

Pressemitteilung

Tipps zur 360-Grad-Beurteilung von Führungskräften

Mit einer professionellen 360-Grad-Beurteilung können Führungskräfte ihre Ziele schneller und wirksamer umsetzen und ihr Commitment erhöhen

Bad Soden am Taunus, 25. April 2016. In einer 360-Grad-Beurteilung bekommen Führungskräfte eine objektive Einschätzung ihres Führungsstils, weil ihr Selbstbild durch die Meinung von Mitarbeitern, Kollegen, Vorgesetzten oder Kunden ergänzt wird. Die Befragung erfolgt meistens online und ist anonym. Die Ergebnisse sind wesentlich zuverlässiger und kostengünstiger als bei einem traditionellen Assessment Center. Das macht die 360-Grad-Beurteilung in vielen Unternehmen so beliebt. Mit den Ergebnissen der Befragung kann die Führungskraft ihre Stärken ausbauen, Fehler vermeiden, verborgene Stärken (Potenziale) entdecken und ihre berufliche Zukunft besser planen.

Wichtig ist ein effizienter Ablauf: Zunächst braucht man einen zuverlässigen (validen) Fragebogen. Er muss Kompetenzen abfragen, die für die Umsetzung der Ziele des Unternehmens wichtig sind. Die Fragen kann man aus einem Pool bewährter Kompetenzen auswählen oder einen eigenen Fragebogen erstellen und validieren. Notwendig ist ferner eine bewährte Software, die den gesamten Prozess - von der Eingabe der Teilnehmerdaten über die Hotline bis hin zur Erstellung der Auswertungsberichte übernimmt. Anschließend besprechen die Teilnehmer die Ergebnisse der Befragung mit ihrem disziplinarischen Vorgesetzten oder, in Ausnahmefällen, mit einem externen Coach. Die Entwicklung von Führungskräften ist eine nicht delegierbare Führungsverantwortung.

Was bedeutet Qualität bei einer 360-Grad-Beurteilung? Aus den zahlreichen Fehlern vieler Unternehmen bis hin zu DAX-Konzernen und aus unserer zehnjährigen Erfahrung kann man folgende Empfehlungen ableiten: Am wichtigsten ist ein Fragebogen, der mit einer genügend großen Stichprobe validiert sein muss und dennoch unternehmensspezifisch ergänzt und angepasst werden kann. Ansonsten bekommt man Ergebnisse wie bei einem Horoskop: Die Aussagen klingen plausibel und nachvollziehbar, sind aber nicht praxistauglich (können nicht viel bewirken, weil keine konkreten Handlungsempfehlungen möglich sind).

Die Ergebnisse der 360-Grad-Beurteilung müssen zu messbaren Verbesserungen der Leistungsfähigkeit und der Kompetenzen der Führungskräfte führen. Ansonsten findet dieses Instrument keine Akzeptanz und verliert an Glaubwürdigkeit. Zur Umsetzung der Ergebnisse ist ein persönlicher Entwicklungsplan empfehlenswert. Darin wird festgelegt, welche Stärken ausgebaut, welche (relevanten) Schwächen gemindert und welche Potenziale auf welche Art und Weise entwickelt werden sollen. Der Plan sollte verbindlicher Bestandteil der Zielvereinbarung mit dem Vorgesetzten sein und neben den Sachzielen auch dazu passende Verhaltensziele festlegen, damit die Führungskraft ihr Verhalten gezielt verändern kann. Diese geplante Verhaltensänderung sollte die Führungskraft auch mit Mitarbeitern, Kollegen oder Kunden besprechen. Diese Fokussierung auf das Wesentliche steigert das Commitment.

Weitere Einzelheiten und Tipps finden Sie auf der Homepage des Instituts für Management-Innovation unter dem folgenden Link: <http://www.360-grad-beurteilung.com>