

Fallbeispiel 360°-Feedback

Unternehmen auf Wachstumskurs setzt auf nachhaltige Führungskräfteentwicklung

Durch die gezielte Entwicklung seiner Teammanager stellt ein IT-Beratungsdienstleister sein weiteres Wachstum sicher.

Wachstum steht bei dem Frankfurter Beratungsunternehmen ganz oben auf der Prioritätenliste. Das Unternehmen, dessen Mitarbeiterzahl in 5 Jahren von 85 auf über 800 stieg, hat entsprechende Qualitätsstandards in der Personalentwicklung etabliert. Mit einem detaillierten Entwicklungsprogramm stellen die Technologieberater sicher, dass ihre Teammanager den selbst gestellten Ansprüchen eines Premium Dienstleisters gerecht werden.

Das Entwicklungsprogramm gliedert sich in 4 Bestandteile: Analyse, Ziele, Bausteine, Review. Die Analyse besteht aus dem von upgrade entwickelten 360°-Feedbacks. Damit werden die wichtigsten Verhaltensweisen des Teammanagers durch die Mitarbeiter, Teammanager-Kollegen und der jeweiligen Führungskraft bewertet. Diese Einschätzungen werden ergänzt durch das Selbstbild des Teammanagers

Vor der Erstellung des Feedbackfragebogens wurden von der Geschäftsleitung gemeinsam mit upgrade Schlüsselkompetenzen ausgewählt, die für die Umsetzung der Ziele des Unternehmens wesentliche Grundlage sind. Entsprechend der Fragestellung: Was brauchen Teammanager, die unser Unternehmen mit hohem Qualitätsanspruch auf Wachstumskurs steuern? wurden aus den Bereichen Führung, Interaktion und Persönlichkeit 12 Aspekte zur Überprüfung spezifiziert. Neben Zielstrebigkeit und Nachhaltigkeit zählten z.B. Kritikfähigkeit und Lernfähigkeit dazu.

Wer nahm teil?

Alle Führungskräfte nahmen verbindlich teil. Die Teilnahme der Mitarbeiter war freiwillig und anonym. Zur Unternehmenskultur gehört es jedoch, die Chance zu nutzen, durch die Bewertung die Zusammenarbeit mit ihrem Teammanager aktiv zu gestalten.

Die zusammengefasste Auswertung wurde in übersichtlicher Diagrammform den Teammanagern von upgrade übermittelt. Sie bildet die Grundlage für ein persönliches Entwicklungsgespräch mit der Führungskraft.

Zusätzliche Information über ihr Führungsverhalten haben die Teammanager durch den OPQ32 erhalten. Mit dem Occupational Personality Questionnaire konnten die Teilnehmer anhand von 32 Aspekten des Berufslebens weitere Erkenntnisse zu ihren persönlichen Vorlieben und Einstellungen gewinnen. Upgrade erstellte dazu individuelle Gutachten, die im persönlichen Entwicklungsgespräch mit den upgrade Beratern besprochen wurden.

Offenes Feedback als Chance

Dem Prinzip Selbstverantwortung folgend, kümmerte sich der Teammanager um den Termin für das Entwicklungsgespräch mit seiner Führungskraft. Hier wurden die Ziele und Bausteine für die weitere Entwicklung besprochen. Gespräche mit Kollegen auf gleicher Ebene erfolgten auf persönlicher Initiative. Die Unternehmensleitung empfahl seinen Managern auch ein Teamgespräch mit den members, in dem die Ergebnisse vorgestellt und mögliche Verbesserungen der Interaktion im Team vereinbart werden.

Mit dem 360°-Feedback wird das tatsächlich gelebte Führungsverhalten erfasst. Es ist die Basis für Leistungsbeurteilungen, Stärken-/Schwächenanalysen, unterstützt die Selbstreflexion von Führungskräften und ermöglicht es, Potenziale einzelner Führungskräfte systematisch zu messen. Das Ergebnis ist eine nachhaltige Verbesserung der leistungsorientierten Verhaltensweisen und eine daraus resultierende Leistungssteigerung des Unternehmens.

upgrade human resources GmbH,
Jakob-Klar-Straße 14, D-80796 München,
Tel +49 (0)89 66 59 29 70, office@upgrade-hr.com