MODULBESCHREIBUNG

Konstruktives Feedback im Team geben und annehmen

Adaptives Modul | ~20 min

Aus Angst, jemanden zu verletzen, verschweigt man, was nicht gut läuft: Der Frust staut sich, das Vertrauen schwindet. Der Ansatz dieses Moduls: Feedback ist ein Gespräch, das beide verändert. Wer es erhält, passt seine Arbeitsweise an, wer es gibt, überdenkt die eigene Sicht. Von den drei Fallen nach Kim Scott bis zum Feedforward von Marshall Goldsmith führt es durch Vorbereitung und fünf Schritte und zeigt, wie Feedback im Team zur Gewohnheit wird.

LERNZIELE

01 Ein kritisches Feedback vorbereiten: innerhalb von 48 Stunden, unter vier Augen, gestützt auf geprüfte Fakten, ohne vorgefasstes Urteil.

02 Die drei Fallen vermeiden, die Kim Scott beschreibt: ruinöse Empathie, brutale Aggression, manipulative Unaufrichtigkeit.

03 Das Gespräch in fünf Schritten führen, von der Begrüßung über die Fakten nach der SBI-Methode bis zur gegenseitigen Vereinbarung und zum geplanten Folgetermin.

04 Feedback mit drei Praktiken im Team verankern: Häufigkeit, Ausdauer, Gegenseitigkeit, unter Kollegen und auch gegenüber der Führungskraft.

ZIELGRUPPE

Kollegen und Führungskräfte: alle, die sich ein Team wünschen, in dem man sich die Dinge offen sagen kann, in beide Richtungen.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Ryma und Yerko verstehen sich gut und betreuen denselben Schalter. Am Mittwoch sind zwei Besucher umsonst gekommen, weil Yerko ihnen nach ihren Angaben die alten Öffnungszeiten genannt hatte. Niemand hat mit Yerko darüber gesprochen. Ryma ist nicht seine Vorgesetzte; die Teambesprechung ist Ende des Monats. Was sollte Ryma tun?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- SBI-Methode (Situation-Behavior-Impact) – Center for Creative Leadership
- Konstruktives Feedback in 5 Schritten – Afthonios-Methode
- Drei Fallen eines misslungenen Feedbacks (ruinöse Empathie / brutale Aggression / manipulative Unaufrichtigkeit) – Kim Scott (Radical Candor)
- Feedforward – Marshall Goldsmith

QUELLEN & REFERENZEN

- Kim Scott (früher Google, Apple) – Modell „Radical Candor“, das drei Fallen eines misslungenen Feedbacks benennt: ruinöse Empathie, brutale Aggression und manipulative Unaufrichtigkeit
- Center for Creative Leadership (CCL) – SBI-Modell (Situation-Behavior-Impact), das Feedback in Situation, Verhalten und Wirkung gliedert
- Marshall Goldsmith – „Feedforward“, ein Feedback-Ansatz, der in die Zukunft statt in die Vergangenheit blickt
- Gallup (2023, aktualisiert 2026) – nützliches, regelmäßiges Feedback geht mit Engagement einher

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 12.10.2026