

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Geleitwort	13
1 Einleitung	15
2 Grundlagen zu Feedback	19
2.1 Perspektiven auf Feedback	19
2.1.1 Minimierung von blinden Flecken	23
2.1.2 Ausweitung von Partizipation	25
2.1.3 Voraussetzungen für wirksames Feedback	33
2.2 Feedbacklandschaft und Feedback-Canvas	39
2.3 Synthese zu Feedback	47
3 Feedbackinstrumente und -methoden	49
3.1 Analoge Feedbackmethoden	49
3.1.1 Retrospektiven	50
3.1.2 Feedback-Walk	52
3.1.3 4-Felder-Tafel	55
3.1.4 Feedback-Timeline	59
3.1.5 Kudo Cards	62
3.1.6 Hashtag-Feedback	64
3.1.7 Erfolgsfaktoren und Stolpersteine analoger Methoden	67
3.2 Digitale Feedbackinstrumente	69
3.2.1 Instrumente auf individueller Ebene	71
3.2.1.1 Mitarbeitergespräche	71
3.2.1.2 360°-Feedback	75
3.2.1.3 Feedback für Führungskräfte	78
3.2.1.4 Peer-Feedback	82
3.2.2 Instrumente auf organisationaler Ebene	85
3.2.2.1 Team- und Projektfeedback	85
3.2.2.2 Mitarbeiterbefragungen	88
3.2.2.3 Pulsbefragungen	93
3.2.3 Universale Instrumente	97
3.2.3.1 Instant-Feedback	97
3.2.3.2 Feedback-Apps	101

3.3	Technologische Aspekte und operative Anforderungen	104
3.3.1	Umsetzung einer Feedbacklandschaft in einer Plattform	105
3.3.2	Technische Anforderungen an zeitgemäße Schnittstellen	106
3.3.3	Automatisierte Ergebniserzeugung in Dashboards und Berichten	108
3.4	Inhaltlich-konzeptionelle und methodische Anforderungen	111
3.4.1	Methodische Aspekte bei den Antwortoptionen	112
3.4.2	Inhaltliche Entwicklung von Fragebögen	116
3.4.3	Durchführung von inhaltlichen Pretests	119
3.4.4	Bedeutung des Folgeprozesses bei digitalen Feedbackinstrumenten ..	122
3.4.5	Erfolgsfaktoren und Stolpersteine digitaler Tools	128
4	Erfolgreiche Praxisbeispiele zur Veränderung der Feedbackkultur	131
4.1	Feedbacklandschaft bei der SCHOTT AG	131
4.1.1	Informationen zum Unternehmen	132
4.1.2	Beschreibung der Ausgangslage	132
4.1.3	Aktuelle Feedbacklandschaft bei der SCHOTT AG	133
4.1.3.1	Inhaltliche Perspektive und Positionierung	133
4.1.3.2	Zeitliche Perspektive	138
4.1.3.3	Gestaltung der Folgeprozesse	140
4.1.4	»Immer dieses Feedback ...« – von Vorurteilen und Stolpersteinen	143
4.1.5	Zukünftige Feedbacklandschaft	144
4.2	Feedbacklandschaft bei der Techniker Krankenkasse	145
4.2.1	Informationen zum Unternehmen	146
4.2.2	Beschreibung der Ausgangslage	146
4.2.3	Aktuelle Feedbacklandschaft bei der Techniker Krankenkasse	147
4.2.3.1	Inhaltliche Perspektive und Positionierung	147
4.2.3.2	Zeitliche Perspektive	151
4.2.3.3	Gestaltung der Folgeprozesse	153
4.2.4	»Immer dieses Feedback ...« – von Vorurteilen und Stolpersteinen	157
4.2.5	Zukünftige Feedbacklandschaft	158
4.3	Feedbacklandschaft bei der A1 Telekom Austria Group	160
4.3.1	Informationen zum Unternehmen	160
4.3.2	Beschreibung der Ausgangslage	161
4.3.3	Aktuelle Feedbacklandschaft bei der A1 Telekom Austria Group	163
4.3.3.1	Inhaltliche Perspektive und Positionierung	163
4.3.3.2	Zeitliche Perspektive	165
4.3.3.3	Gestaltung der Folgeprozesse	166
4.3.4	»Immer dieses Feedback ...« – von Vorurteilen und Stolpersteinen	169
4.3.5	Zukünftige Feedbacklandschaft	171
4.4	Feedbacklandschaft bei den Stadtwerken München	173
4.4.1	Informationen zum Unternehmen	173
4.4.2	Beschreibung der Ausgangslage	173

4.4.3	Aktuelle Feedbacklandschaft bei den SWM	174
4.4.3.1	Inhaltliche Perspektive und Positionierung	175
4.4.3.2	Zeitliche Perspektive	178
4.4.3.3	Gestaltung der Folgeprozesse	179
4.4.4	»Immer dieses Feedback ...« – von Vorurteilen und Stolpersteinen	180
4.4.5	Zukünftige Feedbacklandschaft	181
4.5	Feedbacklandschaft bei der msg	182
4.5.1	Informationen zum Unternehmen	183
4.5.2	Beschreibung der Ausgangslage	183
4.5.3	Aktuelle Feedbacklandschaft bei der msg	185
4.5.3.1	Inhaltliche Perspektive und Positionierung	185
4.5.3.2	Zeitliche Perspektive	192
4.5.3.3	Gestaltung der Folgeprozesse	192
4.5.4	»Immer dieses Feedback ...« – von Vorurteilen und Stolpersteinen	194
4.5.5	Zukünftige Feedbacklandschaft	196
5	Ausblick zum Feedback der Zukunft	197
5.1	Inhaltlicher und prozessualer Ausblick	197
5.2	Technologischer Ausblick	198
5.3	Zusammenfassendes Fazit	199
	Literaturverzeichnis	201
	Autorinnen und Autoren	205
	Stichwortverzeichnis	209