

Als Führungskraft Feedback geben

Was ist Feedback?

Feedback (englisch: Rückmeldung, Rückkopp(e)lung) ist die Rückmeldung über das eigene Handeln und seine Ergebnisse. Es kann deutlichen Einfluss auf das Verhalten haben und ist eines der elementarsten und effizientesten Mittel zur Verhaltensänderung.

Ehrliches Feedback

Als Führungskraft ist es Ihre Aufgabe sicher zu stellen, dass die richtigen Mitarbeiter am richtigen Platz sind und Ihre Mitarbeiter durch Feedback zu unterstützen, ihre Leistungen zu verbessern.

Wenn wir in Seminaren die Teilnehmer befragen, wie viele nach ihrem letzten Beurteilungs-/Feedbackgespräch genau gewusst haben, in welchen Bereichen sie sich verbessern müssen und wo sie im Unternehmen stehen, sind wir oft erstaunt, dass in der Regel nicht mehr als 15 % der Teilnehmer, diese Fragen mit einem klaren Ja beantworten. Wie frustrierend das für Mitarbeiter ist und wie fatal für den Unternehmenserfolg lässt sich in Zahlen schwer ausdrücken. Jedoch könnten sich Unternehmen viele Investitionen für Marktbeobachtungen etc. sparen, wenn sie das vorhandene Potential des eigenen Unternehmens durch die Mitarbeiter ausschöpfen würden.

Gründe für mangelnde Offenheit

Psychologen und Sozialwissenschaftler untersuchen seit Hunderten von Jahren, warum Menschen nicht sagen, was sie denken. Führungskräfte rechtfertigen diese mangelnde Offenheit damit, dass sie anderen nicht vor den Kopf stoßen möchten. Wenn wir jedoch bei dieser Aussage von Führungskräften nachfassen, kommen wir oft sehr schnell an den Punkt, wo klar wird, dass mangelnde Offenheit im Grunde einzig und allein dazu dient, sich selbst das Leben leichter zu machen. Schon in der Kindheit bekommen wir beigebracht schlechte Nachrichten abzumildern und gute Miene zum bösen Spiel zu machen. In der Regel beschwert man sich nicht über die Kochkünste seiner Schwiegermutter,

sagt man seiner Freundin nicht, dass man ihr Hochzeitsgeschenk scheußlich findet und bezeichnet seinen besten Freund nicht als Fettwanst. Führungskräfte haben oft Angst, andere Personen könnten sich von ihnen zurückziehen, wenn sie unangenehmes offen aussprechen. Dabei wird übersehen und darin liegt die große Ironie, dass mangelnde Offenheit die extremste Art der Entfremdung darstellt. Schon Immanuel Kant vertrat die Ansicht, dass Menschen Offenheit meiden, um sich bei anderen beliebt zu machen, damit zerstören sie aber erst das Vertrauen.

Damit Sie als Führungskraft zu den 15 % gehören, die durch Feedbackgespräche Ihre Mitarbeiter befähigen, ihre Leistungen zu verbessern, haben wir nachfolgend einige Tipps für Sie zusammengestellt.

Tipps für Feedbackgespräche

- Machen Sie bei einem negativen Feedback Verbesserungsvorschläge. Statt zu sagen: „Sie erzählen dauernd Unsinn.“ Sagen Sie besser: „Sie haben jetzt fünf Minuten gesprochen und sich dabei mehrfach wiederholt. Mir ist bereits klar geworden, was Sie meinen. Ich fände es besser, wenn Sie sich kürzer fassen würden, sodass mir mehr Raum für Fragen bliebe.“
- Warten Sie nicht zu lange, um das Feedback zu geben („zeitnah“); passen Sie einen geeigneten Moment ab; Kritik sollte sich nicht zu lange „aufstauen“.
- Sprechen Sie höflich (Mitarbeiter sind keine Leibeigenen!), freundlich und ohne zu jammern.
- Sagen Sie klipp und klar, was Sie sich wünschen bzw. was Sie haben wollen.
- Bleiben Sie bei den Tatsachen und beschreiben Sie präzise, was Ihrer Meinung nach (was Sie mitteilen, ist Ihre Reaktion auf ein konkretes Verhalten Ihres Gegenübers und keine Tatsache!) falsch gelaufen ist. Beim „vorsichtigen“ Feedback sollten Sie dies tun, ohne die Worte „Problem“ oder „Kritik“ zu benutzen. Sagen Sie einfach in diesem Fall, was Ihnen aufgefallen ist.
- Suchen Sie nach Lösungen für die Zukunft. Machen Sie konkrete Vorschläge und bitten Sie Ihren Gesprächspartner (je nach Reifegrad) um eigene Vorschläge und Ideen. Ein wirksames Kritikgespräch ist nach vorne gerichtet und zielt auf Verbesserungen und Vereinbarungen ab. Beziehen Sie sich in Ihrem Feedback auf ein bestimmtes, konkretes Verhalten.
- Es ist nicht entscheidend, wie Sie die Kritik meinen, sondern wie sie ankommt.

Wenn Sie darüber hinaus noch inhaltliche Fragen oder Anregungen zum Erfolgstipp haben, so stehen wir Ihnen selbstverständlich wie immer gerne für Ihre Fragen oder den Gedankenaustausch zur Verfügung. Eine kurze mail an <mailto:info@jbt.de> genügt.