

Feedback

Eine Geschichte

Eines Tages bat eine Lehrerin ihre Schüler, die Namen aller anderen Schülerin der Klasse auf ein Blatt Papier zu schreiben und ein wenig Platz neben den Namen zu lassen. Dann sagte sie zu den Schülern, sie sollten überlegen, was das Nettteste ist, das sie über jeden ihrer Klassenkameraden sagen können und das sollten sie neben die Namen schreiben. Es dauerte die ganze Stunde, bis jeder fertig war und bevor sie den Klassenraum verließen, gaben sie Ihre Blätter der Lehrerin.

Am Wochenende schrieb die Lehrerin jeden Schülernamen auf ein Blatt Papier und daneben die Liste der netten Bemerkungen, die ihre Mitschüler über den Einzelnen aufgeschrieben hatten. Am Montag gab sie jedem Schüler seine oder ihre Liste. Schon nach kurzer Zeit lächelten alle.

Wirklich?", hörte man flüstern. "Ich wusste gar nicht, dass ich irgendjemandem was bedeute!" und "Ich wusste nicht, dass mich andere so mögen", waren die Kommentare. Niemand erwähnte danach die Listen wieder. Die Lehrerin wusste nicht, ob die Schüler sie untereinander oder mit ihren Eltern diskutiert hatten, aber das machte nichts aus. Die Übung hatte ihren Zweck erfüllt. Die Schüler waren glücklich mit sich und mit den anderen.

Einige Jahre später war einer der Schüler gestorben und die Lehrerin ging zum Begräbnis dieses Schülers. Die Kirche war überfüllt mit vielen Freunden. Einer nach dem anderen, der den jungen Mann geliebt oder gekannt hatte, ging am Sarg vorbei und erwies ihm die letzte Ehre. Die Lehrerin ging als letzte und betete vor dem Sarg. Als sie dort stand, sagte einer der Anwesenden, die den Sarg trugen, zu ihr: "Waren Sie Marks Mathelehrerin?" Sie nickte: "Ja". Dann sagte er: "Mark hat sehr oft von Ihnen gesprochen."

Nach dem Begräbnis waren die meisten von Marks früheren Schulfreunden versammelt. Marks Eltern waren auch da und sie warteten offenbar sehnsüchtig darauf, mit der Lehrerin zu sprechen. "Wir wollen Ihnen etwas zeigen", sagte der Vater und zog eine Geldbörse aus seiner Tasche.

"Das wurde gefunden, als Mark verunglückt ist. Wir dachten, Sie würden es erkennen." Aus der Geldbörse zog er ein stark abgenutztes Blatt, das offensichtlich zusammengeklebt, viele Male gefaltet und auseinandergefaltet worden war. Die Lehrerin wusste, ohne hinzusehen, dass dies eines der Blätter war, auf denen die netten Dinge standen, die seine Klassenkameraden über Mark geschrieben hatten. "Wir möchten Ihnen so sehr dafür danken, dass Sie das gemacht haben", sagte Marks Mutter. "Wie Sie sehen können, hat Mark das sehr geschätzt." Alle früheren Schüler versammelten sich um die Lehrerin. Charlie lächelte ein bisschen und sagte: "Ich habe meine Liste auch noch. Sie ist in der obersten Schublade in meinem Schreibtisch".

Die Frau von Heinz sagte: "Heinz bat mich, die Liste in unser Hochzeitsalbum zu kleben." "Ich habe meine auch noch", sagte Monika. "Sie ist in meinem Tagebuch." Dann griff Irene, eine andere Mitschülerin, in ihren Taschenkalender und zeigte ihre abgegriffene und ausgefranste Liste den anderen. "Ich trage sie immer bei mir", sagte Irene und meinte dann: "Ich glaube, wir haben alle die Listen aufbewahrt." Die Lehrerin war so gerührt, dass sie sich setzen musste und weinte. Sie weinte um Mark und für alle seine Freunde, die ihn nie mehr sehen würden.

(http://www.dr-mueck.de/HM_Denkhilfen/Wertschaetzung-kleine-Geschichte.htm)

Definition Feedback:

- Feedback (engl. für 'Rückmeldung, Rückinformation')
- bezeichnet die Rückübermittlung von Informationen durch den Empfänger einer Nachricht an den Sender jener Nachricht
- Diese Information melden dem Sender, was der Empfänger wahrgenommen bzw. verstanden hat
- es ermöglicht dem Sender durch etwaige Korrektur des Verhaltens auf die Rückmeldungen des Empfängers zu reagieren

Ich weiß nicht, was ich gesagt habe, bevor ich die Antwort meines Gegenübers gehört habe.

