ankündigung, Einladung und Erinnerung
- Auf Wunsch Anschreiben in zusätzlichen Sprachen



Entdecken Sie unseren Beispiel-Fragebogen:
<https://service.inworks.de/demo-360-grad-fragebogen>

Oder sehen Sie sich den Fragebogen live auf Ihrem Smartphone an. Einfach QR Code scannen und los geht's.

Ergebnisse und Feedbackgespräche

Download des persönlichen Reports

Der personalisierte Ergebnisbericht kann von Ihrer Führungskraft nach Abschluss der Feedbackrunde im PDF-Format heruntergeladen werden. Alternativ können die Reports auch für den zuständigen Coach zur Verfügung gestellt werden, der diese dann an die jeweiligen Führungskräfte verteilt. Innerhalb des Ulmer Kompetenzmodells enthält der Bericht z.B. wie das Führungsverhalten in den einzelnen Kompetenzfel-

dern von den Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kollegen wahrgenommen wird (Fremdbild) und wie sie es selbst einschätzen (Selbstbild).

Oftmals wird zusätzlich ein Gesamtbericht für die Personalentwicklung angefordert. Dadurch erhalten Sie einen Einblick in die Entwicklung der Führungskompetenz im Laufe der Zeit.

Beispielhafter Report



Follow-up Prozess

Tutorenschulung

Wir bilden auf Wunsch auch ausgewählte Mitarbeiter Ihrer Klinik als Tutoren aus. Den Tutoren werden die Grundlagen des 360-Grad-Feedbacks sowie die notwendigen Kenntnisse für die Durchführung eines Feedbackgesprächs vermittelt und Sie benötigen meist keinen externen Coach.

Die Tutoren sind anschließend in der Lage:

- den Feedbacknehmer in der Akzeptanz der Ergebnisse zu unterstützen und Ängste zu nehmen
- die Ergebnisse im Kontext (z.B. der unterschiedlichen Rollen / Sichtweisen) zu interpretieren
- Fragen zum Feedbackprozess sowie zur Methode zu beantworten
- den Feedbacknehmer in der Selbstreflexion zu unterstützen
- den Feedbacknehmer bei der Arbeit mit den Ergebnissen zu helfen (z.B. Qualifizierung der Ergebnisse mit Feedbackgebern)

Interpretation der Ergebnisse & Feedbackgespräche

Wir unterstützen Sie bei der Definition eines geeigneten Follow-up Prozesses und analysieren die Ergebnisse mit jeder Führungskraft. Dadurch werden die Akzeptanz des Feedbacks gefördert und Blockaden abgebaut. Die Feedbackgespräche können wahlweise mit einem externen Coach, der Personalentwicklung oder dem Vorgesetzten erfolgen.



360-Grad-Feedback Auswertung - Unsere Leistungen

- Standardreport als PDF zum Download im persönlichen Feedback-Portal
- Persönlicher Report
- Stationsreport zur Bestimmung des Status des Führungsverhaltens auf Ebene der ganzen Klinik
- Auf Wunsch Reports in zusätzlichen Sprachen
- Tutorenschulung
- Follow-up Gespräche mit den jeweiligen Führungskräften (ggf. durch Partner)
- Moderierte Team-Session

Erweiterungen für Ihr Projekt

Orientation Session

Gerne präsentieren wir den Ablauf Ihres 360-Grad-Feedbacks vor Ihrer Klinikleitung, Projektgruppe, Führungsebene und/oder Betriebsrat. Mit Beispielen und Fragerunde.

Erweiterungen Feedbackprozess

- Nominierung der Feedbackgeber durch Führungskraft
- Zusätzliche Welle
- Erweiterung um eine 5. oder 6. Feedbackgeber-Rolle

Erweiterungen Fragebogen

- Individuelle Formulierungen im Fragebogen
- Umsetzung eines individuellen Fragenkatalogs
- Erweiterte Fragebogenlogik

Erweiterungen Report

- Zusätzlicher reduzierter persönlicher Report
- Bereitstellung des persönlichen Reports an eine zentrale Stelle
- Zusätzlicher Organisationsreport

Mehrsprachigkeit

Gerne erstellen wir für Sie nicht nur den Fragebogen, sondern auch die Einladungen, den Reminder, das persönliche Feedback Portal und die Reports in anderen Sprachen.

...und viele weitere individuelle Leistungen stehen Ihnen zur Verfügung. Sprechen Sie uns gerne darauf an.

„Wir machen das 360-Grad Feedback zu Ihrem Projekt!“

Über **inworks**[®]

Inworks bietet seit 1999 professionelle Lösungen in den Bereichen betriebliches Feedback und Qualitätsmanagement an. Auch heute wird das Unternehmen von seinen Inhabern geführt. Der Hauptsitz des Unternehmens in Ulm wird durch die Inworks Austria GmbH mit ihrem Standort in Kennelbach unterstützt. Aktuell kümmern sich rund 60 Mitarbeiter um mehr als 600 Kunden.

Im Bereich betriebliches Feedback realisieren wir Mitarbeiter- und Kundenbefragungen. Dazu zählen z.B. 360-Grad-Befragungen, kontinuierliche und jährliche Kundenbefragungen sowie Touchpoint Befragungen anhand der Customer Journey.



Unsere Consultants / Projektleiter für Ihr Projekt



Nehmen Sie jetzt Kontakt auf! Wir freuen uns auf Sie!

Tel: +49 731 93807-0

E-Mail info@inworks.de

Web: www.health-care.inworks.de



Hörvelsinger Weg 39
89081 Ulm

Tel +49 731 93807- 0
Fax + 49 731 93807 - 18

E-Mail info@inworks.de
www.health-care.inworks.de

Inworks Austria GmbH

Areal Schindler -Wirtschafts-
park, 4. Stock, Wuhrkopfweg 1
6921 Kennelbach Austria

Tel +43 5574 66793

E-Mail office@inworks.at
www.health-care.inworks.at