

Abschlussarbeit

Feedback – Vom Fluch zum Segen



Autorin: Daniela D.

Mentorin: Sylvia Bublies

Meine Abschlussarbeit für die Ausbildung zur
systemischen Coach

**Da ich mich im privaten, wie auch im beruflichen Kontext gerne und viel mit dem Thema Diversität und Gleichheit beschäftige, ist diese Hausarbeit bewusst nicht im generischen maskulin geschrieben, sondern durchgehend in weiblicher Form verfasst.*

Inhalt

| | |
|---|----|
| Einleitung | 2 |
| Hauptteil | 3 |
| Feedback – Definition & Grundwissen | 3 |
| Die 3-W's des konstruktiven Feedbacks | 4 |
| Positives Feedback auf Management Ebene | 4 |
| Unbewusstes Feedback | 5 |
| Künstliche Intelligenz als Sparringspartner | 7 |
| Formelles Feedback und die gefährlichen Emotionen | 9 |
| Fazit..... | 10 |
| Quellenverzeichnis | 11 |

Einleitung

„Feedback ist ein Geschenk!“. Genau das wurde uns seit Beginn unser Coaching-Ausbildung von unserer Mentorin mit als Leitsatz auf die Reise gegeben. Feedback ist essentiell für die menschliche und persönliche Entwicklung, aber dennoch sehen es viele Menschen in erster Linie als Mist an, denn es wird gerne als Angriff der eigenen Persönlichkeit interpretiert.¹ Stellt euch vor, jemand kommt zu dir und sagt: „Also deine Präsentation im Meeting letztens war wirklich total überflüssig. Die Hälfte deiner Themenpunkte hat mich echt gelangweilt und deine Präsentationsfolien waren wirklich nicht schön zu lesen.“ In diesem Moment wird man mit Gefühlen überrollt und das eigene Ego denkt alles Mögliche, aber bestimmt nicht daran, dass es gerade ein hilfreiches Geschenk bekommen hat. Genau durch diese Sorge, dass wir mit unserem Feedback andere Personen verletzen, könnten oder auch selbst als Feedbackempfängerin verletzt werden könnten, wird kritisches Feedback oft gar nicht erst gegeben oder angenommen.

Auch das positive Feedback schließt sich des Öfteren diesem Fluch an. Wir fühlen positive Emotionen nach Handlungen, Worten oder anderen Situationen und lasse es in uns wirken. Aber viel zu selten, sprechen wir dieses positive Gefühl und die entsprechenden Gedanken dann auch aus und geben unserem Gegenüber entsprechend positives Feedback. Wenn es dann aber ausgesprochen wird, erlebe ich viel zu oft die Situation, dass der Empfänger die positiven Worte nur zweifelnd annehmen kann. Es wird dem Feedbacknehmer unterstellt, ob man einen Hintergedanken verbirgt, ob es wirklich ehrlich gemeint ist oder nur höfliche Floskeln mit sich bringt. Feedback ist zweifellos also ein mächtiges Werkzeug, das sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben kann - Fluch und Segen zugleich.

In dieser Hausarbeit möchte ich die Macht von Feedback verdeutlichen und durch Erklärungen von Beispielen, Tipps und Einflussfaktoren veranschaulichen, warum Feedback wichtig ist und wie man es zum Segen machen kann. Ich gehe bewusst auf gewählte Feedbackarten und Kriterien ein, zu denen ich im letzten Jahr passende eigene Erfahrungen und Eindrücke sammeln konnte.

¹ vgl. Fullham 2022

Hauptteil

Feedback – Definition & Grundwissen

Um zu Beginn dieser Arbeit alle auf den gleichen Stand zu bringen, beschäftigen wir uns nochmal mit der Grundlage. Was ist Feedback und was sollte man zur Definition wissen? Ein wichtiger Hinweis hierbei ist, dass ich mich nur auf Definitionen und Kriterien zum Thema Feedback beziehe, die für diese Hausarbeit zum Gesamtverständnis relevant sind.