Paul Watzlawick

Ein gutes Feedback bezieht sich daher immer auf hilfreiche und störende Verhaltensweisen. Die positiven Wirkungen von Feedback liegen darin, eigene störende Verhaltensweisen zu korrigieren und die Zusammenarbeit effektiver zu gestalten. Allerdings ist es keine einfache Angelegenheit, Feedback zu geben oder zu nehmen. Es kann manchmal wehtun, peinlich sein, Abwehr auslösen oder neue Schwierigkeiten heraufbeschwören, da niemand leichten Herzens akzeptiert, in seinem Selbstbild korrigiert zu werden. Auch muss der offene Umgang mit Gefühlen - um die es beim Feedback meist geht - häufig erst erlernt werden.

<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/Feedback.shtml>

Ein Beispiel:

Ihr Lehrer sagt Ihnen, dass Sie während des Unterrichts Ihre Sätze häufig mit „Ähm“ beginnen. Dies war Ihnen bisher nicht bekannt. Mit der Annahme des Feedbacks können Sie Ihr Verhalten ändern und somit Ihren „blinden Fleck“ verkleinern. Feedback ist also eine offene Rückmeldung an eine Person oder an eine Gruppe, wie ihr Verhalten von anderen wahrgenommen und gedeutet wird. Die regelmäßige Anwendung der Feedback-Technik schafft mehr Offenheit und Klarheit in Beziehungen und kann damit zu einer verbesserten Kommunikation im Lern- und Arbeitsalltag verhelfen.

Das Johari-Fenster

Das Johari-Fenster ist ein Fenster bewusster und unbewusster Persönlichkeits- und Verhaltensmerkmale zwischen einem Selbst und anderen oder einer Gruppe. Entwickelt wurde es 1955 von den amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham. Die Vornamen dieser beiden wurden für die Namensgebung herangezogen. Mit Hilfe des Johari-Fensters wird vor allem der so genannte „**blinde Fleck**“ im Selbstbild eines Menschen illustriert.

		Äußere Sicht	
		bekannt	unbekannt
Innere Sicht	bekannt	Offen	Blinder Fleck
	unbekannt	Verborgen	Unbekannt

Johari-Fenster Nr. 1: Öffentliche Person

Das erste Fenster steht für die **öffentliche Persönlichkeit**: Ich habe eine Wahrnehmung des Eindrucks, den ich auf andere mache und des Eindrucks, den andere auf mich machen, so dass das Risiko eines zwischenmenschlichen Konfliktes relativ gering ist.

Der 1. Quadrant ist der Bereich des Verhaltens, der uns selbst bewusst und vertraut ist. Wir kennen diese Verhaltensweisen und wissen, wie diese von Außenstehenden wahrgenommen werden. So wundern wir uns beispielsweise nicht, wenn wir als Hesse oder Bayer entlarvt werden, weil uns bewusst ist, dass uns die Dialektfärbung verrät. Auch wenn uns jemand als temperamentvolle und extrovertierte Persönlichkeit bezeichnet, so ist uns diese Einschätzung vertraut, denn sie ist uns schließlich selbst bekannt.

Johari-Fenster Nr. 2: Private Person

Das zweite Fenster bildet **den geheimen Bereich** ab: Ich habe eine Wahrnehmung des Eindrucks, den ich auf andere mache, aber nicht des Eindrucks, den sie auf mich machen. Das führt zu defensivem Verhalten, ich versuche zu verbergen, was ich will, wodurch die Gefahr eines zwischenmenschlichen Konfliktes steigt.

Der zweite Quadrant ist sozusagen der Bereich des Verbergens. Wir alle haben gelernt, bestimmte Verhaltensweisen zu verstecken. So gestehen wir uns beispielsweise selbst ungern ein, dass wir Angst vor der Dunkelheit oder bestimmten Menschen haben. Es sind die stillen Winkel der Seele, in die man anderen keinen Einblick gewähren möchte. In diesem Bereich schlummern also **Verhaltensmuster und Eigenschaften**, die nur uns selbst vertraut und sonst niemandem bekannt sind.

