

## Feedforward statt Feedback - Feedback will gelernt sein

“Feedforward“ als Fähigkeit seinem Gegenüber eine wertvolle und konstruktive Rückmeldung mit dem Ziel zu geben, dass etwas Optimiertes entstehen kann.

Menschen auf Wunsch, oder wenn es notwendig ist, zu sagen, wie sie auf uns wirken oder was ihre Handlungen bei uns auslösen, wird beeinflusst durch das Maß an Vertrauen, das zwischen Feedback-Geber und -Nehmer besteht.

Da Feedback immer subjektiv ist - es gibt keine objektive Wahrheit – spiegelt es immer das persönliche Erleben wider. Feedback ist hilfreich, wirksam und wirkt verändernd, wenn es mit folgenden Eigenschaften gegeben wird:

- es ist erwünscht
- es ist wertschätzend
- es ist ehrlich und authentisch
- es ist beschreibend und konkret
- es ist klar formuliert
- es ist dem Rahmen / der Situation angemessen
- es ist in Ich-Botschaften dargebracht

Das Feedforward spricht positive (bestätigende und lobenswerte) und negative (störende und ärgerliche) Verhaltensweisen an. Es ist so authentisch und aufbauend formuliert, dass auch Äußerungen kritischer (negativer) Aspekte beziehungsstärkend wirken.

### Regeln für das Geben und Nehmen von Feedback

#### Anlässe

- regelmäßig, z.B. einmal pro Monat, pro Woche etc.
- anlassbezogen, z.B. am Ende eines Auftrages, eines Projektes, bei der Leistungsbeurteilung
- spontan, z.B. weil wir gerade beim Mittagessen, Kaffee etc. sitzen
- absichtsvoll, z.B. weil ich meinem Mitarbeiter sagen will, wie zufrieden ich mit ihm bin und was er noch besser machen kann

#### Regeln für das Geben

- Feedback soll immer wertschätzend sein, d.h. die Person an sich ist in Ordnung!
- der Feedback-Geber und der Feedback-Nehmer sollen einverstanden sein mit dem Feedbackaustausch
- Feedback bezieht sich nur auf das konkrete Verhalten einer Person d.h. es bezieht sich auf konkrete, beispielhafte Situationen
- das Feedback soll ehrlich und in Ich-Botschaften sein
- Feedback wird direkt, d.h. im 4-Augen-Gespräch mit Blickkontakt und ungestört gegeben
- Feedback soll so zeitnah wie möglich erfolgen, damit die betreffende Situation erinnert werden kann
- im Feedback sollen auch Gefühle angesprochen werden

## Regeln für das Nehmen

- zuhören und bei Unklarheiten nachfragen
- keine Rechtfertigungen, keine Verteidigung, keine Erklärungen, keine Diskussionen
- das Feedback wie ein Geschenk annehmen, denn es ist keine Selbstverständlichkeit, wenn ein anderer Mensch einem ehrlich begegnet!
- wissen, dass es eine persönliche Perspektive des Gegenübers ist
- sich für das Feedback bedanken

## **Ich-Botschaften**

Es ist ein Unterschied, ob dem Anderen etwas aus der eigenen, ganz persönlichen Perspektive gesagt wird, oder ob (unangemessen) verallgemeinert wird. Deshalb sind Ich-Botschaften für das Feedback von Bedeutung.

## **Beispiele für Feedback**

### für Kritik

- *was ich wahrnehme....* „Wenn wir einen grossen Arbeitsdruck haben und alle hier rotieren, sitzt Du im zu Deiner gewohnten Zeit in der Pause und liest gemütlich die Zeitung...“
- *wie ich das Wahrgenommene interpretiere...* „dann habe ich den Eindruck, dass es Dich überhaupt nicht interessiert, was hier los ist und welchen Druck auch ich und Deine Kollegen haben. Ich denke dann, Du bist desinteressiert... “
- *was ich dabei fühle .....*„und werde dabei ziemlich sauer“
- *was ich vom Anderen gerne hätte....* „bitte sprich Dich doch wegen der Pausenzeiten mit uns ab. Ich wünsche mir, dass Du Deine Pause dann machst, wenn es vom Arbeitsablauf her passt!“

