

# So nutzen Feedback-Systeme Ihrem Unternehmen wirklich

**Feedback-Systeme sind wichtige Instrumente der Personalentwicklung und bilden die Grundlage des Talentmanagements. Mit dem eingeholten Feedback zu Ihren Mitarbeitern werden Ihnen als Personaler und den Betroffenen als Feedback-Empfänger vorhandene Stärken bewusst. Sie erfahren außerdem, ob und in welcher Form ein Optimierungsbedarf besteht. Lesen Sie, welche Feedback-Systeme es gibt und wie Sie sie erfolgreich für Ihre Personalarbeit einsetzen.**

## Wann sind Feedback-Systeme nutzbringend?

Jedes Feedback-System ist nur dann effektiv, wenn es diese beiden Kriterien erfüllt:

1. Werden durch die gewonnenen Daten konkrete Optimierungspotenziale erkennbar?
2. Sind die Informationen so genau, dass sie sich für die praktische Umsetzung und Veränderung der Verhaltensweisen nutzen lassen?

**MEIN TIPP** Setzen Sie vorwiegend offene Fragen ein. Die resultierenden Daten sind konkreter und liefern eine bessere „praktische Umsetzbarkeit des Optimierungspotenzials“. Sie sind somit nützlicher für Ihre Maßnahmenplanung.

## Wie ein Feedback-System „gute Arbeit“ leistet – 8 Tipps zur Umsetzung

### Tipp 1: Gestalten Sie Ihr Feedback-System unternehmensspezifisch

Der Fragenkatalog sollte auf Ihr Unternehmen spezifisch zugeschnitten sein. Idealerweise beteiligen sich Personen aus unterschiedlichen Gruppen des Unternehmens am Entwicklungsprozess. Mitarbeiter bringen z. B. teilweise andere Perspektiven in den Prozess ein als Führungskräfte. Achten Sie außerdem darauf, dass auch Personen aus praxis- bzw. kundennahen Abteilungen vertreten sind.

### Tipp 2: Kommunizieren Sie den Feedback-Prozess offen

Im Vorfeld sollte für jede Person im Unternehmen klar erkennbar sein, was die Ziele des Feedback-Systems sind und wie das Verfahren umgesetzt wird. Kommunizieren Sie die

## Welche Feedback-Systeme gibt es?

### Einfaches System:

90-Grad-Feedback: der Mitarbeiter erhält Feedback vom direkten Vorgesetzten

### Erweiterte Systeme:

180-Grad-Feedback: auch der Vorgesetzte erhält von seinen Mitarbeitern Feedback

270-Grad-Feedback: gleichrangige Kollegen kommen als Feedback-Geber hinzu

360-Grad-Feedback: Kooperationspartner, Kunden, Lieferanten bewerten ebenfalls (teilweise inklusive des Selbstbildes des Feedback-Empfängers)

**MEIN TIPP** Führen Sie erweiterte Systeme mit mindestens 180-Grad-Feedback ein, um mehr über das Führungsverhalten Ihrer Leitungsmannschaft zu erfahren. Es ist der erste Schritt hin zu einer optimierten Führungskultur. Denn: Studien belegen, dass die Feedbacks der Mitarbeiter den zukünftigen Erfolg einer Führungskraft am besten voraussehen.

Informationen idealerweise in schriftlicher Form und parallel dazu in Ihren Team-Besprechungen. Ihre Führungskräfte sollten vorher angemessen gebrieft werden, um auch auf mögliche Detailfragen ihrer Mitarbeiter antworten zu können.

### Tipp 3: Beziehen Sie unterschiedliche Gruppen als Feedback-Geber und -Empfänger ein

Beziehen Sie auch höhere Führungsebenen als Feedback-Empfänger in den Prozess ein, um dessen Glaubwürdigkeit sicherzustellen. Es ist wichtig, dass die oberste Führungsebene das Projekt „Feedback-System“ unterstützt und sich – für alle Personen im Unternehmen – erkennbar am Prozess beteiligt.

