

Bedeutung des 360-Grad-Feedbacks

Macht die Führungskraft ihre Arbeit gut? Die Leistung des Führungspersonals wirkt sich direkt auf den Erfolg eines Unternehmens aus. Sehr wichtig ist es deshalb, dieses bei der eigenen Stärken- und Schwächenanalyse aktiv zu unterstützen. Eine Methode dazu ist das 360-Grad-Feedback. Beim 360-Grad-Feedback handelt es sich um ein fragebogengestütztes diagnostisches Verfahren zur Identifizierung von Entwicklungspotenzialen und Trainingsbedarf bei Führungskräften. Mit Hilfe eines Rating-Verfahrens werden die „Feedbacknehmer“ durch Vorgesetzte, Kollegen und Mitarbeiter nach verschiedenen arbeitsrelevanten Verhaltens- und Kompetenzdimensionen beurteilt. Zusätzlich können Beurteilungen durch Externe - etwa Kunden oder Mitarbeiter von Fremdfirmen - eingeholt werden. Häufig gibt der Beurteilte eine Selbsteinschätzung seiner Person ab. Die Ergebnisse werden dem Feedbacknehmer mitgeteilt mit dem Ziel, Schwachstellen in der Zusammenarbeit zu erkennen, die eigene Weiterentwicklung differenziert voranzutreiben und Arbeitsprozesse zu optimieren.

Vorteil des 360-Grad-Feedbacks

Der Vorgesetzte füllt mit seiner Arbeit unterschiedliche Rollen aus. So beurteilen seine Arbeit andere Abteilungsleiter, der Vorgesetzte, die Mitarbeiter der eigenen Abteilung oder auch die Kunden unterschiedlich: Es hat sich mehrfach gezeigt, dass die Bewertungen zwischen der Selbst- und der Fremdwahrnehmung durch unterschiedliche Bezugsgruppen häufig stark auseinander gehen. Die klassische Leistungsbewertung ausschließlich durch den Vorgesetzten bringt so große Lücken. Deshalb etabliert sich immer mehr die ganzheitliche Sicht auf die Leistungen - das 360-Grad-Feedback ist dabei die gängige Methode. Gehen etwa die Bewertungen der arbeitsrelevanten Verhaltens- und Kompetenzdimensionen einer Führungskraft durch die verschiedenen Bezugsgruppen auseinander, dann ist hier Fortbildungs- und Entwicklungsbedarf gegeben.

Inhalte eines 360-Grad-Feedbacks

Die Themen und Fragen, die in einem 360-Grad-Feedback rund um die Arbeit der Führungskraft gestellt werden, sind vielfältig. Beispielsweise: „Wie schätzen Sie die Führungskraft in Bezug auf seine Glaubwürdigkeit ein?“, „Wie schätzen Sie die inhaltliche Kompetenz ein?“, „Setzt er Meinungen auch gegen Widerstände durch?“ - die Personalabteilung eines Unternehmens möchte eine solche aufwändige Erhebung natürlich in vielen Punkten einheitlich gestalten, Personal- und Unternehmensberater helfen bei der Entwicklung der Fragen. Auf der anderen Seite sollen aber die Vorgesetzten auch Möglichkeiten für eigene Fragestellungen erhalten.

Kostenvorteil Online

Die klassische Papier-Bleistift-Erhebung des 360-Grad-Feedbacks beansprucht gerade in großen und multinationalen Unternehmen viel Zeit und Geld. Neben der Erstellung und dem Druck des Fragebogens muss dieser aufwendig versendet und nach der Rücksendung per Da-teneingabe ausgewertet werden. Gerade aber das Ergebnisfeedback sollte an die Feedbacknehmer möglichst unmittelbar nach dem Ende der Befragung zugestellt werden. Werden sehr viele Führungskräfte zeitgleich eingeschätzt, stellt dies die Personal- und Organisationsentwicklung vor eine nur schwer zu meisternde logistische Herausforderung.

Die Auswertung erfolgt auf Basis von zuvor definierten und mit Hilfe der Kunden ausgewählten statistischen Verfahren. Die individualisierten Ergebnisberichte werden sofort per Knopfdruck erzeugt und können von den jeweiligen Feedbacknehmern unmittelbar in Form eines PDF- oder Powerpoint-Berichtes heruntergeladen und ausgedruckt werden.

Dr. Werner Hemsing, Globalpark Österreich GmbH | werner.hemsing@globalpark.at