



Feedback und Reflexion

Grundsätzliches

Wie wir uns selbst in bestimmten Situationen wahrnehmen und wie wir dabei auf andere wirken bzw. was die anderen von uns mitbekommen unterscheidet sich oftmals voneinander.

Beim Feedback wird einer Teamerin, einem Sippenführer, einer Stammesführung etc. die Wahrnehmung von Dritten über ihr Handeln zurückgemeldet. Dieses Mitteilen und Austauschen (feedback = rückfüttern) schließt den Kommunikationskreislauf und eröffnet zugleich einen neuen. Feedback erfolgt immer auf eine wertschätzende Art und Weise (was nicht heißt, dass nur positives zurückgemeldet werden muss, wertschätzend beschreibt die Art und Weise der Rückmeldung!). Durch die Rückmeldung erhält die Person die Möglichkeit zu erfahren, wie sie von den anderen in bestimmten Situationen wahrgenommen wird oder wurde. Somit wird eine Auseinandersetzung mit den eigenen Potentialen und dem eigenen Leitungsstil angeregt.

Feedback geben und nehmen ist freiwillig und kann zu neuen Erfahrungen über sich und seine Wirkung auf einzelne und die Gruppe führen.

Dies können auch unangenehme und schmerzliche Rückmeldungen sein – dennoch, auch diese Informationen sind hilfreich. Eine Erhöhung des Schmerzes ist aber vermeidbar. Vermeide deine Partnerin in eine unterlegene Position zu manövrieren. Sie sollte bemerken können, dass du ein Problem mit ihr hast und dass es dir wichtig ist, dieses Problem gemeinsam mit ihr zu lösen. Es ist keine angemessene Lösung möglich, wenn du anklagst, befiehst, Urteile fällst oder die andere ins Unrecht setzt. Deshalb braucht Feedback ein offenes, wenig feindseliges Klima.

Umgekehrt schafft der Austausch der Erfahrungen miteinander ein dichtes, kontaktreiches Klima – sofern Feedback nicht als Abrechnung benutzt wird und sich Einzelne nicht beleidigt, gekränkt und verletzt zurückziehen (müssen).

Was können wir mit vernünftigem Feedback erreichen?

- Abbau von Misstrauen
- Abbau falsch interpretierter Wahrnehmungen
- Erkennen und Auflösen von Vorurteilen und stereotypen Sichtweisen
- Bessere Klärung von Beziehungen
- Aufbau von Verständnis
- Feedback zeigt auf, dass man sich gegenseitig ernst nimmt und bereit ist, sich aufeinander einzulassen
- Die Feedbacknehmerin erfährt von ihrer Wirkung auf andere
- Die Feedbackgeberin lernt, sich auf andere einzulassen



- Förderung der persönlichen Weiterentwicklung durch die Erweiterung der Selbst – und Fremdwahrnehmung
- Positive Verhaltensweisen fördern, indem man sie verstärkt
- Korrektur von Verhaltensweisen, die nicht zweckmäßig und hilfreich sind oder der augenblicklichen Situation nicht entsprechen
- Gemeinsames soziales Lernen, da Feedback hilft, die Selbstwahrnehmung mit der Fremdwahrnehmung systematisch zu vergleichen und daraus Rückschlüsse für Veränderungen im eigenen Verhalten zu ziehen

Feedback-Regeln

Es gibt zwei Möglichkeiten Feedback zu geben bzw. zu erhalten.

1. Man sucht sich eine Feedbackgeberin und fragt nach einem Feedback: „ X ich möchte gerne von dir ein Feedback haben.“
2. Die Feedbackgeberin sucht sich eine Feedbacknehmerin: „ Y ich möchte dir gerne ein Feedback geben. Ist das okay?“

Bei beiden Möglichkeiten kann sowohl die Feedbackgeberin bzw. – nehmerin das Angebot des Feedbacks verneinen. Feedback ist immer freiwillig!