Feedback ist eine wertvolle Rückmeldung, die uns hilft zu wachsen und uns zu verbessern. Das passiert hierbei durch den Austausch von Informationen zwischen mindestens zwei Personen in denen wir die Leistung, das Verhalten oder eine bestimmte Handlung einer oder mehrerer Personen reflektieren und bewerten. Es ist ein wichtiger Bestandteil unserer persönlichen, aber auch beruflichen Entwicklung, denn es wirkt wie ein Spiegel der uns zeigt, welchen Eindruck wir auf Andere hinterlassen. Diese Spiegelung durch den Feedbackgebenden hat den Zweck, das Verständnis des Feedbacknehmenden für die eigenen Stärken und Schwächen zu schärfen. Beim Feedback gibt es verschiedene Arten, die es unterscheiden. In der folgenden Abbildung werden diese Abgrenzungen nach ihren Kriterien kompakt veranschaulicht.

| Kriterium | Beschreibung | Beispiel |
|-------------------------------|---|---|
| Positives Feedback | Lobt oder anerkennt bestimmte Handlungen oder Leistungen | „Deine Präsentation letzte Woche war hervorragend und hat uns geholfen, das Problem schnell zu erkennen.“ |
| Negatives Feedback | Kritik oder Schwächen ansprechen | „Die Präsentation war nicht gut vorbereitet und hat die wichtigen Punkte nicht klar vermittelt.“ |
| Konstruktives Feedback | Hilft bei der Verbesserung durch spezifische Vorschläge und Lösungen | „Deine Präsentation in der letzten Woche hat mich noch nicht ganz abgeholt. Beim nächsten Mal könntest du die Folien klarer strukturieren und mehr Beispiele einfügen, um die Punkte verständlicher zu machen.“ |
| Formelles Feedback | Geplantes und strukturiertes Feedbackgespräch mit klaren Zielen und Struktur | Monatliches Mitarbeiter*innengespräch zur Leistungsbewertung, bei dem konkrete Ziele und Entwicklungen besprochen werden. |
| Informelles Feedback | Spontane Rückmeldungen im Alltag durch Kommentare im Vorbeigehen | Während eines Meetings sagt die Chefin beiläufig: „Mir gefällt nicht wie du Präsentationen führst, das muss sich ändern.“ ² |
| Bewusstes Feedback | Absichtlich gegebene Rückmeldung, oft mit einem bestimmten Ziel oder Zweck | „Ich gebe dir dieses Feedback, weil ich möchte, dass du beim nächsten Projekt die Kundenbedürfnisse besser berücksichtigst.“ |
| Unbewusstes Feedback | Rückmeldungen, die unbeabsichtigt oder indirekt gegeben werden, z.B. durch Körpersprache oder Tonfall | Der Vorgesetzte rollt mit den Augen, als ein Mitarbeiter eine Frage stellt, was darauf hindeutet, dass er genervt davon ist. ³ |

² TechSmith, Website,

³ Frankfurter Rundschau, 2023

Die 3-W's des konstruktiven Feedbacks

Es ist essenziell, wie die Feedbackgebende ihr Feedback aufbaut und strukturiert, damit es am Ende von der Feedbacknehmenden gut aufgenommen und verstanden wird. Mein Favorit (und hoffentlich auch von allen anderen) ist daher ganz klar das konstruktive Feedback.

Meine eigene gedankliche Eselsbrücke für das konstruktive Feedback, die ich auch nochmal in der Coachingausbildung mit an die Hand bekommen habe, sind dabei die „3-W's“: Wahrnehmung, Wirkung, Wunsch.

Beginne also erstmal beschreibend und erkläre, wie du eine Situation oder ein Verhalten wahrgenommen hast. Wichtig ist es hier im ersten Schritt objektiv und konkret zu bleiben, Verallgemeinerungen zu vermeiden und deine Wahrnehmung aus der Ich-Perspektive bewertungsfrei zu schildern.

Im weiteren Schritt geht die Feedbackgeberin n in die Auswirkung und beschreibt, aufbauend auf die Wahrnehmung, was diese Situation oder Handlung mit ihr gemacht hat. Hierbei gilt es zu berücksichtigen, die eigenen Gefühle nachvollziehbar zu beschreiben, ohne dabei die Feedbacknehmende anzugreifen oder zu verurteilen.

Um das Feedback abzurunden, wird nun noch abschließend der Wunsch in Form eines Verbesserungsvorschlags eingebaut. Es wird als Form einer positiven und konstruktiven Bitte formuliert, wie man sich das vorab beschriebene Verhalten zukünftig anders wünscht und welche Auswirkung die Veränderung bewirken könnte. Um das Ganze zu veranschaulichen, möchte ich ein eigenes kleines Beispiel aus dem Arbeitskontext zu einem kürzlich gehaltenen konstruktiven Feedbackgespräch mit meiner Werkstudentin nutzen:

Wahrnehmung: Mir ist in den letzten 2 Wochen aufgefallen, dass du bei Rückfragen aus der Belegschaft zu unserem gemeinsamen Projekt immer direkt auf mich zugegangen bist und nicht in die Projektplanung oder in die Übersichtsdatei mit den wesentlichen Informationen geschaut hast.