### für Anerkennung

- *was ich wahrnehme....*„Als ich Dich vorhin mit unserem Kunden X reden hörte, ist mir aufgefallen wie freundlich Du mit ihm gesprochen hast und wie sehr Du bemüht warst, seine Wünsche zu verstehen und zu erfüllen...“
- *wie ich das Wahrgenommene interpretiere...* „in diesem Moment dachte ich mir, der ist wirklich richtig kundenorientiert und interessiert daran, dass wir ein gutes Geschäft machen...“
- *was ich dabei fühle.....*„das hat mich unheimlich gefreut...“
- *was ich vom Anderen gerne hätte...* „.....es wäre schön und würde mich sehr freuen, wenn Du das so weiter machst“

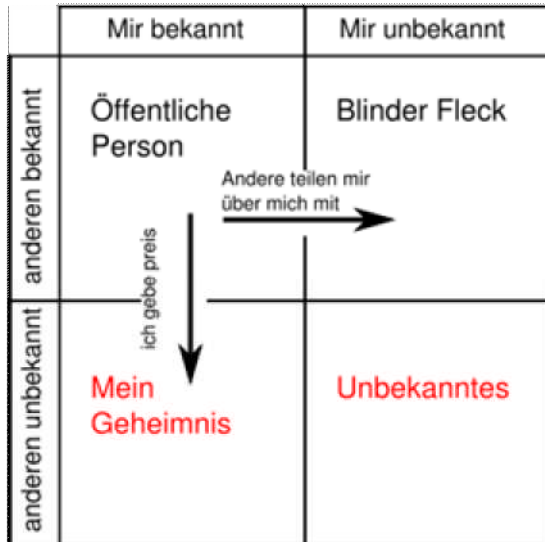
## **Wollen Sie mehr wissen...**

...oder gezielt das Feedforward trainieren? Wir befassen uns gerne mit Ihrer Situation und zeigen Ihnen mögliche Wege des guten Feedbacks auf.

Kontaktieren Sie uns doch heute noch per Telefon 043 / 344'80'12 oder e-mail [contact@beachtig.ch](mailto:contact@beachtig.ch) für ein unverbindliches Gespräch. Wir freuen uns auf Sie!

## Hintergrund

Das Johari-Fenster<sup>1</sup> ist ein einfaches graphisches Modell, das die Veränderungen von Selbst- und Fremdwahrnehmung im Verlaufe eines Feedback-Prozesses darstellt.



### Öffentlich

Öffentlich ist alles, was ein Mensch von sich preis gibt, was also ihm selbst und Dritten bekannt ist. Die Anteile der Persönlichkeit, die nach außen sichtbar gemacht werden. Dieser Teil ist im Vergleich mit den anderen meist eher klein.

### Geheim

Geheim ist alles, was der Betroffene bekannt und bewusst ist, aber Dritten nicht zugänglich macht oder aktiv vor ihnen verbirgt.

### Unbekannt

Unbekannt erfasst Vorgänge, die weder dem Betroffenen noch anderen bekannt sind und sich in dem Bereich bewegen, der in der Tiefenpsychologie unbewusst genannt wird.

### Blinder Fleck

Unter Blinder Fleck der Selbstwahrnehmung versteht man alles, wovon der Betroffene selbst keine Ahnung hat, für andere jedoch sichtbar und erkennbar ist.

Feedforward – gutes Feedback also - hat die Verschiebung der Übergänge dieser Bereiche als Ziel. Es erhöht beim Feedbackempfänger den eigenen Reflexionsgrad und führt so zur Minderung des Bereichs des blinden Fleckes.

<sup>1</sup> benannt nach den amerikanischen Sozialpsychologen Joe Luft und Harry Ingham