

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Vorteile von Feedback und Resonanz im Unternehmen</b>	<b>1</b>
1.1 Was ist Feedback – was nicht?	1
1.1.1 Gutes Feedback: klar und wertschätzend	2
1.1.2 Feedback von anderen Aussagen differenzieren	3
1.1.3 Lob ist süßes Gift	7
1.1.4 Anerkennung auf Augenhöhe	8
1.2 Welchen Nutzen stiftet Feedback?	9
<b>2 Das 1×1 des Feedbacks: Grundlagen + Modelle</b>	<b>13</b>
2.1 Gut zu wissen: Nützliche Modelle zum Feedback	13
2.1.1 Alles nur konstruiert – Perspektiven auf die Welt	13
2.1.2 Kommunikationsmodelle: Die vier Seiten einer Nachricht – und das Wesen der Kommunikation	14
2.1.3 Johari-Fenster: Der Blick aus dem Fenster weitet den Horizont	16
2.1.4 Logische Ebenen: Feedback braucht Klarheit!	18
2.1.5 Systemische Perspektive	20
2.2 Persönliche Voraussetzungen	21
2.2.1 Die Haltung macht den Unterschied	21
2.2.2 Der Moment davor: achtsam Feedback geben	23
2.2.3 Feedback braucht Wahrnehmungskompetenz	24
2.3 Organisationale Voraussetzungen: Feedbackkultur	24
<b>3 So geht's nicht: Fehler beim Feedback vermeiden</b>	<b>27</b>
3.1 Keine Giftpillen füttern	27
3.1.1 Bitte nicht psychologisieren!	27
3.1.2 Keine Feedback-Sandwiches schmieren	28

3.1.3	Gefühle nicht unbeherrscht äußern .....	28
3.1.4	Niemals Generalisierungen oder Unterstellungen formulieren .....	29
3.2	Übung: Falsches Feedback verbessern .....	30
<b>4</b>	<b>So geht's gut: Wirkungsvolles Feedback, das ankommt .....</b>	<b>31</b>
4.1	Merkmale von gutem Feedback .....	31
4.2	Tipps für erfolgreiches Feedback .....	33
4.2.1	Mehrwert von Feedback für den Empfänger .....	33
4.2.2	Lernen für die Zukunft: Zukunftsorientierung von Feedback .....	34
4.2.3	Ein gutes Ende finden: Resonanz und Nachhaltigkeit .....	34
4.2.4	Tipps für „negatives“ Feedback .....	35
4.3	Verbale Aspekte: Gute Worte und Formulierungen .....	37
4.4	Paraverbale Aspekte: So können Sie es sagen .....	40
4.5	Nonverbale Aspekte: Über Körpersprache Haltung verkörpern ...	41
4.6	Den richtigen Moment in Raum und Zeit finden .....	43
4.6.1	Takt & Timing: Den richtigen Zeitpunkt wählen und einen Rhythmus finden .....	43
4.6.2	Den Raum nutzen .....	45
4.7	Checkliste für Ihr nächstes Feedback .....	46
<b>5</b>	<b>Vorbild sein: Gut Feedback nehmen .....</b>	<b>47</b>
5.1	Eine offene Haltung signalisieren .....	47
5.2	Nützliche Formulierungen .....	48
<b>Literatur</b> .....		<b>53</b>