

**Name und Vorname des/der Studierenden:** \_\_\_\_\_

**Name des/der Vorgesetzten:** \_\_\_\_\_

**Position des/der Vorgesetzten:** \_\_\_\_\_

**Die Fremdeinschätzung wurde wahrheitsgetreu ausgefüllt:**

**Unterschrift des/der Vorgesetzten:** \_\_\_\_\_

### **Semester 4 Betriebswirtschaft** **Mitarbeitende wertschätzend führen**

---

Im Folgenden haben Sie die Möglichkeit, eine Einschätzung der Kompetenzen des/der Studierenden vorzunehmen. Die Einschätzung gliedert sich in die folgenden Themen:

- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Mit Rückmelden steuern
- Wirkungsvolles delegieren
- Konfliktgespräche führen

Bitte denken Sie daran, dass es sich hierbei um eine Standortbestimmung handelt. Der/die Studierende wird die exakt gleichen Fragen in Form einer Selbsteinschätzung vornehmen. Schätzen Sie bei jeder Kompetenz ein, in wie weit der/die Studierende diese erfüllt. Bitte erläutern Sie ausserdem anhand von Beispielen, was er/sie bereits gut beherrscht und wo Sie für die Zukunft des/der Studierenden noch Entwicklungspotential sehen. Besprechen Sie Ihre Einschätzung gemeinsam mit dem/der Studierenden ca. 2 Wochen vor Ende der Anstellung.

Der/die Studierende profitiert am meisten, wenn Sie eine ehrliche Einstufung über seine/ihre Leistungen vornehmen. Die Ergebnisse werden **nach Einreichung durch den/die Studierende** an die SHL in seinen/ihren persönlichen Kompetenzraster/Leistungsnachweis eingefüllt. Daraus resultiert ein weiterer Nachweis in den Bereichen der Sozial- und Selbstkompetenzen für den/die Studierende als Ergänzung zu dem bereits während dem Semester erarbeiteten Wissensteil, welcher in Form von Wissenschecks (Onlinetests) durchgeführt wurde.

Der/Die Studierende hat im Anschluss die Möglichkeit, einen Bericht zu verfassen und diesen an den Mentor/Coach der SHL einzureichen. In dem Bericht geht es ausschliesslich darum, Fähigkeiten auszubauen, Massnahmen dafür zu planen und die Resultate der Fremd- sowie Selbsteinschätzung zu reflektieren.

Besten Dank für Ihre Unterstützung und wertvolle Mitarbeit.

**Information:** Im Folgenden wird der/die Studierende nur noch als **Angestellter in männlicher Form** bezeichnet. Dies dient der Verkürzung und Vereinfachung der Texte und steht für die weibliche als auch männliche Form.

## 1. Fachkompetenz

---

### 1.1. Einhalten von zeitlichen Vorgaben:

- Sein Arbeitstempo entspricht den Vorgaben des Betriebes.
- Er kommt seinen Aufgaben nach und generiert keinen Mehraufwand für seine Teamkollegen.
- Die Arbeiten erledigt er innerhalb seiner Arbeitszeiten und generiert keine Überstunden.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

### 1.2. Umgang mit Personalressourcen und Aspekte der Arbeitssicherheit:

- Bei der Mitarbeiterplanung achtet er auf die gesetzlichen Vorschriften gemäss L-GAV und allen anderen Gesetzen bezüglich Einhaltung der Ruhezeiten und Pausen.
- Er versucht, wenn immer möglich, bei der Planung seiner Mitarbeiter auf deren Wünsche einzugehen.
- Er achtet bei der Einteilung darauf, dass alle Mitarbeiter gleichbehandelt werden.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

## 2. Methodenkompetenz

---

### 2.1. Gestaltung des Arbeitsplatzes auf geeignete Weise:

- Er richtet seinen Arbeitsplatz optimal ein (z.B. Vermeidung von unnötiger Geräuschkulisse).
- Vor Beginn der Arbeit legt er alle nötigen Hilfsmittel bereit.
- Er stellt sicher, dass alle Geräte für den optimalen Ablauf im Betrieb eingeschaltet sind.
- Er bereitet sämtliche Geräte für deren Einsatz entsprechend vor (z.B. Drucker, Kassensystem).

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

## 2.2. Gestaltung persönlicher Lernprozesse auf effektive Weise:

- Er macht sich Notizen bei der Übergabe von Aufgaben durch seine direkten Vorgesetzten.
- Er beobachtet seinen direkten Vorgesetzten und sein Team während der Arbeit.
- Er hält standardisierte Prozesse per Foto und Protokoll fest.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

### 3. Mit Rückmelden steuern

---

#### 3.1. Aufbau einer Rückmeldung:

- Zu Beginn einer Rückmeldung teilt er seinem Gegenüber den Gesamteindruck mit.
- Anschliessend begründet er den Gesamteindruck anhand von konkreten Beispielen.
- Dann zeigt er seinem Gegenüber auf, was er/sie besser machen kann.
- Wenn erforderlich, bietet er seinem Gegenüber Unterstützung bei der Umsetzung an.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

### 3.2. Beachtung der wesentlichen Grundlagen bei Rückmeldungen:

- Er bezieht seine Rückmeldung, wenn immer möglich, auf einen konkreten Arbeitsauftrag.
- Er achtet darauf, Rückmeldungen in einem angemessenen Ton zu geben.
- Er bezieht seine Rückmeldungen auf die Leistung und das Verhalten und nicht auf die Person.
- Er spricht im Rahmen von Rückmeldungen sowohl positive als auch negative Dinge an.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

