

Aus dem „Buch Kompetenzen der Zukunft – Arbeit 2030“

Das 90°-Feedback als Personalentwicklungstool in einem IT-Dienstleistungsunternehmen



Alexandra Mächtel

Head of HR
jambit GmbH



Marina Wottschal

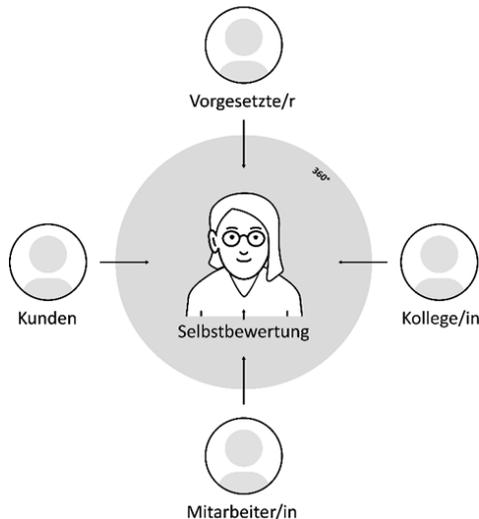
HR Specialist Personnel Development
jambit GmbH



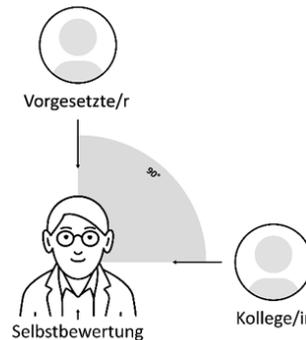
Feedbacksysteme gibt es in vielen Unternehmen. Die besondere Situation aber erforderte bei der jambit GmbH eine neue Interpretation eines Peer-Feedbacks, das weniger auf Leistungsorientierung oder die Messung von Fachkenntnissen als auf ein individuelles Feedback zu Selbst- und Sozialkompetenzen fokussiert. Dieses kann nun, über mehrere Iterationen verfeinert, in einer vorläufigen »Serienversion« vorgestellt werden. Neben der Beschreibung der Intention und der strategischen Vorüberlegungen wird auch die Vorgehensweise zur Einführung und Etablierung eines solchen Personalentwicklungstools in chronologischer Reihenfolge aufgezeigt.

Als Anbieter von Individualsoftware-Dienstleistungen ist die jambit GmbH unmittelbar mit mehreren Herausforderungen aktueller gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungen konfrontiert. Das inhabergeführte, mittel-ständische Unternehmen beschäftigt nach 18-jähriger Firmengeschichte und stetigem, strategischem Wachstum derzeit etwa 250 Mitarbeiter*Innen und Mitarbeiter in München, Stuttgart und Leipzig. 80 % der »jambitees« haben einen technisch-naturwissenschaftlichen Hintergrund und arbeiten in agilen Softwaredienstleistungsprojekten für den Automotive-, Medien- und Finanz-sektor sowie andere Branchen. Die restlichen 20 % der Belegschaft verteilen sich auf Management- und Verwaltungsaufgaben.

Klassisches 360°-Feedback für Führungskräfte



90°-Feedback für jambitees ohne Führungsfunktion



Obwohl das 90°-Feedback insbesondere in der Einführungsphase einen großen Aufwand bedeutet und die Aussagekraft aufgrund seiner Subjektivität, Kontextabhängigkeit und infolgedessen fehlender Möglichkeit zur konsequenten

Fortschreibung mit Vorsicht zu genießen ist: jambit kann mit dem auf die Ebene der Mitarbeiter heruntergebrochenen 90°-Feedback einen klaren Mehrwert für sich ziehen und gleich mehrere Problemstellungen beantworten.

Dies beginnt mit den Anforderungen, die die rasche Entwicklung und Überholung unserer in Kundenprojekten eingesetzten Technologien und Methoden mit sich bringen. Die Erwartungshaltung des Kundenmarkts an eine kreative und hoch kompetente Beratung und Dienstleistung in der Softwareentwicklung ist entsprechend hoch. Die in der Unternehmensstrategie gefestigte Mission »100 % Begeisterung« führt zu einer engagierten Zusammenarbeit mit dem Kunden. Gefolgt von einem hohen Vertrauensverhältnis, Gestaltungsfreiheit und Folgebeauftragungen mit noch anspruchsvolleren Themen wirkt sich dies wiederum auf die Arbeitgeberattraktivität jambits aus.

Gleichzeitig verschärft sich der Arbeitnehmermarkt. Potenzielle Bewerberinnen und Bewerber erwarten zielführende und umfassende Möglichkeiten zur Entfaltung ihrer höchst individuellen Stärken und Potenziale. Die konsequente Entwicklung der Selbst- und Sozialkompetenzen wirkt anziehend auf die jambit-Zielgruppe. Sie fördert die Effizienz und Freude in der Teamzusammenarbeit und die klare Kommunikation auch mit dem Kunden. Schlussendlich zahlt dies auf Motivation und Bindung der jambitees ein, wie sich beispielsweise sowohl im Recruiterfolg oder der niedrigen Fluktuation messbar als auch immer wieder in Mitarbeiterbefragungen und Gesprächen zeigt. Nicht nur der jambit-Unternehmenskultur und den davon abgeleiteten Führungsleitlinien entspricht die Sensibilisierung für die »weichen« Kompetenzen, sondern ganz global den strategischen Zielen und Erfolgskriterien der jambit GmbH.



Alexandra Mächtel



Marina Wottschal

Abstract - Verzeichnis