Wirkung: Das hat mich stutzig gemacht, weil ich bei der Bearbeitung deiner weitergeleiteten Fragen gesehen habe, dass dir alle benötigten Informationen zur Verfügung stehen und ich meine, dass du meine Hilfe eigentlich nicht benötigt hättest. Gleichzeitig hat es mich aber auch besorgt, da ich das Gefühl bekommen habe, dich vielleicht nicht gründlich genug eingearbeitet zu haben.

Wunsch: Ich würde mir wünschen, dass du bei eingehenden Fragen erstmal versuchst, selbstständig die Lösung zu recherchieren, bevor du direkt auf mich zukommst. Das hilft dir dabei dich noch besser in das Projekt einzufinden und deine Kenntnisse zu verbessern. Dadurch können wir gemeinsam produktiver und zeitsparender das Projekt vorantreiben. Weiterhin ist es mir aber auch wichtig das du weißt, dass du bei weiteren offenen Fragen zu mir kommen kannst und mir gerne Bescheid gibst, wenn du dich nicht effizient eingearbeitet fühlst, damit wir das gemeinsam ändern können.

Ein guter Weg ist es in diesem Zusammenhang sich das Thema der gewaltfreien Kommunikation (GFK) nach Marshall Rosenberg anzuschauen.⁴ Es bietet einen wertvollen Rahmen Feedback auf eine wertschätzende und konstruktive Weise zu geben und auch zu empfangen. Sie hilft dabei Missverständnisse zu reduzieren und eine Atmosphäre zu schaffen in der Entwicklung und Veränderung möglich ist. Bei dem konstruktiven Feedback sowie der GFK liegt der Fokus auf der Suche nach einer gemeinsamen Lösung. Mit mehr Empathie und Bedürfnisorientierung wird ein Feedback nicht zum Angriff, sondern zu einem positiven gewinnbringenden Austausch.

Positives Feedback auf Management Ebene

Vor einigen Wochen wurde ich zu einem Senior Management Meeting unserer Firma eingeladen. Dieses Treffen fand quartalsweise statt und versammelte Führungskräfte aus der ersten und zweiten Ebene sowie ausgewählte Personen der dritten Führungsebene. Das Hauptthema des Meetings war unser neues

⁴ Schock 2022

Unternehmensprojekt, das auf einen angestrebten Kulturwandel abzielt. Kurz gesagt, das Ziel ist es, konservative Hierarchien abzubauen und ein offenes, ehrliches Miteinander auf Augenhöhe zu etablieren.

Obwohl ich keine Führungskraft bin, wurde ich als Fachexpertin für Personalentwicklung eingeladen. Neben mir waren auch viele andere Gäste aus Schlüsselfunktionen des Projekts anwesend, was ich als einen wertvollen und wichtigen Schritt für das Vorhaben betrachte. Die Agenda des Tages war interaktiv und modern gestaltet, im Charakter eines Workshops, und wurde von einem externen Change-Berater begleitet. Die Geschäftsführung wollte durch verschiedene Fragen und Gruppenaufgaben die Gedanken und Meinungen der Belegschaft aller Ebenen kennenlernen. Der Fokus lag auf der Hauptfrage: „Was wolltest du der Geschäftsführung und dem Unternehmen schon immer einmal sagen? Was möchtest du an konstruktivem Feedback teilen?“

Die fünf Geschäftsführer verteilten sich in verschiedenen Ecken des Raumes, und wir Gäste hatten die Möglichkeit, mit ihnen zu den vorgegebenen Fragen zu sprechen. Während sich alle in den Ecken versammelten und konstruktives Feedback teilten, stellte ich mich zunächst beim Change-Berater vor. In meiner Begeisterung über die positive Veränderung der Meetingkultur des Unternehmens, die ich seit dem Einstieg unseres neuen Geschäftsführers Torben Schmitz (zum Schutz der personenbezogenen Daten als Alias verwendet) wahrnehme, erzählte ich ihm, wie beeindruckt ich von den Veränderungen bin. Torben ist für mich eine faszinierende Mischung aus Widersprüchen. Obwohl er Anfang des Jahres als CEO in die erste Führungsebene eingetreten ist und alle stereotypischen Merkmale eines konservativen Geschäftsführers mitbringt, zeigt er eine erstaunlich offene Haltung gegenüber Kritik und konstruktivem Feedback. Er sorgt eindeutig und spürbar für frischen Wind.

