

So klappt es mit dem (360°-)Feedback

Information Factory zeigt die wichtigsten Erfolgstreiber für die Rundum-Beurteilung

Zürich, 11. August 2014 – Feedbackbefragungen stellen eine vergleichsweise junge Methode zur Einschätzung von Führungskräften und zur Verbesserung der Führungsqualität in Unternehmen dar. Die Multiperspektive verleiht dem HR-Instrument zugleich einen besonderen Charakter. Abhängig davon, aus wie vielen unterschiedlichen Perspektiven das Feedback kommen soll, spricht man von einem 90°-, 180°-, 270°- bzw. 360°-Feedback. [Information Factory](#), führender Anbieter für E-Government-Lösungen in der Schweiz und Spezialist für innovative Führungsprozesse, stellt nun einige Praxistipps für erfolgreiche 360°-Feedbackbefragungen vor.

1. Anonymität

Ein Feedback trägt nur dann Früchte im Sinne ehrlicher, verwertbarer Antworten, wenn die Feedbackgeber wissen, dass sie sich frei äussern können und dass ihnen keine Sanktionen drohen. Deshalb darf niemals ein Rückschluss zwischen einzelnen Antworten und den Teilnehmern möglich sein. Moderne Softwaretools können dies anhand definierter Anonymitätsgrenzen automatisch sicherstellen.

2. Kommunikation

Wozu ein 360°-Feedback? Vor allem Führungskräfte werden das Verfahren hinterfragen, da es sich um einen Prozess handelt, der einen Teil ihrer Kompetenzen ins Visier nimmt. Doch auch den Feedbackgebern muss die Zielsetzung klar sein. Daher sollte vor allem die Unternehmensleitung deutlich machen, warum sie das Feedback befürwortet, und sie sollte auch verdeutlichen, dass sie voll und ganz hinter der Massnahme steht. Wichtig ist zudem die Botschaft, dass es sich beim 360°-Feedback nicht um ein Beurteilungs-, sondern um ein Entwicklungsinstrument handelt.

3. Akzeptanz

So wichtig die Anonymität der Feedbackgeber im Verfahren ist, so bedeutend ist auch Vertraulichkeit im Hinblick auf die Ergebnisse. Wenn nicht sichergestellt wird, dass die Berichte vertraulich behandelt werden, wird kaum eine Führungskraft am Feedbackprozess teilnehmen wollen.

4. Freiwilligkeit

Würden sich die Feedbackgeber gezwungen sehen, an der Befragung teilzunehmen, hätte dies grosse Auswirkungen auf die Validität der Ergebnisse. Daher sollte die Teilnahme am Feedback wie eine Wahl auf freiwilliger Basis stattfinden. Eine gute Kommunikation im Vorfeld, kombiniert mit der Sicherstellung der Anonymität, sorgt in der Regel schon für eine sehr hohe Teilnahmequote.

5. Feedbackgeber-Perspektiven

Der Fremdbild-Selbstbildabgleich wird nicht zwangsläufig umso valider, je mehr Fremdperspektiven einbezogen werden. Die Projektverantwortlichen können entscheiden, ob Mitarbeitende, Vorgesetzte, Kollegen oder sogar Kunden am Feedbackprozess teilnehmen. Auch 180°- und 270°-Feedbackbefragungen liefern wertvolle Ergebnisse. Letztendlich spielen die Ziele und die Unternehmenskultur eine grosse Rolle bei der Entscheidung, welche Anzahl an Feedbackgeber-Perspektiven am besten geeignet ist.

6. Kompetenzmodell

Ist im Unternehmen bereits eine Führungskultur etabliert, sollten die Feedbackfragen sich an den bestehenden Werten und Führungskompetenzen orientieren. So lassen sich verwertbare Erkenntnisse für die Führungsentwicklung ableiten. Sollte noch kein eigenes Kompetenzmodell vorhanden sein, empfiehlt es sich, einen externen Berater heranzuziehen. Häufig bieten Systempartner nicht nur die Software, sondern auch einen Beratungsservice rund um Feedbackprozesse an.

7. Zeitaufwand

Es ist wichtig, den Fragebogen so gestalten, dass die relevanten Kompetenzen abgefragt werden. Mehr als 20 Minuten sollte die Selbst- und Fremdeinschätzung für die Beteiligten nicht in Anspruch nehmen. Von Vorteil ist auch hier ein nutzerfreundlicher Online-Fragebogen, mit dem sich Feedbacknehmer und Feedbackgeber unkompliziert durch den Prozess bewegen. Ausserdem sollten auf Seiten des Feedbacknehmers keine administrativen Aufwände anfallen (wie z.B. Verfassen und Versand von E-Mail-Einladungen oder Erinnerungen).

8. Aussagekräftige Berichte bereitstellen

Nach Abschluss der Befragung sollten die Ergebnisse möglichst schnell vorliegen und auch verständlich aufbereitet sein. Auch hier lohnen sich Online-Tools, die automatisch grafisch aufbereitete Management-Berichte im PDF Format generieren. Diese machen Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdbild bereits auf den ersten Blick erkennbar.

9. Benchmarks

Gruppenberichte und Benchmarks geben Orientierung und helfen funktions- und bereichsspezifische Entwicklungsfelder zu identifizieren und gezielte Massnahmen zu erarbeiten.

10. Follow up

Nach der Befragung sollte jede Führungskraft die Möglichkeit haben, im Bedarfsfall ein individuelles Follow up zu erhalten. Dazu gehören die Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisse und die Auswahl der passenden Massnahmen, um die Führungskraft gezielt weiterzuentwickeln.

„Durch ein 360-Feedback erkennen Führungskräfte welche Wirkung ihr Verhalten auf andere hat. Der umfassende Selbst- und Fremdbildvergleich zeigt ihnen, wo sie stehen, und bietet zugleich eine ideale Basis für die individuelle Weiterentwicklung. Nicht selten jedoch sind Projektverantwortliche unsicher in Bezug auf die korrekte Vorbereitung, und Teilnehmer skeptisch im Hinblick auf den Nutzen des Verfahrens. Diese Erfolgstreiber helfen dabei, die Unsicherheiten zu beseitigen und die Akzeptanz bei allen Feedback-Beteiligten massgeblich zu steigern“, erklärt Claudia Conrads, Beraterin bei Information Factory.

Weitere Informationen zum 360°-Feedback von Information Factory sind verfügbar unter:

<http://www.information-factory.com/360-feedback>

Die Erfolgsstory mit Steria Mummert Consulting (270°- Feedback) ist hier abrufbar:

<http://www.information-factory.com/unternehmen/aktuell/details/article/steria-mummert-consulting-macht-fuehrung-zum-dauerthema.html>

Über Information Factory

Information Factory ist ein Beratungsunternehmen und Softwarehaus für massgeschneiderte Führungs- und Performance- Management-Lösungen. Als strategischer Partner baut das Unternehmen für seine Kunden und ihre Führungskräfte individuelle Prozesslösungen, um Wissen gezielt zu nutzen und wettbewerbsfähig zu bleiben.

Zu den Kunden von Information Factory zählen namhafte Unternehmen wie Audi, Migros, Interhyp, UBS, Zürcher Kantonalbank, Immobilienscout24, Fitness First, die Universität St. Gallen sowie Organisationen der öffentlichen Verwaltung. Information Factory wurde 1996 von Dr. Georg Geyer als Spin-off der Hochschule St. Gallen gegründet. Das Unternehmen hat Standorte in Nürnberg und Zürich.

Pressekontakt

Information Factory

Aleksander Szumilas

+41 (0) 432683939

presse@information-factory.com

www.information-factory.com