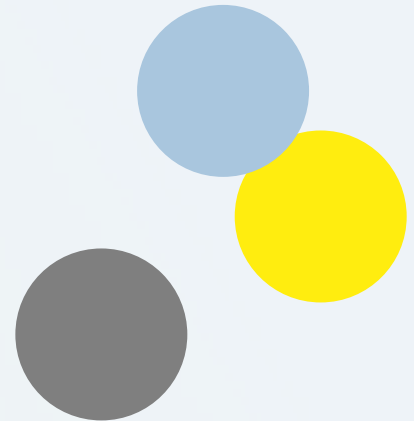


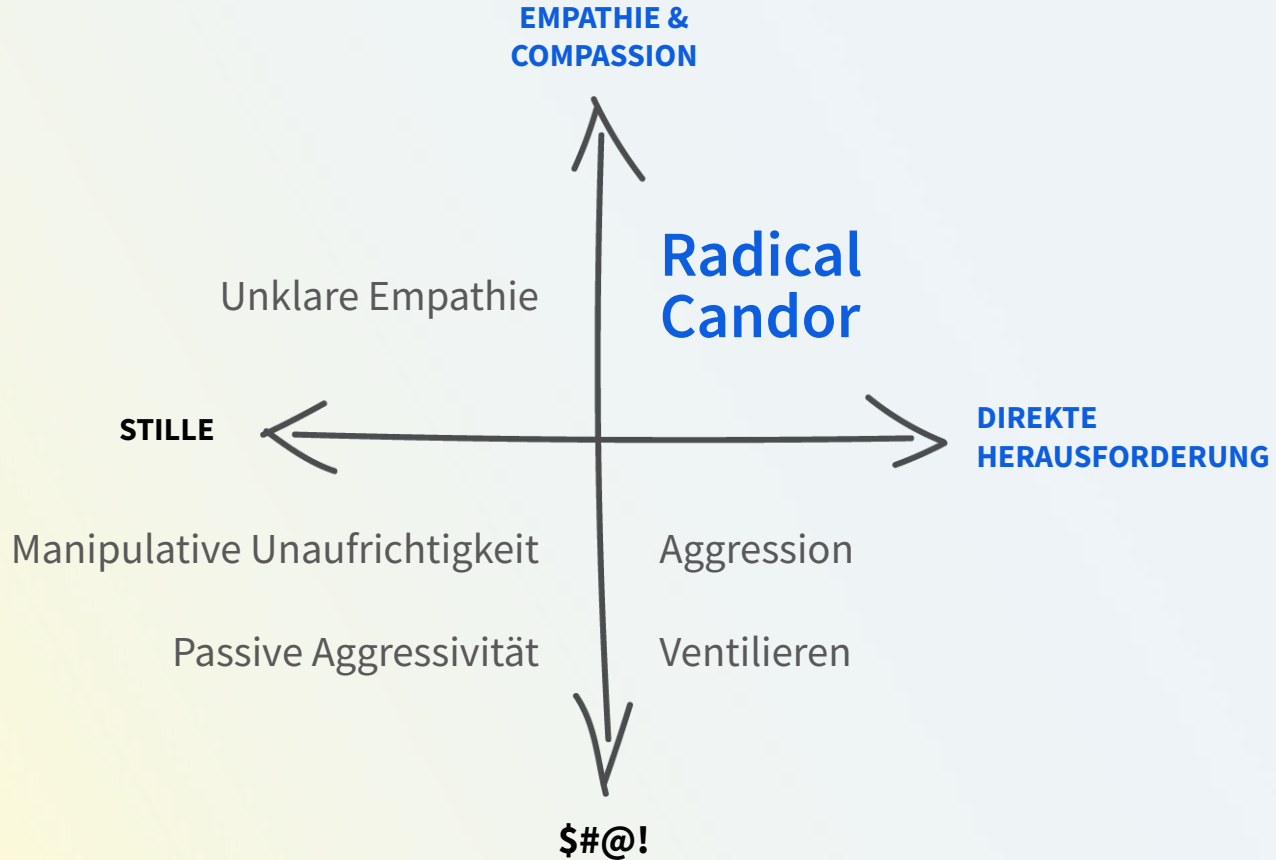
Feedbackkultur: Radical Candor

Leadership Drop-in Sessions 90 Min

Offene, konstruktive und ehrliche Feedbackkultur für individuelles und kollektives Wachstum & Innovation.

