

Von Fehlerkultur und Sprachmustern

Die Kultur der Sprachverwendung in westlichen Ländern ist meist **defizitärer** Natur. Typische Redewendungen sind z.B. „Das ist *nicht* schlecht. Das ist *aber* gut. Das ist *schwierig*. Das kannst du so *nicht* machen...“

Schon in der Schule lernen wir das Defizit-Denken, wenn in einem 100 Wörter Diktat die 5 Rechtschreibfehler angestrichen werden und nicht die 95 richtigen Wörter.

Gleichzeitig ist es in unserer Kultur verpönt, sich selbst zu loben oder seine eigenen Stärken hervorzuheben. Viele Menschen sind so auf Defizite getrimmt, dass sie Positives nicht annehmen können. Das hat massive Auswirkungen: auf den Selbstwert, auf die Beziehungsgestaltung, auf eine Gesamt-Organisation.



In Unternehmen wird häufig von *Fehlerkultur* gesprochen und geschrieben. Gemeint ist eigentlich etwas Positives: es soll lösungsorientiert gedacht und gehandelt werden. Doch allein die Formulierung *Fehlerkultur* – kultiviert eben die Fehlerfokussierung. Aus Feedbackgesprächen werden dann meist bewertende Kritikgespräche. Beides wird nicht unterschieden. Doch wenn einem Menschen ein Fehler vorgehalten wird – egal in welcher sprachlichen Verkleidung, beginnt er sich oder sein Tun zu rechtfertigen. Dieses Wort kommt von *Recht fertigen!* Das Tun wird verteidigt und damit verstärkt – denn der Mensch möchte konsistent erscheinen. Neue Handlungsoptionen können nicht mehr angenommen oder bedacht werden. Lernen ist kaum möglich.

Und dennoch ...

... ist Weiterentwicklung nur möglich im Abgleich mit der Umwelt. In Resonanz und Austausch – eben durch Feedback.

Das sind die drei wichtigsten Grundlagen für ein gelungenes Feedback:

**wertschätzend
bewertungsfrei
kompetenzorientiert**

wertschätzend von beiden Seiten

Gegenseitiges Einverständnis abklären!

Ein gutes Setting/einen geeigneten Rahmen schaffen. Ein Feedback ist wie ein Coaching.

Positives Menschenbild und echtes Aktiv zuhören.

bewertungsfrei

Von Seiten des Feedbackgebers

Eigenes Mäusekino/Belehrung ausschalten: „Das hätte ich aber so und so gemacht“.

Floskeln weglassen: „Das hast Du *gut* gemacht, das war *schön*.“

Stattdessen: Sinnlich konkret wahrnehmbar und mit Beispielen unterlegen: „ Ich habe wahrgenommen ...Du hast dies getan und das hat folgendes bewirkt...“

Keine Bewertung, sondern Auswirkung benennen: Nicht: „Da bist Du unangenehm laut geworden“ sondern: „Du hast die Stimme angehoben, das hat dazu geführt ...“

Die Bezugsgröße

des Feedbacks ist immer die Auswirkung des sinnlich konkret wahrnehmbaren Tuns auf den Prozess!



Von Seiten des Feedbackempfängers

Dieser braucht sich nicht zu rechtfertigen oder sein eigenes Tun abzuwerten oder zu bewerten. Einfach Annehmen. Keine Diskussion. Verständnisfragen sind erlaubt. Er hat das Recht auf Bewertungsfreiheit und kann diese auch einfordern. Er darf Feedback auch ablehnen.

kompetenzorientiert

Immer mit 3 Kompetenzen beginnen. Da Menschen in unserem Kulturkreis eigene Stärken nicht gut annehmen können, ist hier ein gutes Leading angebracht. Der Feedbackgeber lässt keine Abwertungen zu. Oft ist dem Feedbacknehmer die eigene Kompetenz auch gar nicht bewusst.

**Wo ist Dein Fokus?
Und was lässt Du als
Erfolg gelten?**

Auch bei der Kompetenzerweiterung positiv und ressourcenorientiert bleiben! Der bisherige Lösungsversuch wird gewürdigt!

Nicht: „lass das weg“ – sondern: „wenn Du nochmal in diese Situation kommst, dann probiere doch mal aus...“ „möglicherweise unterstützt folgendes beim nächsten Mal Dein Tun...“.

Da der Feedbackgeber nicht weiß, ob die Idee, die er selbst zur Kompetenzerweiterung im Kopf hat, wirklich funktionieren wird, ist das Wort „möglicherweise“ angebracht.

Immer mit einer Kernkompetenz des Feedback-Nehmers abschließen!

Ein guter Gesprächsleitfaden für Feedback ist das Sandwich-Modell:

Das Feedback ist in 3 Lagen aufgebaut, wie ein Sandwich. Alle Teile schmecken gut!

Die oberste Lage beinhaltet 3 Kompetenzen.

Die mittlere Lage beinhaltet die Veränderungs-/ Erweiterungs-/ Wachstums-/ Weiterentwicklungsmöglichkeit.

Die untere Lage ist die Kompetenz auf der alles ruhen kann.

Feedback ist also immer Ressourcenorientiert, Lösungsorientiert und Zielführend für die Weiterentwicklung. Kritik, Abwertungen und Defizitdenken haben da nichts zu suchen. Dazu habe ich in einem Training einen tollen Spruch geschenkt bekommen: Beim Käse gucken wir auch nicht auf die Löcher :-)



**Erfolgreiches Wachstum wünscht Ihnen
Ihre**

Alexandra Daskalakis

