

# Feedback

denkzettel





# Was ist Feedback?

## Feedback

... ist ein Angebot an den\*die Gegenüber.

... ist eine Rückmeldung über die Wahrnehmung von Verhalten, Körpersprache, Äußerungen und Ergebnissen.

... kann anlassbezogen (ad-hoc) oder im Rahmen von festen Routinen (z.B. Jahresgesprächen) gegeben werden.

... kann an eine Person oder Gruppe gerichtet sein.

... ermöglicht Lernen.



# Warum ist Feedback hilfreich?

Feedback hilft, den „Weißen Fleck“ zu verkleinern:

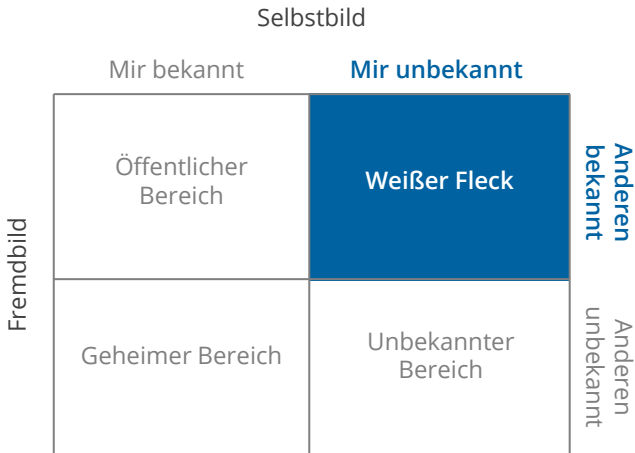


Abbildung: Johari-Fenster

# Wie gebe ich Feedback?



Beschreibend  
(nicht bewertend oder interpretierend)



Anhand von konkreten Beobachtungen



„Ich-Botschaften“



Zeitnah  
(nicht in emotional aufgewühltem Zustand)



In einem geschützten Rahmen



Wenn es erwünscht ist oder  
in vorstrukturierten Settings

# Schrittfolge: Wie gebe ich Feedback?

## Vier Schritte zum erfolgreichen Feedback:

Schritt 1: Rahmen und Kontext berücksichtigen

„Ich würde dir gern Feedback geben,  
passt es gerade?“

Schritt 2: Wahrnehmung schildern

„Ich habe wahrgenommen / beobachtet ...“

Schritt 3: Wirkung bzw. Emotion benennen

„Das hat mich ..., weil ...“

Schritt 4: Vorschlag bzw. Bitte formulieren

„Daher schlage ich vor bzw. bitte dich, dass ...“  
*(Eine echte Bitte verträgt ein „Nein“!)*

# Wie nehme ich Feedback?



Aufmerksam zuhören und nachfragen, wenn ich etwas nicht verstanden habe



Keine Rechtfertigung oder Verteidigung



Dank für das Feedback und die Offenheit

Verstehen heißt nicht, einverstanden sein:



- Welche Anregungen waren für mich hilfreich?
- Welches Verhalten kann ich wie und wann neu ausprobieren bzw. verändern?

# Feedback als Spiegelung



## Spiegelungsübung – Teil 1

3(-4) Teilnehmende (A, B, C, (D))

1. B und C tauschen sich über A aus (s. nächste Seite). A hört nur zu, kommentiert nicht.
2. Danach im Wechsel: C und A tauschen sich über B aus. A und B tauschen sich über C aus.
3. A, B, C reflektieren gemeinsam die Übung – ohne Rückmeldung zum Feedback zu geben.

*Kontext: Kleingruppen- oder Teamfeedback (z.B. im Rahmen von Teamklausuren oder im Anschluss an ein gemeinsames Projekt).*



# Feedback als Spiegelung



## Spiegelungsübung – Teil 2

Impulse für die Spiegelungsübung können sein:

- Mit dir zu arbeiten, bedeutet für mich ...
- Diese Bilder oder Melodien fallen mir ein, wenn ich an dich/die Arbeit mit dir denke ...
- Eigenschaften, die ich an dir schätze ...
- Von dir lernen kann ich ...
- In diesen Situationen finde ich es herausfordernd, mit dir zu arbeiten ...
- Eine bedeutsame Ergänzung für dich könnte sein ...
- Was ich dir für deine weitere Entwicklung wünsche ...

