

Feedback

**KeGL - Teilvorhaben Universität Osnabrück:
Analyse der Kompetenzpassung ausgewählter
Gesundheitsberufe zur passgenauen Konzeption
von Weiterbildungsmodulen**

Autor*innen

Hagenbrock, J.; Babitsch, B.

Dieses Lernmaterial wurde im Teilvorhaben ‚Kompetenzpassung für Fachkräfte des Gesundheitswesens: Analyse der Kompetenzpassung und Ableitung einer akademischen, kompetenz- und zielgruppenorientierten Weiterbildung im Rahmen von Lebenslangem Lernen‘ (KeGL-UOS) der Universität Osnabrück innerhalb des niedersächsischen Verbundvorhabens ‚Kompetenzentwicklung von Gesundheitsfachpersonal im Kontext des Lebenslangen Lernens (KeGL)‘ erarbeitet. Folgende Hochschulpartner sind an dem Verbund beteiligt:

- Hochschule Hannover, Zentrum für Studium und Weiterbildung (ZSW)
- Jade Hochschule, Zentrum für Weiterbildung, Oldenburg
- Hochschule Osnabrück, Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
- Universität Osnabrück, Fachbereich Humanwissenschaften, Abteilung New Public Health
- Ostfalia Hochschule, Fakultät Gesundheitswesen, Wolfsburg

Das diesem Lernmaterial zugrundeliegende Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 16OH21027 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den Autorinnen/den Autoren.

Osnabrück, 29. März 2017

Inhaltsverzeichnis

1	Einordnung in die wissenschaftliche Weiterbildung	3
2	Grundlagen von Feedback.....	3
	2.1. Definition Feedback.....	3
	2.2. Sinn und Zweck des Feedbacks.....	3
	2.3. Die Bedeutung des Feedbacks.....	3
3	Die Feedbackregeln	5
	3.1. Regeln Feedback-Geben	5
	3.2. Regeln Feedback-Nehmen	6
4	Fragen zur Selbstreflexion.....	6
	Literaturverzeichnis	7

1 Einordnung in die wissenschaftliche Weiterbildung

Das Feedback innerhalb einer Gruppe ist ein Instrument, das im Rahmen der Weiterbildungsangebote der Universität Osnabrück Nutzen findet. Es stellt insofern ein bedeutungsvolles Instrument dar, als es einen konstruktiven Austausch während der Präsenzzeit ermöglicht und gleichermaßen die Teilnehmer*innen auf den Abschluss des jeweiligen Moduls vorbereitet. Das vorliegende Skript zum Thema Feedback dient der Veranschaulichung der Kriterien des Feedback-Gebens und des Feedback-Nehmens, um den Teilnehmer*innen eine gemeinsame Basis dessen zu ebnet.

2 Grundlagen von Feedback

2.1 Definition Feedback

„Feedback ist eine Mitteilung an eine Person, die diese darüber informiert, wie ihre Verhaltensweisen von anderen wahrgenommen, verstanden und erlebt wird“ (Antons, 1992, S. 108). Feedback kann demnach als Synonym für eine persönliche Rückmeldung verstanden werden, das der Unterstützung der Selbstreflexion sowie der Lern- und Entwicklungsprozesse dient.

