

Feedback



**Das Workbook zur
Vorbereitung auf ein
Feedbackgespräch**



Inhalt

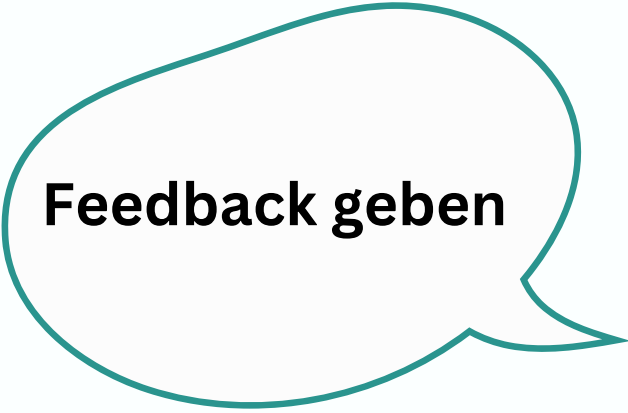
Dieses Workbook soll dir dabei helfen, dich optimal auf dein nächstes Feedback vorzubereiten bzw. mit Feedback, welches du erhalten hast, optimal umzugehen.

Du wirst für dich herausfinden können, auf welche Art du Rückmeldungen geben kannst und dich gleichzeitig sicher dabei fühlst. Verschiedene Übungen werden dich bei der Selbstreflektion und der Vorbereitung unterstützen. Du kannst deine Notizen und Erkenntnisse direkt digital in dieses Workbook eintragen. Nehme dir dafür ein wenig Zeit, um ein gutes Ergebnis für dich zu erzielen.

Seite 3	Was ist Feedback
Seite 5	5 wichtigsten Feedbackregeln
Seite 6	Das spontane, genehmigte Feedback
Seite 7	WWW-Methode
Seite 8	STATE-Methode
Seite 10	Sandwich-Methode
Seite 11	Feedback richtig vorbereiten
Seite 13	Feedback richtig durchführen
Seite 14	Feedback richtig annehmen
Seite 15	Nach Feedback fragen



Was ist Feedback



Feedback geben



**Feedback
annehmen**

Wenn wir ein Feedback geben, dann geben wir eine Rückmeldung an eine Person oder eine Personengruppe zu etwas, was diese Person / Personengruppe gesagt oder getan hat. Für ein wirkungsvolles Feedback gehören zwei Komponenten zusammen: **Feedback geben** und **Feedback annehmen**.

Die kurze Rückmeldung im Alltag sollte sehr zeitnah erfolgen. Lassen wir zu viel Zeit vergehen bis wir unserem Gegenüber das Feedback geben, kann es sein, dass unser Gegenüber schon gar nicht mehr weiß, wovon wir sprechen.

Ein Feedback sollte immer konstruktiv sein, also für die Zukunft etwas Positives bringen. Destruktive Gespräche demotivieren unser Gegenüber und sollten daher vermieden werden.

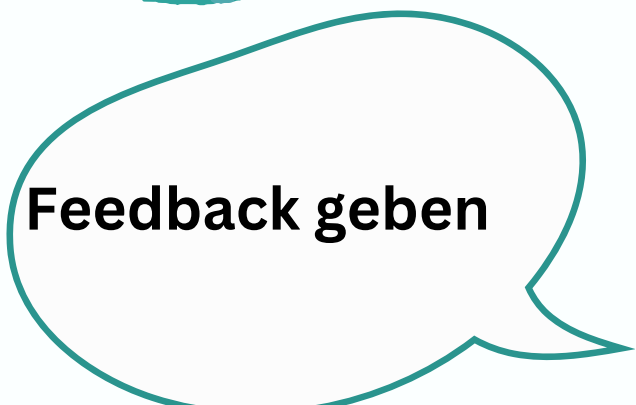
Feedback annehmen ist nicht immer einfach. Möchten wir jedoch an der Beziehung mit unserem Gegenüber etwas verbessern oder uns selbst weiterentwickeln, ist es wichtig, Feedback erst einmal anzunehmen und darüber nachzudenken. Jeder Austausch oder jede Rückmeldung bringt uns auf eine bestimmte Weise weiter und lässt uns wachsen.

In diesem Workbook werden wir auf beides eingehen. Feedback geben und auch Feedback annehmen.

Ich lade dich dazu ein, Schritt für Schritt die Anleitung in diesem Workbook mitzumachen und auszuprobieren, um deinen eigenen Weg zu finden, wie du am besten in ein Feedbackgespräch gehst und dich dabei wohl fühlst.

