

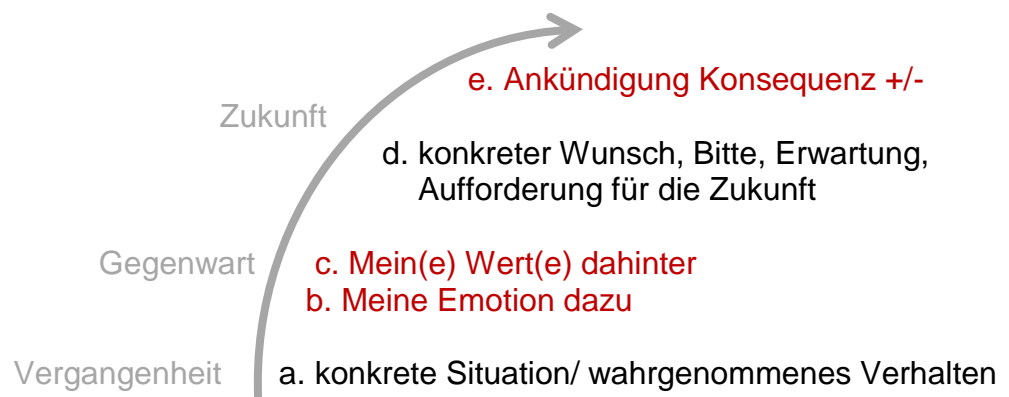
Wirkungsvolles Feedback

Wirkungsvoll Feedback geben bedeutet für uns, dass wenige oder idealerweise sogar nur eine Ansprache genügt, damit andere im Sinne meiner Botschaft etwas an ihrem Verhalten verändern.

Damit das gelingt, hilft es, sich zu präparieren und die wesentlichen Teile der Botschaft auf den Punkt zu bringen. Unerlässlich ist dabei, gerade wenn mehrere Gespräche nötig sind, eine bewusste Haltung einzunehmen.

Hier findest Du eine nützliche Struktur mit entsprechenden Variationen, mit deren Hilfe sich auch verschiedene verbale Eskalationsstufen vorbereiten lassen.

Grund-Struktur für aufeinander aufbauende Gespräche: „Feed Forward“



Je früher ich das Thema anspreche, desto weniger der obigen Punkte muss ich ansprechen. Je häufiger ich es ansprechen muss, desto mehr der obigen Punkte werden im Gespräch wichtig.

Wenn Du Dich unwohl dabei fühlst, überhaupt Kritik zu äußern, dann probiere es mal damit: sprich zum Einstieg erst kurz Deinen eigenen Zustand an, durchaus **selbstbewusst** und ernst, z.B.:

- „Es fällt mir nicht leicht, das anzusprechen UND mir ist es wichtig: ...“
- „Es gibt da etwas, worüber ich einmal mit Dir sprechen möchte ...“

Im Folgenden findest Du basierend auf der obigen Grundstruktur verschiedene aufeinander aufbauende verbale Eskalationsstufen, beschrieben durch Haltung, Ziel, Bild und beispielhaftes Wording:

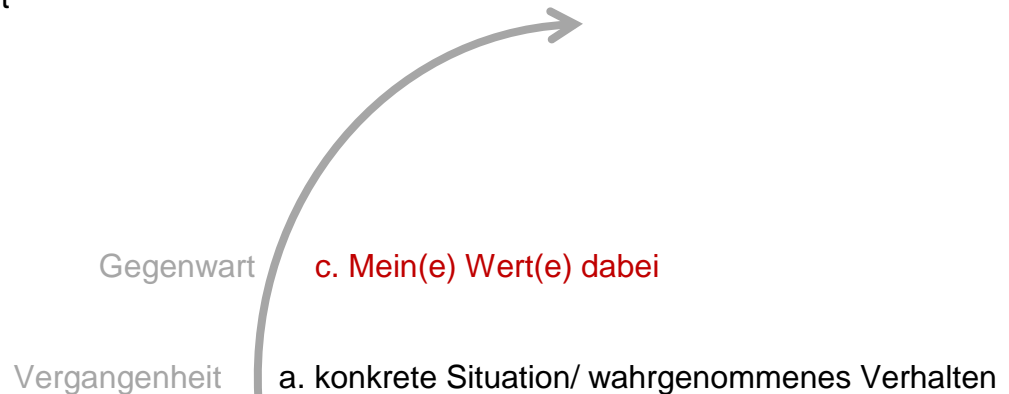
Variationen

Gespräch 1

Haltung: „Mein Gegenüber weiß noch gar nicht, dass mir das wichtig ist.“

Ziel: Klarheit

Bild:



Beispielhaftes Wording (Pünktlichkeit):

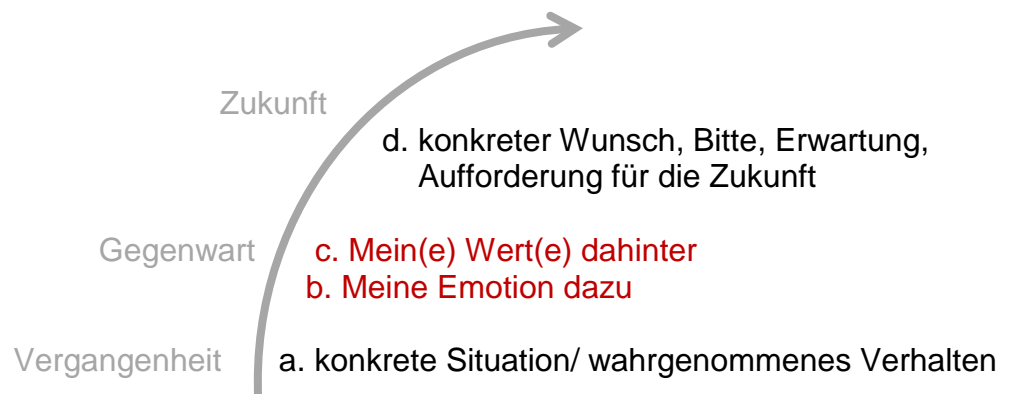
„Du bist heute 15 min zu spät. Ich will nur, dass Du weißt, dass mir Pünktlichkeit wichtig ist.“

Gespräch 2

Haltung: „Wenn ich A sage, muss ich auch B sagen, sonst werde ich unglaubwürdig.“

Ziel: Berechenbarkeit

Bild:



Beispielhaftes Wording (Emailkommunikation):

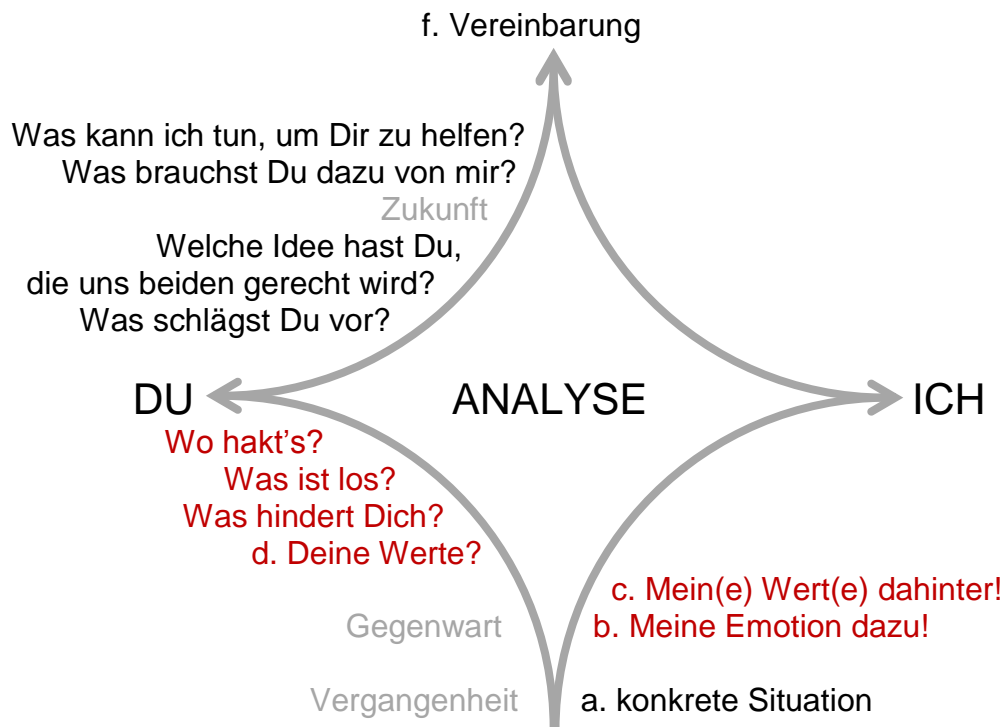
„Ich habe letzte Woche drei Mails an Euch alle geschrieben, in denen ich Euch über neue Vorgehensweisen informiert habe. Ich bin etwas irritiert, dass ich von Dir auf keine dieser Mails Antwort erhalten habe. Ich habe Dir schon mal gesagt, dass ich das gerne hätte, weil es mir Sicherheit gibt. Auch wenn es nur ein „OK!“ ist, dann weiß ich zumindest, dass Du es registriert hast. Also bitte gib mir irgendein Signal zurück, okay?“