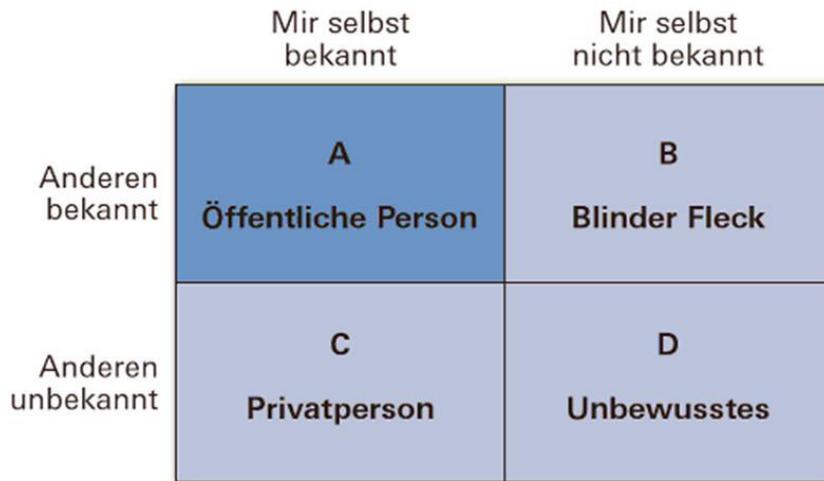
2.2 Sinn und Zweck des Feedbacks

Feedback kann sowohl die Förderung der Persönlichkeitsentwicklung eines Einzelnen als auch die eines Teams bezwecken. Eine verbesserte Steuerung des eigenen Verhaltens durch die Schulung der Selbstwahrnehmung und die Entwicklung einer offenen Kommunikation als Basis der Teamfähigkeit können ebenfalls durch die Umsetzung von Feedback erreicht werden (Kirsten & Müller-Schwarz, 2007, S. 8 f.). Der Nutzen des Feedbacks umfasst demnach das Stärken positiver Verhaltensweisen unter gleichzeitiger Korrektur negativen Erscheinens. Des Weiteren trägt das Feedback zur Vermeidung von Missverständnissen bei und fördert die Zusammenarbeit in einer Gruppe und kann somit einen Abgleich zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild ermöglichen (Beer & Rutschke, 2011, S. 118).

2.3 Die Bedeutung des Feedbacks

Die Bedeutung bzw. Wirkungsweisen des Feedbacks kann mittels des „Johari-Fensters“ verdeutlicht werden. Das „Johari-Fenster“, ein Vier-Felder-Schema, veranschaulicht die Selbst- und Fremdwahrnehmung einer Person oder einer Gruppe (Jäggi, 2011, S. 52).

Abbildung 1: Die vier Quadranten des Johari-Fensters (Jäggi, 2011, S. 52)



Grundsätzlich wird zwischen der Selbstwahrnehmung und der Fremdwahrnehmung unterschieden, dabei werden diese Perspektiven in die Bereiche „bekannt“ und „unbekannt“ unterteilt. Es resultieren vier verschiedene Bereiche von Person und Interaktion (Goetz & Reinhardt, 2017, S. 17):

- Quadrant A: **Der öffentliche Bereich**
Informationen in diesem Bereich sind sowohl der jeweiligen Person als auch deren Umfeld bekannt.
- Quadrant B: **Der blinde Fleck**
Informationen in diesem Bereich sind nur für andere bekannt und sichtbar.
- Quadrant C: **Der private Bereich**
Informationen in diesem Bereich sind nur der Person selbst oder anderen Personen in dessen Vertrauensbereich bekannt und bewusst.
- Quadrant D: **Der unbekannte Bereich**
Informationen in diesem Bereich sind weder der Person noch deren Umfeld bekannt. Mittels der Annahme von Feedback und der Preisgabe von Informationen aus dem privaten Bereich verkleinert sich dieser Bereich (Goetz & Reinhardt, 2017, S. 17).

Das „Johari-Fenster“ demonstriert wie durch ein Feedback der öffentliche Bereich einer Person vergrößert und die Selbstwahrnehmung damit zugleich verbessert wird (Jäggi, 2011, S. 53).

3 Die Feedbackregeln

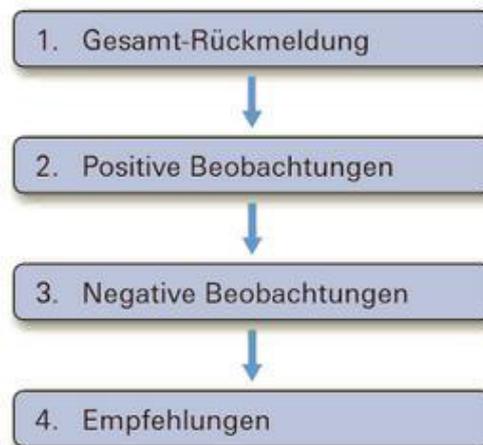
3.1 Regeln Feedback-Geben

Das Feedback sollte eine Darstellung der Empfänger*in sein, wie diese Signale aufgenommen, verarbeitet und verstanden hat. Die folgenden Regeln des Feedback-Gebens sollten berücksichtigt werden. Feedback sollte demnach

- eher beschreibend als bewertend sein,
- eher konkret als allgemein sein,
- eher einladend als zurechtweisend sein,
- eher verhaltensbezogen als charakterbezogen sein,
- eher erwünscht als erzwungen sein,
- eher sofort/situativ als verzögert/rekonstruiert sein,
- eher klar und präzise als unklar/verschwommen sein,
- und eher durch Dritte überprüfbar als auf dyadische Situationen beschränkt zu sein (Fengler, 2009, S. 24).

