

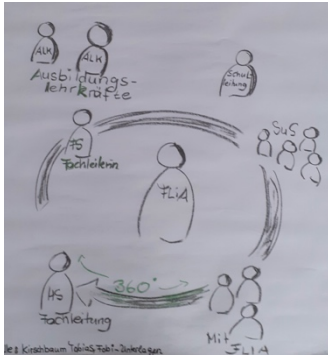
Feedback

„Wir sehen nicht die Dinge,
wie die Dinge sind.
Wir sehen die Dinge,
wie wir sind.“
(aus dem Talmud)

1. Begriffsklärung

Was verstehen wir unter Feedback?

Feedback geben heißt, einer anderen Person eine Rückmeldung zu geben. Diese Rückmeldung kann verschiedene Bereiche betreffen. Sie können Rückmeldung geben zur Wahrnehmung des Verhalten, einer Leistung, von Stärken usw.



2. 360 Grad Feedback

„Klassisches Feedback“ ist linear und stets einseitig. In einem 2er Gespräch gibt es eine gebende Person und eine nehmende Person.

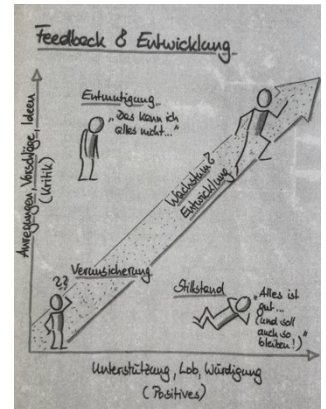
360 Grad Feedback ist eine Methode, die verschiedene Perspektiven und Blickwinkel miteinbezieht. Es geht hier eher um eine Rundumbetrachtung – die Wahrnehmung verschiedener Personen und verschiedener Institutionen wird berücksichtigt. Besonders in der Ausbildung erhalten Sie 360 Grad Feedback, das Sie für sich und Ihre Weiterentwicklung nutzen können

(Ausbildungslehrkräfte, weitere Lehrkräfte, Fachleitungen, Schulleitung, FLiA

Kollegium, Schülerinnen und Schüler)

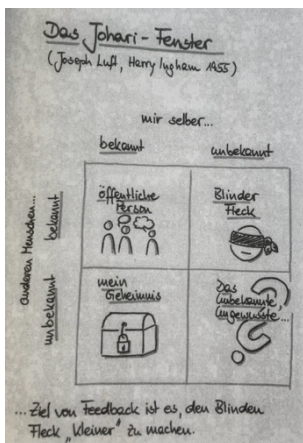
3. Was soll das? Warum Feedback?

Ohne Feedback ist keine (berufliche und persönliche) Weiterentwicklung, kein Lernen möglich. Letztlich ist das Ziel, dass sich durch Feedback die eigene Selbsterkenntnis vergrößert. Jeder Mensch verfügt über ein gewisses Maß an Selbsterkenntnis (z.B. über eigenes Verhalten, Leistungen). Personen aus unserem Umfeld sind Teile davon bekannt. Daneben gibt es jedoch Bereiche unseres Verhaltens, die uns selbst unbekannt sind, die aber zum Teil von anderen Menschen wahrgenommen werden („blinder Fleck“). Feedback soll dazu dienen, diesen blinden Fleck zu verkleinern. Entsprechend größer wird dann der Bereich der „öffentlichen Person“



(Bereich des freien Handelns).

T. Kirschbaum, Balance
Coaching & Training 2021



Das „JOHARI Fenster“ - von Joseph Luft und Harry Ingham (amerikanische Sozialpsychologen) entwickelt –

soll verdeutlichen, wie die Rückmeldung anderer Personen helfen kann, sich weiterzuentwickeln.

Das Johari Fenster beschreibt 4 unterschiedliche Bereiche der Fremd- und Selbstwahrnehmung:

öffentliche Person

Dies ist der Bereich der eigenen Verhaltensweisen und der eigenen Wirkung auf andere, die mir selbst und auch meinen Mitmenschen bekannt ist. Dieses Verhalten ist mir bewusst und ich kann es bewusst ein...

