

Wie Feedback motivierend und produktiv wird

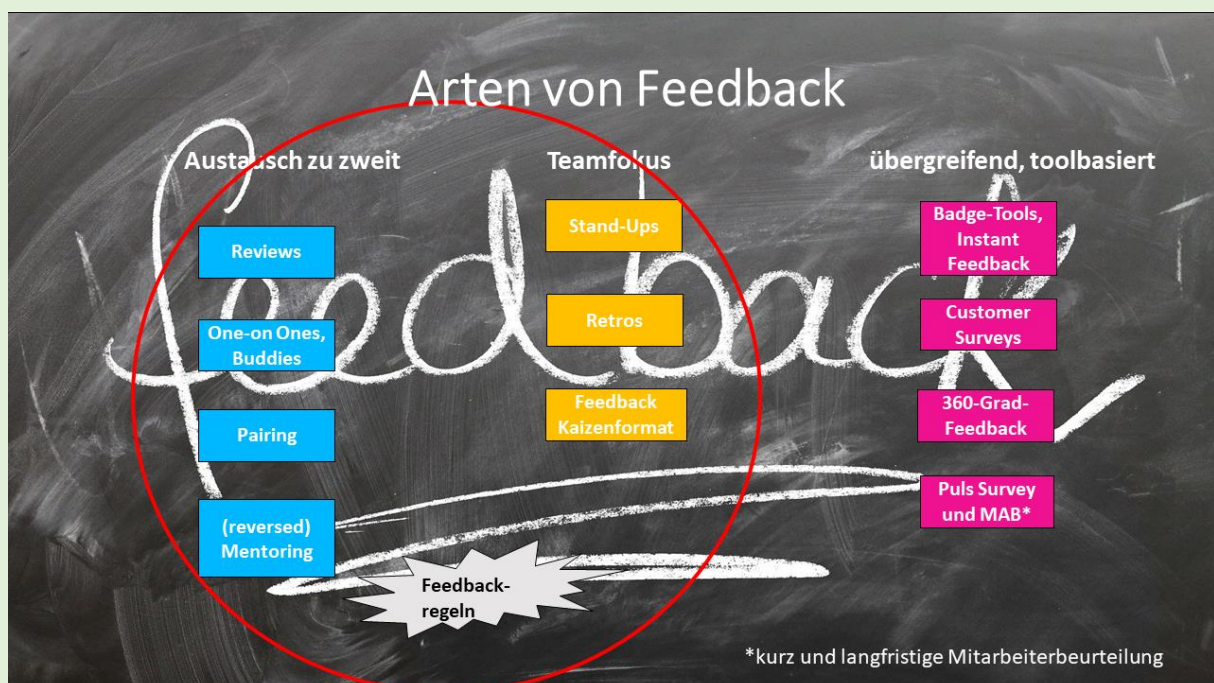
Persönliches Feedback ist verbunden mit Befürchtungen zum Teil auch Ängsten. In diesem Papier möchte ich Euch einen Überblick geben, wie es motivierend und produktiv wird.

Feedback in dem Sinne lernt man am besten durch regelmäßiges Anwenden. Daher habe ich hier auch Eckpunkte für ein systematisches Vorgehen aufgeführt.

Ich betrachte hier das persönliche Feedback und nicht andere Feedbackformen wie das 360-Grad-Feedback.

Viel Spaß beim Lesen und wie immer freue ich mich über Eure Einschätzungen oder Hinweise.

Klaus



Klaus Peren, HR Interim Manager und Berater
Mobil: +491709123525
Webseite: <https://360compass.de/>
Mail: Klaus.Peren@360Compass.de

