

---

# OFFENE FEHLER KULTUR

---

*Kartenset  
für Feedback  
und Reflexion*

**BDKJ**

Bund der Deutschen  
Katholischen Jugend  
Diözese Mainz



**Bischöfliches  
Jugendamt**  
Diözese Mainz

# IMPRESSUM

## HERAUSGEBER

BDKJ/BJA Mainz

Am Fort Gonsenheim 54

55122 Mainz

## INHALT

AK Institutionelle Schutzkonzepte (ISK):

Tim Bernhöft, Roland Franz, Martin Göbel,

Anja Krieg, Kathrin Landwehr-Martin,

Katja Steiner, Christina Thomas

## ZEICHNUNGEN

Christina Thomas

## GESTALTUNG & SATZ

Simone Brandmüller

## DRUCK

Druckerei Adis GmbH

## AUFLAGE

1.500 Stck

Erstausgabe Herbst 2022

HALLO!

Du hältst das Kartenset zum Thema „Offene Fehlerkultur“ aus unserer Arbeitshilfe zum Institutionellen Schutzkonzept (ISK) in der Hand.

Wir wünschen uns eine offene Fehlerkultur in all unseren Bereichen. Damit ist gemeint, dass mit Fehlern offen umgegangen wird: Fehler dürfen benannt werden, ohne, dass einem der „Kopf abgerissen wird“. Fehler dürfen gemacht werden, um daraus zu lernen.

Dafür braucht es eine entsprechende offene Atmosphäre und einen „geschützten Rahmen“. Mithilfe von regelmäßigen Reflexionen und hilfreichem Feedback kann eine offene Fehlerkultur entstehen.

Damit eine Haltung entsteht und um Herangehensweisen zu verändern, braucht es Wiederholungen. (Im Schnitt sind 66 Wiederholungen nötig, um sich an etwas Neues zu gewöhnen).

Mit diesem Kartenset möchten wir Feedback- und Reflexions-Situationen ermöglichen (bzw. erleichtern), damit sie oft umgesetzt werden. So kann die offene Fehlerkultur zu einer Haltung und Kultur in unseren Häusern und Räumen werden.

Nutze das Kartenset, wann immer es Dir sinnvoll erscheint - lieber einmal mehr als einmal zu wenig!

Dein AK ISK

## INHALTSVERZEICHNIS

# 1. FEEDBACK

1.1	Definition Feedback .....	05
1.2	Raum für Feedback .....	06
1.3	Feedbackrahmen .....	08
1.3.1	Die 4 Botschaften einer Nachricht .....	09
	<i>(Schulz von Thun)</i>	
1.3.2	Johari-Fenster <i>(Joseph Luft, Harry Ingham)</i> ...	11
1.3.3	Eisberg-Modell <i>(Paul Watzlawick)</i> .....	13
1.3.4	Teamphasen <i>(Bruce Tuckman)</i> .....	15
1.4	Feedback-Burger .....	17
1.5	Feedback-Regeln kompakt .....	19
1.6	Feedback-Regeln zum Auslegen .....	21
1.7	4 Schritte für wertschätzendes Feedback .....	41
1.8	Feedbackmethoden .....	43

# 2. REFLEXION

2.1	Definition von Reflexion und Raum für Reflexion .....	51
2.2	Ablauf einer Reflexion .....	52
2.3	Reflexionsbereiche und -regeln kompakt .....	53
2.4	Reflexionsmethoden .....	54

# WAS GENAU IST FEEDBACK?

Feedback bedeutet, einer anderen Person eine Rückmeldung über deren Verhalten zu geben, so wie ich es wahrnehme und erlebe. Es ist mein Blickwinkel, den ich in Worte fasse. Ich teile meinem Gegenüber mit, was sein\*ihr Verhalten in mir auslöst und wie es mir damit geht. Es ist eine neue Perspektive von außen, die rückgemeldet wird.

Feedback kommt aus dem Englischen „to feed“ - füttern, und „back“ - zurück. In diesem Sinne gibt man dem Gegenüber etwas zurück, das er\*sie brauchen kann, nämlich „Futter“.

Grundsätzlich wird Feedback genutzt, um das eigene Handeln von allen Seiten betrachten zu können. So werden Fehler eher erkannt und es ergibt sich die Chance, Methoden und Verhalten zu überprüfen und ggf. zu verändern. Feedback kann also helfen, zielgerichtet zu arbeiten. Aber es geht nicht darum, den anderen von der eigenen Wahrnehmung zu überzeugen. Der\*Die Feedback-Empfänger\*in entscheidet selbst wie diese\*r mit dem Feedback umgeht.

Häufig entsteht das Gefühl, ein Feedback geben zu müssen oder geben zu wollen erst dann, wenn etwas schlecht gelaufen ist. Feedback an sich ist aber erstmal wertfrei und sollte auch in anderen Momenten geteilt werden. Es ist wie ein Geschenk, über das man sich freuen darf!

# RAUM FÜR FEEDBACK-SETTINGS

## WANN IST FEEDBACK ANGEBRACHT UND WICHTIG?

---

Für den\*die Feedbackempfänger\*in ist ein Feedback hilfreich, um ...

- die Wirkung des eigenen Verhaltens auf andere zu erkennen, zu verstehen und zu überprüfen.
- die Eigen- und Fremdwahrnehmung miteinander vergleichen zu können.

Für den\*die Feedback-Geber\*in ist Feedback wichtig, um ...

- die eigenen Gedanken und Wahrnehmungen ernst zu nehmen und ihnen Raum zu geben
- eine störende Situation/ein störendes Verhalten aktiv anzusprechen und dadurch zu verändern
- sich zu entlasten
- die eigene Wahrnehmung zu überprüfen
- eine Entwicklung des Teams bzw. der Gruppe zu fördern

Feedback ist also immer dann angebracht, wenn einer der genannten Punkte wichtig ist und erreicht werden soll.

