

Feedback ist keine Einbahnstraße!

Ein Plädoyer für eine
neue Kommunikationskultur

XP Days Germany Hamburg 16.10.2014

Meine Mission: Mehr Spaß bei der Arbeit!



https://anjager.com/timthumb.php%3Fsrc%3D/uploads/original/illustration/deutsche-guggenheim/0350_guggenheim.jpg%26w%3D250%26q%3D80

Feedback – das neue Buzzword...



Definition Feedback

Feedback als **gruppendynamische Methode** ist eine besondere Form des **Kommunikativen Feedbacks**.

Dabei bittet ein **Teilnehmer** um **Rückmeldungen** über sein **Verhalten**.

Die **anderen Teilnehmer** sagen ihm, wie sie sein **Verhalten wahrnehmen**, verstehen und erleben.

http://de.wikipedia.org/wiki/Feedback_%28Gruppendynamik%29



Zielsetzungen von Feedback-Gesprächen (aus Sicht des Feedback-Geber)

- Ich will den Empfänger darauf aufmerksam machen, wie **ich sein Verhalten erlebe** und was es **für mich bedeutet**
- Ich will dem Empfänger **meine Bedürfnisse** und **Gefühle** mitteilen, damit er darüber informiert ist, worauf **er besser Rücksicht** nehmen könnte
- Ich will den anderen darüber aufklären, welche **Veränderungen** in seinem **Verhalten** mir gegenüber aus meiner Sicht die **Zusammenarbeit** mit ihm erleichtern würden

Feedback als Einbahnstraße?

Die Feedback-Regeln

Für den Geber:

- Erbeten
- Beschreibend (nicht bewerten oder interpretieren)
- Konkret (Ich- anstatt Du-Botschaften)
- Hilfreich
- Zeitnah

Für den Empfänger:

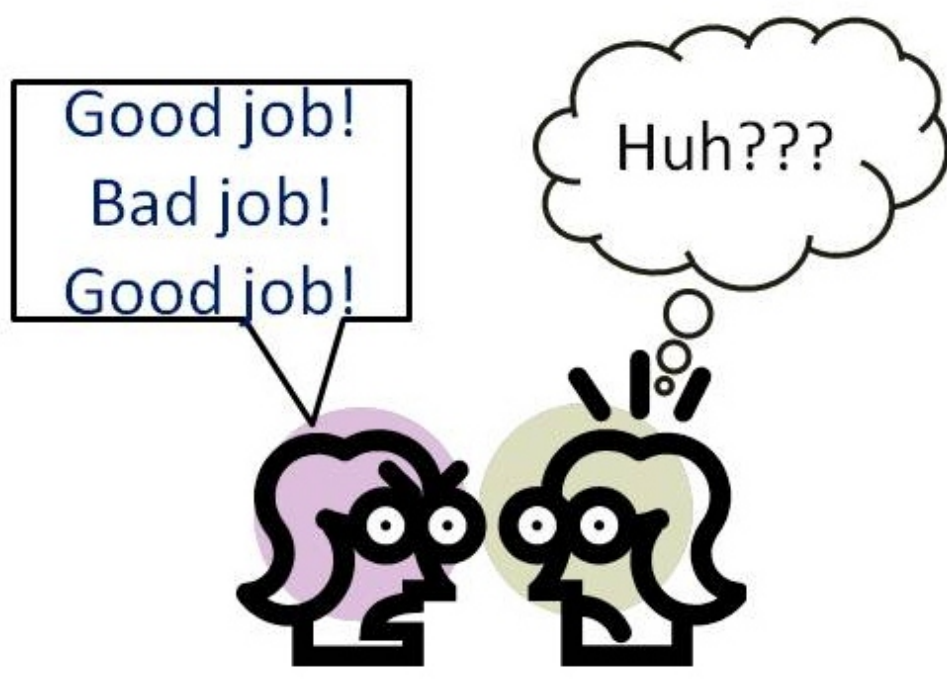
- Dankbar und lernbereit zuhören
- Aktiv zuhören
- Verständnisfragen sind erlaubt
- Sich für das Feedback beim Geber bedanken

Warum bspw. Mitarbeitergespräche keine Feedback-Gespräche sind

- **Nicht erbeten** sondern Teil des Führungsinstrumentariums
- **Hierarchie** erschwert Gespräch auf **Augenhöhe**
- Es werden **konkrete Maßnahmen** und Ziele definiert die später eingefordert und gemessen werden (**Freiwilligkeit der Annahme fehlt**)



Antipattern: „Sandwich-Feedback“



<http://champperformance.com/wp-content/uploads/2013/03/130-feedback-sandwich.jpg>



<http://gymnasticscoaching.com/new/wp-content/uploads/2012/01/compliment-sandwich.jpeg>