T. Kirschbaum, Balance
Coaching & Training 2021

mein Geheimnis

Dieser Bereich entspricht dem Verhaltensbereich (auch Gefühle, Gedanken) der mir selbst bekannt ist, ich aber nur einigen, wenigen Menschen offenbare oder gänzlich anderen Menschen verberge.

Das Unbekannte, Ungewusste

Damit ist der Teil der Persönlichkeit gemeint, der sowohl einem selbst als auch anderen unbekannt ist. Dieser Teil könnte nur von Therapeuten, Psychologen u.Ä. erschlossen werden.

blinder Fleck

Damit ist der Teil des eigenen Verhaltens gemeint, bei dem die Wirkung auf andere oft unklar ist. Es können also Verhaltensweisen sein, die man unbewusst ausübt. Demzufolge werden sie zwar von anderen Personen wahrgenommen aber nicht von mir selbst. In diesem Bereich liegt das Ziel von Feedback: den blinden Fleck verkleinern.

Wenn ich jemanden Rückmeldungen gebe, wie sein Verhalten auf mich wirkt, erlangt der andere mehr Bewusstsein über sich, sein blinder Fleck wird kleiner. Dies betrifft natürlich nicht nur negative, sondern eben auch positive Aspekte des eigenen Verhaltens. Diese Rückmeldung ist zunächst subjektiv. Nach jeder Rückmeldung kann dann entschieden werden, ob man etwas verändern möchte oder nicht, bzw. wie dieses Feedback eingeordnet wird. Aber nur mit Feedback hat man überhaupt die Chance auf Lernen und Weiterentwicklung. Je kleiner der „blinde Fleck wird“, desto größer wird der Bereich „öffentliche Person“/ bzw. der Bereich des freien Handelns.

Feedback hat immer zwei Seiten: Feedback nehmende und Feedback gebende Person. Ein Feedback kann nur effektiv sein, wenn man sich an bestimmte Regeln hält.

4. Regeln für Feedback Geber/in

Wenn Feedback konstruktiv sein soll..

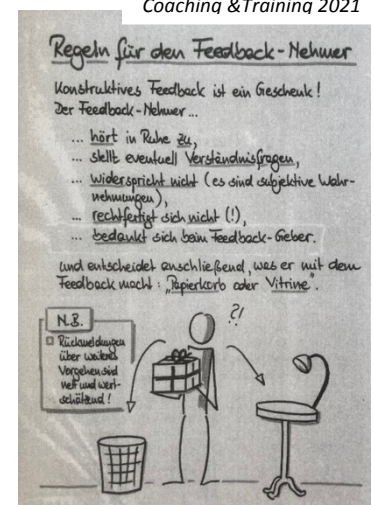
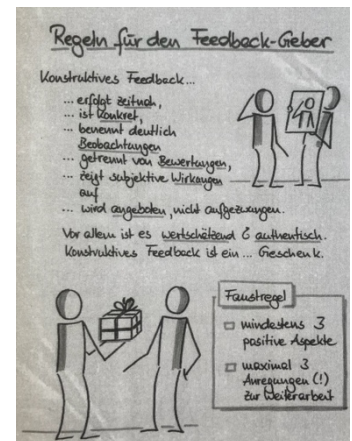
- erfolgt es zeitnah, also direkt in oder im Anschluss an die Situation
- ist es konkret
- benennt es deutlich Beobachtungen und beschreibt genau, was wahrgenommen wurde
- ist es getrennt von Bewertungen
- zeigt es subjektive Wirkungen auf (Ich-Botschaft statt Du-Botschaften)
- wird angeboten, nicht aufgezwungen

Am Ende sollte überprüft werden, ob der/die Feedback Nehmer/in die Botschaft verstanden hat. T. Kirschbaum, Balance Coaching & Training 2021

Wie reagieren wir auf Feedback?