1. Allgemeine „Spielregeln“ für persönliches Feedback

- Die Motivation, ein Feedback zu geben, sollte eine ernst gemeinte Hilfestellung sein.
- Feedback ist eine Chance zur Entwicklung – für Beide
- Ziel von Feedback ist die Entwicklung: Wie kann ich es in Zukunft besser machen?
- Feedback sollte sich eher an persönlichen Stärken orientieren.
- Nach Feedback fragen ist erfolgreicher als Feedback geben.
- Bei spontanem Feedback: Immer vorher fragen, ob man ein Feedback geben darf.
- Im Feedback auf die wesentlichen Themen konzentrieren.
- Je subjektiver eine Beobachtung (siehe die Beispiele im Feedback-Cluster unten), zu der man Feedback geben möchte, umso reflektiver und sensibler sollte Feedback erfolgen.
- Reflektiv sein: Meine Perspektive/Wahrnehmung ist nur eine von mehreren/vielen
- Insbesondere bei subjektivem Feedback: Vor Feedback die Perspektive wechseln – wie wird mein Gegenüber darauf reagieren?
- Keine persönliche Kritik in der Gruppe, bitte face2face



- Für die Akzeptanz von Feedback und die persönliche Entwicklung ist es am besten, wenn es mit einem Unterstützungsangebot verbunden wird.

Feedback-Cluster mit Beispielen

Beschreibung mit Beispielen	Wie Lernen?	Sujektivität
Beobachtungen mit hoher subjektiver Komponente <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Kreativität von Arbeitsergebnissen <input type="checkbox"/> Verhalten in Konfliktsituationen <input type="checkbox"/> Fähigkeit, ein Team zu motivieren, Teamfähigkeit 	Coaching, Feedback	Hoch
Beobachtung mit subjektiver Komponente <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Präsentation im Team, einer größeren Gruppe, Vortrag <input type="checkbox"/> Verhandlungsgeschick <input type="checkbox"/> Unternehmerisches Denken 	Training, Feedback	Mittel
Häufige Beobachtungen bzw. mit datenbasierter Hinterlegung <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definierte Prozesse werden nicht eingehalten <input type="checkbox"/> Vertriebs Erfolg bleibt hinter Planung zurück <input type="checkbox"/> Häufige Unpünktlichkeit 	Training, Feedback	Gering
Arbeit in definierten Prozessen bzw. Abläufen <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prozess-Schritte wurden nicht berücksichtigt, Abläufe nicht eingehalten, Regeln nicht befolgt <input type="checkbox"/> Hilfestellung, wie man z. B. Daten in Excel einfach ordnen kann <input type="checkbox"/> Nutzungshinweise Videokonferenz-Tool 	Ah-hoc Hilfestellungen, spontane Hinweise	Gegen 0

Quelle: Klaus Peren <https://transformationblog.de>



Klaus Peren, HR Interim Manager und Berater
 Mobil: +491709123525
 Webseite: <https://360compass.de/>
 Mail: Klaus.Peren@360Compass.de

2. „Spielregeln“ für ein Feedback-Gespräch – Für beide Teilnehmer

- Geht immer gut vorbereitet in das Gespräch; überlegt im Vorfeld, was Deinen Gesprächspartner gerade bewegt und wie er/sie die adressierten Punkte sehen könnte - Mindset des Perspektivenwechsels.
- Verdeutlicht Euch zu Beginn noch mal den Ablauf des Feedbacks.
- Achtet auf einen sachlichen und wertschätzenden Austausch auf Augenhöhe.
- Betrachtet die Punkte auch aus einer Kundenperspektive.
- Zuhören, nicht unterbrechen, Fragen nur zum Verständnis stellen.
- Offenheit ist die Basis für ein produktives Feedback. Fragt daher auch nach, wenn das Gefühl da ist, dass etwas nicht ausgesprochen wird.



3. „Spielregeln“ für ein Feedback-Gespräch – Für den Feedback-Geber

- Bleib fair und reflektiv – Deine Meinung ist nur eine Perspektive.
- Feedback sollte spezifisch/konkret sein.
- Immer mit der Ich-Sprache argumentieren und folgende Struktur ist konstruktiv:
- Wahrnehmung: „Mir ist aufgefallen, dass“
- Wirkung: “Ich habe dazu folgende Erfahrung gemacht” oder „Das löst bei mir.... aus“
- Wunsch: “Aus meiner Erfahrung kann ich empfehlen...” oder „Ich wünsche mir, dass“
- Unterstütze - wo möglich - Deine Aussagen mit Daten, Kunden- oder Kollegenreaktionen.
- Loben und Kritik (besser entwickelndes Feedback) sind gleich wichtig, kritische Punkte sollten angesprochen werden.
- Bei Kritik: Orientiere Dich eher an den Stärken des Gegenübers und sprich Punkte offen nach der o.g. Struktur an.
- Verbinde Feedback mit einem Unterstützungsangebot, wie Du helfen kannst, dass es besser wird.
- Fokussieren: Nur die wichtigsten 2 max. 3 Punkte ansprechen.



