

PIVARO Spark – Kommunikation & Gesprächsführung

Feedback als Führungsinstrument

„Meine Mitarbeiter:innen wünschen sich mehr direktes Feedback – worauf muss ich dabei achten?“

„Ich weiß nicht, was ich gesagt habe, bevor ich die Antwort meines Gegenübers gehört habe.“ Paul Watzlawick bringt damit auf den Punkt, was Feedback im Kern ist: keine Einbahnstraße, sondern ein Dialog. Wer Feedback gibt, erfährt gleichzeitig etwas über sich selbst – über die eigene Wahrnehmung, Wirkung und blinde Flecken.

Feedback ist eines der wirksamsten Werkzeuge in der Führung. Richtig eingesetzt fördert es die fachliche und persönliche Entwicklung von Mitarbeiter:innen – und gibt Ihnen als Führungskraft die Möglichkeit, selbst zu lernen, wie andere Sie erleben.

Feedback ist ein Geschenk

Professionelles Feedback zu geben, bedeutet Aufwand. Es muss so formuliert sein, dass es für das Gegenüber nachvollziehbar und annehmbar ist – vor allem dann, wenn es zu einer Veränderung führen soll. Ob und wie es angenommen wird, entscheiden letztlich die Beschenkten. Ihre Aufgabe ist es, es so zu übergeben, dass es ankommen kann.

Spielregeln, die den Unterschied machen

Bereiten Sie sich vor. Sammeln Sie konkrete Punkte – und fragen Sie nach, zu welchen Themen Ihre Mitarbeiter:innen selbst Feedback wünschen. Wählen Sie einen ruhigen, passenden Rahmen. Feedback ist keine Kaffeeküchen-Plauderei.

Beziehen Sie Ihr Feedback immer auf konkrete Situationen und Verhaltensweisen – zeitnah, spezifisch, eindeutig. Vermeiden Sie Pauschalierungen wie „immer“, „nie“ oder „jeder“. Dritte-Hand-Informationen haben in einem Feedbackgespräch nichts verloren.

Sprechen Sie über Ihre Wahrnehmung – nicht über die „eine Wahrheit“. „Mein Eindruck war ...“ oder „Ich habe wahrgenommen, dass ...“ macht Feedback annehmbar, denn es beschreibt statt verurteilt. Besonders bei kritischem Feedback ist das entscheidend.

Bleiben Sie klar und direkt. Konjunktive weichen auf, was wirken soll. Geben Sie Orientierung: Zeigen Sie alternative Handlungsweisen und mögliche Konsequenzen auf.

Wer nur kritisiert, verschenkt die Hälfte

Lob ist kein Nice-to-have. Es hilft Mitarbeiter:innen, sich ihrer Stärken und Potenziale bewusst zu werden – und wirkt dem Reflex entgegen, sich ausschließlich auf Schwächen zu fokussieren. Wir verbinden Feedback oft automatisch mit Kritik. Dabei ist ehrliches, zeitnahes Lob genauso wichtig – und genauso wirksam. Achten Sie darauf, Erfolge und positive Veränderungen aktiv anzuerkennen.

Und noch etwas: Auch Lob annehmen zu können ist eine Kompetenz – eine, die es sich lohnt, im Team zu entwickeln.

PIVARO Takeaway

Gutes Feedback braucht Vorbereitung, Mut zur Klarheit und den Respekt vor der Wahrnehmung des anderen. Wer Feedback als Geschenk begreift – in beide Richtungen – macht es zu einem der stärksten Entwicklungsinstrumente, die Führung zu bieten hat.