Es existieren verschiedene Feedback-Formate, um unter Einbezug der oben genannten Kriterien Feedback zu geben. Dazu zählt das Kurz-Feedback bzw. Feedback-Sandwich. Es besteht aus vier Elementen: Gesamtrückmeldung, positive Beobachtungen, negative Beobachtungen und Empfehlungen (Jäggi, 2011, S. 50 f.).

Abbildung 2: Elemente des Kurzfeedbacks (Jäggi, 2011, S. 51)



Die Gesamtrückmeldung beinhaltet die Würdigung der Gesamtsituation. In den darauffolgenden Schritten werden sowohl positive Beobachtungen als auch negative Beobachtungen der Feedback empfangenden Person vermittelt. Dabei ist ausnahmslos mit der positiven Rückmeldung zu beginnen, bevor Kritik geäußert wird. Die Begründungen der Beobachtungen sind in Ich-Botschaften zu formulieren. Im letzten Schritt folgen zukunftsorientierte Empfehlungen. Dabei kann es sich um Hinweise, Anregungen oder Wünsche zu Leistungen oder zu künftigem Verhalten handeln (Jäggi, 2011, S. 51).

3.2 Regeln Feedback-Nehmen

Dem Feedback-Nehmenden steht es frei ,Feedback einzufordern oder abzulehnen. Folgende Kriterien dienen einem erfolgreichen Feedback-Nehmen:

- Zuhören (keine Verteidigungen oder Rechtfertigungen)
- Verständnisfragen äußern
- Feedbackgeber mitteilen, ob sein Feedback produktiv, konstruktiv und brauchbar ist
- Feedback als Lernprozess begreifen (vgl. Beer & Rutschke, 2011, S.119).

4 Fragen zur Selbstreflexion

In Anlehnung an die oben angeführten Abschnitte Sinn und Zweck des Feedbacks (Abschnitt 2.2) sowie die Bedeutung des Feedbacks (Abschnitt 2.3), nehmen Sie sich nun bitte kurz Zeit für die folgenden Fragen zur Selbstreflexion:

1. Sollten Sie bereits eigene Erfahrungen mit Feedback gesammelt haben, beschreiben Sie diese kurz.
 - Beschreiben Sie eine konkrete Situation oder einen Fall.
 - Beschreiben Sie, wie Sie das Feedback subjektiv erlebt haben.
 - Beschreiben Sie kurz die Ablaufstruktur und die Rollenverteilung anhand des „Johari-Fensters“.
2. Welche konkrete berufsbezogene Situation erachten Sie als wertvoll, um Feedback zu nutzen?
 - Beschreiben Sie kurz eine derartige Situation.
 - Welche Erwartungen hätten Sie an die Feedback-Geber*in und die Feedback-Nehmer*in?
3. Beschreiben Sie kurz, was Sie in Bezug auf Feedback gelernt haben.
4. Beschreiben Sie kurz, was Sie in Bezug auf Feedback noch lernen möchten.

Literaturverzeichnis

Beer, M., & Rutschke, R. (2011): Kommunikation - Erfolgsfaktor in der Apotheke: Kundengespräche, Teambildung, Wirkung der Apotheke. Berlin, Heidelberg. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Fengler, J. (2009): Feedback geben: Strategien und Übungen (4., überarb. u. erw. Aufl.). Beltz Weiterbildung: Training. Weinheim u.a. Beltz.

Gellert, M., & Nowak, C. (2014): Teamarbeit, Teamentwicklung, Teamberatung: Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams (5. unveränd. Aufl.). Meezen. Limmer.

Goetz, D., & Reinhardt, E. (2017): Führung: Feedback auf Augenhöhe: Wie Sie Ihre Mitarbeiter erreichen und klare Ansagen mit Wertschätzung verbinden. essentials. Wiesbaden, s.l. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Jäggi, S. (2011): Kommunikation für technische Kaufleute und HWD: Grundlagen mit Beispielen, Repetitionsfragen und Antworten sowie Übungen (3., überarb. Aufl.). Reihe "Wirtschaft und Recht TK/HWD". Zürich. Compendio Bildungsmedien.

Kirsten, R. E., & Müller-Schwarz, J. (2007): Gruppen-Training: Ein Übungsbuch mit 59 Psycho-Spielen, Trainingsaufgaben und Tests (Neuausg). Rororo. Reinbek bei Hamburg. Rowohlt.