Während ich dem Berater weiterhin meine positiven Gedanken über Torben mitteilte, unterbrach er mich plötzlich mit einer klaren Anweisung: „Das, Dani, solltest du ihm direkt selbst sagen. Geh zu ihm in die Austausch-Ecke und teile ihm deine positiven Gedanken mit, von denen du mir gerade erzählt hast.“

Bevor ich von Unsicherheit überwältigt werden konnte, ging ich selbstsicher und motiviert zu Torben, stellte mich zu den anderen Gästen in seine Ecke und gab ihm mein Feedback.

Der Unterschied zu den anderen Gesprächen mit den Gästen gegenüber meinen Worte zu ihm waren, dass es sich bei mir ausschließlich um positives Feedback zu seinem Verhalten und seiner Person handelte, ohne Wenn und Aber. Torben stockte zunächst und sah mich wartend an, bevor er sich bedankte und erklärte, dass er in den letzten Jahren kein rein positives Feedback ohne Hintergedanken oder Forderungen erhalten hatte. Diese kurzen fünf Minuten in einem dreistündigen Meeting beschäftigten ihn noch den ganzen Tag, wie er am Ende der Veranstaltung preisgab.

Es ist bemerkenswert, dass ein Mensch wie du und ich, der aufgrund seiner Position, die mit viel Macht und Autorität assoziiert wird, kein ehrliches und anerkennendes Feedback erhält. Auch ich stellte mir die Frage, warum ich kurz meinen Mut zusammennehmen musste. Normalerweise bin ich ein offener und kommunikativer Mensch, aber der Gedanke, einfach so auf einen Geschäftsführer zuzugehen, den ich zumal auch nur kaum persönlich kannte, weckte in mir die Angst vor möglichen Konsequenzen oder Unglaubwürdigkeit. Dies verdeutlicht erneut den Fluch des Feedbacks, den ich jedoch überwinden konnte. Durch diesen kleinen mutigen Schritt – das direkte Aussprechen meiner positiven Gedanken an den betreffenden Geschäftsführer – wurde das Feedback zu einem echten Segen. Für ihn und für mich.

Unbewusstes Feedback

Wie oft geben wir unbewusstes Feedback durch unsere Mimik, Gestik oder und Körpersprache? Und wie sehr beeinflusst das unsere Kommunikation? Viel mehr als uns glaube ich bewusst ist.

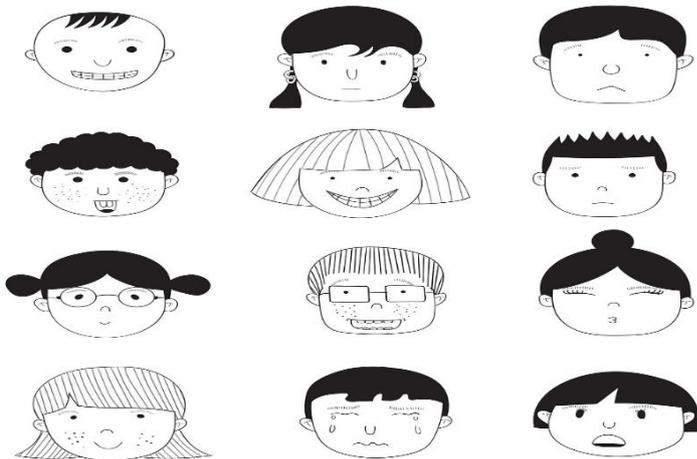
Ich habe mir seit dem letzten Feedback-Unternehmenstraining ganz klar vorgenommen, meine Signale zum unbewussten Feedback mehr zu kontrollieren, besonderes meine starke Mimik. Es geht nicht darum, meine Mimik komplett einzufrieren, das wäre weder möglich noch authentisch. Es geht vielmehr darum, mir

bewusster zu werden, welche Signale ich versende. Ein kleines Beispiel aus eigenem Erfahrungsbericht meines nicht vorhandenen Pokerface.

