

NZZ Online

Feedback – der Schlüssel zu Lernen und Erfolg – Jean-Jacques Rousseau

Erschienen bei NZZ Online am 10.05.2012

Frank Arnold gilt als einer der anerkanntesten Managementberater Deutschlands und der Schweiz. Zu den Kunden seiner Unternehmensberatung ARNOLD Management gehören zahlreiche internationale Unternehmen des Mittelstands sowie börsennotierte Konzerne. Frank Arnold berät Vorstände zu den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensstrategie. In der Unternehmensberatung ist der promovierte Wirtschaftswissenschaftler seit 1999 tätig. Darüber hinaus ist Dr. Frank Arnold weltweit als Bestsellerautor erfolgreich und international als Redner gefragt

»Man muss viel gelernt haben, um über das, was man nicht weiss, fragen zu können.« Jean-Jacques Rousseau

In allen Lebensbereichen, in denen viel auf dem Spiel steht, sind regelmässige Rückmeldungen selbstverständlich und unerlässlich. Bei Operationen in Kliniken genauso wie bei grossen Bauvorhaben oder bei der Steuerung des Flugverkehrs: Überall tauschen sich die Beteiligten kontinuierlich und detailliert über den Stand von Entwicklungen oder Prozessen aus. Feedback ist eben zentrales Element für sicheres Funktionieren und zusätzlich Grundlage für wirksames Lernen.

So ist der Einsatz von Rückkopplungen auch im Wirtschaftsleben fest verankert. Unternehmen sollten dieses wertvolle Werkzeug konsequent und systematisch nutzen. Dazu zählen Klassiker wie eine gute Dokumentation von Projekten, Bestätigung von übertragenen Aufgaben und deren Nachhalten mit Zwischenberichten und Vollzugsmeldungen. Routinemässige persönliche Gespräche mit wichtigen Kunden geben zusätzlich ein Feedback

über die Zufriedenheit des Auftragsgebers mit einer Geschäftsbeziehung. Dadurch lässt sich zudem zeitnah in Erfahrung bringen, ob etwa Änderungswünsche oder -erfordernisse vorliegen. So werden grundsätzliche Ineffizienzen, teure Doppelarbeiten oder unnötiger Zeitverlust vermieden.

Doch nicht nur bei Kundenbeziehungen oder in anderen Bereichen des Unternehmensalltags ist das System »Rückkopplung« unschlagbar. Es ermöglicht auch jedem Einzelnen, sich persönlich weiter zu entwickeln. Wer über einen gewissen Zeitraum Entscheidungen zu seinen Karriereziele oder generellen Vorstellungen zur Persönlichkeitsentwicklung festhält und regelmässig mit dem tatsächlichen Fortgang abgleicht, kann seinen Lernerfolg dramatisch steigern. Die Qualität der getroffenen Entscheidungen wird sich ebenfalls automatisch verbessern. Quasi als »Nebenprodukt« erhält man wertvolle Informationen darüber, in welchen Bereichen öfters Friktionen auftreten und wo in der Regel alles reibungslos funktioniert. Das gibt wichtige

Umgesetzt – der Management-Blog von Frank Arnold

Hinweise darauf, wo die eigenen Schwächen und Stärken liegen – die dann beseitigt oder ausgebaut werden können.

sollte, um das zu erreichen, was noch unerschlossen ist.

Und jemand, der viel über seine Stärken und Schwächen gelernt hat, wird im Sinne von Rousseau wissen, wonach er fragen

Aufgaben und Denkanstöße:

- Notieren Sie vor zentralen Entscheidungen ihre damit verbundenen Ziele und den Zeitplan. Geben Sie sich dann regelmässig selbst Feedback: Überprüfen Sie, ob die von Ihnen erreichten Ergebnisse mit Ihren Erwartungen übereinstimmen.
- Welche Stärken und Schwächen können sie erkennen?
- Machen Sie das System »Feedback« zum stetigen Begleiter Ihrer Organisation und von sich selbst. Stufen Sie dabei negative, aber qualifizierte Rückmeldungen als wertvollen Input ein statt als unwillkommene Kritik.