Ich wünsche dir dabei viel Spaß und viel Erfolg!

Was ist Feedback



Feedback geben

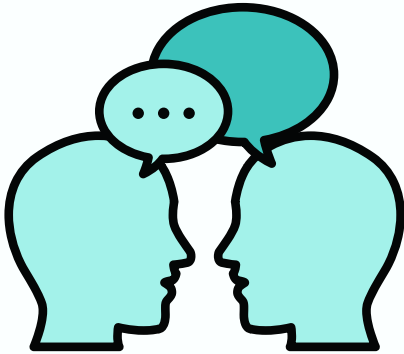


**Feedback
annehmen**

Für einen positiven Lernerfolg nehme dir bitte ein wenig Zeit und denke darüber nach, welcher Person du in naher Zukunft ein Feedback geben möchtest. Nutze dann diese Möglichkeit, um dich mit diesem Workbook optimal auf das anstehende Gespräch vorzubereiten.

Schreibe hier auf, mit welcher Person du sprechen möchtest und zu welchem Thema du das Feedback vorbereiten möchtest:

Die 5 wichtigsten Feedbackregeln



1.

**Kommunikation auf
Augenhöhe**



2.

Ich-Form anwenden

3.

**Wertschätzung /
positives Ziel verfolgen**



4.

**Zeitnah Feedback
geben**



5.

**Konkret und sachlich
bleiben**

Feedbackmethoden

Wir konzentrieren uns hier auf die einfachsten und geläufigsten Feedbackmethoden, welche im Alltag schnell und ohne große Vorbereitung durchgeführt werden können.

Das spontane, genehmigte Feedback

Wenn wir unser Gegenüber fragen, ob wir spontan ein Feedback geben dürfen und die Person darauf eingeht, können wir sicher sein, dass wir die volle Aufmerksamkeit erhalten. Dies ist sehr wichtig, wenn das Feedback etwas bewirken soll.

Haben wir erst einmal das Einverständnis unseres Gegenübers, können wir z.B. mit dem WWW fortfahren.

Wenn du feststellst, dass die Person gerade nicht in der Verfassung ist richtig zuzuhören z.B. weil die Person selbst noch sehr aufgewühlt ist durch einen begangenen Fehler, solltest du abwägen, ob dies tatsächlich der richtige Augenblick ist oder ob du evtl. besser bis zum nächsten Tag warten solltest.

Schreibe hier ein paar Beispielsätze für dich auf, wie du dein Gegenüber für ein Feedback öffnen kannst

Feedbackmethoden

WWW / Wahrnehmung, Wirkung, Wunsch

Die einfachste Methode, schnell und unkompliziert jede Art von Feedback vorzubereiten und durchzuführen.

Wahrnehmung: Wir beschreiben, was wir tatsächlich gesehen und gehört haben, das uns zu diesem Feedback veranlasst hat. Hier verzichten wir auf Interpretationen um Missverständnisse vorzubeugen.

Wirkung: Wir beschreiben, welche Auswirkung das Verhalten oder Gesagte unseres Gegenübers hat. Auch hier verzichten wir, wenn möglich, auf Interpretationen und nennen Auswirkungen, die tatsächlich eingetreten sind oder eintreten werden. Wir können auch von unseren Emotionen berichten, welche durch das Verhalten oder Gesagte entstanden sind. Wir verzichten auf Schuldzuweisungen. Das führt nur dazu, dass unser Gegenüber für uns nicht mehr zugänglich ist und somit das Feedback wirkungslos wird.

Wunsch: Wir äußern, welches Verhalten oder welche Äußerungen wir uns zukünftig von unserem Gegenüber wünschen. Bei einem konstruktiven Feedback ist es hilfreich, unserem Gegenüber mitzuteilen, wie zukünftig etwas besser gelingen kann bzw. Hilfe anbieten. So ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich unser Gegenüber das Feedback zu Herzen nimmt und unserem Wunsch nachkommt.

Vorbereitung für mein nächstes Feedback in der WWW-Variante

Feedbackmethoden

STATE:

Diese Methode eignet sich sehr gut für heikle und konstruktive Feedbacks. Als Grundlage nehmen wir das WWW, tauchen gleichzeitig noch tiefer in das Feedback ein und bauen frühzeitig die Sicht unseres Gegenübers in das Feedback ein. So stellen wir sicher, dass das Feedback wertschätzend ist und wir auf Augenhöhe kommunizieren.

