

Sandwich-Feedback auf Basis von Stärken

(nach einer Methode von Cora Smit)

Ziel im Arbeitskontext:	Feedback geben, sodass der Andere es akzeptieren kann und es tatsächlich umgesetzt wird
Länge:	2 Minuten (plus Vorbereitung)
Privat:	Prima einzusetzen bei Kindern und Partnern die jeder Kritik erhaben sind.
Hintergrund:	Feedback wird oft als Gefahr/Kritik wahrgenommen. Wenn wir Menschen Gefahr wittern, schaltet sich unser System in den 'Fechten, Flüchten oder Erstarren'-Modus. Man kann dann nicht mehr richtig zuhören, weil man schon mit Verteidigung, Weglaufen oder Weghören beschäftigt ist. Das Sandwich beruhigt den Zuhörer, da es mit den Qualitäten des Andern beginnt und die Kritik als 'Schattenseite' oder 'unbeabsichtigtes Resultat' der Qualität formuliert.

Bei der Sandwich-Feedback-Methode beachten

Diese Technik erfordert am Anfang gründliche Vorbereitung. Am besten einen Tag vorher. Gerne auch erst ein paar Mal trocken üben, ohne den Gesprächspartner. Kurze Sätze funktionieren am besten. Bitte unterschätze nicht die Kraft der Stille: Nach dem Feedback einfach still sein und schauen: wie geht es dem Anderen?

Schritte

Du ärgerst Dich über Karl. Er redet immer so lange, dass man ihn fast nicht stoppen kann. Seine Beiträge sind voller Details und er wiederholt sich immer. Ein klares Feedback wäre: "Karl, es stört mich, dass Du so viel redest." Meist in einem irritierten Tonfall, weil Du schon so lange geduldig warst. Die Chancen stehen gut, dass Karl nun verletzt ist und den Mund gar nicht mehr öffnet.

Stattdessen:

- Gehe auf die Suche nach der Qualität, deren Schattenseite Du kritisierst. Karls Qualität ist zum Beispiel, dass er richtig verstanden werden möchte, er will sicher sein, dass er seinen Standpunkt klar vermittelt. (Dieser Schritt braucht am Anfang Vorbereitung und Zeit. Wenn Du selber so irritiert bist, dass Du die Qualität des Anderen nicht mehr sehen kannst, dann bitte jemand anders um Hilfe bei der Vorbereitung.)
- Du beginnst Dein Feedback mit dem positiven Attribut, das dem irritierenden Verhalten zugrunde liegt. Dies ist die unterste Brotscheibe des Sandwich: "Karl, ich weiß, dass Du uns Deinen Standpunkt mit großer Sorgfalt darstellen willst. Das zeigt, wie wichtig es für Dich ist, dass wir Dich gut verstehen".



- Dann kommt der Belag, das Feedback. Dieser darf pikant sein. Benenne das konkrete Verhalten, die Auswirkungen des Verhaltens und seine negativen Folgen. Du kannst den Anderen auch um anderes Verhalten bitten. Wichtig ist, dass dieser Teil mit UND beginnt (nicht ABER, da es keine Gegenüberstellung ist, sondern lediglich eine negative Verformung der Qualität):
"...UND das bedeutet, dass Du alles endlos wiederholst und erklärst, Das irritiert mich, darum kann ich Dir dann nicht mehr zuhören, was schade ist. Bitte fasse Dich darum in Zukunft kürzer".
 - Nun kommt die zweite Brotscheibe, bei der Du Dir wieder in die Kraft von Karl vor Augen hältst:
"... da es für Dich so wichtig ist, dass Deine Gedanken beim Andern ankommen, ist das hoffentlich ein Anreiz für Dich kürzer zu sprechen. Das würde mich persönlich freuen, denn ich schätze Deine Ideen."
- » Indem man Karls gute Absichten im ersten 'Brot' anerkennt und Vertrauen in die Umsetzung im zweiten 'Brot' zum Ausdruck bringt, wird der pikante 'Belag' viel besser angenommen.

Zwei weitere Beispiele

Sara ist sehr kreativ, hat viele Ideen und von zehn ist nur eine wirklich großartig. Der Rest macht in der Regel wenig Sinn und verzögert manchmal sogar den Meetingablauf.

1. Erste Brotscheibe: "Sara, ich bin wirklich beeindruckt wieviel Ideen Du immer hast und es gibt einige echte Perlen darunter!
2. Pikanter Belag: "...UND wenn Du immer wieder neue Ideen herauskatapultierst, ohne diese vorher zu filtern, weiss ich nicht wann ich zuhören soll. Die besten Ideen gehen womöglich unter. Dann stört mich Deine Kreativität sogar."
3. Zweite Brotscheibe: "Ich würde es begrüßen, wenn Du Dir überlegst, wie Du schon vor dem Sprechen Deine Ideen filtern kannst. Vielleicht baust Du einen mentalen Warteraum ein oder schreibst sie erst auf? Dir fällt bestimmt etwas Gutes ein. Wir wollen und brauchen Deine Ideen."

Stefan ist der Chef, er ist klug und hat ein furioses Arbeitstempo, Er zwingt diesen Standard auch anderen auf. Niemand traut sich neben ihm Schwäche zu zeigen. Infolgedessen ist die Abteilung erschöpft.

1. Erste Brotscheibe: "Stefan, Deine Stärke ist, dass Du so unglaublich schnell arbeiten kannst, dass Du viel gleichzeitig erledigst, und dass es auch noch sehr gute Qualität ist."
 2. Pikanter Belag: "...UND wegen Deines Vorbilds und Deines hohen Standards steht die Abteilung kurz vor dem Burnout. Das muss sich ändern, sonst bekommen wir Ausfälle."
 3. Zweite Brotscheibe: "Ich bin mir sicher, dass Du mit Deinen Qualitäten ein besseres Arbeitsumfeld für Deine Kollegen schaffen kannst. Davon profitierst Du auch."
-

Viel Erfolg beim Üben!

Auf www.coreconnect.today findest Du noch mehr Methoden und Inspiration, um Deine beruflichen Ziele effektiver und angenehmer zu erreichen und dabei in Balance zu bleiben. Email: info@coreconnect.today