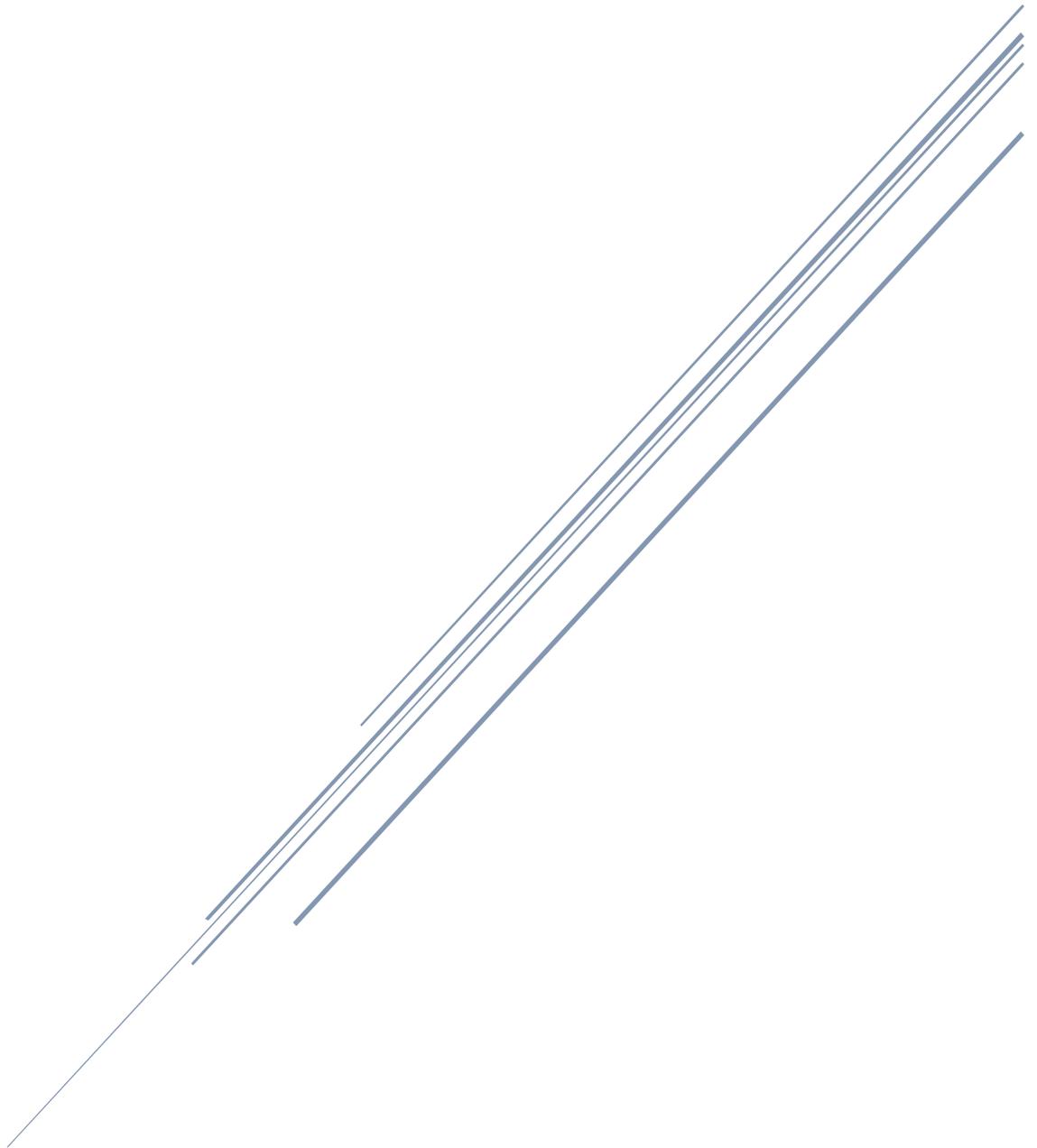


ABSCHLUSSARBEIT

Werte -Feedback



Sven Titschnegg
Systemische Coachinausbildung

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Die Bedeutsamkeit von Feedback	2
3. Das Werte- und Entwicklungsquadrat	3
4. Werte-Feedback	4
5. Meine Empfehlung:.....	6

1. Einleitung

In meiner Arbeit möchte ich das Werte-Feedback vorstellen. Dabei geht es um eine Kombination aus Feedback im Allgemeinen sowie dem Werte- und Entwicklungsquadrat nach Friedemann Schulz von Thun.