Gespräch 3

Haltung: „Mein Gegenüber macht das nicht aus böser Absicht, sondern weil einer seiner Werte sonst verletzt wird/ gefährdet ist. Wenn ich diesen herausfinde, werden wir eine Lösung für uns beide finden.“

Ziel: Wertschätzung/ respektvoller Umgang

Bild:



Beispielhaftes Wording (Emailkommunikation):

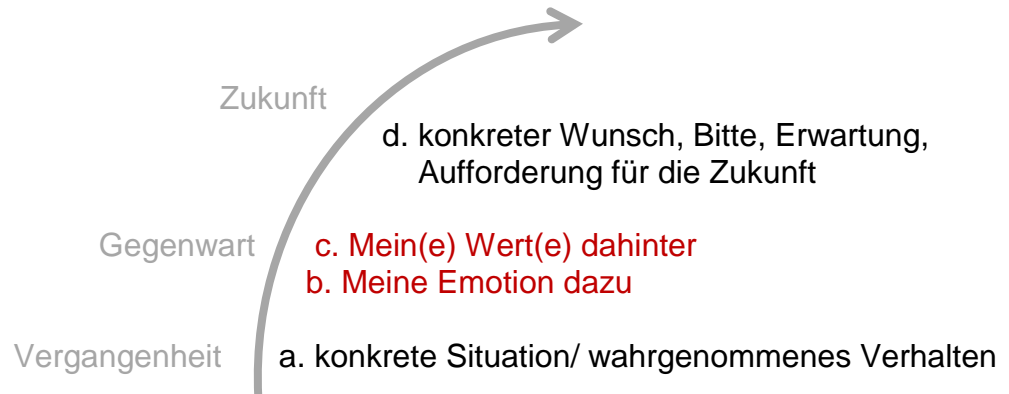
„Ich möchte nochmal mit Dir über unsere Emailkommunikation sprechen: Ich bin inzwischen echt langsam sauer, weil Du trotz der beiden Gespräche, die wir dazu schon hatten, meine Informationsmails immer noch nicht beantwortest. Für mich ist das auch eine Frage der Wertschätzung. Ich habe keine Ahnung, vor welchem Hintergrund Du es nicht tust, obwohl Du weißt, dass es mir wichtig ist. Bitte sag mir, was los ist, und mach mir einen Vorschlag, der Dein und mein Problem löst!“

Gespräch 4a

Eindruck: Mein Gegenüber ist willens & fähig

Haltung: „Catch them doing something right!“ (Zitat von Ken Blanchard)

Bild:



Beispielhaftes Wording (Pünktlichkeit):

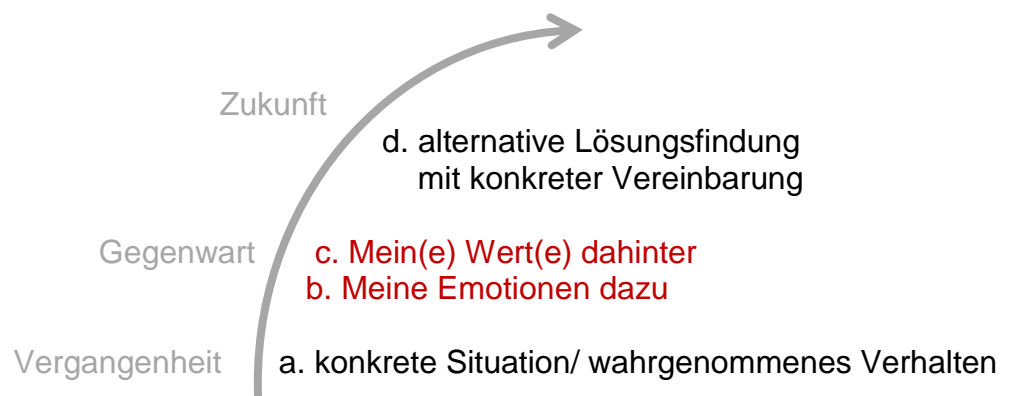
„Hey, ich würd Dir gern was sagen: du warst die ganze letzte Woche zu allen Meetings superpünktlich. Das freut mich!! Nicht nur weil mir Pünktlichkeit wichtig ist, sondern ich fühle mich dadurch auch gewertschätzt. Echt cool, danke!!!“