Regeln für die Feedbackgeber

- Beobachtbares Verhalten beschreiben, nicht interpretieren oder (moralisch) werten
- Nicht allgemein, sondern konkrete Situation beschreiben
- Angemessen und sensibel
- Feedback soll die andere nicht analysieren
- Feedback muss sich auf etwas beziehen, was die Feedbacknehmerin auch tatsächlich ändern kann (z.B. nicht deine Stimme ist blöd, sondern ich verstehe dich dann und dann schlecht, es würde mir helfen wenn du lauter sprichst)
- Bereitschaft zum Feedback erfragen und nicht aufzwingen
- Feedback zeitnah zur jeweiligen Situation geben
- Offen und ehrlich: Feedback ist eine Sichtweise, sie kann fehlerhaft oder verzerrt sein
- Klar und deutlich: nicht verschwommen oder „nebulös“, d.h. in einer verständlichen Sprache für die Feedbacknehmerin, die wenig Raum für Interpretationen lässt
- Rede in der Ich – Form: nicht „man“, „wir“ oder „die anderen“
- Wahrnehmungen als Wahrnehmung mitteilen, gleiches gilt für Gefühle und Vermutungen

Regeln für die Feedbacknehmer

- Genau sagen, worüber man Feedback haben will
- Überprüfen, ob die Bereitschaft da ist, das Selbstverständnis zu erweitern oder gerade von dieser Feedbackgeberin Feedback erhalten zu wollen: will und kann ich Feedback annehmen? Wenn nicht: Feedback ablehnen!
- Zunächst nur ruhig zuhören



- Nicht argumentieren
- Nicht verteidigen: Feedback ankommen lassen und auf die Wirkung, die das Feedback hat hören
- Nur zuhören, nachfragen und klären
- Mitteilen wann eigene Grenzen erreicht sind
- Die Verarbeitung von Feedback ist ein schwieriger Prozess, der nicht sofort geleistet werden kann. Nachdenken erst einmal aufschieben und der Feedbackgeberin erst einmal intensiv zuhören. Unverstandenes durch Nachfragen klären.
- Selbst entscheiden, was man mit dem Feedback machen möchte: Sich immer vor Augen führen, dass es sich beim Feedback um eine subjektive Rückmeldung handelt und man nicht auf jede andere so wirkt, wie auf die jeweilige Feedbackgeberin
- Feedback beinhaltet keinen Zwang zur Veränderung, es gibt Anregung dazu. (Satz im Kopf oder auch aussprechen: „Vielen Dank für das Feedback, ich mache damit, was ich möchte.“)

Reflexionsmethoden

Im Gegensatz zum Feedback, bei dem zumeist zwei Personen beteiligt sind, sind die folgenden Reflexionsmethoden dazu gedacht, Aktionen, Meutenstunden, Stammesräte etc. von verschiedenen Seiten zu beleuchten und Rückmeldungen von den Gruppenmitgliedern zu bekommen.

An dieser Stelle folgt nun eine kleine Methodenauswahl, natürlich gibt es noch viel mehr Möglichkeiten zu reflektieren. Ebenfalls gibt es nicht „die bestimmte“ Methode für „die bestimmte“ Situation. Da muss jeder selbst entscheiden, was eben am besten passt. Außerdem kann man durchaus Methoden verändern oder verschiedene mischen, um sie der jeweiligen Stufe anzupassen.

Methoden, ab dem Wölflingsalter geeignet

➤ **Gesichter malen:**

Auf ein Blatt Papier wird ein Gesichtsausdruck gemalt (Lächeln, Weinen, Grinsen, Schmollen etc.). Dazu wird die eigene Befindlichkeit erzählt, z.B. zu einem Spiel, zum Basteln etc.

➤ **Hau den Lukas:**

Auf einer Hau den Lukas Skala von 1-10 schreibt jeder Wölfling zu der Zahl seinen Namen (oder auch nur ein X), die sein derzeitiges Empfinden bzw. die Einschätzung der Qualität der Aktion darstellt.

➤ **Dartscheibe:**

Die im Kreis sitzenden Wölflinge positionieren sich (oder einen Gegenstand) zwischen sich und der Kreismitte. Dabei ist die Mitte besonders gut. Der Abstand des Wölflings zur Mitte ist der Grad der Zufriedenheit.