S > Share the facts / "Teile deine Wahrnehmung"

Wie hier schon das Wort "facts" sagt, beschreiben wir nur Fakten, welche wir tatsächlich selbst gesehen und gehört haben. Wie beim WWW verzichten wir auf Interpretationen.

T > Tell your story / "Äußere, wie das Beobachtete auf dich gewirkt hat"

In diesem Teil berichtest du deinem Gegenüber, welche Wirkung deine Beobachtung auf dich hatte. Versuche auch hier sachlich zu bleiben und nenne Fakten. Solltest du Interpretationen äußern, dann teile das deinem Gegenüber auch so mit.

A > Ask for other's path / "Frage nach der Sichtweise deines Gegenübers"

Jetzt sollte dein Gegenüber die eigene Sicht der Situation darlegen können. Frage ganz gezielt danach, zeige Interesse und höre genau zu. Biete deinem Gegenüber einen sicheren Gesprächsrahmen an und Sorge so dafür, dass sich dein Gegenüber öffnet. Wiederhole das Gesagte um sicherzustellen, dass du alles richtig verstanden hast.

T > Talk tentatively / "Spreche vorsichtig und rücksichtsvoll"

Formuliere deine Sichtweise rücksichtsvoll, besonders wenn du wenig Fakten zu der Situation hast. Bedenke, wenn du deine Interpretation als Tatsache darlegst und diese am Ende nicht richtig ist, kannst du in der falschen Vorgehensweise deine Glaubwürdigkeit verlieren.

E > Encourage testing / "ermutige dein Gegenüber, die eigene Sicht darzulegen"

Nun sollte ein Dialog entstehen. Sei hier empathisch und versuche, die Sicht deines Gegenübers zu verstehen. Jeder handelt aus einem für sich positiven Aspekt. Versuche die positive Motivation deines Gegenübers herauszufinden und erkläre dann, weshalb die Situation nicht optimal verlaufen ist. Wenn du dir in der Vorbereitung gute Argumente zurechtgelegt hast, kannst du das Gespräch gut und sicher führen.

Die nächste Seite kannst du nutzen um dein nächstes Feedback in der STATE-Variante vorzubereiten.

Feedbackmethoden

Vorbereitung für mein nächstes Feedback in der STATE-Variante

Feedbackmethoden

Sandwich

Bei der Sandwichmethode handelt es sich um eine Kritik, die zwischen zwei lobenden Aussagen gepackt wird.

lobende Aussage > Kritik > lobende Aussage

Auf welche von den drei Aussagen sich unser Gegenüber am Ende mehr konzentriert, haben wir nicht wirklich in der Hand und deswegen ist die Sandwichmethode mit Bedacht anzuwenden. Da es sich hierbei um eine weit verbreitete Methode handelt, sollte diese auch kurz angesprochen und beleuchtet werden, damit du am Ende für dich entscheiden kannst, mit welcher Methode du am besten arbeiten kannst.

Vorbereitung für mein nächstes Feedback in der Sandwich-Variante

Feedback richtig vorbereiten



Überlege dir ...

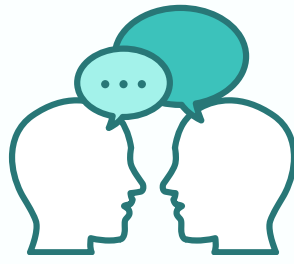
- ... welches Ziel soll mit diesem Feedback erreicht werden.
- ... wann ist die richtige Zeit und wo ist der richtige Ort für das Feedback, damit du nicht gestört wirst.
- ... Inhalt: was möchtest du wie sagen.
- ... gibt es Personen, mit denen du dich abstimmen solltest? Kollegen, Vorgesetzte etc.
- ...welche Einwände könnte dein Gegenüber haben, wenn du das Feedback gibst.
- ... wie lange sollte das Feedback ungefähr dauern.

!!! Tipp: bereite dich Mental auf das Feedbackgespräch vor!!!

1. Setze dir ein klares Ziel wie das Feedbackgespräch verlaufen und enden soll (ruhig, sachlich, professionell, mit einem bestimmten Ergebnis etc.).
2. Woran wirst du erkennen, dass das Feedbackgespräch erfolgreich war. Wie wirst du dich im optimalen Fall nach einem erfolgreichen Feedbackgespräch fühlen.
3. Drehe negative Stimmen, die dich vor einem schwierigen Gespräch runzerziehen, leise oder gebe dir die selbsterlaubnis, daraus eine positive Aussage zu machen (z.B. *"mein Gegenüber wird das Feedback nicht ernst nehmen"* veränderst du in *"ich nehme mir Zeit für mein Gegenüber und gemeinsam werden wir eine gute Lösung finden"*).
4. Glaube an dich und daran, dass du einen Mehrwert für dein Team bist.