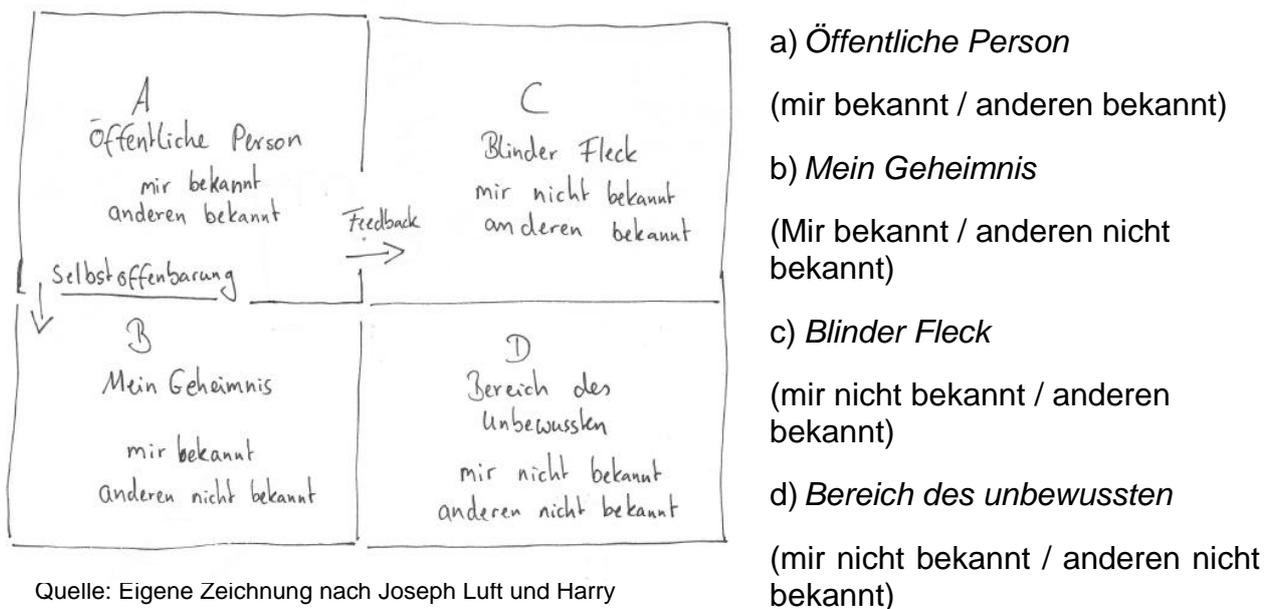
Um ein Grundverständnis zum Thema „Feedback“ zu schaffen, werden zunächst die Bedeutsamkeit von Feedback und die Feedbackregeln erläutert. Für ein besseres Verständnis im Hinblick auf die zwischenmenschliche Kommunikation sorgt das Werte- und Entwicklungsquadrat von Schulz von Thun. In der vorliegenden Arbeit wird diese Methode allerdings nur kurz aufgegriffen. Für eine Vertiefung in diese Thematik, empfehle ich das Buch von Friedemann Schulz von Thun, *Miteinander reden: 2*.

In dieser Arbeit werden das Feedback und das Werte- und Entwicklungsquadrat nicht im Detail thematisiert. Vielmehr liegt mein Fokus auf der Kombination dieser beiden Methoden. Die Kombination aus beiden ergibt letztlich mein Werte-Feedback. Dieses wird exemplarisch anhand von zwei Beispielen aufgezeigt.