*Eine Auswahl von 3-4 Impulsen hat sich bewährt.*

# Feedback mit fünf Fingern



## Fünf-Finger-Technik

Auf ein Plakat wird eine Hand mit fünf Fingern und den jeweiligen Bedeutungen gemalt:

- Daumen: Das war super ...
- Zeigefinger: Darauf möchte ich hinweisen ...
- Mittelfinger: Das war nicht so gut ...
- Ringfinger: Das war wertvoll für mich ...
- Kleiner Finger: Das ist mir zu kurz gekommen ...

Die Bedeutungen werden kurz erklärt, dann dürfen alle reihum etwas zu jedem Finger sagen. (Kein Zwang zu jedem Finger etwas zu sagen!)

*Kontext: Feedback im Gesamtteam mit konkretem Anlass; bilaterales Feedback.*

# Feedback mit Karten



## Feedbackkarten

Jedes Teammitglied ergänzt die folgenden Sätze für alle anderen Teammitglieder auf Moderationskarten (mit Namen versehen):

- Ich schätze an dir ...
- Ich wünsche mir von dir ...

Alle Karten werden auf Stapel gelegt, jede\*r liest leise sein\*ihr Feedback.

Anschließend äußern sich alle zum erhaltenen Feedback im Plenum:

- Was nehme ich von dem Feedback mit?
- Was mache ich in Zukunft anders?

*Kontext: Feedback im Team oder in der Gruppe (z.B. in Rahmen von Teamentwicklungsworkshops).*

# Feedback als Speeddating



## Speeddating

Es gibt einen äußeren und einen inneren Stuhlkreis – die Stühle stehen so zueinander, dass sich je zwei Personen gegenüber sitzen.

Pro Feedback gibt es 1 Minute Zeit:  
Erst gibt die Person des äußeren Stuhlkreises der gegenüberstehenden Person ein **wertschätzendes Feedback**, dann andersrum.

Alle im äußeren Kreis ziehen im Uhrzeigersinn weiter. Wieder gibt es eine Minute je Feedback.

*Kontext: Feedback im Team oder in der Gruppe mit mind. 10 Personen (z.B. als Auftakt eines Teamworkshops).*

# Feedback als Dusche



## Kalte und/oder warme Dusche

Ein Teammitglied setzt sich in die Gruppe und bekommt für eine bestimmte Zeit Feedback von den anderen Teammitgliedern.

Das Feedback ist dabei entweder ausschließlich positiv („warme Dusche“) oder ausschließlich negativ („kalte Dusche“). Ein Wechsel von „warm“ und „kalt“ ist sinnvoll – ein Abschluss mit der warmen Dusche hat sich bewährt.

*Kontext: Feedback in der Kleingruppe oder im Gesamtteam; kalte Dusche eher geeignet für vertraute Teams oder fachliches Feedback bei entsprechend anpassbaren Lösungsideen.*

# Feedback als Geschenk



## Geschenk überreichen

Es bilden sich Paare. Jede\*r überlegt sich für den\*die andere\*n ein imaginäres Geschenk, das er\*sie überreichen möchte und beschreibt, um was es sich handelt.

Der\*die Beschenkte sollte auch darüber informiert werden, warum dieses Geschenk ausgewählt wurde. Der\*die Beschenkte bedankt sich und überreicht nun ein eigenes Geschenk an die andere Person.

*Kontext: Feedback in der Kleingruppe oder im Gesamtteam (z.B. zum Abschluss einer Teamklausur oder eines Seminars).*

Mehr unter:

*[www.denkmodell.de](http://www.denkmodell.de)*

Folgen Sie uns:



denkmodell

Organisationsentwicklung | Moderation | Training

denkmodell GmbH  
Pfuelstraße 5  
10997 Berlin  
Germany

tel +49-30-690488-0  
fax +49-30-690488-99  
berlin@denkmodell.de

[www.denkmodell.de](http://www.denkmodell.de)