



/ Wenn der Chef dem Mitarbeiter die Schuld gibt, verallgemeinert und die Zusammenarbeit in Frage stellt, rückt eine konstruktive Lösung in weite Ferne.



/ Es braucht Übung, um sich konstruktiv auszudrücken: Dazu gehört eine klare Beobachtung, mein Gefühl, mein Bedürfnis und eine Frage.

Fotos: BM-Redaktion Regina Adamczak

BM-Serie „Kompetent kommunizieren, Beziehungen gestalten“, Teil 5

Feedback geben, wenn's schwierig wird



Im Kontakt mit Kollegen und im Team ist es wichtig, sich immer wieder Feedback zu geben. Damit das Feedback langfristig hilfreich sowohl für die Beziehung der Einzelnen untereinander als auch für das Klima insgesamt ist, gibt es einige nützliche Regeln. EDITH SAUERBIER

■ Wenn ein Mitarbeiter beispielsweise einen Auftrag nicht fristgerecht erledigt hat, gibt es verschiedene Möglichkeiten, konstruktiv zu reagieren. Allen Reaktionen, die ich Ihnen jetzt vorstelle, ist gemeinsam, dass sie sowohl die Beobachtung kurz zusammenfassen (Selbstaussdruck), das Gefühl benennen und auch ausdrücken, worauf es mir ankommt, also mein Bedürfnis benennen.

Ihnen ist auch gemeinsam, dass sie keinen persönlichen Angriff enthalten, sondern eine Frage, die dazu auffordert, Position zu beziehen, Informationen zu geben und eine gemeinsame Perspektive zu entwickeln.

Ihnen ist auch gemeinsam, dass sie wohlwollend sind, die Zusammenarbeit nicht grundsätzlich in Frage stellen, sondern in der Situation bleiben, ohne verallgemeinernd zu werden. Damit kann der Mitarbeiter sein Gesicht wahren und wird in der Regel kooperativ sein.

So kann es gehen

1. Chef: „Wenn ich sehe, dass die vereinbarte Frist abgelaufen ist (Beobachtung) und mir noch kein Ergebnis vorliegt, bin ich ärgerlich (Gefühl: Ärger), weil ich mich auf Vereinbarungen verlassen möchte (Bedürfnis: Zuverlässigkeit). Kannst du mir sagen, wann du fertig bist?“

Hier liegt der Blick pragmatisch auf dem Beenden der Arbeit.

2. Oder: „Wenn ich sehe, dass die vereinbarte Frist abgelaufen ist und mir noch kein Ergebnis vorliegt, bin ich ärgerlich, weil ich mich auf Vereinbarungen verlassen möchte. Ich hätte es hilfreich gefunden, wenn du mir schon vor einigen Tagen hättest ein Signal geben können. Dann hätten wir zusammen überlegen können. Kannst du das hören?“

Hier sage ich, was ich gebraucht hätte, um gegebenenfalls Unterstützung zu geben.

3. Oder: „Wenn ich sehe, dass die vereinbarte Frist abgelaufen ist und mir noch kein Ergebnis vorliegt, bin ich ärgerlich, weil ich mich auf Vereinbarungen verlassen möchte. Was hat dich denn davon abgehalten, fertig zu werden wie abgesprochen?“

Hier möchte ich verstehen, was zu der Situation geführt hat ... und höre vielleicht, dass sich eine Materiallieferung verzögert hatte, ein Werkzeug kaputtgegangen ist, ein Kollege um Unterstützung bei seiner Arbeit gebeten hatte, ...

