

### **360 graden feedback: wat is dat?**

Met 360 graden feedback worden medewerkers niet alleen door hun (direct) leidinggevende beoordeeld, maar door meerdere personen.

Dit kunnen allerlei mensen zijn die met de medewerker werken of te maken hebben. Denk hierbij aan andere leidinggevendenden, directe collega's en zelfs ook klanten.

Bij 360 graden feedback zijn dus meer dan twee personen betrokken en wordt er feedback gegeven vanuit verschillende invalshoeken. Het grote voordeel hiervan is dat er een compleet/completer beeld ontstaat van de medewerker.

### **Soorten feedback**

We onderscheiden 3 soorten feedback

- Eendimensionale feedback:  
Leidinggevende spreekt beoordeling uit over de medewerker.
- 180 graden feedback  
Leidinggevende en medewerker bespreken samen over het functioneren: het is dus meer een tweegesprek.
- 360 graden feedback:  
Leidinggevende en anderen geven input over het functioneren van de medewerker.

### **Hoe gebruik je 360 graden feedback?**

#### Beoordelingsformulier

Gebruik hiervoor het beoordelingsformulier en benoem desgewenst een aantal competenties waar specifieke aandacht op gevestigd kan worden. Vul dat formulier mogelijk aan met vragen omtrent:

- I. Hoe de communicatie met betrokkene wordt ervaren,
- II. Hoe men vindt dat betrokkene in algemene zin functioneert,
- III. Welke "tips en tops" men voor betrokkene heeft,
- IV. enzovoort.

#### Stel het feedback-team samen

Selecteer een aantal personen die de medewerker feedback gaan leveren.

Gedacht kan worden aan ongeveer 3 tot 8 of wellicht 12 mensen die regelmatig met de medewerker te maken hebben.

Kies mensen waarvan je weet dat zij eerlijke en reële feedback kunnen en willen geven en let er ook op dat je geen mensen kiest die heel erg close / bevriend zijn met betrokkene of mensen die alleen maar sociaal wenselijke antwoorden geven.

Kies ook geen mensen waarvan je weet dat zij (recentelijk) een conflict hebben (gehad) met betrokkene.

#### De namen van de feedbackgevers wel of niet bekend maken en wie krijgt de feedback allemaal te zien?

De laatste vraag is makkelijk te beantwoorden: alleen de medewerker zelf, de leidinggevende(n) en HRM uiteraard.

Vanuit een stukje objectiviteit is het aanbevelenswaardig om de namen van de beoordelaars niet bekend te maken bij de medewerker en de andere leden uit het feedbackteam. Daarmee wordt de kans op eerlijke, objectieve feedback vanuit verschillende hoeken vergroot.

Anderzijds valt er wellicht ook iets te zeggen over het wel bekend maken van de namen van de feedbackgevers: transparantie en eerlijkheid.

Het is dan wel zaak dat de feedback van de individuele feedbackgever niet één op één wordt doorgegeven: de feedback die gegeven wordt dient niet te herleiden zijn naar individueel feedbackgevers.

Bedenk wat de voor- en nadelen binnen jouw organisatie zouden kunnen zijn van het wel of niet anonimiseren van feedback. Dit is mede afhankelijk van de grootte van de organisatie en de organisatiecultuur.



#### Invullen van de feedback

Laat het beoordelingsformulier invullen door de feedback-gevers.

Geef ze ook de ruimte om extra input/commentaar te geven en om zaken verder te motiveren en/of toe te lichten.

Vertel alle leden van het feedbackteam duidelijk wat er precies met de feedback zal gebeuren.

Uiteraard vult de medewerker het formulier ook in.

#### Verzamelen en structureren van de feedback

Stel een persoon aan als captain die alle feedback gaat verzamelen. Dit is normaal gesproken de leidinggevende en ook degene die ook het gesprek voert met de medewerker.

Verzamel de info en verwerk deze in een "totaal-score". Kijk goed of er een rode draad uit te halen is/probeer de overeenkomsten te zoeken.

#### Uitbijters:

Als er bepaalde uitschieters naar beneden of boven zijn, kun je je afvragen of je deze bevindingen wel reëel zijn en of je ze wel mee zou willen nemen.

#### Voer het gesprek

Voer het gesprek en geef in algemene zin aan wat de bevindingen van de groep zijn/waren (noem dus geen naam van een feedback-gever).

Kijk ook naar de zelfbeoordeling van de medewerker: komt deze overeen met hetgeen de groep zegt?

#### Maak afspraken met elkaar

Vat de beoordeling samen. Benoem wat al goed gaat en wat nog verder ontwikkeld kan en mag worden.

Maak afspraken voor de toekomst.

#### **Tot slot**

Communiceer van te voren intern goed met medewerkers dat je 360 graden feedback gaat invoeren. Wellicht hebben medewerkers vragen of zorgen? Ga het gesprek met ze aan en zorg er voor dat zij zich gehoord voelen.

En nog een belangrijke tip: zorg ervoor dat er een goede follow-up is van het gesprek en zorg ervoor dat gemaakte afspraken worden nagekomen.

#### **Overig:**

Kijk voor meer informatie op [www.trakstar.nl/features/360-graden-feedback](http://www.trakstar.nl/features/360-graden-feedback).