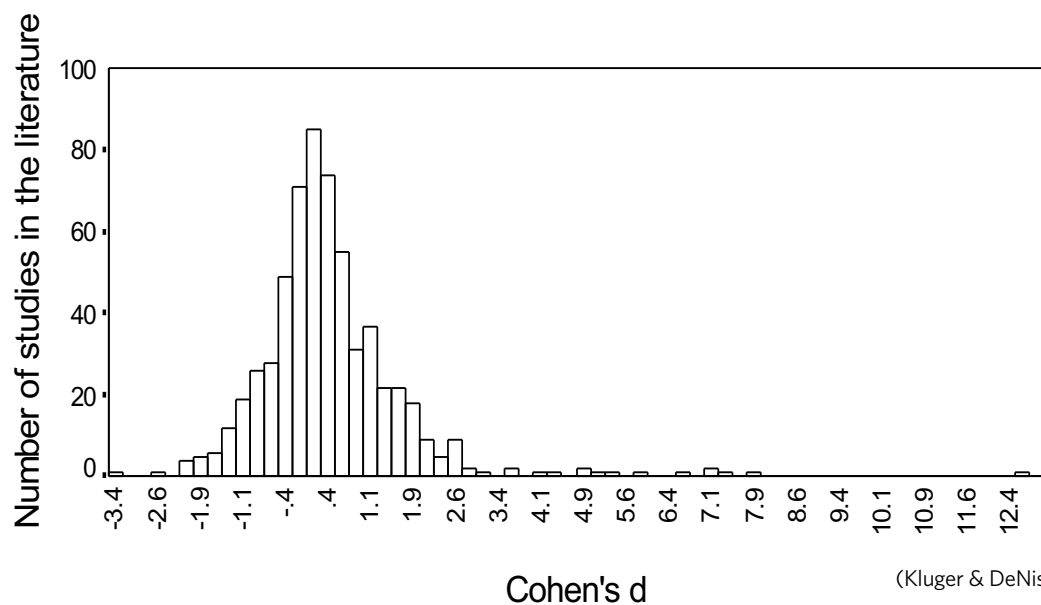


Feedforward

Prof. Dr. Niels Van Quaquebeke (KLU)
für Wirtschaftsforum Summer Camp 2019 (Heiligendamm)

Klassisches Feedback und Zielerreichungsgespräche sind nicht effektiv.



(Kluger & DeNisi, 1996, 1998)

Um das zu verstehen, müssen wir einmal über Identität reden.

- Identität umschreibt das, was wir an uns selbst wahrnehmen.
- Diese Selbstwahrnehmung ist selten objektiv, aber dennoch sehr verhaltenssteuernd.
- Durch unsere Lebenserfahrungen passiert etwas mit unserer Selbstwahrnehmung.
- Wir sind der Spiegel für andere Menschen, und ein verdammt großer Spiegel bei der Arbeit.
- Ist es da verwunderlich, dass manche Leute bei der Arbeit ungern in „den Spiegel gucken“?
- Was wäre, wenn uns die Arbeit einen positiven Spiegel für unser Selbst bieten würde?

Der Feedforward Prozess in den einzelnen Phasen.



Einleitung: Wir haben alle gute wie auch schlechte Momente bei der Arbeit. Heute soll es einmal um die guten Momente gehen.

Geschichte: Können Sie mir eine Begebenheit bei Ihrer Arbeit beschreiben, während derer Sie sich glücklich, voll von Energie und motiviert gefühlt haben und das noch bevor irgendwelche Ergebnisse feststanden?

Höhepunkt: Was war für Sie in dieser Geschichte der Höhepunkt? Was dachten Sie da? Wie fühlten Sie sich?

Bedingungen: Was waren Ihrer Meinung nach die Faktoren bei Ihnen, anderen oder in der Situation, die Ihnen diese Erfahrung ermöglicht haben?

Feedforward: Was könnten wir denn im nächsten Jahr tun, damit Sie mehr von diesen Erlebnissen haben?

Feedforward: Die Einleitung.



Wahrscheinlich hatten Sie während Ihrer Arbeit hier sowohl negative als auch positive Erfahrungen. Heute möchte ich, wenn es geht, einmal auf Ihre positiven Erfahrungen fokussieren.

Feedforward: Die Geschichte.



Können Sie mir eine Begebenheit aus Ihrer Arbeit beschreiben, während derer Sie sich glücklich, voll von Energie und motiviert gefühlt haben und das noch bevor irgendwelche Ergebnisse feststanden?

Stellen Sie sicher, dass Sie wirklich eine konkrete Geschichte hören.

Würden Sie eine solche Erfahrung gern noch einmal machen?

Wenn ja, dann wiederholen Sie noch einmal die Geschichte und fahren fort. Wenn nicht, dann fragen Sie nach einer anderen Geschichte.

Ruhig nachfragen, ob Sie in Ihrer Wiederholung der Geschichte etwas vergessen haben.

Feedforward: Der Höhepunkt.



Was war für Sie in dieser Geschichte der Höhepunkt? Was dachten Sie da? Wie fühlten Sie sich (inklusive körperlich)? Wie würden andere, die Sie zu der Zeit gesehen haben, beobachten?

Würden Sie diese Gefühle gern noch einmal durchleben?

Wenn ja, dann noch einmal wiederholen und fortfahren. Wenn nein, dann nach einer andere Geschichte fragen.

Feedforward: Die Bedingungen.



Was waren Ihrer Meinung nach die Faktoren bei Ihnen, anderen, der Organisation, Zeit oder Ort, die Ihnen diese Erfahrung ermöglicht haben?

Wiederholen Sie das Gehörte und fragen „Noch etwas?“ Stellen Sie sicher, dass der Interviewter sowohl sich selbst als auch Situatives berücksichtigt.

Feedforward: Das Feedforward.



Sollten Sie das Erlebte inklusive Ihrer Gefühle noch einmal wiederholen wollen, so scheint mir, dass die von Ihnen genannten Bedingungen eine Teil des Rezeptes sein könnten, wie Sie sich gut fühlen dabei Ausordentliches leisten können.

Diese Bedingungen könnten so etwas wie Leitplanken für ein erfülltes Selbst bei der Arbeit sein.

Was in Ihrem Arbeitsalltag führt denn eher dazu, dass diese Bedingungen eintreten und was eher nicht?

Johann Wolfgang von Goethe bringt es auf den Punkt.

Behandle die Menschen so, als wären sie, was sie sein sollten, und du hilfst ihnen zu werden, was sie sein können.

Auf Wiedersehen.

Prof. Dr. Niels Van Quaquebeke
(Kühne Logistics University)