DER AUTOR



*Dr. Timo Müller* leitet das Institut für Konfliktmanagement und Führungskommunikation (IKuF) in Köln, das u. a. Feedback-Systeme realisiert. Als Business-Trainer und Dozent sind die Feedback-Kommunikation und das Konfliktmanagement seine Schwerpunkte ([www.ikuf.de](http://www.ikuf.de))

#### **Tipp 4: Vertrauen in den Feedback-Erheber**

Ein vertrauensvoller Rahmen stellt sicher, dass ehrlich auf die Fragen geantwortet wird. Prüfen Sie, ob Ihre Personalabteilung – unabhängig von der objektiven Sachlage – von Ihren Mitarbeitern als vertrauenswürdig eingeschätzt wird oder ggf. ein externer Dienstleister diesen Aspekt besser erfüllt.

#### **Tipp 5: Sichern Sie die Anonymität der Feedback-Geber**

Es sollte zu jedem Feedback-Empfänger ausreichend Feedback-Geber geben, so dass eine Bewertung nicht auf einzelne Feedback-Geber zurückzuführen ist. Es ist daher – im Rahmen eines 180-Grad-Feedbacks – nicht sinnvoll, eine Führungskraft von weniger als 6 Feedback gebenden Mitarbeitern bewerten zu lassen. In diesem speziellen Fall sollten Sie ein 270-Grad-Feedback anwenden.

#### **Tipp 6: Behandeln Sie die Feedback-Ergebnisse vertrauensvoll**

Die erhobenen Informationen erhält ausschließlich der Feedback-Empfänger und nur bei dessen Einwilligung auch der Vorgesetzte. Ein Verstoß gegen eine angekündigte, vertrauensvolle Behandlung der Ergebnisse wird vom jeweiligen Mitarbeiter als Vertrauensbruch wahrgenommen – mit möglichen, negativen Folgen für die Bindung des Mitarbeiters an Ihr Unternehmen.

#### **Tipp 7: Kommunizieren Sie die Ergebnisse sensibel**

Stellen Sie bei der Kommunikation der Ergebnisse einen professionellen und sensiblen Umgang durch einen erfahrenen internen Mitarbeiter oder einem externen Coach sicher. Bei einem kritischen Feedback entscheidet die Art und Weise wie kommuniziert wird darüber, ob das Feedback angenommen und umgesetzt wird.

#### **Tipp 8: Erarbeiten Sie Möglichkeiten zur Optimierung**

Hat der bewertete Mitarbeiter in manchen Bereichen noch Optimierungspotenzial, sollten Sie gemeinsam mit ihm passende Maßnahmen, wie z. B. Weiterbildungen und Coachings erarbeiten. Eine Führungskraft bzw. ein Mitarbeiter, der am Prozess der Optimierung seiner Fähigkeiten aktiv beteiligt wird, wird eine größere Motivation für die eigene Weiterentwicklung entwickeln als eine Person, der Maßnahmen vorgeschrieben werden. ▶

# BEGIS

mit Lust  
für Sie entwickelt!



*Sie suchen den Partner ...*

... der speziell für Sie ideale Lösungen für Ihre Workflows und digitale Akten entwickelt?

*Sie finden Begis ...*

... ein Unternehmen mit langjähriger Erfahrung, das auf Ihre Bedürfnisse einght und passende Tools oder innovative neue Umgebungen entwickelt.

*Wir freuen uns auf  
Ihren Besuch:*



Kontakt/Info: Thomas Eggert

Telefon: +49 (0) 2199 0 21199

eMail: [thomas.eggert@begis.de](mailto:thomas.eggert@begis.de)

BEGIS GmbH, Am Borsigturm 44, 12687 Berlin

**Einfach machen!** [www.begis.de](http://www.begis.de)