Methoden, eher ab der Pfadfinderstufe geeignet

- **Wetter:**

In einer Skala von stark bewölkt bis sonnig klebt jeder Sippling einen Punkt. Mehrere Aspekte können gleichzeitig nebeneinander abgefragt werden.
- **Standbild:**

In einer Ecke des Raumes befindet sich die „Negativ-Ecke“, in der anderen die „Positiv-Ecke“. Zu unterschiedlichen Fragen können sich die Sipplinge platzieren. Punktuelle Nachfragen sind möglich.
- **Ampelreflexion:**

Jeder Sippling bekommt eine grüne, eine gelbe und eine rote Karte. Dann werden Aussagen zur Einheit getroffen (z.B.: Das Lied am Anfang war spitze). Bei Zustimmung wird die grüne Karte, bei Unentschlossenheit die gelbe und bei Ablehnung die rote Karte gezückt. Rückfragen sind erlaubt.
- **Misthaufen/Heuwagen:**

Die Sipplinge können frei auf einem Plakat notieren, was sie aus der Sippenstunde auf den Mist schmeißen und was sie einfahren werden (kann auch mit Mülleimer und zu Hause gemacht werden) – eher etwas für ältere Sippen.

Methoden ab dem R/R-Alter (oder für den Stammesrat)

- **Haare wachsen lassen:**

Auf einem Plakat sind drei Glatzköpfe gemalt. Einer schaut freudig, einer böse und einer neutral. Dann malt jeder R/R ein Haar an eine der drei Köpfe und äußert sich, warum er dies getan hat.
- **Postkarten:**

Aus ca. 30 Postkarten, auf denen unbekannte Personen zu sehen sind, darf jeder R/R eine Postkarte auswählen, die zu seiner/ihrer jetzigen Stimmung passt.
- **Streichholz:**

Jeder R/R zündet ein Streichholz an und hat nur so lange Zeit, etwas zu sagen, bis das Streichholz abgebrannt ist.
- **Fahrrad:**

Die R/R ordnen sich einem Teil des in der Mitte stehenden Fahrrades zu und erklären kurz, warum sie sich dort sehen (z.B. Rücklicht: War eine Leuchte und habe den Rücken freigehalten. Aber auch: War das Schlusslicht, kam nicht hinterher). Auf die Erklärung kommt es an.



Kommunikation

„Reden ist Silber und Schweigen ist Schrott“

Eine allgemein anerkannte Definition des Begriffs Kommunikation besteht nicht. Dafür gibt es verschiedene Gründe. Kommunikation ist erstens ein komplexes Phänomen, das nicht einfach beschrieben werden kann. Das Thema Kommunikation wird zweitens mit unterschiedlichen Einstellungen und unter unterschiedlichen Zielsetzungen behandelt.

Paul Watzlawick, ein bekannter Kommunikationswissenschaftler, hat für zwischenmenschliche Kommunikation fünf sogenannte Axiome, also Regeln, aufgebaut. Diese Regeln schaffen die Grundlage für eine funktionierende Kommunikation. Da sie allerdings nicht ganz leicht zu lesen und zu verstehen sind, sollen sie hier nur in Auszügen genannt werden.



Watzlawick hat gesagt, sobald zwei Personen sich gegenseitig wahrnehmen können, kommunizieren diese miteinander, da jedes Verhalten kommunikativen Charakter hat. Watzlawick versteht dabei jedes Verhalten als Kommunikation. Da Verhalten kein Gegenteil hat (man kann sich nicht nicht verhalten), ist es auch unmöglich nicht zu kommunizieren → **„In einer sozialen Situation kann man nicht nicht kommunizieren.“**

Jede Kommunikation hat des weiteren einen **Inhalts- und einen Beziehungsaspekt**, wobei letzterer den Ersteren bestimmt.

Jede Kommunikation enthält über die reine Sachinformation (Inhaltsaspekt) hinaus einen Hinweis, wie der/ die SenderIn seine/ ihre Botschaft verstanden haben will und wie er/ sie seine/ ihre Beziehung zum/ zur EmpfängerIn sieht (Beziehungsaspekt). Der Inhaltsaspekt stellt das *Was* einer Mitteilung dar, der Beziehungsaspekt sagt etwas darüber aus, wie der Sender diese Mitteilung vom Empfänger verstanden haben möchte. Der Beziehungsaspekt zeigt, welche emotionale **Beziehung** zwischen den KommunikationspartnerInnen herrscht. Daraus folgt, dass der Beziehungsaspekt den Inhaltsaspekt bestimmt, denn die Art der Beziehung zwischen zwei Kommunikationspartnern begrenzt bzw. ermöglicht das gegenseitige Verständnis.



