

FÜHRUNG KONFLIKTSCHUE ABTEILUNGSLEITER

Wenn es darum geht, Mitarbeiter zu beurteilen, sollten sich Unternehmen nicht allein auf Abteilungsleiter verlassen. Wie eine Studie der Wirtschaftsuniversität (WU) Wien zeigt, nehmen diese zwar eine Schlüsselrolle dabei ein, Talente zu erkennen und zu fördern. Doch sie neigen dazu, Konflikte zu vermeiden und leistungsschwache Mitarbeiter zu gut zu beurteilen. Das kaschiere Leistungsunterschiede innerhalb einer Abteilung. „Für das Management wird das zum Problem“, sagt Isabella Grabner, Professorin am Institut für Unternehmensführung der WU Wien, „denn das Erkennen und Fördern von Talenten wird dadurch maßgeblich erschwert.“ Für die Studie analysierte sie mit Kollegen das Beurteilungsverhalten von rund 1000 Abteilungsleitern und untersuchte, welche Auswirkungen es auf deren eigene Karriere hatte. So wurden offenbar jene Abteilungsleiter, die ihre Mitarbeiter differenziert beurteilt hatten, dafür mit Beförderungen belohnt.

Sogenannte Calibration Committees können Unternehmen helfen, Fehler in der Leistungsevaluierung von Mitarbeitern zu vermeiden, betont Isabella Grabner. Darin überprüfen höherrangige Manager die Bewertungen der direkten Vorgesetzten und ändern gegebenenfalls zu gute oder zu schlechte Ratings. In einer weiteren Studie mit der Non-Profit-Organisation WorldatWork fand Grabner heraus, dass in Nordamerika mittlerweile 43 Prozent der Unternehmen ein solches Calibration Committee eingeführt haben.

Quelle: Isabella Grabner et al.: „How Calibration Committees Can Mitigate Performance Evaluation Bias“, The Accounting Review, voraussichtlich 2020