

## Feedbackworkshop Anleitung

Feedbackworkshops eignen sich ideal, um mit den Teammitgliedern gemeinsam an Lösungsansätzen für eine bessere Feedbackkultur zu arbeiten. Indem das Team mit einbezogen wird, sind die erarbeiteten Vorschläge erfolgsversprechender als welche, die von Ihnen oder der Organisation vorgegeben werden. Natürlich können Sie aber Ihre Lösungsideen einbringen. Der Workshop ermöglicht es zudem, dass Themen angesprochen werden können, die Ihnen als Führungskraft vielleicht noch gar nicht so bewusst waren. Gemeinsam mit Ihrem Team gelangen Sie daher zu besseren Lösungen. Nehmen Sie sich für die Durchführung des Workshops **etwa 3 Stunden** Zeit – je nach Größe des Teams kann es auch etwas kürzer/ länger sein.

Der Ablauf des Feedbackworkshops gestaltet sich wie folgt:

1. Stellung und Definition von Feedback in der Organisation
2. Aktuellen Stand des Feedbacks im Team erarbeiten
3. Was läuft schief?
4. Maßnahmen entwickeln und Lösungen suchen
5. Überprüfen in der Praxis



### 1. Stellung und Definition von Feedback in der Organisation

Hier sind Sie als Führungskraft und Moderator gefragt. Stellen Sie Ihren Mitarbeitenden kurz vor, wie Feedback (in Ihrer Organisation) definiert wird und welche Rahmenbedingungen es bezüglich der Gestaltung gibt. So hat jedes Teammitglied den gleichen Wissensstand. Zudem können Sie diesen Einstieg nutzen, um herauszustellen, warum Ihnen dieses Thema persönlich wichtig ist. Nutzen Sie dafür gern die Informationen aus dem Abschnitt „Warum ist es wichtig, auf Feedback zu achten?“ sowie Ihre persönlichen Notizen aus dem Handout mit Ihrer eigenen Reflexion zur Feedbackkultur.



### 2. Aktuellen Stand des Feedbacks im Team erarbeiten

Der nächste Schritt ist nun, gemeinsam zu erarbeiten, wie die aktuelle Feedbackkultur bei Ihnen im Team aussieht. Wichtig ist, dass Sie hier noch keine Ursachen oder Wertungen suchen, sondern nur den Stand-Ist festhalten – was ggf. schief läuft, kommt erst im nächsten Schritt. Nutzen Sie dafür gerne Flipcharts oder Karten, um den aktuellen Stand festzuhalten. Am besten lassen Sie erst Ihr Team zu Wort kommen, um diese Wahrnehmung aufzunehmen. Ergänzen Sie dann je eigene Punkte.

Mögliche Fragen könnten sein:

- In welche Richtungen findet Feedback statt? Zwischen welchen Ebenen?
- Wie sieht dieses Feedback aus?
- Von wem wünsche ihr mit Feedback? Warum?
- Wie ist der Umgang mit Fehlern im Unternehmen?



### 3. Was läuft schief?

Hier geht es nun darum, dass Ihr Team festhält, was derzeit noch nicht gut funktioniert bezüglich der Feedbackkultur. Stellen Sie als Moderator dazu nur die Frage „Was läuft schief?“ und geben Sie Ihren Mitarbeitenden Karten, auf die sie ihre Ansichten notieren können. Anschließend sammeln Sie die Karten ein, mischen sie und hängen sie an eine Metaplanwand oder ähnliches. Dieser Prozess gewährleistet Anonymität, wodurch voraussichtlich ehrlichere und zielführendere Antworten von Ihren Mitarbeitenden gegeben werden.

Sobald die Karten hängen, bitten Sie die Teammitglieder, die Antworten zu clustern in zusammengehörige Bereiche. Unklare Punkte können besprochen werden, im Sinne der Anonymität sollte jedoch kein Mitglied zu einer öffentlichen Antwort verpflichtet sein. Wichtig ist, dass Sie dafür Sorge tragen, dass alle Karten und Beiträge allen Personen im Unternehmen respektvoll gegenüber sind und niemanden persönlich angreifen.



### 4. Maßnahmen entwickeln und Lösungen suchen

Nachdem die Cluster mit aktuellen Problemen entstanden sind, geht es nun darum Lösungen zu suchen und Maßnahmen zur Verbesserung zu entwickeln. Gehen Sie Cluster für Cluster, Karte für Karte durch. Auch hier sind Sie Moderator und greifen nur ein, wenn die Gruppe vom Thema abkommt. Notieren Sie die Lösungsansätze auf Karten (am besten eine andere Farbe für die Lösungen wählen) und pinnen Sie sie neben die zugehörigen Karten. Lassen Sie die Mitglieder die Ideen auf ihre realistische Umsetzung prüfen. Erstellen Sie zudem einen konkreten Plan: Ist etwas vorzubereiten oder kann alles direkt umgesetzt werden? Falls etwas vorzubereiten ist: Wer macht was bis wann? Und unabhängig von der Vorbereitung: Wie merken Sie, ob die Umsetzung gelungen ist? Achten Sie hier auf Verhaltensanker, die Sie im 5. Schritt gut nutzen können.

! Sollten die Punkte "Wertschätzung" und "Konstruktiv sein" nicht genannt werden, kann es hilfreich sein, dass Sie diesen Punkt selbst noch einbringen. Entwickeln Sie mit Ihrem Team Leitlinien für den Umgang miteinander, die für alle verbindlich gelten sollen.



### 5. Überprüfen in der Praxis

Dieser Schritt findet **einige Wochen nach Abschluss des Workshops** statt. Setzen Sie sich am besten mit Ihrem Team zusammen und besprechen Sie, inwieweit die Umsetzung der Lösungsvorschläge bisher funktioniert hat und wo weiterer Bedarf besteht. Falls dies zeitlich nicht möglich ist, können Sie dies auch selbstständig prüfen und die offenen Themen nochmals im Team ansprechen sowie – ganz wichtig – die erfolgreichen Umsetzungen wertschätzen und somit verfestigen.

Quelle: angelehnt an Neining, A. & Kauffeld, S. (2009). Reflexion als Schlüssel zur Weiterentwicklung von Gruppenarbeit. In S. Kauffeld, S. Grote & E. Frieling (Hrsg.), Handbuch Kompetenzentwicklung (S. 233–255). Stuttgart: Schäffer-Pöschel.