2. Die Bedeutsamkeit von Feedback

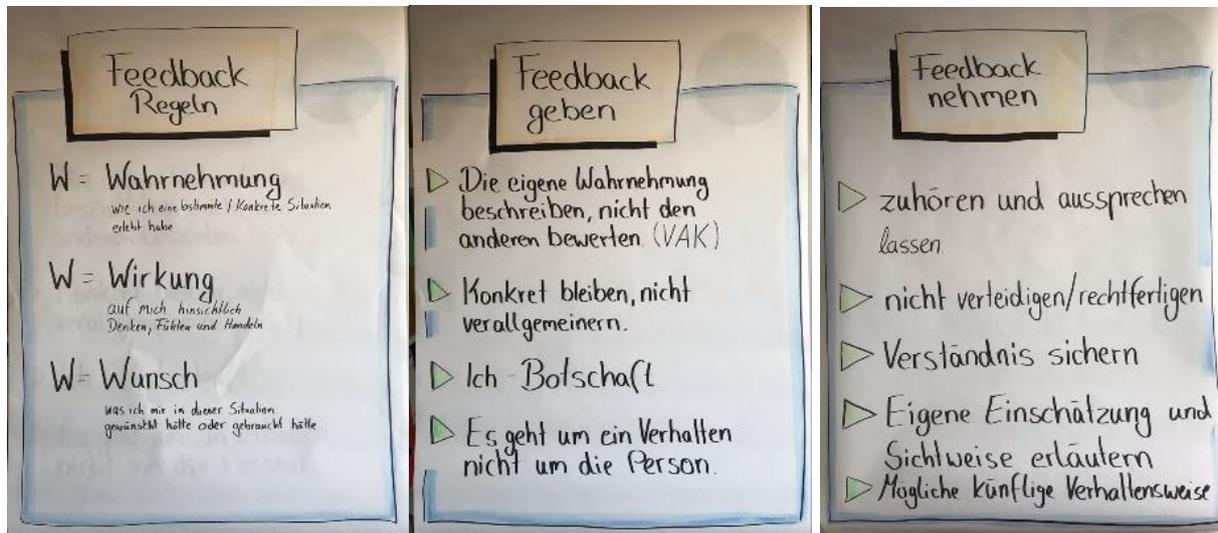
Feedback ist in meinen Augen einer der wichtigsten Tools, um sich und andere weiterzuentwickeln. Dabei spielt die Qualität, die hinter einem Feedback steckt eine besondere Rolle. Ich erlebe es häufig, dass viele gar nicht wissen wie sie am besten ein Feedback formulieren. Dadurch ergibt sich oft ein Teufelskreis. Der Feedbacknehmer macht schlechte Erfahrungen mit Feedbacks und wird es dadurch wahrscheinlich in Zukunft auch weniger einfordern oder selbst in Zukunft negativere Feedbacks geben. Es ist daher wichtig für Aufklärung zu sorgen und das Feedbackgeben zu üben und zu reflektieren.

Deutlich wird das Ziel des Feedbacks mit dem JoHari-Fenster. Dies ist ein psychologisches Modell, das von den amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham 1955 entwickelt wurde.



Bei diesem Modell geht es darum unseren „blinden Fleck“ durch die Wahrnehmungen anderer Personen gespiegelt zu bekommen, um somit durch diesen Prozess unseren blinden Fleck zu verkleinern.

Eine gute Methode, um ein Feedback zu formulieren ist das WWW-Feedback. Diese Methode enthält die Feedback-Regeln, das Feedbackgeben sowie das Feedbacknehmen. Die genaueren Erläuterungen zu den jeweiligen Punkten, können anhand der folgenden Bilder entnommen werden.



Quelle: Zusammenstellung aus eigenen Schulungen.

Ergänzt werden kann das Feedbackgeben auch mit der Sandwich-Methode. Dabei wird ein negatives Feedback zwischen zwei positive Eigenschaften eingebettet, weshalb diese Methode Sandwich-Methode genannt wird. Hierdurch wird das Feedback annehmbarer für den Feedbacknehmer gestaltet. Meiner Meinung nach ist die Verwendung dieser Methode jedem selbst überlassen. Ich entscheide dies je nach Situation und Kontext und nutze es nicht pauschal.

3. Das Werte- und Entwicklungsquadrat

Für mich ist eine Kombination aus Werte- und Entwicklungsquadrat und Feedback eine gute Möglichkeit jemanden weiterzuentwickeln.

