

## Wirksames Feedback: Wie Sie Stärken entwickeln

Dr.Elmar Brunnader, Unternehmensberater und Coach

Defizitdiagnostik verstellt Blick auf die Erfolge

Die heutige Zeit ist geprägt von der Defizitdiagnostik: Wir suchen die Fehler, die Schwächen, und das Negative. Nur sehr, sehr selten stehen die Erfolge, die Stärken oder das Positive im Vordergrund. Nicht zuletzt deshalb ist die Selbstkompetenz bei vielen Menschen deutlich unterentwickelt.

Verstellt uns diese „Fehlerkultur“ nicht zunehmend den Blick für das Positive und Normale? In der Tat ist der erste Schritt zu einem konstruktiven Feedbackverhalten das Training, Erfolge, Positives und Stärken überhaupt wieder wahrzunehmen und auch auszusprechen.

Mit positiven Aussagen Lernprozesse auslösen

Das Ziel von Feedback besteht darin, beim Gesprächspartner nachhaltig wirksame Lernprozesse auszulösen. Dies gelingt auch, wenn es richtig gehandhabt wird.

Die grundlegenden Erkenntnisse für wirksames Feedback kommen aus dem amerikanischen Militär. Man hatte herausgefunden, dass Anbrüllen nur wenig bewirkte; deshalb wurde untersucht wie den Rekruten ein effektives Feedback gegeben werden konnte, damit auch eine Verhaltensänderung eintritt. Das Ergebnis lässt sich in drei Faktoren zusammenfassen:

Drei Faktoren des wirksamen Feedback
Das Feedback ist am effektivsten unmittelbar nach dem Verhalten, auf das es sich bezieht. Hier besteht noch die stärkste Verbindung zum Unterbewussten
Sagen Sie was konkret gut gemacht wurde und kommentieren Sie allgemein positiv. Das animiert den Betreffenden, dieses Verhalten häufiger zu benutzen
Erläutern Sie, was er anders machen könnte, um noch ein besseres Ergebnis zu erzielen

Konstruktive Äußerungen wirken

Konstruktiv Rückmelden heißt weniger kritisieren und stattdessen Möglichkeiten der Veränderung aufzeigen. Verbesserungen können als Idee formuliert werden; damit wird dem Gesprächspartner die Möglichkeit zum Handeln offengelassen.

Mit konstruktiven lösungsorientierten Aussagen wird dialogisch eine gemeinsame Zukunftsvorstellung erarbeitet. Und freiwillig gewählte Schritte ermöglichen die Entwicklung einer eigenen Zielvorstellung und damit eine Verhaltensänderung.

Das Feedback muss auf jeden Fall ehrlich sein. Viele Menschen haben ein gutes Gespür, ob eine Rückmeldung ehrlich oder nur Mittel zum Zweck ist, um anschließend eine Kritik loszuwerden.

## Positive Ich-Aussagen - statt negative Du-Aussagen

Für ein konstruktives Gespräch ist das Sprechen in Ich-Aussagen außerordentlich wichtig. Es macht einen großen Unterschied, ob Sie zu jemandem der sich verspätet hat beispielsweise sagen:

- Sie kommen wieder zu spät - können Sie nicht einmal pünktlich sein? oder
- Ich komme sehr unter Zeitdruck, wenn Sie zu spät kommen!

Du-Aussagen enthalten oft beschuldigende und abwertende Botschaften. Sie führen beim Angesprochenen eher zu Widerstand denn zu einer Veränderung. Ich-Aussagen signalisieren hingegen Achtung und Respekt gegenüber der Person.

Die Formel für kommunikatives Feedback lautet dann:

WAHRNEHMUNG	BEWERTUNG AUSWIRKUNG	VERBESSERUNGS- OPTION
<p>Ich nehme wahr... Ich sehe... Ich höre... Ich beobachte...</p>	<p>Das macht bei mir... Ich fühle... Ich meine... Mein Eindruck ist...</p>	<p>Ich wünsche... Ich glaube... Ich denke... Aus meiner Sicht...</p>

## Erfolgreiche Menschen suchen Feedback

Wenn Sie offen für Feedback sind, dann erhalten Sie neue Erkenntnisse und es eröffnet sich eine neue Lernchance. Darum hören Sie aufmerksam zu und seien sie sich der eingeschränkten Wahrnehmung und der eigenen Voreingenommenheit bewusst.

Aus diesem Bewusstsein heraus: Geben Sie auch anderen eine Lernchance und vermitteln Sie ein positives Feedback. Sie haben im privaten und beruflichen Umfeld Tausende von Möglichkeiten. Also - probieren Sie es einfach aus!

Götzens/C15/7-06