Antipattern: „Frust abladen“

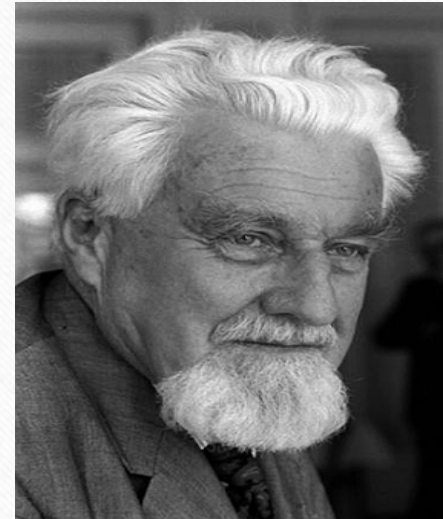


Antipattern: „Zur falschen Zeit am falschen Ort“



Kommunikationsstörungen

- „gedacht“ ist nicht gesagt...
- „gesagt“ ist nicht gehört...
- „gehört“ ist nicht verstanden...
- „verstanden“ ist nicht gewollt...
- „gewollt“ ist nicht gekonnt...
- „gekonnt und gewollt“ ist nicht getan...
- „getan“ ist nicht beibehalten...



Konrad Lorenz

https://www.planet-wissen.de/natur_technik/voegel/entenvoegel/img/tempx_ente_lorenz_g.jpg

Mit sich und anderen klar kommen: Emotionale Intelligenz (Daniel Goleman)

- **Empathie:** Wir sind in der Lage, uns in die Gefühle anderer einzufühlen und angemessen darauf zu reagieren.
- **Soziale Kompetenz:** Wir wissen, wie wir Kontakt zu anderen aufnehmen und eine Beziehung aufrechterhalten können. Wir sind in der Lage, Konflikte zu lösen.
- **Selbststeuerung:** Wir sind in der Lage, unsere Gedanken und Gefühle zu beeinflussen, und setzen diese Fähigkeit ein, um unsere Ziele zu verwirklichen.
- **Selbstmotivation:** Wir wissen, wie wir uns für eine Arbeit begeistern und motivieren können.
- **Selbstbewusstheit:** Wir können unsere Gefühle, Motive und Bedürfnisse erkennen, verstehen und einschätzen, was sie bei anderen bewirken. Wir kennen unsere Stärken und Schwächen und wissen, was wir noch verbessern müssen.

Transaktionsanalyse (Eric Berne)

Das OK-Gitter



Transaktionsanalyse (Eric Berne)

EI

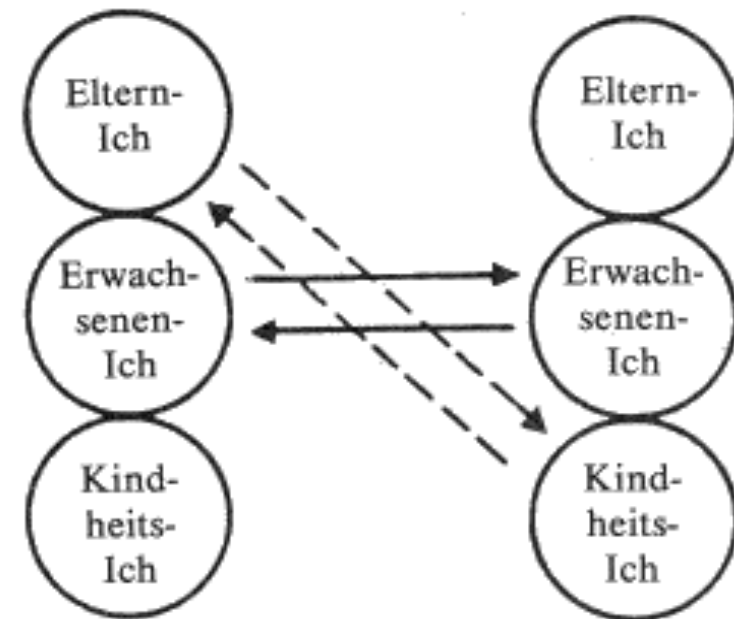
Eltern-Ich-Zustand: Ist das Verhalten, Denken und Fühlen, das von Eltern und anderen Respektspersonen übernommen worden ist

Er

Erwachsen-Ich-Zustand: Ist das Verhalten, Denken und Fühlen, das direkt auf das Hier und Jetzt reagiert.

K

Kind-Ich-Zustand: Ist das Verhalten und Fühlen, das aus der Kindheit herrührt und Jetzt, hier und heute, wieder abläuft



http://www.drzeplin.com/fuehrungstips2/?F%26uuml%3Bhrungstipps:Tipp_1%3A_Charakterbausteine_Ich-Zust%26aum%3Bnde

Die 4 Seiten einer Nachricht (F. Schulz v. Thun)

Selbstoffenbarungsohr

Was ist das für einer?
Was ist mit ihm?



Wie redet der eigentlich mit mir?
Wen glaubt er vor sich zu haben?