Der richtige Zeitpunkt: Feedback sollte im „richtigen Moment“ gegeben werden:

- Unter vier Augen bzw. nur unter den Personen, die es betrifft (z.B. in einem Team)
- Mit ausreichend Zeit und nicht zwischen Tür und Angel
- Auf freiwilliger Basis - bitte fragen, ob die\*der andere es hören möchte

# RAUM FÜR **FEEDBACK-SETTINGS**

## WO KÖNNTE FEEDBACK VERANKERT WERDEN?

---

Feedback könnte regelmäßig zu bestimmten Zeiten eingeplant werden, z.B. in der Reflexionsrunde nach einer Veranstaltung.

Eine Art Zwischen-Feedback ist dann angebracht, wenn ein Team über einen längeren Zeitraum zusammen arbeitet, z.B. nach der Halbzeit.

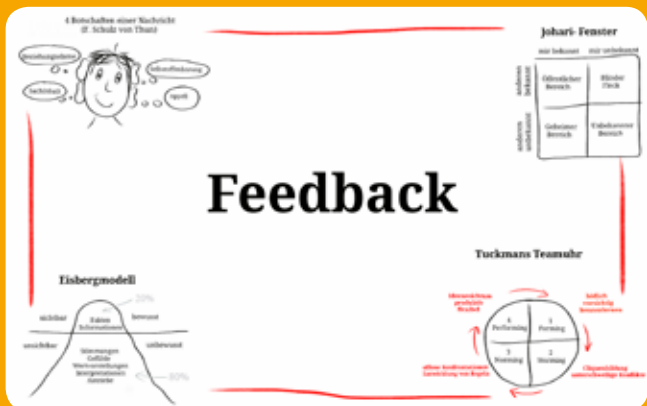
Auch in einer Gruppenstunde lässt sich Feedback gut nutzen: Entweder Du ermöglichst eine Feedbackrunde routinemäßig nach jeder Gruppenstunde, z.B. mit einem kurzen Blitzlicht. Oder Du nutzt eine ganze Gruppenstunde dafür und lässt persönliches Feedback geben, z.B. mit der Methode „Feedback-briefe“. Wenn Du Dir hier unsicher bist, kannst du es auch erstmal damit „testen“, dass sich alle nur positive Rückmeldung geben, zum Beispiel mit der Methode „Schildkröten-Feedback“.

Dir fallen sicher auch andere Situationen ein, wann Du das Feedback nutzen willst. Probiere es einfach aus!

# FEEDBACK-RAHMEN

Wenn man sich mit dem Thema Feedback auseinandersetzt, merkt man schnell, dass es eingebettet ist in verschiedene andere Theorien und Modelle. Dies bildet den sogenannten Feedbackrahmen, in dem sich das Ganze abspielt.

Hier ein kleines Schaubild dazu:  
Der Feedbackrahmen.





# FEEDBACK-RAHMEN

## 4 Botschaften einer Nachricht (F. Schulz von Thun)



Gemäß dem Kommunikationsmodell von Friedemann Schulz von Thun enthält jede Nachricht vier Botschaften: Sachinhalt - Beziehung - Selbstoffenbarung - Appell.

Und jede Botschaft kann mit vier unterschiedlichen Ohren gehört werden: Auf der Beziehungsebene, auf der Sachebene, auf der Selbstoffenbarungsebene oder auf der Appellebene.

Jede\*r Sender\*in einer Nachricht verbindet beim Senden bewusst oder unbewusst eine der vier Botschaften.

Und jede\*r Empfänger\*in einer Nachricht hört die Nachricht auf einem bestimmten Ohr. Dadurch können leicht Missverständnisse entstehen. Durch einfaches Nachfragen oder Feedback lässt sich hier gut nachjustieren und klären, um was es eigentlich geht!

# FEEDBACK-RAHMEN

---

## DIE VIER BOTSCHAFTEN EINER NACHRICHT NACH FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

Es wird unterschieden zwischen:

### APPELL

Der\*die Sender\*in möchte den \*die Empfänger\*in dazu bewegen etwas zu tun. Der\*die Empfänger\*in fühlt sich aufgefordert etwas zu tun.

### BEZIEHUNG

Die Beziehung zwischen Sender\*in und Empfänger\*in steht hier im Fokus. Im Gesagten wird eine Aussage zur Beziehung gesendet oder gehört.

### SACHINHALT

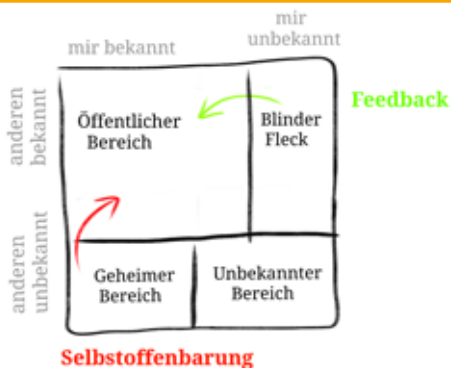
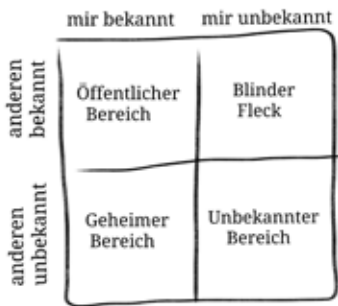
Hier geht es nur um die Fakten und die sachlichen Inhalte der Nachricht.

### SELBSTOFFENBARUNG

Der\*die Sender\*in gibt etwas über sich preis wie zum Beispiel Gefühle oder Wertvorstellungen.

# FEEDBACK-RAHMEN

## DAS JOHARI-FENSTER VON JOSEPH LUFT UND HARRY INGHAM



# FEEDBACK-RAHMEN

---

## DAS JOHARI-FENSTER VON JOSEPH LUFT UND HARRY INGHAM

Das sogenannte JOHARI-Fenster ist ein Kommunikationsmodell, bei dem der Unterschied zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung bildlich dargestellt wird. Es besteht aus vier Feldern, wie bei einem Sprossen-Fenster:

### ÖFFENTLICHER BEREICH

Hierzu gehört alles über mich, das mir selbst bewusst ist und das auch andere über mich wissen; Verhalten, Wünsche, Werte etc.

