

Weitere Feedbackmöglichkeiten

Hier finden Sie eine Übersicht über verschiedene Formen von Feedbackmöglichkeiten abseits des Mitarbeitenden-Feedbackgesprächs [1].

360° Feedback



Abb.: Perspektiven im 360°-Feedback angelehnt an [1]

Das 360°-Feedback dient der systemischen Feedbackgabe. Dabei erhalten Mitarbeitende aus verschiedenen Perspektiven Rückmeldung – zum Beispiel von Vorgesetzten, Teammitgliedern, Kunden und unmittelbare Kollegen. Dies bietet den Vorteil, dass die Beurteilung bzw. das Feedback nicht nur von der Führungskraft kommt (90°-Feedback), sondern auch von weiteren relevanten Gruppen. Die Fremdwahrnehmung kann daraufhin mit der Selbstwahrnehmung abgeglichen werden. Da die Möglichkeit, einzeln auf das Feedback zu reagieren, bei so vielen Beteiligten kompliziert ist, empfiehlt es sich, die Rückmeldungen mit einem neutralen Dritten durchzugehen. Dabei kann auch herausgearbeitet werden, was von dem Feedback als sinnvoll angesehen wird und in Zukunft umgesetzt werden soll. Darüber hinaus sind Gespräche oder spezielle Workshops mit relevanten Feedbackgebern möglich, welche jedoch mit mehr Aufwand verbunden sind. Ein Beispiel für eine Führungskraft-Beurteilung durch Mitarbeitende im Workshop ist das Aufwärts-Feedback (s.u.)

270°-Feedback

Das 270°-Feedback bezieht alle internen Perspektiven des 360°-Feedback ein bis auf die externe Sicht durch Kunden, Klienten oder Patienten. Diese Fremdwahrnehmung wird ebenfalls mit der Selbstwahrnehmung der Person abgeglichen, die das Feedback erhält.

180°-Feedback

Im Gegensatz zum 360° und 270°-Feedback bezieht das 180°-Feedback nur die Perspektive des direkten Vorgesetzten sowie die von Mitarbeitenden (auf derselben Hierarchiestufe oder einer tieferen) als Fremdeinschätzung ein. Zusätzlich bewertet die feedbacknehmende Person wie auch im 360°-Feedback ihr eigenes Verhalten.

90°-Feedback

Das 90°-Feedback findet nur zwischen Vorgesetztem und der Person statt, die das Feedback erhält. Auch hier geht es darum, Selbst- und Fremdbild abzugleichen sowie daraus sinnvolle Verhaltensänderungen abzuleiten.

Aufwärts-Feedback

Wie bereits im 360°-Feedback angesprochen, kann eine Vorgesetzten-Beurteilung erfolgen – das sogenannte Aufwärts-Feedback. Hierbei geben Mitarbeitende ihrer Führungskraft Feedback zu Verhalten und Leistung. Dies soll ermöglichen, dass die Führungskraft an sich selbst arbeiten kann, ihre eigene Leistung verbessert und damit auch die des Teams. Daher sollte sich das Feedback ausschließlich auf veränderbare Verhaltensweisen beziehen und nicht auf die Person an sich. Eine Möglichkeit der Durchführung als Workshop gestaltet sich wie folgt:

1. Die Teammitglieder füllen einen anonymen Fragebogen zur Beurteilung der Führungskraft aus
2. Dieser wird ausgewertet und die Führungskraft bespricht dies mit einer neutralen dritten Person. Ggf. schätzt die Führungskraft sich auch selbst ein
3. Die Ergebnisse aus diesem Gespräch werden dem Team durch die dritte Person (Moderator) vorgestellt und sie haben die Möglichkeit, sich zu Anmerkungen zu äußern. Wichtig ist dabei, dass auch die Führungskraft sich äußern darf, um Entscheidungen und Handlungen transparent und erklärbar zu machen.
4. Im Idealfall findet so ein Austausch statt, in welchem die Mitarbeitenden nachvollziehen können, warum die Führungskraft so handelt oder auch handeln muss. Das Team kann darauf als Gruppenarbeit Lösungsvorschläge entwickeln und diese im Anschluss der Führungskraft präsentieren

Quelle: [1] Landes, M. & Laufer, K. (2013) Feedbackprozesse – Psychologische Aspekte und effektive Gestaltung. In: Landes, M., Steiner, E. (Hrsg.) Psychologie der Wirtschaft. Psychologie für die berufliche Praxis. Wiesbaden: Springer.