Johari-Fenster Nr. 3: Blinder Fleck

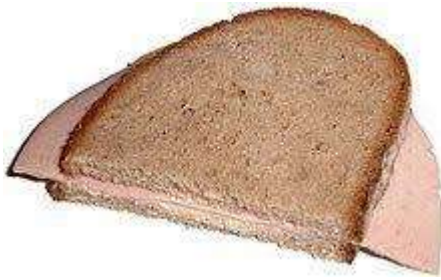
Das dritte Fenster, auch **Blinder Fleck** genannt, steht für die Wahrnehmung dessen, was andere Personen an mir sehen. Man bemerkt beispielsweise nicht, dass man nervös mit den Fingern spielt, wenn man auf einen Kunden wartet; die Sekretärin dagegen registriert dies wohl.

Johari-Fenster Nr. 4: Unbekannter Bereich

Das vierte Fenster ist der **unbekannte Bereich**: Hierzu zählen Verhaltensweisen und Aktivitäten, die uns selbst und anderen unbekannt sind.

Die Sandwichmethode

Feed-back ist mehr als ein Wurstbrot



Feedback ist mehr als eine Methode, mehr als ein reines Kommunikationsmittel.

Feedback ist eine Chance, schneller und effektiver Ziele zu erreichen. Besonders wenn Menschen in Teams zusammenarbeiten, ist ein hohes Maß an Transparenz auf der fachlichen und auf der Beziehungsseite erforderlich. Feedback ist ein (Lern-)Prozess: Es geht über das Kennen zum Können bis hin zur tatsächlichen Anwendung und Weitergabe. Feedback braucht Zeit, Übung und professionelle Unterstützung, um sämtliche Möglichkeiten auszuschöpfen. Um vom Kennen (Was ist Feedback? Welche Theorien und Methoden gibt es?) hin zum Können (tatsächliches Anwenden) zu gelangen, müssen alle Beteiligten **Sinn und Nutzen regelmäßigen Feedbacks verstehen**, und vor allem auch **akzeptieren**. Beim Feedback geht es um ein besseres Miteinander, um eine bessere Zusammenarbeit, von der jeder Einzelne letztlich profitiert. Es geht nicht um richtig oder falsch, schuldig oder nicht schuldig. Feedback zu geben oder zu nehmen ist also keine leichte Angelegenheit.

Feedbackburger – nicht das „Was“ entscheidet, sondern das „Wie“

Feedback kann wehtun, peinlich sein oder auch Abwehr auslösen. Niemand wird gerne in seinem Selbstbild korrigiert. Haben Sie sich also entschieden, im beruflichen Umfeld oder auch im Privaten, Feedback zu geben, sollten sowohl die Feedbackgeber als auch die Feedbacknehmer gewisse Regeln und Methoden kennen und anwenden können. Hier gibt es ein schönes, bekanntes Modell: den Feedbackburger. Die Feedbackburger - Methode ermöglicht es, klare Worte und direktes Feedback auszusprechen, ohne die Wertschätzung des Gegenübers zu verlieren.

Warum ist das so wichtig?

Oftmals ist es so, dass Feedback gegeben wird, weil einen selbst etwas stört: Die Türe wird zu fest geknallt, das Fenster ist zu lange geöffnet (es ist kalt), der Kollege isst permanent Rohkost, während Sie versuchen sich auf ihre Aufgabe zu konzentrieren.

Das Feedbackgespräch beginnt mit positiven Worten, erst danach folgen sachliche Kritik und Anregung zur Veränderung. Den Abschluss bilden dann wieder positive Worte. Die Kritik wird also durch positive Inhalte eingerahmt.