### MEIN GEHEIMER BEREICH

Hierzu gehören alle Dinge, die mir selbst bewusst sind, die andere jedoch nicht wissen. Ich halte sie geheim, weil sie mir zu persönlich sind oder ich mich nicht wohl damit fühle, sie mit anderen zu teilen.

### UNBEKANNTER BEREICH

Hierzu gehören all die Dinge, die mir selbst, als auch den anderen unbekannt sind. Das können verdrängte Erlebnisse sein oder auch bisher Unentdecktes.

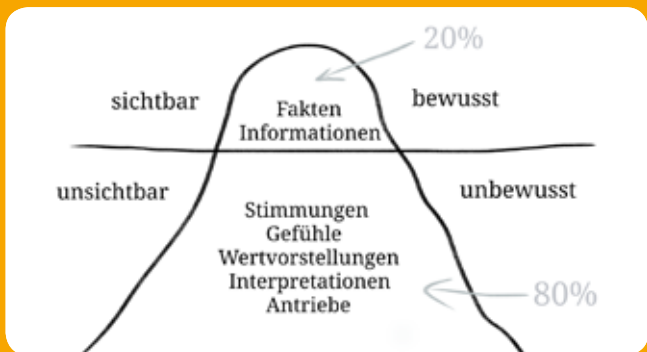
### BLINDER FLECK

Hierzu gehören alle Dinge, die andere an mir wahrnehmen, die mir aber unbekannt sind. Informationen aus dem blinden Fleck äußere ich oft nonverbal durch Gestik und Mimik.

*Feedback ist vor allem im Zusammenhang mit dem Blinden Fleck interessant. Hier können Informationen offenbart werden über die ich mich entweder freuen oder an denen ich arbeiten kann.*

# FEEDBACK-RAHMEN

## DAS EISBERG-MODELL NACH PAUL WATZLAWICK



Bei einem Eisberg sieht man nur einen kleinen Teil, der aus dem Wasser ragt. Der weitaus größere Teil befindet sich für uns unsichtbar unter Wasser.

# FEEDBACK-RAHMEN

---

## DAS EISBERG-MODELL NACH PAUL WATZLAWICK

An das Bild vom Eisberg lehnt sich das Kommunikationsmodell von Paul Watzlawick an: In der zwischenmenschlichen Kommunikation sind nur 20% sachlich, bewusst und sichtbar. Das sind Zahlen, Fakten und Informationen.

80 % der Kommunikation findet auf der Beziehungsebene statt, ist unbewusst und nonverbal. Hier sind Werte, Gefühle, Motive, Instinkte und Erfahrungen angesiedelt.

Nur 20% unserer Kommunikation findet verbal mit Worten statt. Die anderen 80% werden nonverbal ohne Worte und zum Groß-Teil auch unbewusst kommuniziert. Unser persönlicher Hintergrund beeinflusst das, was wir sagen, und die Beziehung zu unserem Gegenüber. Im Tonfall, in Mimik und in der Gestik zeigt sich dieser Anteil, ohne dass uns dies bewusst ist.

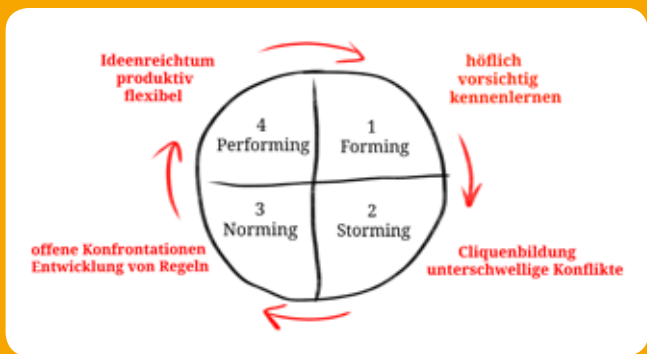
Sympathien und Ängste beispielsweise beeinflussen die Art und Weise wie ich etwas sage, ohne dass ich mir dessen bewusst bin.

Treten Störungen in der Kommunikation auf, liegen sie meist in dieser Beziehungsebene begründet und erschweren die komplette Kommunikation.

Ein Feedback-Gespräch kann hilfreich sein, um die unbewussten Anteile der Kommunikation ins Bewusstsein zu bringen und die Beziehungsebene zu beleuchten.

# FEEDBACK-RAHMEN

## TEAMPHASEN NACH BRUCE TUCKMAN



Laut dem US-amerikanischen Psychologen Bruce Tuckman durchläuft ein Team 4-5 verschiedene Entwicklungsphasen (Phasenmodell aus dem Jahr 1965).

Innerhalb der Teamentwicklung sind je nach Phase bestimmte Themen aktuell. Diese Themen stehen - neben den Inhalten, zu denen das Team arbeitet - im Vordergrund dieser Teamentwicklung.

# FEEDBACK-RAHMEN

## TEAMPHASEN NACH BRUCE TUCKMAN

1 FORMING: Zu Beginn muss sich das Team kennenlernen. Die Teammitglieder gehen zurückhaltend und vorsichtig miteinander um.

2 STORMING: In der zweiten Phasen geht es etwas stürmischer zu. Man kennt sich schon etwas. Sympathien und Antipathien werden deutlich in Form von Cliquenbildung und unterschwelligem Konflikten.

3 NORMING: In der dritten Phase werden Konflikte offen ausgetragen und interne Teamregeln ausgehandelt. Das Team formiert sich als solches und festigt sich.

4 PERFORMING: Mit einem gefestigten Team lässt sich nun gut arbeiten: Es wird kreativ, innovativ und effektiv!

5 ADJOURNING: Am Ende eines Projekts oder einer Aufgabe geht auch das Team auseinander und löst sich auf.

Die Phasen wiederholen sich in unbestimmter Reihenfolge, können aber auch gleichzeitig stattfinden. Es gibt keine feste Abfolge. Feedback hat in der jeweiligen Phase einen unterschiedlichen Stellenwert.