4. „Spielregeln“ für ein Feedback-Gespräch – Für den Feedback-Nehmer

- Hör gut zu und denk daran, dass Dein Gegenüber sich Zeit für den Austausch nimmt und sich Gedanken gemacht hat.
- Sei offen und sieh Feedback als Chance für Deine Entwicklung.
- Nimm Lob an und bedank dich.
- Bei kritischem Feedback: Rechtfertige Dich nicht, erläutere ggfs. deinen Standpunkt bzw. stelle Nachfragen zum besseren Verständnis.
- Setze auch Grenzen, wenn es aus Deiner Sicht zu weit geht, insbesondere wenn es in die persönliche Sphäre geht.



5. Ein Rahmen für produktives und systematisches Feedback

- Basis ist ein wechselseitiges und regelmäßiges Feedback – best practice ist einmal je Quartal
- Wechsel des Modus: Vom Feedback geben zum Feedback erbeten, bei dem Feedbacknehmer den Prozess steuert, indem zu 2 maximal 3 Themen Feedback vom Gegenüber eingeholt wird.
- Die Feedback-Themen, die beide Teilnehmer besprechen möchten, werden mit ausreichendem Vorlauf vor dem Gespräch ausgetauscht – mindestens eine Woche vorab, sodass für Beide Zeit für eine Vorbereitung ist.
- Zu den besprochenen Verbesserungsbereichen werden Vereinbarungen getroffen, auch wie die Gesprächspartner sich unterstützen können
- Zum Ende: Austausch, wie beide Gesprächsteilnehmer den Austausch empfunden haben, ggfs. mit Verabredungen, wie man es das nächste Mal (noch) besser machen kann.
- Die „Spielregeln“ oben bieten Orientierung, wie die Gespräche geführt werden sollten. Daneben sollte Feedback zu wenig sensiblen Themen unmittelbar erfolgen. Auch hierfür hilft dieser Feedback-Guide.



6. Vorteile des systematischen Vorgehens

- Das systematische Feedback ist das Tool zur Entwicklung von Führung und Organisation.
- Es aktiviert Feedback, setzt Fokus auf kontinuierliche Verbesserung.
- Vermeidet Angst oder Befindlichkeiten vor Feedback
- Begrenzt durch kurze Intervalle, “frische” Daten/Beobachtungen, Perspektivenwechsel und gute Vorbereitung die unbewussten Fehler des “traditionellen” Feedbacks der Performance Reviews
- Erhöht die Motivation von Mitarbeitern und Führungskräften
- Führungskraft wird immer mehr zum Mentor der Mitarbeiter – Entwicklung rückt in den Fokus
- Führungskräfte, die Feedback erbeten, sind erfolgreicher.
- Der systematische, aber flexible Rahmen ermöglicht eine schnelle Reaktion auf neue Herausforderungen.
- Kundenperspektive vermeidet Themen, die keinen Bezug zum Unternehmen haben.
- Mehr dazu in meinem Blog: <https://transformation-blog.de/2021/02/22/wie-wird-feedback-motivierend-und-produktiv-mein-framework/>



7. Weitere Infos

- Weitere Infos zu Feedback findet Ihr in meinem Blog, auch in Englisch: <https://transformation-blog.de/>. Dort einfach rechts oben im Suchfeld Feedback eingeben.
- Besondere Empfehlungen:
 - In dem Post beschreibe ich, wie der o. g. systematische Feedback-Prozess die Transformation/Entwicklung in Eurem Unternehmen beschleunigen und die überholten Performance Reviews ersetzen kann:
<https://transformation-blog.de/2021/02/07/mit-agilen-performance-reviews-die-transformation-beschleunigen/>
 - Einen FAQ zu Feedback findet Ihr hier:
<https://transformation-blog.de/2021/07/04/mein-faq-zu-feedback-definition-wie-motiviere-ich-damit/>

