

## Feedback geben mit GFK

Hallo,

wir freuen uns über dein Interesse an uns und der Gewaltfreien Kommunikation. Wir, Markus, Pierre und Stefan haben das Impact Institut gegründet, um Menschen zu unterstützen, die die wohlwollende Haltung der GFK verinnerlichen wollen.

Wir freuen uns, unseren Beitrag leisten zu können, indem wir dich auf diesem Weg begleiten.

In diesem PDF geht es um Feedback – ein sehr umfangreiches Thema, das im Prinzip die gesamte Gewaltfreie Kommunikation enthält. Wir hoffen, die ein paar Anregungen geben zu können, die über die Standard-Feedback-Regeln hinausgehen, wie du sie tausendfach im Internet findest.

Wir wünschen dir viel Freude, Inspiration und Erfüllung beim Lernen und Leben der Gewaltfreien Kommunikation!



*M. Castro*

Markus Castro

*P. Boisson*

Pierre Boisson

*Stefan Becker*

Stefan Becker

Wenn du Trainings gibst, ein Team führst oder mit Kollegen zusammenarbeitest, kennst du vielleicht den erschrockenen Blick in Ihren Augen, wenn du sagst „Ich würde dir gerne Feedback geben“.

Wahrscheinlich übersetzt ihr innerer Wolf diesen Satz sofort in „Du hast etwas falsch gemacht, ich hätte hier mal Kritik für dich“. Das ist die Hölle für jeden, der glaubt, keine Fehler machen zu dürfen.

## DIE HALTUNG HINTER DEN WORTEN

Bevor wir zu deinen Kollegen kommen, fangen wir erstmal bei dir an.

- Wie ist deine persönliche Sicht auf Fehler?
- Gibst du gerne zu, etwas noch nicht zu können?
- Wie denkst du über Fehler von anderen?
- Wann hast du dir das letzte Mal Unterstützung geholt? Wie oft fragst du nach Feedback zu deinem Verhalten oder deinem Führungsstil? Und willst du es wirklich hören – oder wirst du defensiv, wenn dann tatsächlich etwas kommt?
- Wie müsste Feedback ausgedrückt werden, damit du es wirklich gerne hörst?
- Und wie drückst du selbst aus, wenn dir etwas auffällt?

Wenn ich glaube, dass Fehler an sich das Problem sind, dann werde ich....

- sie verstecken und so tun, als wäre alles super
- Projekte weiterführen, die schon lange eingestellt werden sollten, und unnötig Geld verbrennen
- Berichte schönen und Probleme verdrängen.

Wenn ich hingegen entspannt mit Fehlern umgehe und sie als wichtige Entwicklungsmöglichkeiten sehe, dann werde ich

- Mir selbst regelmäßig eine Rückmeldung einholen
- Kritisch und zugleich wohlwollend auf meine Arbeit und die von Kollegen schauen
- Mich eher trauen, Vorgesetzten gegenüber offen und ehrlich anzusprechen, was schief läuft
- Anderen helfen, aus Fehlern zu lernen, und sich zu trauen, um Hilfe zu fragen.

Diese Haltung als Führungskraft auszustrahlen ist schon mal die halbe Miete. Damit das gelingt, haben wir ein paar Tipps zum Thema Feedback aus Sicht der Gewaltfreien Kommunikation gesammelt.

## FEEDBACK UND REFLEXION AUSEINANDERHALTEN

Aus unserer Erfahrung gibt es zwei Feedback-Schwerpunkte im Berufskontext:

### 1. Technische Rückmeldungen

Hier gilt es, eine Rückmeldung zu geben, ob bestimmte Kriterien eingehalten wurden. Hier kannst du dich also an vereinbarten Normen, Abläufen, Spezifikationen etc. orientieren.

### 2. Reflexions-Feedback

Manchmal möchtest du etwas rückmelden, was du wahrnimmst und vielleicht anders gemacht hättest als dein Gegenüber, ohne dass es heißen soll, dass sein Verhalten falsch ist. Hier gilt es, dein Gegenüber zunächst auf das Beobachtete hinzuweisen und dann in eine gemeinsame Reflexion zu gehen, die keinen Anspruch auf Richtigkeit haben soll.

In diesem Text werden wir uns hauptsächlich auf das Reflexions-Feedback konzentrieren, die Tipps gelten aber natürlich genauso für technisches Feedback.

**Feedback im Beruf**  
Zwei wichtige Schwerpunkte





Im Arbeitskontext ist Feedback implizit immer drin, die Kolleg:Innen wollen wissen, ob sie die Aufgaben "richtig" machen. Für dich ist es wichtig, zwei Schwerpunkte klar auseinanderzuhalten:

**1. Technische Rückmeldungen**

Hier geht es um die Kriterien für fachgerechtes Arbeiten, DIN-Normen, Prozesse, ... Du kannst dich also hauptsächlich an vereinbarten Vorgehensweisen orientieren.