Kritik empfinden wir oft und schnell als Angriff, positives Feedback bezieht man evtl. nicht auf sich. Aber Feedback sollte man für die eigene Weiterentwicklung, oder auch für die Entwicklung von mehr Bewusstsein über sich selbst nutzen. Das kann gelingen, wenn man sich selbst auch an bestimmte „Regeln“ hält. Der/die Feedback Nehmer/in:

- hört in Ruhe zu und geht nicht sofort in Verteidigung. Häufig verwendete Verteidigungsmechanismen:
 - o Motive des Feedback Gebers in Frage stellen „Er reagiert sich an mir ab, der kann mich eh nicht leiden...“
 - o Gegenangriff
 - o Gültigkeit in Frage stellen „das ist nicht fair, das hat sie nicht gesagt, das wusste ich nicht“
 - o Rechtfertigung/Rationalisierung „höhere Gewalt“
- stellt Verständnisfragen
- zeigt Wertschätzung, bedankt sich

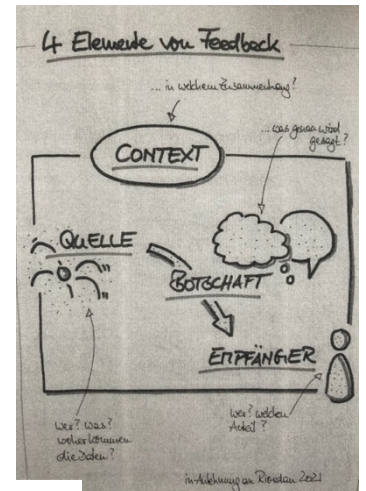


T. Kirschbaum, Balance Coaching & Training 2021

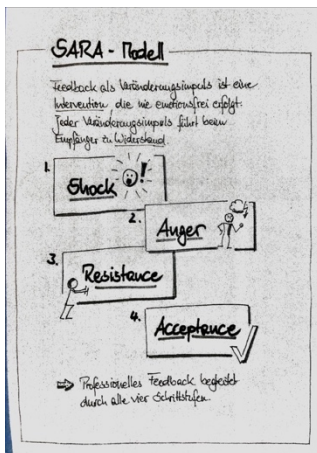
- ordnet das Feedback für sich ein. Es sind subjektive Wahrnehmungen, die der/die Feedback Geber/in Ihnen weitergibt. Der/die Nehmer/in entscheidet, was damit gemacht wird: Papierkorb oder Vitrine (360 Grad Feedback evtl. als Hilfe zur Einordnung)

5. Die 4 Elemente von Feedback

Der Kontext ist ein wichtiger Faktor: Es ist nicht egal, ob die FLIA Kollegin, die Schulleiterin oder die Fachleitung ein bestimmtes Feedback gibt.



T. Kirschbaum, Balance Coaching & Training 2021



6. Das SARA Modell

...beschreibt ein Reaktionsspektrum auf negatives Feedback, das aus vier typischen Phasen besteht: Schock, Wut, Widerstand und Akzeptanz. Die Reaktionen können zeitversetzt auftreten.

Wut: Vorwärtsbewegung, Widerstand: „Ich bin eben so...“ „das ist zu viel verlangt“

Konsequenz aus dem SARA Modell: Wissen um gesamten Prozess bei negativen Feedback, die Reaktion Schock ist nicht immer deutlich erkennbar.

Feedbackgebende sollten gesamten Prozess (Schock, Wut, Widerstand etc.) begleiten.

T. Kirschbaum, Balance Coaching & Training 2021

Literatur:

Kirschbaum, T. (2021): *Balance Coaching & Training – Seminarskript zum Workshop "Feedback? – Feedback!"* (unveröffentlicht)

Koopmans, M. (2016): *Feedback: Kritik äußern – Kritik annehmen*. Junfermann Verlag, Paderborn

Fengler, J. (2004): *Feedback geben. Strategien und Übungen*. Beltz Verlag, Weinheim und Basel