

Führungsfeedback: mehr als ein Standardinstrument!

Mit welchen Mitteln und Methoden kann Führen in Veränderungsprozessen nachhaltig verbessert werden?



Führungsfeedback, auch unter 360°- oder 270°- Feedback bekannt ist seit längerem ein gebräuchliches Instrument, die Kompetenz von Führungskräften zu erhellen. So weit so gut. Wenn heute der "Permanente Wandel" als Ist-Situation und als Anforderung an alle im Unternehmen formuliert wird, sollten wir uns mit dem Thema "Führen in Veränderungsprozessen" befassen. Welches Ziel und welchen Nutzen hat das Instrument Führungsfeedback in diesem Rahmen? Welche Zielsetzungen haben wir Entwicklung und Einsatz unseres Instruments HBC Führungsfeedback© zugrunde gelegt?

Im Kern sind es inhaltlich folgende:

- wachsende Anforderungen an Führung aufzugreifen bzw. aufzuzeigen
- die wirklich entscheidenden Kompetenzen ermitteln und in den Fokus stellen
- Führungskräfte nachhaltig unterstützen und stärken
- Führung den Stellenwert als Erfolgsfaktor Nr. 1 in Veränderungsprozessen auch wirklich einräumen.

und methodisch, auf die instrumentelle Anwendung bezogen:

- anwenderfreundliche Struktur und Gestaltung
- Transparenz / Nachvollziehbarkeit insbes. bei der Ergebnisdarstellung



Konzentration auf das Wesentliche:

Der Weg, dies zu realisieren geht nun nicht einfach dahin, einen schön umfangreichen Fragebogen mit den wohl relevanten Kompetenzfeldern zu entwickeln und der Feedbackaktion zugrunde zu legen. Das wäre banal und der Erwähnung kaum wert. Der eigentliche Sinn einer Führungsfeedback-Aktion liegt in folgendem:

- Zunächst einmal brauchen Sie ein aktuelles, unternehmensspezifisches Kompetenzprofil für Ihre Führungskräfte. Das muss entwickelt werden, unter Mitwirkung aller beteiligten Gruppen.
- Das Instrument muss im Unternehmen verankert werden, es gilt eine hohe Teilnahmebereitschaft sicherzustellen durch intensive Information und Kommunikation
- Bei der Ergebnisverarbeitung genügt es keinesfalls, den Führungskräften dicke Feedbackberichte mit Zahlenkolonnen und Grafiken „en masse“ zu präsentieren.

Wirklich nützen tun die Ergebnisse nur, wenn die Führungskräfte sie konkret verstehen und akzeptieren, um dann daraus erste eigene Ableitungen von persönlichen Entwicklungszielen zu entwickeln.

- In persönlichen Feedbackgesprächen mit jeder Führungskraft erläutern wir die Ergebnisse, hinterfragen Kernaspekte und Auffälligkeiten, zeigen Verbindungslinien und Konsequenzen auf und initiieren die notwendigen weiteren Schritte der Führungskraft.
- Und letztlich dienen dann die aggregierten Gesamtergebnisse im Unternehmen als perfekte Grundlage für ein Führungskräfte-Entwicklungsprogramm, maßgeschneidert auf die aus der Analyse abgeleiteten Entwicklungsziele.