In meinem Arbeitsteam haben wir zweimal in der Woche Teamrunden. Diese nutzen wir, um Ideen zu sammeln, Neuigkeiten zu besprechen oder dem Team aktuelle Projektphasen zu teilen. In diesen Runden merke ich immer wieder, wie schnell mein Gesicht schon einen Ausdruck bekommt, während meine Kollegen noch ihre Gedanken und Ideen teilen. Meine Chefin stellt also eine Frage in den Raum, ein Kollege teilt seinen Vorschlag und ich verziehe beim Zuhören bereits das Gesicht. Augenbrauen runzelnd, Mund hochgezogen und der Kopf wiegt sich fraglich. Er unterbricht sofort seine Erzählung, bevor er überhaupt fertig ist und lässt sich durch meine Reaktion verunsichern. Schneller als ich wollte, habe ich ihm unbewusst schon das Feedback gegeben, dass seine Idee keinen Anklang bei mir findet.

Ein weiteres Beispiel was ich zuletzt als Teilnehmerin in unserem Unternehmenstraining zum Thema Feedback beobachten konnte. Wir Seminarteilnehmenden sitzen im Halbkreis und lauschen dem extern gebuchten Trainer, der uns etwas über die Feedbackmethoden im Arbeitsalltag erklärt. Während er also den Raum mit seinem Wissen füllt, schaue ich mich um und sehe bei mindestens 4 von 13 Teilnehmenden das Handy auf dem Tisch liegen. Die Kollegin gegenüber von mir schaut bei jeder kleinen Vibration oder jedem Aufleuchten sofort auf dem Display und nimmt das Handy in die Hand, während der Trainer weiterhin erzählt und alle gespannt lauschen. Ich merke sofort, wie mich die Situation unruhig macht und auch nervt. Möchte sie uns und dem Trainer damit das Feedback geben, dass sie dieses Seminar langweilt? Liegt der Fokus eigentlich woanders und sie sieht das Training als nebensächlich? Allein diese Handlung kann also auch schon für ein unbewusstes Feedback sorgen, je nach Interpretation des Empfängers.

Wie könnte man versuchen solch eine Interpretation zu vermeiden? Mein einfacher Lösungsvorschlag: Ehrliche und aufklärende Worte zu Beginn, warum das Handy leider an Ort und Stelle liegen muss. Dieses unbewusste Feedback hätte wahrscheinlich mit kurzen Worten zu Beginn, die gesamte kritische Interpretation in eine andere Bahn lenken können und für Verständnis oder Nachvollziehbarkeit beim Trainer sowie den anderen Teilnehmenden gesorgt. Es ist also wichtig, sich seiner Mimik und Körpersprache bewusst zu werden und sich auch gleichzeitig selbst zu fragen, wie würde ich meine eigenen Signale als Außenstehende interpretieren.



Ich möchte im folgenden weitere Praxistipps mitgeben, die ich mir selbst als Hilfestellung auch vor Augen halte. Versucht eure Signale wie Mimik und Körpersprache weniger expressiv zu gestalten, wenn ihr merkt, dass sie öfters zu Missverständnissen führen. Eine Offenbarung kann es auch sein, sich selbst auf einem Video aufzunehmen und aus der Metaebene zu beobachten. Schaut euch dabei zum Beispiel kleine Videos an oder simuliert mit einer anderen Person ein Gespräch. Nehmt dazu auch gerne Kurzvideos oder Situationen, die ihr ablehnt oder irritierend findet und achtet danach beim Anschauen eures eigenen Videos auf eure Mimik. Das,

was ihr dort seht ist das, was euer Gegenüber bei einem Gespräch mit dir sieht und nun kannst du dich selber fragen, wie du deine Mimik empfindest.

Ein weiterer Tipp ist es das aktive Zuhören verstärkt zu üben, um sich besser emotional in sein erzählendes Gegenüber zu versetzen. Wenn ihr das schafft, wird eure Mimik automatisch passender und ihr schafft Verbindung statt Trennung. Versucht auch dabei stärker auf euren Gegenüber und seine Erzählung zu konzentrieren, anstatt auf eure eigenen Gedanken, denn so vermeidet man irritierende Gesichtsausdrücke. Selbstverständlich könnte ihr danach eure Meinung zum Gesagten, mit entsprechender Mimik immer noch teilen, aber es ist wichtig seinem Gegenüber bei Erzählen respektvoll den Raum zu geben.