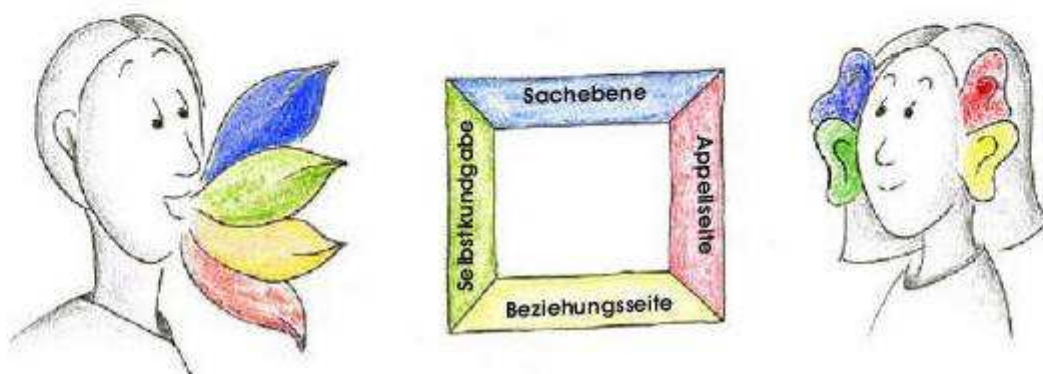
Kommunikation ist dann erfolgreich, wenn auf beiden Ebenen Einigkeit herrscht oder eine Uneinigkeit auf der Inhaltsebene die Beziehungsebene nicht beeinträchtigt. Störungen entstehen bei Uneinigkeit auf beiden Ebenen, nur auf der Beziehungsebene oder bei Verwechslung der Ebenen.

Menschliche Kommunikation bedient sich **digitaler und analoger Modalitäten**. Nicht nur das gesprochene Wort (in der Regel digitale Kommunikation), sondern auch die nonverbalen bzw. analog-verbalen Äußerungen (z.B. Lächeln, Wegblicken,...) teilen etwas mit.

Mit analogen Elementen wird häufig die Beziehungsebene vermittelt, mit digitalen die Inhaltsebene. Erfolgreiche Kommunikation besteht bei Übereinstimmung zwischen analoger und digitaler Modalität und wenn beide eindeutig sind. Störungen entstehen bei Nichtübereinstimmung oder bei Unklarheiten einer der beiden Codierungsarten. Wenn die analoge und die digitale Aussage übereinstimmen, ist die Botschaft stimmig.

So nun wisst ihr, was ihr bestimmt sowieso schon geahnt habt: Kommunikation ist ein sehr komplexer Prozess wechselseitiger Verständigung. Es geht darum, sich über etwas und über sich selbst zu verständigen. Kommunikation passiert erst mal zwischen zwei Personen: einer, die die Nachricht sendet und einer, die die Nachricht empfängt. Also SenderIn und EmpfängerIn.

Ein verständlicheres und sehr bekanntes Kommunikationsmodell hierzu entwickelte Friedemann Schulz von Thun.



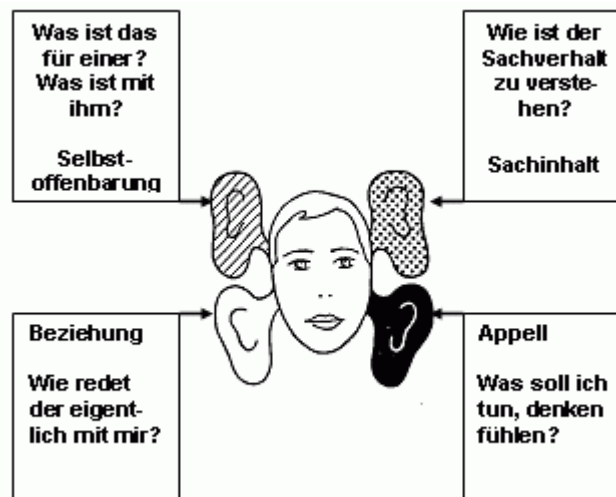
Er geht davon aus, dass ein Satz, eine Nachricht, immer vier Ebenen enthält und zwar:

- Die Sachebene = worüber ich informiere
- Die Selbstoffenbarungsebene = was ich von mir selbst mitteile
- Die Beziehungsebene = wie wir zueinander stehen
- Die Appellebene = wozu ich dich veranlassen möchte



Neben den vier „Schnäbeln“ des/der SenderIn gibt es auch vier Ohren mit denen eine Nachricht gehört werden kann:

- Sachebene: Wie ist der Sachinhalt zu verstehen?
- Selbstoffenbarungsebene: Was ist das für eineR? Was ist mit ihm/ ihr?
- Beziehungsebene: Wie redet der/ die mit mir? Wen glaubt er/ sie vor sich zu haben?
- Appellebene: Was soll ich denken, fühlen aufgrund seiner/ ihrer Mitteilung?