### 3.3. Erteilen von regelmässigen Rückmeldungen:

- Alle Mitarbeitenden erhalten regelmässig Rückmeldungen.
- Er gibt Rückmeldungen möglichst zeitnah.
- Er gibt Rückmeldungen auch in schwierigen Situationen z.B. wenn eine Leistung sehr schlecht war oder er den/die Mitarbeitende unsympathisch findet.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				



### 3.4. Umgang mit negativen Rückmeldungen:

- Er nimmt eine negative Rückmeldung vom Mitarbeitenden nicht persönlich.
- Er leitet die Rückmeldung bei zwischenmenschlichen Problemen an die betroffene Person weiter und versteht es, die persönlichen Aspekte raus zu halten.
- Er verbessert seine Leistung aufgrund einer konstruktiven aber korrekten Rückmeldung.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

#### 4. Wirkungsvolles Delegieren

---

##### 4.1. Vorbereitung von Delegieren:

- Er trägt im Vorfeld alle wichtigen Informationen zusammen, um umfassende und vollständige Aufträge erteilen zu können.
- Er macht sich Gedanken darüber, welche Kompetenzen er seinen Mitarbeitenden für die Auftrags-erfüllung übertragen muss.
- Er bereitet die Aufgabenstellungen sorgfältig vor, um sich den an die Mitarbeitenden weiter-gegebenen Bedingungen auch sicher zu sein.
- Er analysiert die Fähigkeiten seiner Mitarbeitenden und achtet darauf, die Aufträge den Mitarbei-ten anzupassen.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

#### 4.2. Formulierung von vollständigen Arbeitsaufträgen:

- Beim Erteilen eines Arbeitsauftrags bettet er diesen stets in einen Kontext ein.
- Er formuliert den eigentlichen Auftrag klar und deutlich und verzichtet auf überflüssige Informationen.
- Er teilt seinem Mitarbeitenden die Erwartungen an die Erfüllung des Auftrags klar mit.
- Er zeigt stets auf, welche Ressourcen und Hilfsmittel seinem Gegenüber für die Erfüllung des Auftrags zur Verfügung stehen.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

#### 4.3. Formulierung von klaren und verständlichen Arbeitsaufträgen:

- Bevor er einen Arbeitsauftrag erteilt, versetzt er sich stets in die Situation seines Gegenübers und überlegt sich, welche Informationen konkret benötigt werden.
- Er erteilt Arbeitsaufträge auf strukturierte Weise.
- Er vermeidet es, Arbeitsaufträge schnell zwischen Tür und Angel zu erteilen.
- Umfassende und komplexe Arbeitsaufträge arbeitet er schriftlich aus.
- Wenn er einen Arbeitsauftrag erteilt, weiss sein Gegenüber genau, was, bis wann und wie zu tun ist.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

#### 4.4. Überwinden der Barrieren beim Delegieren:

- Er hat kein mangelndes Vertrauen gegenüber dem Vorgesetzten.
- Er selber ist ein Vorbild für seine Mitarbeitenden.
- Er erledigt unangenehme Aufgaben zeitnah selber und delegiert nicht nur diese Aufgaben ab.
- Er involviert mehrere Mitarbeitende bei der Aufteilung der Arbeiten und fördert diese so.
- Er fühlt sich nicht unersetzbar, sondern arbeitet transparent und ist jederzeit ersetzbar.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

## 5. Konfliktgespräche führen

### 5.1. Bearbeitung von Konfliktgesprächen:

- Er nimmt Missstimmungen im Team, unter Mitarbeitenden oder zwischen Mitarbeitenden und ihm ernst.
- Es ist ihm wichtig, mit seinen Mitarbeitenden einen guten Kontakt zu pflegen und Unstimmigkeiten frühzeitig zu bemerken.
- Er kehrt Konflikte nicht unter den Teppich.
- Er geht Konflikte mit seinen Mitarbeitenden und auch Konflikte unter seinen Mitarbeitenden frühzeitig und aktiv an.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

## 5.2. Einschätzung von Konflikten:

- Er analysiert den Konfliktverlauf und schätzt die Position der Beteiligten ein.
- Er analysiert die Bereitschaft der Beteiligten zur Kooperation.
- Er entscheidet, ob eine zufriedenstellende Konfliktlösung möglich ist.
- Er entscheidet, ob externe Stellen zur Konfliktlösung beigezogen werden müssen.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				

### 5.3. Durchführung von vorbereiteten und strukturierten Konfliktgesprächen:

- Er bereitet sich mit einer Analyse der Situation gründlich auf Konfliktgespräche vor.
- Er achtet darauf, mit einer wohlwollenden Haltung in das Konfliktgespräch zu gehen.
- Er führt Konfliktgespräche klar strukturiert durch.
- Er achtet darauf, beschreibend und nicht wertend die Situation zu schildern.
- Er hört aktiv zu und zeigt Interesse am Standpunkt der „Gegenseite“.
- Er achtet darauf, alle Beteiligte in den Lösungsprozess einzubeziehen.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				



#### 5.4. Auswertung von Konfliktgesprächen:

- Er wertet die Konfliktgespräche aus und analysiert den Grund.
- Er setzt konsequente Massnahmen um, damit keine neuen Konflikte entstehen.
- Er führt mit den involvierten Mitarbeitenden erneute Gespräche, um neue Konflikte rechtzeitig aufzufangen.

Messung für das Kompetenzraster				
weit übertroffen	übertroffen	erreicht	teilweise	nicht erreicht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Was wird schon beherrscht?				
Wo besteht Verbesserungspotential?				