



Inhalt

- Vorteile von Feedback und Resonanz im Unternehmen
- Das 1×1 des Feedbacks: Grundlagen und Modelle
- So geht's nicht: Fehler beim Feedback vermeiden
- So geht's gut: Wirkungsvolles Feedback, das ankommt
- Vorbild sein: Gut Feedback nehmen können

Bonusmaterial auf
www.agateno.com/feedback



Checkliste für Ihr nächstes Feedback

- Gebe ich das Feedback aus einer wohlwollenden Haltung heraus?
- Bin ich innerlich zentriert und „bereit“ für achtsames Feedback?
- Passt die Situation (Ort und Zeit)?
- Spreche ich für mich selbst oder mache ich zumindest klar, wann ich Perspektiven von anderen wiedergebe?
- Unterscheide ich meine professionelle Rückmeldung als Führungskraft (bzw. Kollege etc.) von meiner persönlichen Einschätzung (falls nötig)?
- Sind sowohl meine Haltung als auch meine Formulierung so, dass das Feedback als Angebot verstanden werden kann?
- Nenne ich spezifische Situationen und Verhaltensweisen, auf die sich mein Feedback bezieht?
- Unterlasse ich Generalisierungen sowie Aussagen zur Persönlichkeit bzw. Person als solcher?
- Drücke ich aus, welches Potenzial ich in dem anderen sehe?
- Biete ich zukunftsorientierte Handlungsofferten an, die für den anderen nützlich sein könnten?
- Gegencheck: Könnte der andere mir das Feedback in dieser Form geben – und würde ich es als angemessen erleben (unabhängig vom Inhalt)?
- Nehme ich die Resonanz beim Feedbacknehmer wahr? Kläre ich zukünftige Erwartungshaltungen (indem wir z.B. Vereinbarungen treffen)?



Nützliches Feedback muss klar und wertschätzend sein – dann kommt es auch an!

- **Identitätsklarheit:** Machen Sie sich bewusst, „als wer“ Sie Feedback geben und nutzen Sie die Logischen Ebenen als Orientierung für sich und den Gesprächspartner.
- **Konstruktivismus:** Menschen sehen (immer) nur einen Teil der Wirklichkeit.
- **Differenzierung:** Unterscheiden Sie die Handlungen bzw. das Verhalten einer Person von deren (vermuteten) Absichten oder Urteilen zu „dem Menschen“ als Person.
- **Ressourcenorientiert:** Stärken Sie die Stärken und weisen Sie auf Potenziale hin, statt auf Fehlern und Schwächen herumzureiten.
- **Geisteshaltung:** Ihre Haltung sollte geprägt sein von Respekt und Wohlwollen dem Gesprächspartner gegenüber.
- **Menschenbild:** Was und wie denken Sie grundsätzlich über Menschen? Prüfen Sie, inwiefern dies zu klarem und wertschätzendem Feedback passt. Menschen wollen wirken – statt wirkungslos sein. Sehen Sie sich als Ermöglicher für dieses Wirken?
- **Achtsamkeit und Impulskontrolle** gehören zur Selbstführung: Gehen Sie innerlich zentriert in jedes Feedbackgespräch.
- **Gutes Feedback** ist spezifisch, zukunfts- und potenzialorientiert und offeriert Handlungsmöglichkeiten.
- Haltung drückt sich aus in Formulierung (**verbal**), Tonalität (**paraverbal**) und Körpersprache (**nonverbal**).
- **Regelmäßiges Mikrofeedback** ist besser als (halb-)jährliche und pro forma geführte Mitarbeitergespräche. Entkoppeln Sie beides, falls nötig.
- **Ort & Zeit** müssen passen – sowohl für Sie als auch Ihren Gesprächspartner.
- **Als Führungskraft sind Sie Vorbild** – auch, ob und inwiefern die Feedbackkultur im Unternehmen gelebt wird.

Es geht dabei nicht um die rein mechanische Erfüllung der einzelnen Punkte. Oft ist es mit der angemessenen Haltung auch dann möglich, ein gutes Feedback zu geben und den richtigen Ton zu treffen, wenn man einzelne Aspekte auslässt. Jedoch geben die aufgeführten Punkte eine gute Orientierung, um den Prozess des Feedbackgebens erfolgreich zu gestalten.