Beispiel: Ein Mann und eine Frau sitzen im Auto. Die Frau fährt, der Mann sagt: „Du da vorne ist grün.“ Die Frau antwortet: „Fährst du oder fahre ich?“

Sie kann die Aussage des Mannes nun eben auf vier Arten verstehen und trifft dabei vielleicht genau die falsche:

- Sachinhalt: „Die Ampel ist grün.“
- Selbstoffenbarung: „Ich habe es eilig!“
- Beziehung: „Du brauchst meine Hilfe.“
- Appell: „Gib Gas!“

Je nachdem also, wie etwas verstanden wird, können kolossale Missverständnisse entstehen. Denn es muss davon ausgegangen werden, das mehr als das Gemeinte, weniger als das Gemeinte und anderes als das Gemeinte verstanden werden kann.



Deshalb ist es Ziel jeder Kommunikation, die unausgesprochenen Botschaften in einem Gespräch wahrzunehmen sowie ohne Vorwürfe zu thematisieren. Auf diese Weise lassen sich Missverständnisse vermeiden und letztlich sogar zwischenmenschliche Konflikte aufdecken und angehen. Der Weg dorthin führt über die Kunst der eindeutigen Mitteilung und des klärenden Nachfragens. Auf jeder der vier Ebenen führen dabei unterschiedliche Gesprächstechniken und -strategien zum Ziel:

▪ **Sachebene**

Die Aufgabe des jeweiligen Senders ist es, Sachverhalte klar und verständlich mitzuteilen, ohne sich durch die Art der Gestik oder die Reaktionen des Gesprächspartners beeinflussen zu lassen. → Geeignete Gesprächsstrategie: sachlich bleiben, verständlich reden, analytisch zuhören.

▪ **Selbstoffenbarungsebene**

Werden Werte und Emotionen berührt, so gilt es, dies ohne Vorwürfe und Unterstellungen in Richtung Gesprächspartner anzusprechen, sondern das persönliche Empfinden und den eigenen Standpunkt darzustellen. → Geeignete Gesprächsstrategie: Ich-Botschaften senden, eigene Meinung äußern, Absichten und Ziele klären.

▪ **Beziehungsebene**

Je nachdem, wie ich Menschen anspreche, zeige ich, was ich von ihnen halte (Art der Formulierung, Körperhaltung, Tonfall ...). Gerade bei Kritik nimmt der Angesprochene die Beziehungsbotschaft überdeutlich wahr. Er fühlt sich schnell bevormundet, zurechtgewiesen und als Person nicht respektiert. Denn in der Beziehungsbotschaft schlägt sich die Wertschätzung nieder. → Geeignete Gesprächsstrategie: aktiv zuhören, Gefühle direkt ansprechen, Feedback geben und nehmen.

▪ **Appellebene**

Wer kommuniziert und diskutiert, will seinen Einfluss geltend machen und zwar in der Hinsicht, dass der Gesprächspartner bestimmte Dinge tut oder unterlässt, denkt oder fühlt. Legitim ist dies, sofern das offen geschieht. Stecken hinter dem Appell noch weitere Absichten, die vor dem Gesprächspartner verborgen werden, sprechen wir von Manipulation – und die ist bekanntlich keine Grundlage für konstruktive Kommunikation. → Geeignete Gesprächsstrategie: überzeugend, offen und fair argumentieren, Fragen zulassen und stellen

Verschiedene Stufen im Kommunikationsprozess

Nicht alles, was ich sage, wird so verstanden, geschweige denn umgesetzt. Es gibt unterschiedliche Stufen im Kommunikationsprozess:

- Meinen – sagen: Kann, will und darf ich das, was ich meine, auch sagen?