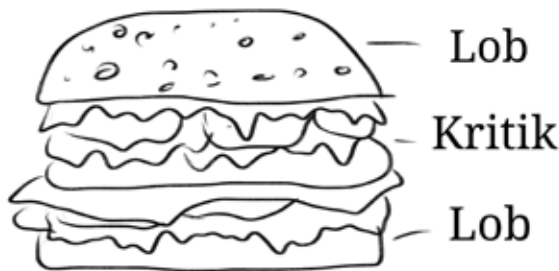
In der ersten Phase lässt sich nur wenig über den\*die andere\*n sagen, weil man sich noch nicht gut kennt. In der zweiten und dritten Phase steht die Abgrenzung und Positionierung der einzelnen mehr im Vordergrund. Das Feedback fällt hier sicher anders aus als in Phase vier. In Phase zwei kann Feedback helfen, um Positionen gut auszuhandeln und dann gut in Phase drei übergehen zu können.

Das Feedback ist also beeinflusst davon, in welcher Phase sich das Team zurzeit befindet. Dies sollte man beim Anleiten von Feedbackübungen im Hinterkopf behalten.



# FEEDBACK-RAHMEN

## DER BURGER



Um kritisches Feedback gut annehmen zu können, ist es hilfreich, wenn es zwischen zwei lobenden/bestärkenden Äußerungen platziert wird:

1x LOB, 1x KRITIK, 1x LOB - fertig ist der Feedback-Burger!

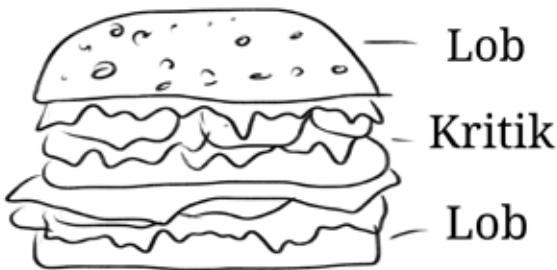
1. Die untere Brötchenhälfte: Basis des Burgers ist ein positiver anerkennender Einstieg in das Feedback – ein grundsätzliches Lob über die Bemühung und die erbrachte Leistung.

2. Der Belag: Hier geht es um die konkrete Kritik. Was habe ich wahrgenommen? Wie hat es auf mich gewirkt? Was würde ich mir wünschen? Besonders wichtig ist es, sich dabei an die Feedback-Regeln zu halten!

3. Obere Brötchenhälfte: Hier geht es um einen positiven Abschluss des Feedbacks. Trotz der vorher genannten Kritik gibt es weitere positive Punkte, die jetzt genannt werden.

# FEEDBACK-RAHMEN

## DER BURGER



Und wenn es nichts Positives zu sagen gibt? Statt der Leistung kann man das Bemühen bewerten: *„Ich finde es toll, wieviel Aufwand Du Dir gemacht hast!“*

Oder man merkt positiv an, dass Informationen ausgetauscht wurden: *„Danke, dass Du mich informiert hast, das war hilfreich für mich.“*

Oder man gibt einen positiven Ausblick:  
*„Das schaffen wir gemeinsam!“*

Manchmal gibt es auch Situationen, in denen eine positive Atmosphäre vielleicht gar nicht gewünscht oder sogar hinderlich ist. Hier ist es ratsam Klartext zu sprechen.

Bitte keine positiven Punkte erfinden!

# FEEDBACK-REGELN

## FÜR DIE\*DEN FEEDBACK-GEBER\*IN

- Wähle einen geeigneten Ort für das Feedback.
- Feedback ist für alle Beteiligten freiwillig.
- Sprich in Ich-Form („*Ich habe das so wahrgenommen ...*“; „*In meinen Augen ...*“).
- Sprich die Person direkt an. Sprich nicht über sie, sondern mit ihr.
- Äußere positive und negative Kritik am besten im Burger-Style.
- Verzichte auf Wertungen, Interpretationen und Verurteilungen.
- Beschreibe aus Deiner Perspektive („*In der Situation habe ich gesehen wie du dies und das gemacht hast ...*“).
- Teile mit, welche Reaktionen und Empfindungen das Verhalten der anderen Person bei Dir selbst ausgelöst hat („*als Du einfach weggegangen bist, kam ich mir so bescheuert vor ...*“)
- Bleibe konkret. Gib Beispiele. Vermeide Worte wie „*immer*“, „*nie*“, „*jedes Mal*“ etc.
- Mache Verbesserungsvorschläge und äußere klar Deine Wünsche und Ziele.
- Sei ehrlich.
- Stehe zu Deinem Feedback.  
(Schreibe im schriftl. Feedback Deinen Namen dazu).
- Sei offen für Rückfragen.

# FEEDBACK-REGELN

## FÜR DIE\*DEN FEEDBACK-NEHMER\*IN

---

- Wähle einen geeigneten Ort für das Feedback.
- Feedback ist für alle Beteiligten freiwillig.
- Höre zu und schweige.
- Steige nicht in Diskussion oder Gespräch ein.
- Kläre Verständnisfragen.
- Rechtfertige Dich nicht und begründe nicht.  
Frage nur nach, wenn Dir etwas unklar ist.
- Nutze das Stopp-Gebot, wenn es Dir zu viel wird.  
Du kannst jederzeit aussteigen. Aber bitte teile es mit.
- Teile, wenn Du möchtest, am Ende mit,  
wie es Dir mit dem Feedback geht.
- Entscheide, ob Du das Feedback annehmen möchtest  
oder nicht. Entscheide, was davon Du beibehalten,  
verändern oder weiter beobachten möchtest.
- Bedanke Dich für das Feedback.
- Gehe bei Bedarf erneut dazu ins Gespräch  
(zum Beispiel, wenn Du eine Nacht darüber  
geschlafen hast).

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**SPRICH  
IN ICH-FORM!**

**BESCHREIBE  
AUS DEINER  
PERSPEKTIVE!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**SPRICH DIE  
ANDERE PERSON  
DIREKT AN: „DU“  
ODER „SIE“!**

**SPRICH NICHT  
ÜBER DIE PERSON,  
SONDERN  
MIT IHR!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

ÄUSSERE  
POSITIVE  
UND  
NEGATIVE  
KRITIK  
IM BURGER-  
STYLE!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

VERZICHTE AUF  
WERTUNGEN,  
INTER-  
PRETATIONEN  
UND  
VERURTEI-  
LUNGEN!



FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

TEILE MIT,  
WELCHE REAK-  
TIONEN UND  
EMPFINDUNGEN  
DAS VERHALTEN  
DER ANDEREN  
PERSON  
BEI DIR SELBST  
AUSGELÖST HAT!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**BLEIBE  
KONKRET!**

**GIB  
BEISPIELE!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**MACHE  
VERBESSERUNGS-  
VORSCHLÄGE!**

**ÄUSSERE KLAR  
DEINE WÜNSCHE  
UND ZIELE!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**SEI  
EHRlich!**

**STEHE  
ZU DEINEM  
FEEDBACK!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

SEI  
OFFEN  
FÜR  
RÜCK-  
FRAGEN!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DIE\*DEN  
FEEDBACK-GEBER\*IN

**BEDANKE  
DICH  
FÜRS  
ZUHÖREN!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

HÖRE ZU  
UND  
SCHWEIGE!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

STEIGE  
NICHT  
IN DISKUS-  
SIONEN  
ODER  
GESPRÄCHE  
EIN!



FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

KLÄRE  
VRSTÄNDNIS-  
FRAGEN!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

RECHTFER-  
TIGE DICH  
NICHT!

BEGRÜNDE  
NICHT!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

FRAGE NACH,  
WENN DIR  
ETWAS  
UNKLAR  
IST!

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

**NUTZE DAS  
STOPP-GEBOT,  
WENN ES DIR  
ZU VIEL WIRD!**

**ABER BITTE  
TEILE ES MIT!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

WENN DU  
MÖCHTEST,  
TEILE AM ENDE  
MIT, WIE ES  
DIR MIT DEM  
FEEDBACK  
GEHT!

## FEEDBACK-REGELN FÜR DEN\*DIE FEEDBACK-NEHMER\*IN

ENTSCHEIDE, OB DU  
DAS FEEDBACK  
ANNEHMEN  
MÖCHTEST ODER  
NICHT!

WAS MÖCHTEST DU  
BEIBEHALTEN,  
VERÄNDERN  
ODER WEITER  
BEOBACHTEN?

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

**BEDANKE  
DICH  
FÜR DAS  
FEEDBACK!**

FEEDBACK-REGELN  
FÜR DEN\*DIE  
FEEDBACK-NEHMER\*IN

GEHE BEI  
BEDARF  
ERNEUT INS  
GESPRÄCH!



# FEEDBACK- FORMULIERUNGSHILFE

## 4 SCHRITTE FÜR EIN WERTSCHÄTZENDES FEEDBACK



**1. BEOBACHTUNG:** Sprich die Situation, um die es geht, an - ohne Wertung, nur Angaben von Fakten. Nenne konkrete Beispiele! (Bsp.: „Als Du am letzten Treffen zum Thema xy gesprochen hast, sagtest Du ...“)

**2. GEFÜHL:** Das eigene Gefühl, das Du in diesem Moment hattest, wird jetzt in Worte gefasst. (Bsp.: „Da hatte ich das Gefühl, dass ...“)

**3. BEDÜRFNIS:** Jetzt benennst Du Dein Bedürfnis möglichst konkret, lösungsorientiert und erfüllbar. (Bsp.: „Ich möchte gerne mitentscheiden dürfen.“ „Mir ist wichtig, dass ...“, „Ich brauche ...“)

**4. BITTE/WUNSCH:** Zuletzt äuserst Du einen Veränderungsvorschlag in Form einer Bitte oder eines Wunsches (Bsp.: „Ich wünsche mir, dass ich zukünftig gefragt werde, wenn ...“, „Bitte höre auf, mich zu ärgern.“)

# FEEDBACK- FORMULIERUNGSHILFE

## 4 SCHRITTE FÜR EIN WERTSCHÄTZENDES FEEDBACK



# FEEDBACK-METHODEN

---

01 FEEDBACK-DATES

02 FEEDBACKBRIEFE

03 HEISSER STUHL

04 ANSTOSSEN

05 SCHILDKRÖTEN-FEEDBACK

06 KUGELLAGER

# FEEDBACK-METHODEN

## 01 FEEDBACK-DATES

MATERIAL: Pro Person 1 Blatt Papier mit einer aufgemalten Uhr (oder aufgemalten Uhrzeiten) und einen Stift

Jede\*r erhält ein Blatt Papier mit einer aufgemalten Uhr oder drei vorgegebenen Zeiten: 10 Uhr Verabredung zum „Frühstück“, 12 Uhr Verabredung zum „Mittagessen“ und 18 Uhr Verabredung zum „Abendessen“.

Auf ein Startzeichen sucht sich jede\*r für die verschiedenen Mahlzeiten eine\*n Gesprächspartner\*in, mit der\*dem die Verabredung stattfinden soll und trägt dies auf dem Zettel ein! Für jede Mahlzeit nur ein\*e Gesprächspartner\*in eingetragen! (Bitte darauf achten, dass der Plan aufgeht und alle zu allen Zeiten verabredet sind).

Nun hat jede\*r 15 Minuten Zeit, sich das Feedback für alle Gesprächspartner\*innen zu überlegen.

Dann heißt es: „Es ist 10 Uhr. Ihr beginnt mit dem Frühstück!“ Nun finden sich die Frühstücksverabredungen in Zweier-Teams zusammen und haben 10 Minuten Zeit sich gegenseitig Feedback zu geben. Auch hier sollte auf die Feedbackregeln geachtet werden!

Nach 10 Minuten kommen wieder alle zusammen und es lautet: „Es ist 12 Uhr. Ihr seid zum Mittagessen verabredet!“ usw.

Im Anschluss an die letzten Gespräche sollte nochmal eine Möglichkeit des Feedbacks zur Methode gegeben werden.

# FEEDBACK-METHODEN

## 02 FEEDBACK-BRIEFE

MATERIAL: *Pro Person ein Briefumschlag und ein Stift; viele Zettel in DIN A6 oder DIN A7.*

Jede\*r hat die Möglichkeit, einzelnen Personen in der Gruppe ein Feedback-Briefchen zu schreiben. Dazu erhält jede\*r einen Umschlag, auf den der eigene Namen geschrieben wird. Dies ist der „Briefkasten“ für die Feedbackzettel.