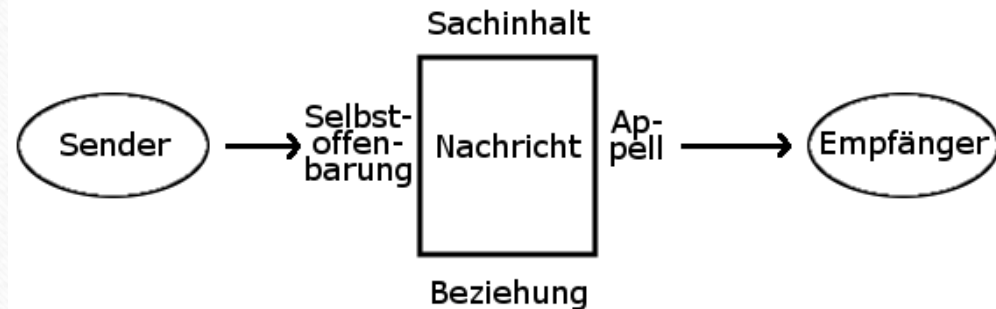
Beziehungsohr

Sachverhaltsohr

Wie ist der Sachverhalt zu verstehen?

Was soll ich tun, denken, fühlen auf Grund seiner Mitteilung?

Appellohr



Fragen die sich der Feedback-Geber stellen sollte

- Warum nehme ich dich so wahr?
- Was löst du in mir aus?
- Womit hat das zu tun?
- Wie kenne ich mich in diesem Bereich?
- Welche Werte oder Leitlinien meines Lebens werden hier eventuell berührt?

Fragen die sich der Feedback-Nehmer stellen sollte

- Was sagt mir deine Mitteilung?
- Finde ich mich da wieder?
- Weckt deine Aussage in mir einen Widerhall?
- Erkenne ich meine Anteile?
- Wie erlebe ich mich selbst in diesem Bereich und zu dir?

Besseres Feedback geben: Gewaltfreie Kommunikation (Marshal B. Rosenberg)

Lebensentfremdende Kommunikation

- (Moralisches) Urteil
- Vergleiche
- Leugnen von Verantwortung
- Forderungen anstatt Bitten

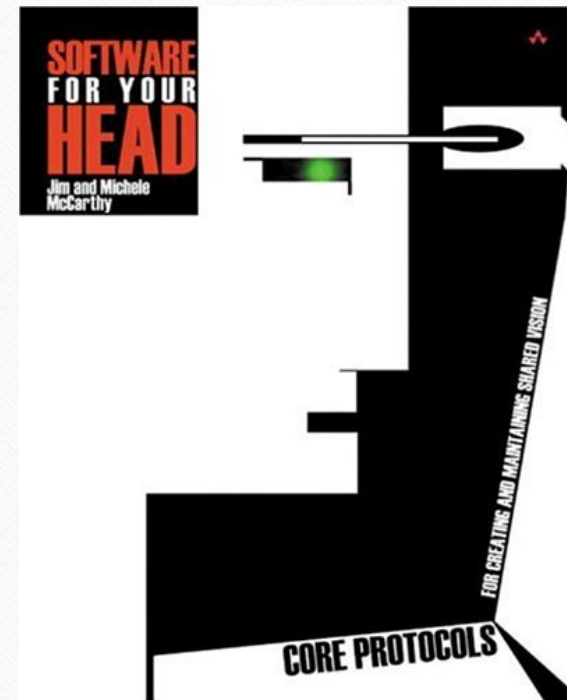
Gewaltfreie Kommunikation



Besseres Feedback geben:

Lösungsorientierung am Beispiel Perfection Game (aus den Core Protocols von Jim und Michele McCarthy)

- Der **Initiator** beschreibt sein „object for perfection“
- Einer oder mehrere **Teilnehmer** geben **Feedback**. Jedes Feedback teilt sich in eine **Wertung von 1 bis 10**, in eine Beschreibung **"was mir gefällt"** und in eine Liste von **"was gemacht werden müsste, um eine 10 zu erlangen"** auf
- Die Besonderheit der Wertung ist, dass sie sich **NICHT** auf die **Qualität des objects of perfection als solches** bezieht, sondern einen **Richtwert für den gefühlten Wert der Verbesserungsvorschläge** des Feedbackgebers
- Die **Besonderheit** in den **Verbesserungsvorschlägen** ist, dass diese **strikt konstruktiv** sein sollen



Checkliste für gute Feedbackgespräche

Feedback-Geber

- Vorbereitet
- Zur richtigen Zeit am richtigen Ort
- Bereitschaft des Empfängers
- Angemessen
- Nicht zu viel auf einmal
- Nichts unabänderliches Ansprechen
- Keine Änderungen fordern
- Reaktionen des Feedbacks einkalkulieren



Checkliste für gute Feedbackgespräche

Feedback-Empfänger

- Worüber möchte ich Feedback haben?
- Vergewissern – ggf. Rückfragen stellen
- Reaktionen auf das Feedback mitteilen
- Nicht unkritisch akzeptieren
- Dankbar sein für das empfangene Feedback



Ich freue mich auf Euer Feedback 😊

Veraenderungskraft

Sylvius Gerber

Alleestr.12

30167 Hannover

sg@veraenderungskraft.de