-
- Sagen – hören: Wird alles, was ich sage, auch gehört?
 - Hören – verstehen: Wird das, was gehört wird, auch verstanden?
 - Verstehen – einverstanden sein: Wird mir zugestimmt?
 - Einverstandensein – handeln: Wird es auch so umgesetzt?

Kommunikationskanäle

Alles, was gesagt wird, wird immer auch in einer bestimmten Weise geäußert und entsprechend der Kommunikationssituation interpretiert und verstanden. Es gibt verschiedene Kanäle, über die wir kommunizieren können:

- Sprache
- Sprechweise
- Körperhaltung
- Mimik

Ob wir nun mit einer bestimmten Wortwahl, mit einer bestimmten Betonung oder einer bestimmten Handbewegung etwas ausdrücken, hinterlässt bei unseren GesprächspartnerInnen einen bestimmten Eindruck. Sie verstehen und interpretieren unseren Ausdruck in einer bestimmten Art und Weise.

Missverständnisse sind also in einem gewissen Grad in der Kommunikation selbst begründet. Wir müssen uns also ernsthaft um Verständigung bemühen, besonders in schwierigen, konfliktgeladenen Situationen.

Kommunikation trainieren

Missverständnisse wird es immer geben, aber man kann etwas tun, besser zu verstehen und verstanden zu werden:

Öfters mal die Perspektive wechseln

Meint zum einen sich gedanklich und emotional in die Lage der anderen zu versetzen und ist damit Voraussetzung für eine gelungene Kommunikation. Zum anderen ist hier aber ganz banal auch der räumliche Perspektivenwechsel gemeint, versuch doch mal dich an einen anderen Platz zu setzen oder zu stellen und reflektiere danach für dich, wen spreche ich dann mehr an, was nehme ich dann besser/ anders wahr, etc.

Auf Wahrnehmungsfähigkeit achten

Eine gute Gesprächsführung zeichnet sich durch aufmerksames Gespür aus, für das, was in der Kommunikation passiert. Bei sensibler Wahrnehmung weißt du also, wann es nötig ist eine Pause zu machen, einem Punkt noch länger zu besprechen oder das



gerade etwas ganz anderes Thema ist und nun das zuerst besprochen werden muss, etc.

Konfliktfähigkeit üben

Vielen Gesprächen liegen Interessens- oder Beziehungskonflikte zugrunde. Interessen oder Gefühle werden nicht durch die „Gewinner-Verlierer-Methode“ zufriedengestellt, sondern nur mit einer Lösung, bei der beide Parteien gewinnen. Hier helfen dir ansonsten auch Methoden zur Konfliktbearbeitung/ -lösung.

Fähigkeit zur Gesprächsreflexion ausbauen

Guckt doch auch mal den Verlauf eines Gesprächs an, also reflektiert ihn. Wenn Störungen auftreten, ist es gut diese zu thematisieren. Es ist insgesamt hilfreich auch mal darüber zu reden, wie man miteinander redet.

Aktiv zuhören

Ist eine bestimmte Methode der Gesprächsführung und nicht ganz einfach. Außerdem wird sie oft mit dem passiven Zuhören (zugewandt sein, Kopf nicken, etc.) verwechselt. Aktives Zuhören meint die Gefühle hinter Gesagtem dem Gegenüber nochmals widerzuspiegeln. Diese Gefühle spricht der/ die SenderIn meist gar nicht aus, sondern der/ die EmpfängerIn erspürt sie und leitet den/ die SenderIn damit durch das Gespräch. Gemeinsam erarbeitet man so den eigentlichen Kern des Gesprächs bzw. deckt neue Facetten auf.

Moderation

Definition:

Moderation bedeutet im ursprünglichen Sinne Mäßigung und steht in der Moderationsmethode für:

- ❖ Eine spezifische Grundhaltung der Leitung/ Moderation
- ❖ Die Arbeit nach einer bestimmten Methodik
- ❖ Die Verwendung spezieller Hilfsmittel und Materialien

Aufgaben der Moderation:

- ❖ Leitung einer Gruppe → Steuerung des Gruppenprozesses, Schaffung und Erhaltung der Arbeitsfähigkeit
- ❖ Neutral sein → ist MethodenspezialistIn und nicht verantwortlich für den Inhalt; sagt nicht was richtig oder falsch ist, hält sich mit der eigenen Meinung zurück; Gruppe soll Lösungen für Problem oder Aufgaben selbständig erarbeiten