Künstliche Intelligenz als Sparringspartner

Ein weiterer sehr hilfreicher Typ im digitalen Zeitalter ist die Feedbackvorbereitung oder Überprüfung des eigenen Feedbackaufbaus mit der Künstlichen Intelligenz (KI oder auch AI). Die sogenannte KI-Tools können helfen die Qualität des Feedbacks zu verbessern und dir wie eine Art Sparringspartnerin zur Seite zu stehen. Sie geben dir eine Rückmeldung über dein Feedback und gleichzeitig mögliche Verbesserungsvorschläge es noch strukturierter und zielgerichteter aufzubauen. Auch hier ein Beispiel eines Erfahrungsberichtes im engeren Umfeld.

Eine Freundin von mir hat seit einem Jahr eine Führungsrolle übernommen. Seit diesem Jahr merkt sie, dass diese Position einen Druck und Stress verursacht, der sie körperlich an die Grenze gebracht hat. Es ging so weit, dass sie mich eines Morgens auf dem Arbeitsweg weinend angerufen hat und sich ihr ganzer mentaler Zustand nicht mehr motivieren konnte ins Büro zu fahren. Uns war klar, dass es so nicht weitergehen konnte und sie das Gespräch im Unternehmen suchen muss. Doch das fiel ihr nicht leicht, denn mit ihrem Vorgesetzten kam sie nicht gut klar und sie wusste nicht, wie sie das Feedbackgespräch zu ihrer aktuellen Arbeitssituation aufbauen soll. Ich gab ihr den Tipp, sich ein gutes KI-Tool zu suchen und dieses Tool einfach Mal zum Austausch der Gesprächsvorbereitung zu nutzen. Man kann es sich wie ein Gespräch mit einer digitalen Expertin sehen, die Anhand deiner Gedanken und Wünsche Vorschläge gibt. Meine Freundin tippt also die eigene beschriebene Arbeitssituation ein, mit wirklich allen notwendigen Informationen über sich aber auch die Beziehung zu ihrem Chef. Am Ende hat es ihr geholfen die richtigen Worte zu finden und gut vorbereitet in das Feedbackgespräch zu gehen.

Um das Ganz einmal zu veranschaulichen, habe ich dieses Beispiel hier in die Abschlussarbeit eingebaut. Ich habe ein kostenloses KI-Tool genommen und die genannte Situation meiner Freundin in das KI-Tool getippt. Im Folgenden mein Suchtext:

„Ich stehe vor einem Feedbackgespräch mit meinem Chef, was ich bei ihm angefragt habe. In diesem Gespräch möchte ich meinem Chef sagen, dass mich meine neue Führungsrolle an meine Grenzen bringt und ich erste Symptome eines Burnouts feststelle. Ich habe vor dem Gespräch große Angst, weil ich meinen Chef leider nicht gut leiden kann, da ich merke dass er mich nicht gut leiden kann. Ich möchte das Gespräch so seriös wie möglich halten und nicht zu tief ins Detail gehen. Ich bin mir auch noch unsicher, ob ich in diesem Job bleiben möchte oder lieber wechseln soll. Was kann ich tun? Oder wie kann ich das Gespräch am besten aufbauen?“

Im Folgenden die originale Antwort aus dem Chat mit dem KI-Tool⁵

⁵ ChatGPT, 2024

1. Vorbereitung

Selbstreflexion: Kläre vor dem Gespräch für dich selbst, wie du dich fühlst, welche Symptome du bemerkst und welche konkreten Auswirkungen dies auf deine Arbeit hat. Notiere dir Beispiele für Situationen, in denen du dich überfordert gefühlt hast.

Ziele des Gesprächs: Definiere klar, was du mit dem Gespräch erreichen möchtest. Möchtest du Unterstützung in deiner aktuellen Rolle, eine Änderung der Arbeitsbedingungen oder einfach nur ein offenes Ohr?

2. Gesprächsstruktur

Einleitung:

Freundliche Begrüßung: Beginne das Gespräch höflich und professionell. „Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit für dieses Gespräch nehmen.“

Hauptteil:

Problemansprache: Formuliere deine Bedenken sachlich und direkt, ohne zu emotional oder zu detailliert zu werden. Beispiel: „Ich möchte Sie darüber informieren, dass ich in meiner neuen Führungsrolle an meine Grenzen stoße und erste Symptome von Stress und Überforderung bemerke.“

Auswirkungen erläutern: Zeige auf, wie sich das auf deine Arbeit auswirkt. Beispiel: „Ich habe festgestellt, dass sich dieser Stress negativ auf meine Arbeitsleistung und mein Wohlbefinden auswirkt.“