Bezieh dich auf eine konkrete Beobachtung

"Du hast beim Abbiegen keinen Schulterblick gemacht."

Achte bitte ab sofort bei jedem Abbiegen auf einen deutlichen Schulterblick, ok?"

Verbinde sie mit den Kriterien auf die du dich beziehst

Damit würdest du durch die Fahrprüfung durchfallen.

mach einen Vorschlag oder drück Wertschätzung aus (Bitte/Danke)

**2. Gemeinsames Reflektieren**

Wenn dir etwas im Zwischenmenschlichen auffällt, das dir gefällt, das du anders machen würdest, das nicht den Firmen-Werten entspricht... ohne Anspruch auf Richtigkeit!

"Du hast dem Kunden zugesagt, am Dienstag die Baustelle abzuschließen, ohne dich mit mir abzusprechen."

Auslöser benennen (Beobachtung)

Ich hab Bauchweh dabei, weil ich Zusagen einhalten möchte und gefragt werden möchte, wenn es mich betrifft.

Beweggrund für die Rückmeldung (Gefühl/Bedürfnis)

Hat es einen besonderen Grund gehabt, dass du direkt zugesagt hast?"

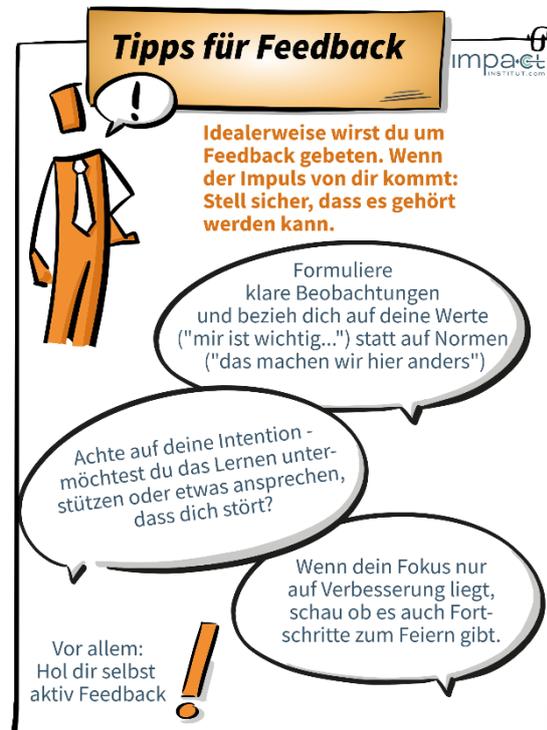
Reflexionsfrage, ggf. eigener Vorschlag

## TIPP 1: STELL SICHER, DASS ES GEHÖRT WIRD

Als Leitungsperson gehört es wahrscheinlich zu deinen Aufgaben, „Feedback zu geben“. Damit du aber nicht „mit der Wand redest“, ist es wichtig, dass es auch **gehört** wird – idealerweise, weil die Rückmeldung grade wirklich erwünscht ist.

Du kannst zum Beispiel regelmäßige Gespräche vereinbaren und im Vorfeld besprechen, woran dein Kollege arbeiten möchte.

„Ich möchte gerne üben, mir Kritik geduldiger anzuhören. Kannst du da mal schauen, was du so mitbekommst und mir in zwei Wochen eine Einschätzung geben, ob ich auf einem guten Weg bin?“



## TIPP 2: ACHE AUF DEINE INTENTION

Wenn mich etwas stört, möchte ich natürlich nicht darauf warten, dass mich mein Kollege endlich mal um Feedback fragt. Ich hätte gerne jetzt sofort eine Veränderung. Und natürlich kann ich jederzeit auf ihn zugehen – aber ich mache mir vorher klar, ob ich eine Störung beheben möchte, oder ob es um Feedback geht.

Zur Unterscheidung, frag dich einfach: „Was, wenn er es nicht hören will?“ Bist du sauer/verärgert/frustriert über sein Nein? Dann geht es um dein Bedürfnis, du möchtest gehört werden. Also ist Aufrichtigkeit angebracht. Akzeptierst du sein Nein, ohne mit der Wimper zu zucken? Dann ist es wahrscheinlich Feedback und du kannst ihn entspannt fragen, ob er es hören möchte.

## TIPP 3: HOL DIR SELBST AKTIV FEEDBACK

Wenn Feedback wirklich etwas Wertvolles ist, dann ist es für Personen, die in der Hierarchie höher stehen ein Geschenk, Rückmeldung von den Mitarbeitenden zu bekommen. Leider geht das offizielle Feedback häufig in eine Richtung, nämlich von oben nach unten. Wenn du mit Menschen arbeitest, sei es als Erzieher: in, Chef: in, Trainer: in, ... überleg dir doch mal, welche Rückmeldung für dich hilfreich wäre. Was interessiert dich zu erfahren, über deine Arbeit, deine Wirkung, dein Verhalten?