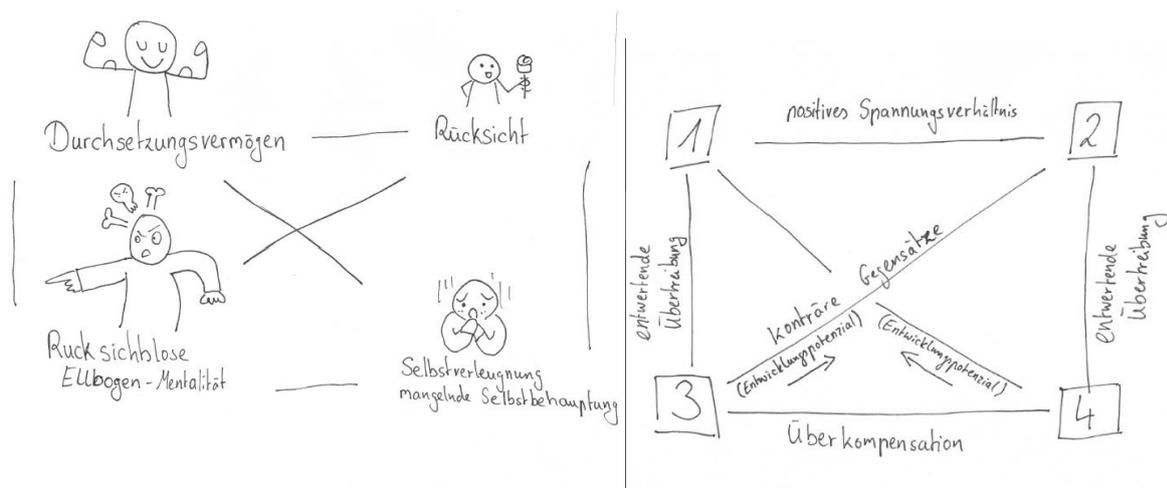
Das Quadrat gibt uns die Möglichkeit Entwicklungsrichtungen zu erkennen und anzugehen. Dieses besteht aus vier Begriffen, wobei die positiven *Gegenwerte* oben und die entsprechenden *Unwerte* unten stehen. Dadurch entstehen vier Arten von Beziehungen:

- Die obere Linie zwischen den positiven Werten bezeichnet ein positives Spannungsverhältnis
- Die Diagonale bezeichnet konträre Gegensätze
- Die Senkrechte bezeichnet entwertende Übertreibung

- Die untere Line bezeichnet die Überkompensation

Im Grunde verbirgt sich bei der diagonalen Linie - von unten nach oben - auch Entwicklungspotenzial! Wenn wir aber nicht die Kraft haben diesen Weg zu gehen, kann es zur Überkompensation kommen und wie im unteren Beispiel angegeben von rücksichtslose Ellbogen-Mentalität zur Selbstverleugnung oder umgekehrt führen.

Beispiel 1:



Quelle: Eigene Zeichnung nach Schulz von Thun, das Netz von Beziehungen zwischen den 4 Polen des Wertequadrates.

In diesem Beispiel kommt Durchsetzungsvermögen ohne seinen positiven Gegenwert Rücksicht zu Rücksichtsloser Ellbogen-Mentalität, umgekehrt kommt auch Rücksicht ohne Durchsetzungsvermögen zur Selbstverleugnung.

Alles Wissenswerte dazu und viele weitere Praxisbeispiele sind im Buch von Friedmann Schulz von Thun, *Miteinander reden: 2* zu finden.

4. Werte-Feedback

Meine Idee ist es die beiden Methoden, das „WWW-Feedback“ und das „Werte-Quadrat“, miteinander zu verknüpfen. Wenn ich bei anderen etwas Bestimmtes wahrnehme, kann ich über das Quadrat das entsprechende Feedback geben. Wie ich das Feedback verpacke, kann ich mit Hilfe des WWW-Feedback festlegen. Somit habe ich über das WWW-Feedback das „Wie“ und über das Werte-Quadrat das „Was“ (Inhaltlich) definiert.

Da ein Feedback, wie oben beschrieben, den Feedbacknehmer weiterentwickeln soll, kann ich beide Methoden positiv kombinieren. Beispiel 1 zeigt, dass es möglich ist jemand, der durchsetzungsstark ist zu mehr Rücksicht zu entwickeln, damit nicht die

Gefahr besteht rücksichtslos zu wirken. Jemand, der rücksichtsvoll ist, kann ich zu etwas mehr Durchsetzungsstärke führen, um nicht in mangelnde Selbstbehauptung zu verfallen und jemand, der rücksichtslos ist zu mehr Rücksicht führen usw.