Das Feedback wird nun auf Grundlage der Feedbackregeln formuliert, mit Unterschrift versehen und in die Briefkästen gesteckt.

### VARIANTE:

Man darf sich 2 Personen aussuchen und diese konkret um Feedback bitten. Ablehnungen sind erlaubt. Hier ist auch darauf zu achten, dass einzelne Personen nicht zu viel Feedback geben „müssen“.

# FEEDBACK-METHODEN

## 03 HEISSER STUHL

Auf einem Stuhl sitzt ein\*e Feedbacknehmer\*in. Ihr\*Ihm wird so lange Feedback gegeben, wie sie\*er auf dem Stuhl sitzt. Es besteht jederzeit die Möglichkeit, den heißen Stuhl zu verlassen und einem anderen zu überlassen.

*Wichtig:*

Hier muss die Moderation unbedingt darauf achten, dass die Feedbackregeln eingehalten werden!

Ggf. die Feedbackregeln vorher nochmal besprechen!

# FEEDBACK-METHODEN

## 04 ANSTOSSEN

MATERIAL: *Pro Person ein Getränk.*

Die Teilnehmer\*innen stehen im Kreis. Alle haben ein Getränk in der Hand. Wer etwas sagen möchte, sagt entweder zu einem\*einer anderen:

***„Ich habe mich über  
Dich geärgert, weil ...“***

Diesen Ärger spülen dann beide mit einem Schluck hinunter.

Oder:

***„Ich möchte mit Dir darauf  
anstoßen, dass ...“***

Beide stoßen zusammen an.

# FEEDBACK-METHODEN

## 05 SCHILDKRÖTEN-FEEDBACK

MATERIAL: *Pro Person ein Blatt (dickeres) Papier und ein Stift; Kreppklebeband.*

Jede\*r klebt sich ein Blatt Papier auf den Rücken (es empfiehlt sich dickeres Papier). Die Gruppe bewegt sich im Raum und jede\*r hat die Möglichkeit, den einzelnen Personen positives Feedback auf den Rücken zu schreiben. Es ist schön, wenn jede\*r seinen Namen dazu schreibt!

Das Feedback wirkt wie ein Schutzpanzer!

Darauf achten, dass niemand leer ausgeht!



# FEEDBACK-METHODEN

## 06 KUGELLAGER

MATERIAL: *Pro Person ein Bogen zum Ausfüllen und ein Stift.*

In einem zweireihigen Steh- oder Stuhlkreis stehen/sitzen sich je zwei Feedbackgeber\*innen gegenüber. Anhand eines Fragebogens tauschen sich die jeweiligen Partner\*innen über bestimmte Satzanfänge aus und halten ihre Ergebnisse schriftlich fest.

Nach einer gewissen Zeit rutscht der innere und/oder äußere Kreis um einen Platz weiter, wodurch neue Gesprächskonstellationen entstehen. Am Ende dienen die ausgefüllten Bögen einem detaillierten Feedback.

Mögliche Satzanfänge befinden sich auf der Rückseite der Karte!

### VARIANTE:

Die gleichen Satzanfänge lassen sich auch für eine Blitzlichttrunde nutzen: Jede\*r sucht sich 1-3 Satzanfänge aus, die er\*sie zu Ende bringt. Alternativ wird ihm eine beliebige Zahl zwischen 1 und 24 zugerufen. Der jeweils zugeteilte Satzanfang muss dann beendet werden.

# FEEDBACK-METHODEN

---

- *Mir hat gut gefallen, dass ...*
- *Als nächstes möchte ich lernen ...*
- *Nicht verstanden habe ich ...*
- *Für das nächste Mal nehme ich mir vor ...*
- *Gut geholfen hat mir ...*
- *Ich wünsche uns/mir/dir ...*
- *Schwierig fand ich ...*
- *Besonders gut gelungen fand ich ...*
- *Um weiterhin gut zu arbeiten, brauche ich ...*
- *Offen geblieben ist für mich ...*
- *Vermisst habe ich ...*
- *Ich hatte erwartet, dass ...*
- *Enttäuscht bin ich davon, dass ...*
- *Am Lustigsten fand ich ...*
- *Nachdenken muss ich noch über ...*
- *Am Nervigsten fand ich ...*
- *Am Schönsten war der Moment, als ...*
- *Schwer gefallen ist mir ...*
- *Am liebsten hätte ich ...*
- *Schade fand ich ...*
- *Zu kurz kam mir ...*
- *Mein Highlight war ...*
- *Zu Hause erzähle ich auf jeden Fall von ...*
- *Auf einer Skala von 1-10 bewerte ich ...*

## DEFINITION REFLEXION

Das Wort Reflexion kommt aus dem Lateinischen und bedeutet „zurückwerfen“ oder „widerspiegeln“. Im pädagog.Sinn geht es bei einer Reflexion darum, Handlungen aus der Distanz heraus zu betrachten und zu bewerten. Reflexion hat zum Ziel, besser zu verstehen und zu lernen. Bei der Selbstreflexion geht es u.a. um Selbsterkenntnis.

Reflexion trainiert verschiedene Fähigkeiten wie:

- lösungsorientiertes Denken
- die Fähigkeit, Dinge zu hinterfragen
- Gefühle und Gedanken auszusprechen
- Entscheidungen zu treffen
- strukturiertes und analytisches Denken
- Fremdverhalten zu akzeptieren

## RAUM FÜR REFLEXION

Reflexionen sollten ein fester Bestandteil der Gruppen- und Teamabläufe sein. Nach jedem Treffen, jeder Veranstaltung, jeder Reihe sollte eine Reflexion stattfinden. Unterschieden wird lediglich nach dem Umfang: Nach einem Teamtreffen reicht ein schnelles Blitzlicht. Nach größeren Veranstaltungen ist ein umfangreiches Reflektieren angebracht und wertvoll!

Wo könnten Reflexionen bei Euch fest verankert sein?