Wenn du als positives Beispiel vorangeht wird Feedback leichter in die gemeinsame Umgangskultur übergehen. Vorausgesetzt du vermeidest das nächste Missverständnis:

#### TIPP 4: ACHE AUF ERFOLGE – ABER NICHT, UM KRITIK ZU VERPACKEN

Ein geläufiger Tipp für Feedback ist die Sandwich Methode - das bedeutet: Ich verpacke meine Kritik zwischen zwei Portionen Lob.

Der Gedanke ist verständlich: Kritik ist schwer zu hören, wie wir weiter oben schon besprochen haben. Sie aber zwischen Lob zu verpacken, ist problematisch. Besonders, wenn mein Gegenüber diesen Ansatz kennt, lernt er, jedem Lob zu misstrauen – eigentlich kommt es ja nur auf die Kritik an.

Stattdessen kannst du einmal darauf achten, worauf dein Fokus liegt. Gibt es Fortschritte, Erfolge, Positives zu feiern? Muss es heute besser sein als gestern oder kannst du auch gleichbleibende Qualität wahrnehmen? Ein Azubi lernt mindestens genauso viel, wenn nicht sogar mehr, wenn ich ihm mitteile, was mir gefallen hat. Feedback ist nicht gleichbedeutend mit Kritik.

#### TIPP 5: TRENNE DEINE BEOBACHTUNGEN VON DER BEWERTUNG

Egal ob du etwas positiv oder negativ bewertest, mach deutlich, dass es **deine** Bewertung ist. Ein Anderer kann das ganz anders sehen. Je klarer ich die Wertung als meine eigene kennzeichne, umso eher können die Fakten erstmal stehenbleiben, ohne als Kritik anzukommen. Und es hilft, um von Verallgemeinerungen wegzukommen.

Was genau ist die Handlung, auf die du dich beziehst? Nicht die Charaktereigenschaft oder deine Gedanken darüber, **was genau hat die Person gemacht?**

#### TIPP 6: SPRICH VON DEINEN WERTEN STATT VON ÜBERGEORDNETEN NORMEN

Statt in gut/schlecht zu denken, oder als Begründung nur „wir machen das hier halt so“ zu haben, frag dich einmal, warum es dir ganz persönlich wichtig ist, das anzusprechen.

„Du hast mir gestern mit meinem Computerproblem geholfen, das hat mich sehr erleichtert, weil ich dadurch noch die Deadline einhalten konnte. Danke!“ sagt mehr aus als „Du bist echt hilfsbereit!“

**Feedback mit GFK**  
**Fakten&Bewertung trennen**

<p><b>Wenn mir etwas nicht gefallen hat</b></p> <p><b>(Beobachtung)</b> Du bist in der letzten Woche Montag und Dienstag erst um 9:00 auf Arbeit gewesen</p> <p><b>(Bewertung)</b> Mir ist wichtig, dass wir die Arbeitstage gemeinsam beginnen - da geht es um <b>Fairness, Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit.</b></p> <p><b>(Vorschlag)</b> Könntest du morgens einen Bus früher nehmen oder ein anderes Verkehrsmitte?</p>	<p><b>Wenn mir etwas gefallen hat</b></p> <p><b>(Beobachtung)</b> Du bist am Mittwoch 1h länger geblieben um alles zu erledigen.</p> <p><b>(Bewertung)</b> Das hat mich sehr entlastet, weil wir die Frist einhalten konnten - da geht es mir um <b>Verlässlichkeit und Vertrauensbildung</b></p>
---	---



## ZWISCHENDURCH: VERBINDUNG PRÜFEN

Jede Kommunikation, und sei die Intention auch noch so gut, kann misslingen. Deswegen ist es ratsam, feinfühlig für Signale zu sein und auch hin und wieder verbal die Verbindung zu checken.

Beispiel: „Wieviel kannst du noch aufnehmen?“

Oder: „Wie geht es dir mit dem, was du gehört hast?“

Feedback annehmen heißt nicht, allem zuzustimmen oder meine eigene Sicht aufzugeben. Ich kann selbst entscheiden, was ich beim nächsten Mal anders machen möchte und was ich ganz bewusst beim Feedbackgeber lassen möchte.

**Feedback hören  
achtsam und bewusst**



*Wie geht es mir mit dem Gehörten?*

*Was war schwer zu hören?  
Was hat mich gefreut?*

*Was feiere ich?*

*Was lerne ich aus dem Feedback?*

*Was bedaure ich?*

*Was hat gut geklappt?*

*Was möchte ich nächstes Mal genauso machen?*

*Was möchte ich nächstes Mal anders machen?*

*Was möchte ich bewußt zurückweisen?*

*Was möchte ich mir zu Herzen nehmen?*

