

# Inhalt

<b>I Einleitung</b> .....	1
360°-Grad-Beurteilungen: Leistung einschätzen und Kompetenzen entwickeln <i>Martin Scherm</i> .....	3
<b>II Strategien und Prozesse</b> .....	21
360°-Feedback – Ein pragmatisches Instrument zur Analyse und Entwicklung von Führungsverhalten <i>Guido Betz und Frank Wienecke</i> .....	23
Multi-Source-Feedback für Führungskräfte – ein Praxisbericht <i>Joachim S. Krug und Ulrich Kuhl</i> .....	41
360°-Feedbacksystem – Erfahrungen und Erkenntnisse <i>Bernd Wildenmann und Stefanie Lowey</i> .....	71
Das Internet und 360°-Feedback <i>Dave Bartram, Andrew Geake und Aine Gray</i> .....	87
<b>III 360-Grad-Beurteilungen für die Führungskräfte-Entwicklung</b> .....	111
Der Einsatz von VOICES 360°-Feedback als Lern- und Entwicklungstool <i>Jim Broome</i> .....	113
360-Grad-Feedback in der Deutschen Telekom AG <i>Maike Brüggmann und Claudia Hespe</i> .....	121
360°-Feedback als Bestandteil der Personalentwicklung bei der Bayerischen Hypo- und Vereinsbank <i>Andrea Erbacher und Günter Meier †</i> .....	131
„Das habe ich nie so gesehen, ... ich dachte immer ...“ 360°-Einschätzung bei der VOLKSWAGEN AG <i>Christine Kaul und Sebastian Krapoth</i> .....	147
360°-Feedback bei der ABB Semiconductors AG <i>Tibor Koromzay</i> .....	159

Validierung eines 360-Grad-Feedbacks – Handlungsorientierung als erfolgskritischer Faktor für Führungsnachwuchskräfte <i>Dietger Mainz, Kathrin Rosenkranz-Gluchowski, David Scheffer, Martin Scherm und Ansfried B. Weinert</i> .....	173
Lufthansa Leadership Feedback: Das 360°-Feedback-Instrument zum Führungsverhalten <i>Ruprecht von Pfeil und Albrecht Schollmeyer</i> .....	185
Feedback-Systeme zur Führungskräfte-, Team- und Organisationsentwicklung in der BASF Gruppe <i>Ulrich Schmidt, Friedhelm Köhler und Matthias Kopke</i> .....	193
360°-Feedback bei der Beiersdorf AG <i>Helmuth Schöning</i> .....	207
PDI PROFILOR®: Wachstum für Manager und Unternehmen <i>Klaus J. Schuler</i> .....	217
Umgebungs-Assessment durch 360-Grad-Feedback: Beschreibung einer verhaltensorientierten Vorgehensweise <i>Jeroen Seegers und Martijn van der Woude</i> .....	231
360-Grad-Feedback bei der Agfa-Gevaert AG <i>Norbert Weidenbach und Georg P. Fennekels</i> .....	247
Der Einsatz von 360°-Feedback bei der SAP AG <i>Julia Unterbrink und Christoph Unterbrink</i> .....	263
<b>IV 360-Grad-Beurteilungen für die Personalbeurteilung</b> .....	283
Einführung eines 360°-Feedback-Systems beim Schweizerischen Bankverein <i>Markus Lüdi und Felix Wenger</i> .....	285
Die Einführung eines 360-Grad-Beurteilungsverfahrens – ein Erfahrungsbericht <i>Klaus Vollmer</i> .....	299
<b>V 360-Grad-Beurteilung im Rahmen von Change Management-Prozessen</b> .....	309
Der Einsatz eines 360°-Feedbacksystems zur Unterstützung des Veränderungsprozesses von einer Verwaltungsstruktur zu einer marktorientierten Unternehmung – ein Werkstattbericht <i>Stefan Etzel, Anja Etzel und Bert Pütz</i> .....	311

---

Der Klimafaktor: Aufbau einer effektiven Organisation auf der Grundlage einer offenen Unternehmenskultur mit Hilfe des 360°-Feedbacks <i>Katja Krater</i> .....	329
Veränderungsprozesse auf Individual-, Team- und Organisationsebene erfolgreich gestalten – das 360°-Feedback im Unternehmen Deutsche Post World Net <i>Dieter Quiskamp</i> .....	339
Erfahrungen mit 360°-Verfahren im internationalen Einsatz <i>Thomas E. Runge</i> .....	351
<b>VI Kritik und Gegenentwürfe</b> .....	359
Umzingelt! <i>Reinhard K. Sprenger</i> .....	361
Feedback: Der Schlüssel zu echter Zusammenarbeit <i>Irwin M. Rubin</i> .....	369
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	381
<b>Die Autorinnen und Autoren</b> .....	385