Bedarf an Unterstützung: Bitte um konkrete Unterstützung oder Anpassungen. Beispiel: „Ich würde gerne mit Ihnen besprechen, wie wir die Arbeitslast reduzieren oder welche Ressourcen wir nutzen können, um diese Situation zu verbessern.“

Schlussfolgerung:

Offenheit für Lösungsvorschläge: Zeige dich offen für Vorschläge und Lösungsmöglichkeiten. Beispiel: „Ich bin bereit, gemeinsam an Lösungen zu arbeiten und bin offen für Ihre Vorschläge, wie wir diese Herausforderungen bewältigen können.“

Dank und Zusammenfassung: Bedanke dich für das Gespräch und fasse kurz zusammen, was besprochen wurde. Beispiel: „Vielen Dank für Ihre Zeit und das offene Gespräch. Ich freue mich darauf, gemeinsam eine Lösung zu finden.“

3. Nach dem Gespräch

Dokumentation: Halte die wichtigsten Punkte und Vereinbarungen aus dem Gespräch schriftlich fest.

Selbstreflexion: Überlege dir, wie du dich nach dem Gespräch fühlst und welche nächsten Schritte du unternehmen möchtest, basierend auf den erhaltenen Rückmeldungen und Unterstützung.

4. Langfristige Überlegungen

Jobwechsel: Falls du ernsthaft darüber nachdenkst, den Job zu wechseln, beginne, dich über alternative Möglichkeiten zu informieren. Dies kann dir helfen, eine informierte Entscheidung zu treffen.

Beratung: Ziehe in Erwägung, professionelle Unterstützung in Anspruch zu nehmen, wie z.B. einen Coach oder Therapeuten, um deine berufliche Situation und deine persönliche Belastung zu besprechen.

Tipps für das Gespräch

Ruhe bewahren: Versuche, ruhig und sachlich zu bleiben, auch wenn du dich emotional belastet fühlst.

Aktives Zuhören: Höre aufmerksam zu, was dein Chef sagt, und zeige Verständnis für seine Sichtweise.

Klarheit: Sei klar und präzise in deinen Aussagen und vermeide vage oder allgemein gehaltene Formulierungen.

Ein solches Gespräch ist ein wichtiger Schritt, um deine Arbeitsbedingungen zu verbessern und deine Gesundheit zu schützen. Ich hoffe, diese Tipps helfen dir, das Gespräch erfolgreich und konstruktiv zu führen.

Formelles Feedback und die gefährlichen Emotionen

In meiner Reflexion zum Thema formelles Feedback habe ich erkannt, dass dessen Bedeutung weit über den beruflichen Kontext hinausgeht und auch in unserem privaten Umfeld eine zentrale Rolle spielt. Formelles Feedback ist eine strukturierte Art der Rückmeldung, die nicht nur im Arbeitsumfeld, beispielsweise in Mitarbeiterinnengesprächen, sinnvoll eingesetzt wird, sondern auch in persönlichen Beziehungen, wie im Freundeskreis oder in der Familie, von großer Bedeutung ist.

Ein persönliches Beispiel verdeutlicht dies besonders anschaulich: Kürzlich kam es bei einem Spieleabend zu einer Situation, in der eine Freundin ohne jeden richtigen Kontext und in einem ungeeigneten Moment das Feedback gab, dass ich in letzter Zeit „wirklich etwas zu zickig“ sei. Diese Worte trafen mich völlig unerwartet und waren unglücklich gewählt, da sie mitten in einem entspannten und geselligen Rahmen geäußert wurden. Die plötzlich aufkommenden Emotionen meinerseits machten es mir unmöglich, das Feedback konstruktiv anzunehmen. Dies führte zu einem kleinen Konflikt zwischen mir und meiner Freundin, der durch eine bessere Vorbereitung und ein sensibles Vorgehen hätte vermieden werden können. Dies ist nur ein kleines harmloses Beispiel was aber deutlich gemacht hat, wie wichtig es ist, beim Feedback geben sowohl den richtigen Zeitpunkt als auch den angemessenen Kontext zu wählen. Um solch einen Konflikt zu vermeiden, gibt es einige Schritte angelehnt an die Gewaltfreie Kommunikation⁷, die hilfreich sein können.

Wahl des richtigen Moments: Es ist entscheidend, Feedback nicht in unpassenden Momenten zu geben, besonders nicht in entspannten oder geselligen Situationen wie einem Spieleabend. Ein ruhiger und privater Rahmen ist oft besser geeignet, um kritische Themen anzusprechen.

