

# Anleitung “Feedbackkarten”



## Zweck

Diese Karten können Organisationen dabei helfen, Feedback nicht als Ausnahme, sondern als festen Bestandteil der Zusammenarbeit zu etablieren und zu erkennen, was Feedback bedeutet.

Ziel ist eine Feedbackkultur, in der Rückmeldungen regelmäßig, respektvoll und wirksam gegeben und aufgenommen werden. Die Karten unterstützen dabei, Beteiligung, Lernen und Mitgestaltung in den Alltag zu übersetzen. Voraussetzung dafür ist natürlich das eigenständige Interesse Zeit zu investieren.



## Was man braucht

Für die Anwendung braucht ihr die Feedback-Karten, einen ruhigen Raum, genügend Zeit und eine Person, die das Gespräch moderiert. Hilfreich sind außerdem ein Flipchart oder Whiteboard, Stifte und ein klarer Anlass, zum Beispiel Teamreflexion, Projektabschluss, Konfliktklärung oder Führungskräfte-Entwicklung. Wichtig ist, dass alle Beteiligten wissen: Es geht nicht um Bewertung von Personen, sondern um Entwicklung von Zusammenarbeit und Strukturen.



## Verwendung der Karten

Die Karten können in vier Schritten verwendet werden:

1. **Einstieg:** Thema, Ziel und Rahmen klären.
2. **Karten ziehen:** Passende Karten der Reihenfolge nach auswählen
3. **Austausch:** Die Karten gemeinsam besprechen, in Kleingruppen konkrete Beispiele sammeln und üben.
4. **Transfer:** Vereinbarungen treffen, wie das Feedback in den Arbeitsalltag überführt wird

Die Karten sind damit nicht nur Gesprächsimpulse, sondern ein Werkzeug, um aus einzelnen Rückmeldungen verbindliche Veränderungen abzuleiten.

## So können die Karten genutzt werden



### Kartenbereiche

Die Karten können je nach Anlass inhaltlich unterschiedlich eingesetzt werden:

- **Verständnis klären:** Was bedeutet Feedback überhaupt?
- **Formen unterscheiden:** Welche Arten von Feedback gibt es?
- **Qualität sichern:** Was macht gutes Feedback aus?
- **Akzeptanz fördern:** Was braucht es, damit Feedback angenommen wird?
- **Verankerung planen:** Wie wird Feedback Teil der Kultur?

So kann ein Team entweder mit Grundlagen beginnen oder direkt mit der Frage arbeiten, wie Feedback im Alltag besser funktioniert.



## Spielregeln

Damit Feedback wirklich nützt, sollten ein paar einfache Regeln gelten:

- Feedback wird konkret und beobachtbar formuliert.
- Es geht um Verhalten, Wirkung und Zusammenarbeit, nicht um persönliche Angriffe
- Zuhören ist genauso wichtig wie Sprechen.
- Jede Rückmeldung wird ernst genommen, aber nicht jede sofort umgesetzt.
- Am Ende steht immer eine klare nächste Handlung.

Diese Regeln helfen, Feedback als lernorientierten Prozess zu nutzen und nicht als bloße Kritik.

## Durchführung im Team



### Ein typischer Ablauf

Ein möglicher Ablauf für ein Teammeeting oder einen Workshop sieht so aus:

1. Die Moderation erklärt Ziel und Ablauf.
2. Jede Person zieht eine Karte oder erhält eine thematisch passende Karte.
3. Die Karte wird laut vorgelesen und kurz auf den Arbeitsalltag bezogen.
4. Die Gruppe sammelt Beispiele aus der Praxis.
5. Daraus werden 1 bis 3 konkrete Verbesserungen formuliert.
6. Zum Schluss wird festgehalten, wer was bis wann ausprobiert.

Auf diese Weise wird aus einem Gespräch eine verbindliche Arbeitsgrundlage, die in Strukturen überführt werden kann.



### Für welche Situationen geeignet

Die Karten eignen sich besonders für:

- Teamklausuren.
- Führungsrunden.
- Konflikt- und Klärungsgespräche.
- Onboarding und Teamentwicklung.
- Projektabschlüsse und Retrospektiven.

Sie können sowohl präventiv eingesetzt werden, um gute Feedbackroutinen aufzubauen, als auch reaktiv, wenn Zusammenarbeit stockt oder Missverständnisse häufig vorkommen.

## Damit es gelingt



### Voraussetzungen in der Organisation

Damit Feedback nicht nur einmalig bleibt, braucht es einige Grundbedingungen:

- Unterstützung durch Führung und Leitung.
- Zeitfenster für Reflexion.
- Sicherheit und Vertrauen.
- Verbindliche Zuständigkeiten für Umsetzung.
- Eine Kultur, in der Widerspruch und Rückmeldung erlaubt sind.

Gerade in demokratischen Organisationen ist Feedback nicht nur ein Kommunikationsinstrument, sondern ein Teil von Beteiligung und Legitimation.



### Erfolgskriterien

Gutes Feedback ist klar, respektvoll, konkret und anschlussfähig. Es sollte so formuliert sein, dass die andere Person damit arbeiten kann. Entscheidend ist außerdem, dass Feedback nicht im Raum stehen bleibt, sondern in Entscheidungen, Regeln, Routinen oder Verhaltensänderungen sichtbar wird. Wenn Rückmeldungen keine Folgen haben, sinkt die Akzeptanz schnell.



### Verankerung im Arbeitsalltag

Damit Feedback dauerhaft wirkt, sollte die Organisation feste Feedbackmomente einbauen, zum Beispiel in Monatsrunden, Projektabschlüssen oder Mitarbeitergesprächen. Zusätzlich kann eine einfache Standardfrage helfen, etwa: „Was hat uns heute geholfen?“ oder „Was sollten wir beim nächsten Mal anders machen?“. So wird Feedback zu einer regelmäßigen Praxis und nicht zu einer Sondermaßnahme.