

Feedback

Warum Rückmeldungen scheitern

Leider ist auch das wahr: Selbst gute Ratschläge und wertvolles Feedback werden nur selten angenommen. Feedback geben, fällt vielen leicht; Feedback nehmen, ist dagegen oft schwer.

Nicht wenige verfallen dann in Erklärungen und Rechtfertigungen oder gegen in eine Art Vorwärtsverteidigung.

Aber warum ist das so?

Der Psychologe Art Markman von der Universität von Texas in Austin hat sich mit dem Phänomen eingehender beschäftigt – und eine bemerkenswerte Erklärung gefunden:

Das Problem des Feedbacknehmens liegt in der Konstruktion von Ratschlägen und Empfehlungen.

Wer auch immer sich damit beschäftigt, einen Rat zu geben, beginnt meist damit, die Situation oder das Problem zu analysieren. Dabei begibt derjenige sich dann geistig auf einen immer höheren Abstraktionsgrad.

Das Ergebnis, also der Rat oder das Feedback selbst, tendiert dann dazu, sich auf den idealen Lösungsweg zu fokussieren (was eigentlich auch richtig ist). Nur ist das eben eine gedachte Idealhandlung, entstanden durch das abstrakte Zerlegen eines komplexen Problems.

Auf der anderen Seite steht da der- oder diejenige, die den Rat empfängt. Und diese Person denkt gerade so gar nicht abstrakt über ihr Problem nach. Und schon gar nicht bei dessen Bewältigung. Die Betroffenen fühlen sich vielmehr ohnmächtig, hilflos, ratlos – im Wortsinn.

Entsprechend hoch rauscht das abstrakte Feedback dann über ihre Köpfe hinweg, wenn es sie nicht gleichzeitig emotional abholt.

Hinzu kommt, dass sich die meisten, wenn sie mit irgendeinem Problem konfrontiert werden, besonders gerne auf Details konzentrieren – auch weil diese sich zum Teil durch kleinere Aktionen in Mini-Erfolge verwandeln lassen und sie so glauben, der Lösung schon einen guten Schritt entgegen gekommen zu sein.

Nur leider orientieren sich diese kleinen Schritte so gar nicht an der Ideallösung.

Während also der Ratgeber auf die große, perfekte Lösung zielt, sieht Betroffene nur so weit wie sein unmittelbares Problem drängt. Schon entsteht das Dilemma:

Empfehlung und Empfinden passen nicht zusammen – der Rat wird ausgeschlagen.

Wie sich das Dilemma lösen lässt?

Das Ideale und Perfekte mag zwar der Feind des Guten sein. Manchmal ist der beste Rat aber eben doch nur der zweitbeste.