Klarer Kontext: Bevor Feedback gegeben wird, sollte der Kontext klar definiert werden. Es ist hilfreich, den Hintergrund des Feedbacks zu erläutern, um Missverständnisse zu vermeiden. In meinem Fall hätte ein persönliches Gespräch außerhalb des Spieleabends einen geeigneteren Rahmen geboten.

Einfühlsamkeit und Respekt: Es ist wichtig, empathisch vorzugehen und sicherzustellen, dass der Zeitpunkt und die Stimmung des Gegenübers angemessen sind. Vor der Rückmeldung könnte man fragen, ob es in Ordnung wäre, Feedback zu einem bestimmten Thema zu geben. Diese Rücksichtnahme zeigt Respekt und kann dazu beitragen, dass das Feedback besser aufgenommen wird.

Eigene Emotionen kontrollieren: Bevor wir Feedback geben, sollte man sich auch seiner eigenen emotionalen Lage bewusst sein. Wenn man selbst emotional aufgewühlt ist, kann es hilfreich sein, etwas Abstand zu gewinnen, um klarer und ruhiger zu kommunizieren.

⁷ Weckert, 2022

Fazit

Mit meiner Abschlussarbeit habe ich versucht, einen kleinen Einblick zu geben, wie vielfältig die Facetten von Feedback sind. Ich hoffe ich konnte diese gut beleuchten und deutlich machen, wie dieses Kommunikations- und Coachinginstrument, von einem zweischneidigen Schwert zu einem echten Segen werden kann. Durch die Beachtung dieser beschriebenen Punkte kann Feedback auf eine konstruktive und respektvolle Weise gegeben werden, die zu einer positiven und produktiven Kommunikation beiträgt. Eine sorgfältige Vorbereitung und ein respektvoller Umgang mit den emotionalen Zuständen aller Beteiligten sind dabei von zentraler Bedeutung, um die Kommunikation effektiv und positiv zu gestalten. Im systemischen Coaching ist Feedback ein zentraler Bestandteil des Prozesses, denn es fördert Reflexion, Selbstwirksamkeit und die Eigenverantwortung. Genau hier liegt die Verbindung zwischen dem systemischen Ansatz und dem Thema Feedback: Wir wollen Menschen in ihrem Wachstumsprozess unterstützen, ihre eigenen Lösungsansätze zu finden, ohne ihnen vorgefertigte Antworten zu liefern. Feedback ermöglicht es Gedankenmuster, Potenziale und Verhaltensweisen zu spiegeln und sichtbar zu machen, die der Feedbacknehmerin oft verborgen blieben.

Im Verlauf meiner Ausbildung und auch durch die Reflektion meines Alltages für diese Arbeit habe ich wieder Mals erkannt wie entscheidend es ist Mut zu haben Feedback auszusprechen und das nicht nur kritisch konstruktiv, sondern auch Lob. Häufig verharren wir in Unsicherheit und lassen dadurch die Chancen verstreichen anderen ein echtes Geschenk zu machen. Mein Wunsch für die Zukunft ist es, Feedback vermehrt als Werkzeug der Verbindung und des Wachstums zu sehen. Ich möchte auch diejenigen, die diese Zeilen lesen ermutigen, Feedback als Wachstumsschlüssel zu verstehen und auch am eigenen Feedbackverhalten stetig zu arbeiten. Lasst uns gemeinsam Feedback vom Fluch zum Segen wandeln – für uns selbst und für andere.

Quellenverzeichnis

ChatGPT. 2024. <https://chatgpt.com/> (Zugriff am 25. 08 2024).

Frankfurter Rundschau. 2023. <https://www.fr.de/panorama/koerpersprache-unterbewusst-koerperhaltung-unsympathisch-menschen-92144033.html> (Zugriff am 30. 08 2024).

Fullham, N.M., Krueger, K.L., & Cohen. „Honest feedback: Barriers to receptivity and discerning the truth in feedback.“ *Current Opinion in Psychology*, 2022: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35841730/>.

Schock, Lasse. „Lasse Schock.“ 2022. <https://lasseschock.de/gewaltfreie-kommunikation/> (Zugriff am 05. 09 2024).

TechSmith. kein Datum. <https://www.techsmith.de/blog/feedback-arten/> (Zugriff am 31. 08 2024).

Weckert, Al. „Die vier Schritte der gewaltfreien Kommunikation.“ In *Gewaltfreie Kommunikation für Dummies*, von Al Weckert, S. 27 - 81. Wiley-VCH, 2022.