# ABLAUF REFLEXION

---

## 1. WAS WOLLTEN WIR ERREICHEN?

Ursprüngliche Ziele in Erinnerung rufen (z.B. Ausbildung zum\*zur Gruppenleiter\*in)

## 2. WORÜBER REFLEKTIEREN WIR?

Sich erinnern, was wir zusammen gemacht und erlebt haben? Daraufhin Bereiche festlegen, über die reflektiert werden soll.

## 3. WAS GENAU IST GEFRAGT?

Nach dem Abstecken der einzelnen Bereiche (siehe nächste Karte) können Hilfsfragen gestellt werden, z.B. zu Gefühlen, der Begründung für Entscheidungen, eigenem oder Fremdverhalten, dem Erfüllen und nicht-Erfüllen von Erwartungen, neu Gelerntem, offen Gebliebenem.

## 4. WIEVIEL ZEIT HABEN WIR?

Ausreichend Zeit für die Reflexion im Stillen lassen (Zeitvorgabe machen). Schriftliche Reflexion ermöglichen.

## 5. WIE BESPRECHEN WIR ES?

Mündlicher Austausch ggf. mit Hilfe der schriftlichen Notizen.

## 6. WAS MERKEN WIR UNS FÜRS NÄCHSTE MAL?

Verbesserungsvorschläge für die Zukunft festhalten, sowie Kritik, eigene Fähigkeiten und Schwierigkeiten notieren.

## 7. WIE HÖREN WIR AUF?

Danke für Eure ehrliche Rückmeldung!

# KLASSISCHE REFLEXIONSBEREICHE BEI EINER VERANSTALTUNG

- Inhalte
- Methoden
- Abendprogramm
- Gruppe
- Team (Leitung)
- Organisation (im Vorfeld, vor Ort)
- Zeitplan (Pausen, Abläufe, etc.)
- Haus/Räumlichkeiten
- Verpflegung
- Freizeit

## REFLEXIONSREGELN KOMPAKT

1. Feedbackregeln anwenden
2. Keine Diskussion, sondern Reflexion
3. Jede Meinung ist wichtig,  
auch wenn sie sich wiederholt
4. Meinungen bleiben unkommentiert stehen
5. Wir gehen wertschätzend miteinander um;  
Kritik wird konstruktiv geäußert
6. Verbesserungsvorschläge helfen weiter
7. Auch die positiven Dinge werden benannt

# REFLEXIONS-METHODEN

---

01 BLITZLICHT

02 STANDOGRAMM

03 FÜNF-FINGER-FEEDBACK

04 ASSOZIATIONS-METHODE  
(SCHATZKISTE UND MÜLLEIMER)

05 WETTER-REFLEXION

06 AMPEL-REFLEXION

07 AUSWERTUNGS-ZIELSCHEIBE

08 ZELTLAGER-BRIEFKASTEN  
(KUMMERKASTEN)

# REFLEXIONS-METHODEN

## 01 BLITZLICHT

Im Kreis wird reihum offene Rückmeldung geäußert. Variante: Offene Fragen vorgeben wie z.B. „*Wie fand ich den Nachmittag?*“ „*Was nehme ich inhaltlich mit?*“, „*Was beschäftigt mich noch?*“, „*Wie geht's mir jetzt?*“

*Wichtig:*

Die Rückmeldung soll kurz gehalten werden - schnell wie ein Blitz! Und es wird nicht kommentiert!

## VARIANTE MIT SCHOKOKEKS

MATERIAL: *Pro Person ein Keks mit Schokoseite.*

Die Teilnehmer\*innen stehen im Kreis. Jede\*r bekommt einen Schokokeks. In der Art eines Blitzlichtes sagt reihum jede\*r, was an diesem Tag (dieser Einheit, dieser Veranstaltung ... ) für sie\*ihn „*wie Schokolade*“ war und was ihm „*auf den Keks ging*“. Die Rückmeldung bleibt unkommentiert!

# REFLEXIONS-METHODEN

## 02 STANDOGRAMM

MATERIAL: *Kreppklebeband, ein Blatt mit „Ich stimme zu!“ und ein Blatt mit „Ich stimme nicht zu!“*

Auf einer gedachten oder aufgeklebten Linie ordnen sich die Personen zu vorgegeben Themen/ Fragen an. Das eine Ende der Linie bedeutet *„Ich stimme der Aussage zu!“* und das andere Ende bedeutet *„Ich stimme der Aussage nicht zu!“* Dazwischen befinden sich die jeweiligen Abstufungen.

Nach jeder Aussage und Zuordnung können einzelne Personen zu Ihrem Standpunkt befragt werden: *„Warum hast Du Dich hier hingestellt?“*, *„Welche Meinung vertrittst Du?“*

**Wichtig:**

Immer unterschiedliche Leute zu Wort kommen lassen und auch verschiedene Standpunkte zu einer Aussage anhören (z.B. jemanden aus der Mitte und eine Person, die abseits der Mehrheit steht, befragen).



# REFLEXIONS-METHODEN

## 03 FÜNF-FINGER-FEEDBACK

MATERIAL: *Pro Person 1 Blatt Papier und 1 Stift.*

Die Teilnehmer\*innen malen die Umriss ihrer Hand auf ein DIN A 4- Papier und schreiben zu jedem Finger ihre Rückmeldung:

- DAUMEN (Daumen hoch):  
*„Das hat mir gefallen, das fand ich gut!“*
- ZEIGEFINGER (Achtung):  
*„Darauf sollte man mehr Acht geben!“,*  
*„Das möchte ich anmerken!“*
- MITTELFINGER (Stinkefinger):  
*„Das fand ich schlecht/doof/nervig!“*
- RINGFINGER (Direkt mit dem Herzen verbunden):  
*„Etwas Persönliches/Emotionales von mir!“*
- KLEINER FINGER:  
*„Das kam mir zu kurz!“*  
Oder: *„Eine kleine Anmerkung!“*

Es ist hilfreich die entsprechenden Vorgaben zu den Fingern zu visualisieren!

# REFLEXIONS-METHODEN

## 04 ASSOZIATIONS-METHODE

MATERIAL: Zettelchen, Stifte, verschiedene Gegenstände (Koffer, Papierflieger, Mülleimer ... )

In den Ecken oder im Kreis befinden sich verschiedene Gegenstände, anhand derer reflektiert wird.

