

# Toolbox

# Feedback

© Impressum

Toolbox-Serie «Führung und Zusammenarbeit neu denken»

Toolbox «Feedback»

Marc Pfyffer und Dieter Schmid

Verlag Pfyffer Partner AG, Zürich, 1. Auflage 2021

Copyright © Verlag Pfyffer Partner AG

Gestaltung, Layout: Mark Soldini, Pfyffer Partner AG

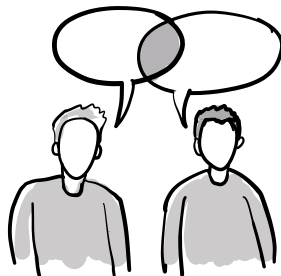
Illustrationen: Mark Soldini

# Handkarten

Aktiv zuhören	1
Feedback geben	2
Feedforward geben	3
Negative Botschaften übermitteln	4
Reflected Best Self	5
Instant Feedback	6
3-2-1 Feedback	7
360-Grad-Feedback	8

## Aktiv zuhören

Die Gesprächspartner treten mit IEK in Beziehung zueinander:



erklären

verstehen

<b>I</b>	Die Situation aufzeigen, Beobachtungen mitteilen
<b>E</b>	Ausgelöste Gefühle, Hintergründe und Annahmen erklären
<b>K</b>	Bearbeitung der Aufgabe erklären, Anliegen anbringen

<b>I</b>	Das Gegenüber verstehen und aktiv zuhören ( → Fragen)
<b>E</b>	Empathie zeigen, eigene Gedanken mitteilen
<b>K</b>	Unterstützung anbieten, eigenes Anliegen anbringen

I = Information, E = Erkenntnis, K = Konsequenz

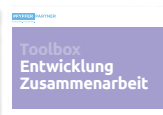
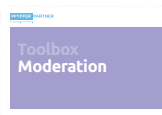
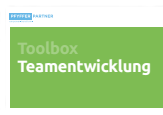
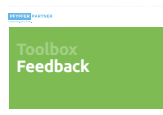
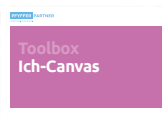
## Aktiv zuhören

Um besser zu verstehen, mit gezielten Fragen das IEK der erklärenden Person abfragen:

I	I	Nach der Situation und den Beobachtungen fragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was ist los? Was beschäftigt dich?</li> <li>• Was sind die Fakten? Was ist genau passiert?</li> </ul>
	E	Nach den Gefühlen des anderen fragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie geht es dir dabei?</li> <li>• Was bedeutet das für dich?</li> </ul>
		Hintergründe und Annahmen hinterfragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was ist das Problem? Warum ist das ein Problem?</li> <li>• Wie erklärst du dir das?</li> <li>• Was meinst du genau damit?</li> <li>• Welche Lösungen hast du schon versucht?</li> </ul>
	K	Nach der Bearbeitung der Aufgabe fragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was ist dein Ziel (K)?</li> <li>• Was sind aus deiner Sicht die nächsten Schritte (P)?</li> <li>• Wie wird das Ergebnis beurteilt und abgenommen (U)?</li> </ul>
		Nach Anliegen fragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie kann ich dir dabei helfen?</li> <li>• Was brauchst du von mir für das weitere Vorgehen?</li> </ul>

Ungeteilte Aufmerksamkeit schenken und Aussagen ab und zu bestätigen: Nicken, «Hm» oder das Gesagte zusammenfassen (paraphrasieren).

### Toolbox-Serie «Führung und Zusammenarbeit neu denken»



Erhältlich im Shop auf [pfyfferpartner.ch](http://pfyfferpartner.ch)



Mehrfach nominiert  
und ausgezeichnet  
für «Best Business  
Transformation»