

Kartenset



FEEDBACK



Was bietet dieses Kartenset?

Dieses Tool besteht aus 60 Karten in zwei separaten Sets:

- - 30 Karten mit negativen Beobachtungen aus dem beruflichen Umfeld inkl. typischer Mitarbeiterreaktionen.
- - 30 Karten mit konstruktiven Feedbacktechniken zur professionellen Kommunikation.



Die Karten unterstützen

Die Karten unterstützen Führungskräfte, Personalentwickler*innen und Coaches dabei:

- Kritisches Feedback professionell und konstruktiv zu formulieren.
- Die eigene Feedbackkompetenz systematisch zu trainieren.
- Schwierige Gesprächssituationen vorzubereiten und zu meistern.
- Ein Repertoire an wirksamen Feedbacktechniken aufzubauen.
- Die Akzeptanz von Feedback bei Mitarbeitenden zu erhöhen.
- Aus kritischen Rückmeldungen echte Entwicklungschancen zu machen.



Grundprinzip

- Wirksames Feedback verbindet klare Beobachtung mit konstruktiver Entwicklungsorientierung.
- Die Art der Kommunikation entscheidet maßgeblich über die Akzeptanz des Feedbacks.
- Professionelles Feedback ist eine erlernbare Kompetenz, die durch Übung perfektioniert wird.
- Das Ziel ist nicht Kritik, sondern gemeinsames Wachstum und Verbesserung.



Einsatzmöglichkeiten:

- **Feedback-Simulation:** Wählen Sie eine Beobachtungskarte und üben Sie – allein oder mit einer/einem Übungspartner*in – wie Sie diese Beobachtung mit Hilfe verschiedener Technikkarten kommunizieren würden.
- **Schwierige Fälle vorbereiten:** Vor einem herausfordernden Feedbackgespräch: Wählen Sie die passende Beobachtungskarte und 3-5 geeignete Technikkarten zur gezielten Vorbereitung.
- **Technik-Portfolio erweitern:** Arbeiten Sie wöchentlich mit einer neuen Feedbacktechnik und integrieren Sie diese bewusst in Ihre Gespräche.
- **Führungskräfte-Training:** Nutzen Sie die Karten für realitätsnahe Rollenspiele und Feedback-Übungen in Führungskräfte trainings.
- **Feedback-Skill-Lab:** Gestalten Sie einen Workshop, in dem verschiedene Feedbacktechniken an praxisnahen Fällen geübt werden.
- **Mitarbeiter-Training:** Sensibilisieren Sie auch Mitarbeitende für konstruktives Feedback – sowohl beim Geben als auch beim Empfangen.
- **Feedback-Kultur-Workshop:** Nutzen Sie die Karten, um im Team über Feedback-Standards und -Praktiken zu reflektieren und gemeinsame Prinzipien zu entwickeln.
- **Peer-Feedback etablieren:** Unterstützen Sie mit den Karten die Einführung von Peer-Feedback-Prozessen im Team.
- **Fall-Klinik im Team:** Besprechen Sie als Team regelmäßig herausfordernde Feedback-Situationen und erarbeiten Sie gemeinsam konstruktive Herangehensweisen.



Feedback-Formulierungs-Übung (Einzel/Gruppe, 30-45 Minuten)

1. Eine Beobachtungskarte ziehen.
2. Drei Minuten Zeit nehmen, um eine erste Feedback-Formulierung zu schreiben.
3. Drei Technikkarten ziehen.
4. Die ursprüngliche Formulierung mit Hilfe dieser Techniken überarbeiten (5-7 Min.).
 - Im Plenum oder mit Lern-Partner*in: Unterschiede zwischen erster und überarbeiteter Version reflektieren.
 - Bei Gruppenarbeit: Verschiedene Formulierungen vergleichen und voneinander lernen.



Reaktions-Antizipation (Gruppe, 45-60 Minuten)

1. Eine Beobachtungskarte mit Mitarbeiter*innenaussage auswählen.
2. In Kleingruppen: Diskutieren, warum die/der Mitarbeiter*in so reagiert haben könnte (Ängste, Bedürfnisse, Erfahrungen).
3. Gemeinsam 3-5 Technikkarten auswählen, die in dieser Situation besonders hilfreich sein könnten.
4. Kurzes Rollenspiel mit den ausgewählten Techniken.
5. Reflexion: Was war wirksam? Was war herausfordernd?



Technik-Matrix erstellen (Team, 60-90 Minuten)

1. Alle 30 Beobachtungskarten in Kategorien clustern (z.B. Leistung, Verhalten, Kompetenz).
2. Alle 30 Technikkarten auf einem großen Tisch oder einer Pinnwand auslegen.
3. Für jede Kategorie von Beobachtungen: Die 5 wirksamsten Techniken identifizieren.
4. Ergebnis als Matrix visualisieren.
5. Diskussion: Wann ist welche Technik besonders geeignet und warum?
6. Die Matrix als Referenz für künftige Feedbackgespräche nutzen.