Gespräch 4b

Eindruck: Mein Gegenüber ist willens & NICHT fähig

Haltung: „Er braucht Hilfe!“

Bild:



Beispielhaftes Wording (unspezifisch):

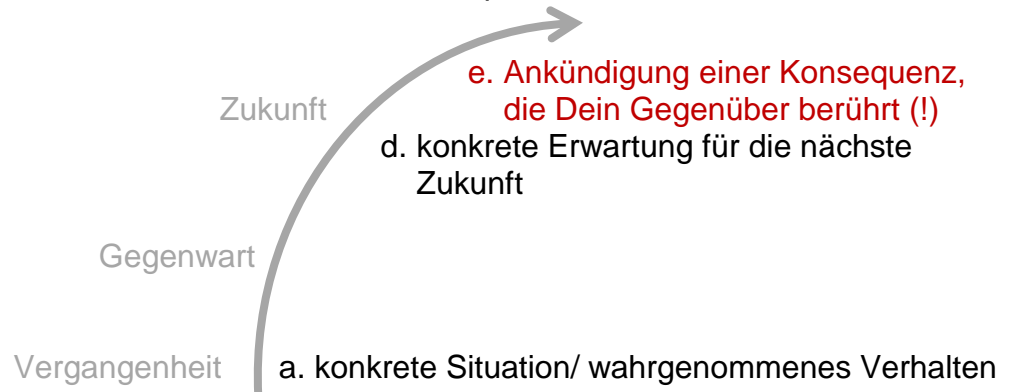
„Ich krieg mit, dass Du Dich engagierst, das freut mich zunächst einmal. Und das entspricht noch nicht dem, was wir vereinbart hatten, deshalb bin ich mit der Situation im Ganzen noch nicht glücklich. Was schlägst Du vor, anders zu machen, damit es Dir gelingt? Wie kann ich Dich dabei unterstützen, das in den Griff zu kriegen?“

Gespräch 4c

Eindruck: Mein Gegenüber ist NICHT willens

Haltung: „Ich nehme mich raus. Ich lasse Fakten sprechen.“

Bild:



Beispielhaftes Wording (Pünktlichkeit):

„Wir haben mehrfach gesprochen, hatten zuletzt etwas vereinbart und ich habe bis heute keinerlei Veränderung von Deiner Seite wahrgenommen. Ich sag Dir jetzt ein letztes Mal etwas dazu: Wenn ich Dich bis Ende nächsten Freitag nicht mindestens bei den Meetings pünktlich erlebe, werde ich folgende Konsequenzen ziehen: Ich werde Dich bei den Entscheidungen, die das ganze Team betreffen, nicht mehr beteiligen.“

Falls Du hier als Reaktion so etwas erhältst wie: „Du willst mir ja nur drohen!“, dann könnte Deine Antwort darauf sein: „Wenn Du das als Drohung empfindest, ist das Dein Problem. Nach den drei Gesprächen, die wir dazu bereit geführt haben, kündige ich Dir jetzt lediglich an, was passieren wird, wenn Du trotzdem weitermachst wie bisher. Du entscheidest, was Du aus dieser letzten Information machst.“

Grundsätzliche Tipps für kritisches Feedback

- Feedback immer zeitnah geben, möglichst sofort!
- Kein Smalltalk zum Einstieg!
- Signale von Freude und Zuneigung vermeiden (außer bei 4a und 4b!)
- **Glasklare und konkrete Erwartung bzw. Vereinbarung formulieren!**
- Nicht diskutieren, nicht einseifen lassen
- Gespräch möglichst kurz halten, eventuell auch nur Ansage (gerade bei 1 oder 2)
- Keine Rechtfertigung (**auf beiden Seiten!**)