Schreibe hier auf, welche Sätze dich mental stärken.

Feedback richtig vorbereiten



Du hast jetzt verschiedene Feedbackmethoden kennengelernt und auch ein paar Gedanken dazu aufgeschrieben. Überlege dir nun, welche Methode du für dein nächstes Feedback anwenden möchtest.

Wenn du dich für eine Methode entschieden hast, schreibe dir hier auf, wie du dein Feedback im Gesamten formulieren möchtest.

Feedback richtig durchführen

Jetzt bist du optimal für das Feedbackgespräch vorbereitet und kannst starten. Hier nochmal für dich eine kleine Erinnerung, worauf du während des Gespräches achten solltest:

- Den richtigen Einstieg finden. Nutze deine Notizen, die du gemacht hast.
- Nehme eine wertschätzende Haltung ein. Wende dich der Person zu, habe eine offene Körperhaltung, kommuniziere respektvoll und auf Augenhöhe.
- Bleibe sachlich und konkret. Vermeide, wenn möglich, unnötige Interpretationen.
- Bleibe in der Ich-Form und bei deinen Bedürfnissen.
- Keine Schuldzuweisungen.
- Sei konstruktiv und biete bei Bedarf Lösungsvorschläge an.

Nach dem Feedback ist vor dem Feedback. Schreibe hier deine Erfahrung auf und was du bei deinem nächsten Feedbackgespräch anders machen möchtest.



Feedback richtig annehmen

Es gibt auch alltägliche Situationen, in denen wir Feedback erhalten. Hier ist es genauso wichtig wertschätzend und respektvoll zu agieren. Damit dir das optimal gelingt findest du eine kleine Hilfestellung, die dich unterstützt, dein nächstes Feedback gut anzunehmen.

- Lass dein Gegenüber ausreden.
- Nicht rechtfertigen oder verteidigen.
- Verständnisfragen stellen.
- Reaktion auf das erhaltene Feedback teilen. Beschreibe, was das Feedback in dir ausgelöst hat und wie es dir jetzt geht.
- Dankbar sein, jedes Feedback hilft uns in der eigenen Entwicklung. Ganz gleich, wie das Feedback ausfällt.
- Verstehen, dass Feedbacks hilfreiche Tools sind.
- Hinterfrage das Feedback für dich selbst.
- Nach Hilfe fragen, wenn Hilfe benötigt wird.
- Negative Gefühle, nach einem kritischen Feedback, bearbeiten.

Hast du in der Vergangenheit Feedback erhalten und warst mit der Aussage deines Gegenübers nicht einverstanden? Oder warst du evtl. mit deiner Reaktion auf das Feedback nicht zufrieden? Schreibe dir hier auf, wie du dich zukünftig verhalten möchtest, wenn du negatives Feedback erhältst.

Nach Feedback fragen

Ist es schon längere Zeit her, wo du dein letztes Feedback erhalten hast oder wünschst du dir von deinen Führungskräften generell mehr Feedback?

In den meisten Fällen ist es unseren Führungskräften nicht bewusst, dass wir uns mehr Feedback wünschen. Mein Tipp, sprich es offen an.

Damit deine Führungskraft auch weiß, was genau du dir wünschst, ist es ratsam sich im Vorfeld einige Gedanken zu machen.

Hier ein paar Inspirationen:

- Zu was genau wünschst du dir Feedback?
- Wie häufig möchtest du Feedback erhalten? In welchen Zeitabständen brauchst du dein Feedback?
- Welches Ziel verfolgst du? Was soll sich durch die erhaltenen Feedbacks verbessern?
- Wer ist die richtige Person für deine Feedbacks? Führungskräfte, Kollegen, Mitarbeiter.
- Sag ganz genau, was du möchtest und was du brauchst für eine optimale Entwicklung.

Schreibe dir hier deine Gedanken dazu auf

QUELLEN

Karrierebibel.de

Hochschuldidaktik-Uni Freiburg.de

Start-Pulse.com

Heikle Gespräche von Kerry Patterson

Das große Handbuch für den systemischen NLP-Practitioner & Coach von Dr. Susanne Lapp