Praxisbeispiel 1:

Die Grundlage für das Werte-Feedback sind für mich die Werte aus dem Werte- und Entwicklungsquadrat. Mit Hilfe des Quadrats können bestimmte Werte einer Person abgelesen werden, z.B. Rücksichtslosigkeit gegenüber den Mitmenschen oder sogar Selbstverleugnung. Mit Hilfe des WWW-Feedbacks wird nun die Person auf diese Auffälligkeiten hingewiesen, um ihr ihr Entwicklungspotential aufzuzeigen. Die Verantwortung und der Wille sich weiterzuentwickeln liegt allerdings immer bei der Person selbst. Ich beginne mit dem WWW-Feedback (das Wie) und integriere dann die Werte (das Was) aus dem Quadrat.

Im Folgenden werde ich anhand eines Beispiels erläutern, wie einerseits verhindert werden kann, dass jemand zur Rücksichtslosigkeit verkommt, andererseits seine Durchsetzungsstärke beibehält und mehr Rücksicht integriert:

In (konkreter Situation XY) habe ich dich durch deine (konkrete Handlung YX) wahrgenommen. Dies wirkt auf mich durchsetzungsstark. Das ist mir positiv aufgefallen, gleichzeitig kann es aus meiner Sicht auch dazu führen, dass...

Mein Wunsch ist deshalb, dass Du in (konkreter Situation XY) mehr Rücksicht einfließen lässt, indem Du XY machst (konkrete Handlungsempfehlung), da aus meiner Sicht die Gefahr besteht rücksichtslos zu wirken.

Hier wird seine Durchsetzungsstärke gewürdigt, mit dem Hinweis auf mögliche Gefahren bei Übertreibung (Senkrechte Linie). Damit es nicht dazu kommt, wird der Feedbacknehmer auf das positive Spannungsverhältnis aufmerksam gemacht (obere Linie).

Praxisbeispiel 2:

Ich habe dich in (konkreter Situation XY) durch deine (konkrete Handlung YX) wahrgenommen. Dies wirkt auf mich rücksichtslos. Das führt aus meiner Sicht dazu, dass...

Ich wünsche mir von dir in (konkreter Situation XY) mehr Rücksicht, z.B. durch XY (konkrete Handlungsempfehlung), damit Du deine Durchsetzungsstärke beibehältst und diese nicht zur Rücksichtslosigkeit verkommt.

In diesem Beispiel erkenne ich seine Rücksichtslosigkeit an und überlege, was das positiv daran ist. Dies ist über das Werte- und Entwicklungsquadrat gut zu erkennen (senkrechte Linie). In diesem Fall ist die Durchsetzungsstärke das positive. Die Stärke soll der Feedbacknehmer beibehalten und sich bei der Rücksichtslosigkeit zu mehr Rücksicht (diagonale Linie) weiterentwickeln. Somit kann ich seine sogenannten Schwächen in Stärken umwandeln (Reframing).

5. Meine Empfehlung:

Die obigen Beispiele sind als Empfehlungen zu verstehen. Der Feedbackgeber darf dies auf seine authentische Art und Weise Feedback zu geben übertragen. Ich möchte hiermit auf eine bessere Feedbackkultur aufmerksam machen. Wem die Feedback-Formulierung schwer fiel, hat durch das Werte- und Entwicklungsquadrat die Möglichkeit neue Ideen und Impulse zu gewinnen. Die Weiterentwicklung sollte hier im Vordergrund stehen. Dabei können wir uns gemeinsam bei unserer Potenzialentfaltung unterstützen.

Auch für ein Coaching kann die Kombination als Tool angewendet werden. Wenn ich einen Klienten habe, der Schwierigkeiten mit einem dritten hat und nicht weiß wie er diesem das kommunizieren soll, kann zunächst durch das Werte- und Entwicklungsquadrat das Thema transparent gemacht und anschließend über das WWW-Feedback an den dritten formuliert werden. Hierdurch weise ich meinen Klienten auf die Möglichkeit hin, Werte- und Entwicklungspotenziale bei anderen zu erkennen. Gleichzeitig gebe ich ihm die Gelegenheit transparenter, deutlicher und annehmbarer mit anderen zu kommunizieren. Die Art und Weise ist besonders für Führungskräfte geeignet, da sie regelmäßige Feedback-Gespräche mit ihren Mitarbeitern führen.

Viel Erfolg bei der Umsetzung!

Sven Titschnegg