



WEKOS

Personalmanagement GmbH

Am Ranken 9

D-88069 Tett nang

Telefon (07 542) 409850

info@wekos.com/www.wekos.com

Projektbericht

Mitarbeiter-Feedback für Führungskräfte

Das Unternehmen

Das Unternehmen beschäftigt in diesem Anwendungsfall ca. 330 Mitarbeiter in der Branche „Energieversorgung“. Strom, Erdgas, Fernwärme, Trinkwasser und die Betreuung eines Hafens sind die Geschäftsbereiche.

Die Ausgangssituation

Alle Führungskräfte (ca. 40) haben in den Jahren 2000 und 2001 ein intensives Trainingsprogramm mit insgesamt 9 Trainingstagen durchlaufen. Die Kompetenzfelder Selbstorganisation, Gesprächsführung, Teamentwicklung und Führen mit Zielen bildeten neben anderen Themen die Schwerpunkte der Trainingsreihe, die intensiv an den Lernbedürfnissen der Teilnehmer orientiert war. Die Rückmeldungen der Teilnehmer zu der Trainingsreihe waren sehr positiv bezüglich praktischer Relevanz, Arbeitsatmosphäre und Umsetzungschancen. Die Wahrnehmung der Leitung und der Mitarbeiter bezüglich tatsächlicher Umsetzung und Veränderung waren sehr unterschiedlich. Selbstbild der Führungskräfte

und Fremdeinschätzung durch die Mitarbeiter lagen in vielen Fällen deutlich auseinander.

Die Aufgabe

Die Teilnehmer der Trainingsreihe sollten von ihren Mitarbeitern ein strukturiertes Feedback bezüglich der Wahrnehmung ihrer Leistung als Führungskraft erhalten. Das Feedback erfolgte in Form von Bewertungen, die anschließend mit der Führungskraft und den Mitarbeitern besprochen wurden.

Der Ablauf

Ein Fragebogen, der bereits in anderen Mitarbeiter-Feedbacks eingesetzt worden ist und die wichtigsten Merkmale von Führungsverhalten aus den Bereichen Fach-, Führungs- und Teamkompetenz abbildet, wurde auch in diesem Fall eingesetzt. Dieser Fragebogen wurde von den Mitarbeitern anonym ausgefüllt und anschließend ausgewertet. Die Ergebnisse wurden grafisch dargestellt und mit der Selbstbewertung der Führungskraft verglichen. Die Ergebnisse wurden zuerst mit der Führungskraft und dann

mit den Mitarbeitern besprochen.

Das Ergebnis

Jede Führungskraft konnte sich anhand der aufbereiteten Daten aus anderen Unternehmen in einer Art Benchmarking vergleichen und sich auf das Gespräch mit den Mitarbeitern vorbereiten sowie konkrete Veränderungsmaßnahmen vorschlagen. Aus den Reihen der Mitarbeiter kamen weitere wichtige Ergänzungen zu den Vorschlägen. In jedem dieser Workshops mit etwa dreistündiger Dauer wurden konkrete Vereinbarungen getroffen, um die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Führungskraft zu verbessern. In einem Follow-up-Gespräch nach ca. 12 Wochen wurden die erzielten Veränderungen gemeinsam ausgewertet. Aus der nachgeschalteten Evaluation ergab sich, dass die Führungskräfte diese Maßnahme als außerordentliche Unterstützung ihrer Führungsarbeit einschätzen.

Die Referenz

Auf Anfrage

