

WER BIN ICH? WAS WILL ICH WIRKLICH? ERST MAL WEG!

Iris Gordelik

360 GRAD FEEDBACK _Der «war for talents» ist entschieden. Gewonnen haben die Talente. Verloren haben die Unternehmen, die nicht erkannt haben, dass in einer Wissensgesellschaft das Kapital in den Köpfen der Mitarbeiter liegt, und die allzu leichtfertig mit der flüchtigen Ressource «Know-how-Träger» umgehen. Wer geht, dessen Wissen ist für die Firma futsch. Das tut weh, gerade wenn es um rare Vertriebs- und Customer Management-Kompetenz geht. Was aber tun, um die wichtigen Mitarbeiter zu halten? Antwort: Personalbindung.

Potenzialträger an Ihr Unternehmen zu binden, wird in den nächsten Jahren das Hauptthema sein. Und da wir einen Arbeitnehmermarkt haben, werden Sie mehr denn je auf die individuellen Bedürfnisse des Mitarbeiters eingehen müssen, statt auf die Weiterbildungspläne Ihrer Firma. Und das erfordert Umdenken.

360-Grad-Feedback gibt Aufschluss darüber, wie man von anderen gesehen wird, was andere über einen denken bzw. von einem erwarten oder sich wünschen.



So sicher wie Weihnachten vor der Tür steht, können sich Personalberater auf die alljährlichen Neujahrsgespräche mit denen einstellen, die zum Jahreswechsel ins Grübeln geraten sind und ihren Arbeitgeber in Frage stellen. Wir kennen die Gründe. Geld oder Karriere allein ziehen schon lange nicht mehr. Die umworbenen Hochqualifizierten haben andere Motive für den Wechsel: «Ich kann mich persönlich nicht weiterentwickeln», «Die Firma macht mich nicht glücklich.» Zugegeben: Auf Rückfragen, was sie denn glücklicher machen würde oder welche Aspekte ihrer Persönlichkeit man entwickeln wolle, kommen auch von Führungskräften nicht immer konkrete Antworten. So oder so – das Problem existiert und es bedarf der Unterstützung. Hier gilt es, den Suchenden abzuholen, zu begleiten. Das Ziel: eine glückliche Beziehung. Die hält nämlich länger, was sich betriebswirtschaftlich rechnet. Eine bewährte, skalierbare Vorgehensweise hierfür ist das 360-Grad-Feedback. Populär wurde diese Methode insbesondere durch General Electric-CEO und Bestsellerautor Jack Welch. In den USA setzen nahezu alle Fortune-500-Unternehmen 360-Grad-Feed-

back ein (Saville & Holdsworth, 2004). In Europa noch nicht ganz 50 Prozent, jedoch mit steigender Tendenz – zu Recht, denn kaum eine andere Methode ist so umfassend wie diese.

360-Grad-Feedback gibt Aufschluss darüber, wie man von anderen gesehen wird, was andere über einen denken bzw. von einem erwarten oder sich wünschen. Oft klaffen Fremd- und Selbstbild auseinander. Das eröffnet dem Kandidaten immense Möglichkeiten, mehr über sich zu erfahren und geeignete Massnahmen für die persönliche und berufliche Entwicklung zu ergreifen. Kollegen,

Mitarbeiter, Vorgesetzte, Stakeholder wie Kunden oder Projektmitglieder kommen als Feedbackgeber in Frage. Wichtig für den Erfolg sind eine Kultur des Vertrauens, Offenheit und Transparenz in der Planung und Vorbereitung sowie Respekt. Selbstverständlich bleibt jegliches Feedback vertraulich und anonym. So kann 360-Grad-Feedback als Grossprojekt über eine Gruppe, als Auswahlinstrument oder Teil eines Assessmentverfahrens oder als Einzelförderung für wertvolle Mitarbeiter wirken. Wichtig sind eine professionelle Begleitung und die Aufarbeitung durch eine Personalberatung Ihres Vertrauens.

So helfen Sie Ihren Führungskräften, mehr über sich selbst zu erfahren, herauszufinden, was sie wollen und ihren individuellen Weg zu gehen. Welcher so aufgehobene und geförderte Mitarbeiter würde dann noch Ihr Unternehmen verlassen wollen? ■

Iris Gordelik ist Vorstand der Gordelik AG. Das Unternehmen zählt zu den renommiertesten Personalberatungen in der D-A-CH Region für die Rekrutierung von Führungskräften rund um das Thema «Kunde».