Zum Beispiel:

- **KOFFER:** *Das nehme ich mit ...*
- **MÜLLEIMER:** *Das lasse ich hier ...*
- **PAPIERFLIEGER:** *Das hat mich beflügelt ...*
- **SCHATZKISTE:** *Das fand ich wertvoll ...*
- **SCHREIBZEUG UND BÜCHER:** *Damit möchte ich mich beschäftigen ...*

Bewährt hat sich, dass jede\*r die jeweilige Rückmeldung zu jedem Gegenstand auf einen Zettel schreibt. Wenn alle ihre Punkte aufgeschrieben haben, geht es reihum: Jede\*r sagt nacheinander, was sie\*er zu den einzelnen Gegenständen sagen möchte und legt die Zettel zum entsprechenden Gegenstand.

# REFLEXIONS-METHODEN

## 05 WETTER-METHODE

MATERIAL: Vier Wetter-Symbole,  
einen Legegegenstand pro Person.

Man legt vier Symbole in die Mitte :

- SONNE = Gut
- SONNE MIT WOLKE = Eher gut
- WOLKEN = Eher schlecht
- WOLKE MIT BLITZ = Schlecht

Jede\*r Teilnehmer\*in bekommt einen Gegenstand in die Hand (z.B. einen Stein oder einen Stift) - alle sollten den gleichen Legegegenstand haben.

Die Leitung gibt nacheinander verschiedene Themen vor, zu denen sie eine Rückmeldung haben möchte, z.B. „*Wie schmeckt euch das Essen?*“. Daraufhin legt jede\*r seinen\*ihren Gegenstand auf das entsprechende Symbol.

Wenn alle gelegt haben, hat man einen kleinen Überblick und kann anschließend noch Fragen in die Runde geben bzw. Meinungen und Erklärungen zu den einzelnen Themen dazu einholen.

# REFLEXIONS-METHODEN

## 06 AMPEL-METHODE

MATERIAL: *Pro Person 3 Karten in den Farben rot, gelb und grün.*

Jede\*r erhält drei Kärtchen, je eines in den Farben rot, gelb und grün.

Nacheinander stellt die Leitung Behauptungen zum Gruppengeschehen auf (z.B. „*An der heutigen Diskussion konnte ich mich gut beteiligen.*“). Nachdem die Behauptung genannt wurde, hält jede\*r eine Karte hoch: Bei Zustimmung die grüne Karte, bei Ablehnung die rote Karte, bei Unentschlossenheit die gelbe Karte. Anschließend gibt es die Möglichkeit zur Nachfrage.

# REFLEXIONS-METHODEN

## 07 AUSWERTUNGSZIELSCHEIBE

MATERIAL: Ein großes Plakat bemalt mit einer Dartscheibe, pro Person so viele Klebepunkte wie es Reflexionsbereiche gibt oder einen Stift.

### VARIANTE 1:

Auf ein großes Plakat wird eine große Dartscheibe gemalt und in so viele Bereiche aufgeteilt wie es Reflexionsbereiche gibt. Am Außenrand eines jeden Bereichs wird der Reflexionsbereich geschrieben (z.B. Methoden, Gruppe, Inhalte, Essen). Jede\*r Teilnehmer\*in erhält entweder Klebepunkte oder einen Stift. Die Leitung stellt kurz jeden Reflexionsbereich vor und klärt Nachfragen.

Danach klebt bzw. malt jede\*r Teilnehmer\*in einen Punkt auf, der seine Bewertung im jeweiligen Reflexionsbereich widerspiegelt:

In der Mitte: *Das fand ich super!*

Am äußeren Rand: *Das fand ich schlecht!*

Dazwischen befinden sich die jeweiligen Abstufungen.

Tipp: Am besten gibt man ein klares Zeitlimit vor. Danach schaut man sich gemeinsam die Dartscheibe an und kann zu einzelnen Bereichen nochmal nachhaken.

### VARIANTE 2:

Anstelle einer großen Dartscheibe, malt man pro Reflexionsbereich eine eigene, kleine Dartscheibe auf. Hier besteht dann weiter die Möglichkeit neben der Bepunktung auch Kommentare hinzuschreiben. Variante 2 ermöglicht somit eine ausführlichere Reflexion.

# REFLEXIONS-METHODEN

## 08 ZELTLAGER-BRIEFKASTEN

Auf dem Zeltlagerplatz wird ein eigener Briefkasten installiert, der mit einem Schloss versehen wird und zu festen Zeiten geleert wird. Dieser Briefkasten kann zu verschiedenen Zwecken genutzt werden als:

- Kummerkasten
- Feedback-und Reflexions-Briefkasten
- Stimmungsbarometer
- Auftragsverteiler für geheime Aufgaben
- Briefkasten für interne Lager-Post (Teilnehmer\*innen und Leiter\*innen können sich gegenseitig Briefe schreiben)

### MÖGLICHE BRIEFKASTEN-REGELN:

- Jeder Brief wird mit eigenem Namen leserlich unterschrieben.
- Jeder Brief ist zusammengefaltet und von außen leserlich adressiert.
- Es sollen keine bösen Briefe verschickt werden!
- Die Leerungszeiten werden vorher bekannt gegeben.
- Eine Person ist hauptsächlich für die Leerung zuständig.

Um den Briefkasten als Feedback-bzw. Reflexions-Briefkasten zu verwenden, braucht es eine kurze Einführung dazu.

- Wer soll Adressat\*in sein (Hier könnte das „Team“ genannt werden)?
- Wozu ist eine Rückmeldung erwünscht und sinnvoll?
- Die Rückmeldung sollte möglichst konkret sein.
- Das Team sollte die Rückmeldung in der Leiter\*innenrunde besprechen und ggf. danach mit dem\*der Absender\*in ins Gespräch kommen.

---

*„Eine offene Fehlerkultur kann mithilfe von regelmäßigen Reflexionen und hilfreichem Feedback entstehen.“*

---

---

*„Eine offene Fehlerkultur soll zu einer Haltung und Kultur in unseren Räumen und Häusern werden.“*

---