Was Sie bewirken wollen ist eine **Verhaltensänderung des Gegenübers!**

... diese zu erreichen ist schwer genug. Welchen Antrieb sollte Ihr Gegenüber haben, sein Verhalten für Sie zu ändern, das Fenster z.B. nicht nur nach seinem Wohlbefinden zu öffnen? Ihre Bitte ist vermutlich das Einzige, was Ihr Gegenüber zu einer Verhaltensänderung motivieren kann

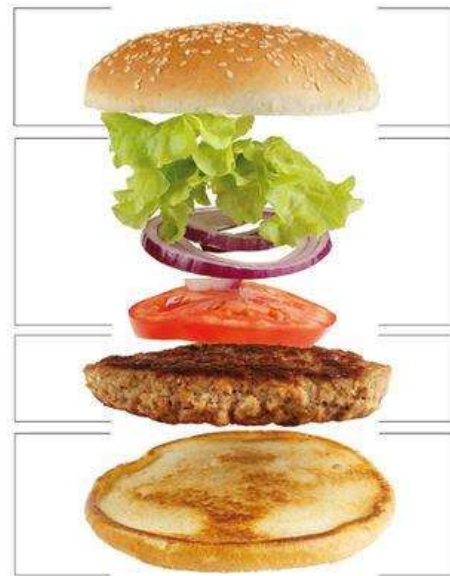
Deshalb:

Mir gefällt...
Ich finde gut...
Mich beeindruckt...

Ich vermisse...
Mich stört...
Ich mag nicht...

Ich wünsche mir...
Ich brauche...
Ich empfehle Ihnen...

Ich finde toll...
Ich mag an Ihnen...
Ich schätze Sie als...



Deswegen: Sprechen Sie klare Worte, wählen Sie direktes Feedback. Reden Sie nicht um den heißen Brei herum. Und verpacken Sie das Feedback so, dass sich der andere nicht direkt dagegen (ver)wehrt und in eine Verteidigungshaltung verfällt. Eine mögliche Abwehrreaktion könnte sein: „Wenn Ihnen kalt ist, müssen Sie sich eben wärmer anziehen“. Die Kernaussage des Feedbackburgers ist, dass der kritische oder sachliche Teil zwischen positiven Aspekten verpackt ist. Es geht nicht darum ein Verhalten zu beschönigen. Defizite und Kritik müssen und sollen geäußert werden. Es geht darum, wie ich es sage, die Verpackung. Denn vergessen Sie nicht „Sie wollen etwas – nicht Ihr Gegenüber“.

Quelle: <https://www.veda.net/blog/artikel/feedback-ist-mehr-als-ein-wurstbrot/> Zugriff: 14.08.2020 (leicht verändert)

Bilder: https://www.google.com/search?q=wurstbrot&client=firefox-bd&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=2ahUKEWiiidijk5rrAhWEyqQKHdLcBk8Q_AUoAXoECBQQAw&biw=1280&bih=599&dpr=1.5#imgsrc=5DA75M5cEtECWM
https://www.google.com/search?q=feedback+sandwich+methode&client=firefox-bd&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjRvs_IJrrAhUE66QKHQtnAzgQ_AUoAXo-ECA0QAw&biw=1280&bih=599#imgsrc=JFSdcqiSSv1aSM

Regeln für den Feedbackgeber

Kommunikation, das Wesen unseres Menschseins, ist zugleich die Chance, über uns selbst etwas zu lernen und uns weiterzuentwickeln. Für viele ist es ungewohnt und fremd, zu hören, wie sie auf andere wirken. Oft scheuen wir uns auch erfreuliche Rückmeldungen zu geben oder anzunehmen.



konstruktiv	Perspektiven für die Zukunft bieten.
beschreibend	Bewertungen und Interpretationen außen vor lassen. Außerdem ist Meckern, Schimpfen und Beleidigen völlig unangebracht
konkret	Durch Verallgemeinerungen und pauschale Aussagen weiß der Betreffende nicht, wie er das Problem beseitigen kann.
subjektiv	von seinen eigenen Beobachtungen und Eindrücken sprechen
nicht nur negativ	es schwer ist Kritik einzustecken
respektvoll	"Sie können das besser machen"
ehrlichkeit	

Regeln für den Feedbacknehmer

Kommunikation, das Wesen unseres Menschseins, ist zugleich die Chance, über uns selbst etwas zu lernen und uns weiter zu entwickeln. Für viele ist es ungewohnt und fremd, zu hören, wie sie auf andere wirken. Oft scheuen wir uns auch erfreuliche Rückmeldungen zu geben oder anzunehmen.

Es geht um Klärung und Unterstützung, um Stärkung und die Chance zur Korrektur. - Annehmen und wirken lassen! -



richtig zuhören	
nicht verteidigen / kontern	
prüfen ob man an seinem Verhalten etw. ändern sollte	
rückmeldung	