Das Ziel im Auge behalten

Wenn nach einer solchen Frage Ausflüchte, Erklärungen oder Geschichten als Antwort kommen, braucht es eine nochmalige Entscheidung, ob ich darauf reagieren will oder ob ich mein Verhalten ändere. Es besteht die Möglichkeit, z. B. Folgendes zu sagen: „Es fällt

mir schwer, dem, was du sagst, zuzuhören, da das Projekt muss fertig werden. Deshalb möchte ich lieber von dir wissen, wie wir nun weiter vorgehen können. Hast du eine Idee dazu?“

So zu verfahren, bezieht den anderen ein und entlässt ihn nicht aus der Verantwortung, bringt mich jedoch nicht in die Situation, mich mit etwas zu beschäftigen, was ich jetzt nicht will und auch nicht zielführend finde. Das gemeinsame Ziel ist nach wie vor, die Arbeit fertigzustellen. Darauf liegt mein Fokus.

Es gibt keine Fehler, sondern Möglichkeiten

In der Gewaltfreien Kommunikation gehen wir davon aus, dass wir immer das Bestmögliche tun, was uns im Moment zur Verfügung steht, und dass wir Menschen Erfahrungen machen, aus denen wir lernen können. Wenn etwas nicht gelingt, heißt das letztlich, dass dieser Versuch nicht erfolgreich war, und es geht darum, einen anderen Weg auszuprobieren. Nach diesem Verständnis gibt es eigentlich keine Fehler, sondern eben Irrtümer oder Lösungen, die Verbesserungen brauchen. Diese vertrauensvolle Haltung ist weit von dem entfernt, was wir normalerweise lernen. Deshalb braucht es in der Regel Übung, um sich anders auszudrücken. ■

BM-Praxistipp



Im Rückblick üben

Nehmen Sie eine Situation, in der Sie sich geärgert haben und formulieren Sie einen Gesprächsanfang, der die Beobachtung/Situation enthält, das Gefühl sowie das Bedürfnis benennt und auch eine Handlungsoption in Form einer Bitte. Wichtig ist dabei, dass der Anfang kurz und prägnant ist.

Die Autorin

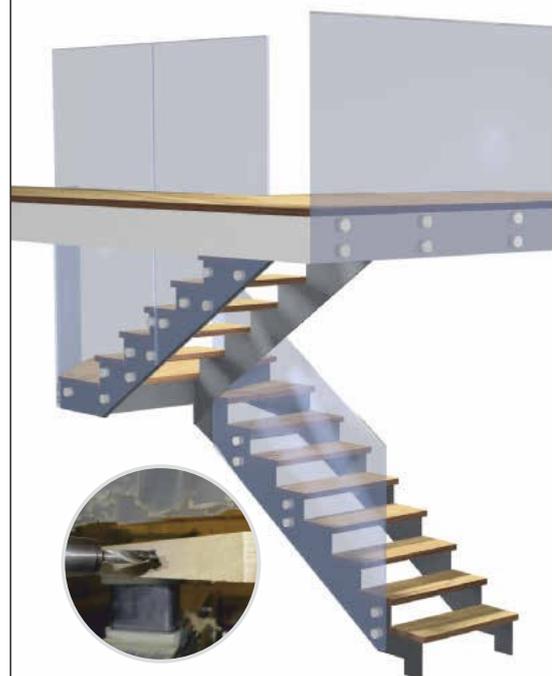
Edith Sauerbier ist Trainerin und Ausbilderin für Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall Rosenberg, Mediatorin, Dipl. Theologin und Trauerrednerin.

www.mediation-und-kommunikation.de



SEMA

SOFTWARE



3D CAD/CAM SOFTWARE FÜR DEN TREPPENBAU

Von der Planung bis zur Fertigung ist alles in einem System integriert.

Top Highlights zur Holz-Handwerk:

- Digitales 3D-Laseraufmaß: Millimetergenaues Abbild vom Bestand als 3D-Punktwolke zur weiteren Konstruktion im SEMA
- Zur Verkaufsunterstützung: Perfekte visuelle Darstellung mit neuen modernen Holztexturen
- Modernes Treppendesign: Neue Glasgeländer mit diversen Anschlußdetails
- Präzision und Fertigungssicherheit: Vollautomatische CNC Fertigung mit **SEMA connect** alphacam

Holz-Handwerk Nürnberg
18.03. - 21.03.2020
Halle 10.0 · Stand 306