Feedback-Ping-Pong (Paare, 30-40 Minuten)

1. Zwei Personen sitzen sich gegenüber.
2. Person A zieht eine Beobachtungskarte und formuliert ein Feedback.
3. Person B reagiert spontan als Mitarbeiter*in.
4. Person A zieht eine Technikkarte und passt ihre Kommunikation entsprechend an.
5. Drei bis vier Minuten Dialog, dann Rollenwechsel.
6. Nach mehreren Durchgängen: Gemeinsame Reflexion, welche Techniken besonders hilfreich waren.



Feedback-Parcours (Gruppe, 90-120 Minuten)

1. Fünf bis sechs Stationen mit je einer Beobachtungskarte einrichten.
2. Kleine Gruppen rotieren von Station zu Station.
3. An jeder Station:
 - Mit den dort ausliegenden 2-3 Technikkarten ein Feedback formulieren.
 - Kurzes Rollenspiel durchführen.
 - Feedback von Beobachtern einholen.
4. Abschlussrunde: Was haben wir über wirksames Feedback gelernt?



Die Feedback-Formel: AIA-Methode



- **Anlass/Beobachtung (A): *Was habe ich konkret beobachtet?***

- Spezifische Situation beschreiben
- Faktisch und beobachtbar bleiben
- Ich-Perspektive verwenden

Beispiel: "In den letzten drei Team-Meetings habe ich beobachtet, dass du mehrmals Kollegen unterbrochen hast."

- **Interpretation/Impact (I): *Welche Auswirkung hat das?***

- Folgen für Team, Ergebnisse, Prozesse aufzeigen
- Verbindung zu Zielen oder Werten herstellen
- Persönliche Wirkung ehrlich, aber nicht vorwurfsvoll mitteilen

Beispiel: "Das führt dazu, dass einige Teammitglieder sich zurückziehen und wertvolle Ideen möglicherweise nicht einbringen."

- **Andersmachen/Angebot (A): *Wie könnte es anders/besser gehen?***

- Gemeinsam Alternativen entwickeln
- Konkrete, umsetzbare Vorschläge machen
- Unterstützung anbieten
- Positives Ziel formulieren

Beispiel: "Ich schlage vor, dass wir aktiv darauf achten, dass jeder ausreden kann. Ich kann dich gerne dezent darauf hinweisen, wenn ich bemerke, dass du jemanden unterbrichst. Was hältst du davon?"



Tipps für wirksames Feedback



- **Beobachtung und Bewertung trennen:** Beschreiben Sie zuerst nur das beobachtbare Verhalten, ohne es zu interpretieren.
- **Konkret statt allgemein:** Je spezifischer Ihr Feedback, desto leichter kann die/der Empfänger*in es verstehen und umsetzen.
- **Zeitnah geben:** Feedback ist am wirksamsten, wenn es zeitlich nah am Ereignis gegeben wird.
- **Entwicklungsorientiert formulieren:** Zeigen Sie Vertrauen in die Fähigkeit des Mitarbeitenden, sich zu entwickeln.
- **Dialog statt Monolog:** Machen Sie Feedback zu einem Gespräch, nicht zu einer Einwegkommunikation.
- **Weniger ist mehr:** Konzentrieren Sie sich auf 1-2 zentrale Punkte statt auf eine lange Liste von Kritikpunkten.
- **Emotionalen Zustand beachten:** Wählen Sie einen Moment, in dem beide Seiten emotional aufnahmefähig sind.



Arten von Feedback und ihre Anwendung *)

- **Verstärkendes Feedback** (Ziel: Positive Verhaltensweisen bestätigen und verstärken)
 - Spezifisches Verhalten loben
 - Den konkreten positiven Effekt benennen
 - Zur Fortsetzung ermutigen
 - Authentisch bleiben
- **Korrigierendes Feedback** (Ziel: Nicht zielführendes Verhalten in konstruktivere Bahnen lenken)
 - Beobachtung sachlich kommunizieren
 - Auswirkungen verdeutlichen
 - Konkrete Alternativen entwickeln
 - Unterstützung anbieten
- **Entwicklungsfeedback** (Ziel: Potenziale erschließen und Wachstum fördern)
 - Stärken als Ausgangspunkt nutzen
 - Entwicklungsperspektiven aufzeigen
 - Ressourcen und Unterstützung anbieten
 - Gemeinsame Ziele definieren

*) *Hinweis: Effektives Feedback ist eine Kombination aus Kunst und Handwerk. Die Karten bieten Ihnen das Handwerkszeug – die Kunst entwickeln Sie durch Übung, Reflexion und eine echte Wertschätzung für das Wachstum Ihrer Mitarbeitenden.

