

## **Regeln für konstruktives Feedback**

### **1. Feedback soll subjektiv formuliert werden.**

Da unsere Wahrnehmung vom anderen immer eine subjektive Wahrnehmung ist, ist es angemessen, diese auch subjektiv zu formulieren. Passende Satzanfänge sind daher z.B. „Meine Wahrnehmung ist, ...“; „Mir fällt auf, ...“; „Mein Eindruck ist, ...“; „Ich beobachte öfters, ...“.

Die subjektive Formulierung ist für den Feedbackempfänger einfacher zu nehmen, da er sofort erlebt, dass das zwar die Wahrnehmung seines Gegenübers ist, er aber die Möglichkeit hat zu prüfen, welche Wahrnehmung er selbst (von sich) hat.

### **2. Feedback konzentriert sich vorwiegend auf Verhaltensrückmeldung.**

Feedback soll sich vor allem auf beobachtbares Verhalten beziehen. Wenn wir Charakteraspekte rückmelden würden, ließe das dem anderen kaum Veränderungsansätze. Charakter ist allenfalls in langwierigen Entwicklungsprozessen langsam veränderbar. Auf unser Verhalten aber haben wir sofort Einfluss. Daher wird Verhaltensrückmeldung konstruktiv erlebt. Es bietet dem Feedbackempfänger sofort Ansatzpunkte. Einstellungen beim anderen können wir nur vermuten. Wir schließen sie aus beobachtbarem Verhalten und müssen das dann auch dementsprechend ausdrücken, z.B. „Ich erlebe Sie in letzter Zeit als wenig motiviert.“

### **3. Feedback vermeidet Bewertung und beschreibt stattdessen möglichst genau.**

Da Bewertung die Aufmerksamkeit des Feedbackempfängers auf den Feedbackgeber richtet, vermeiden wir beim Feedback Bewertungen und konzentrieren uns auf exaktes Beschreiben des wahrgenommenen Verhaltens. Genaue Beschreibung unserer Beobachtung fördert eher die Neugierde des Feedbackempfängers und steigert dessen Selbstbeobachtung bzw. verbessert seine Selbstwahrnehmung. Gute Selbstwahrnehmung wiederum ist Voraussetzung für die Fähigkeit, das eigene Verhalten angemessen zu steuern und zu kontrollieren.

### **4. Feedback ist kurz und bezieht sich normalerweise auf ganz wenige Punkte.**

Feedback soll kurz und präzise sein. Sehr bald soll der Feedbackempfänger die Gelegenheit haben zu antworten. Gerade kritisches Feedback wird auf ein, höchstens zwei Punkte reduziert, da zu viel kritisches Feedback das Verarbeitungsvermögen des Feedbackempfängers übersteigt. Der Feedbackgeber sollte im Vorhinein überlegen, welches das wichtigste kritische Feedback ist und meldet zunächst nur das zurück.

### **5. Feedback ist der Beginn eines Dialogs, in dem der Feedbackgeber auch die Wahrnehmung des Feedbackempfängers ernst nimmt.**

Am Ende eines Feedbacks erfragt der Feedbackgeber die Sichtweise des Feedbackempfängers. Dies ist der Beginn eines Gesprächs, in dem Selbst- und Fremdeinschätzung ausgetauscht und abgeglichen werden. Das Gespräch dient der Klärung der Wahrnehmungen und einer Verarbeitung von Feedback sowie meistens auch Verabredungen für zukünftiges Miteinander.