Motoki Tonn, 01. August 2022





Ignoranz

Wachstum

**EMPATHIE &
COMPASSION**

Unklare Empathie

**Radical
Candor**

STILLE

**DIREKTE
HERAUSFORDERUNG**

Manipulative Unaufrichtigkeit

Aggression

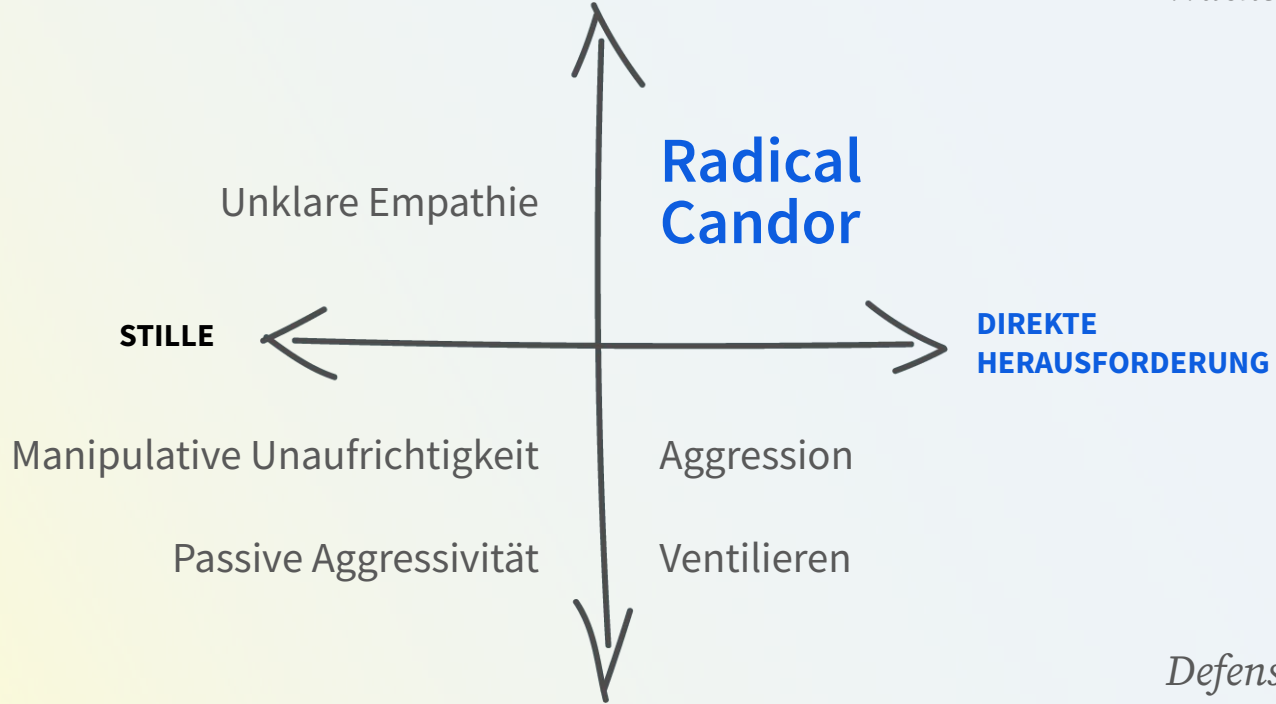
Passive Aggressivität

Ventilieren

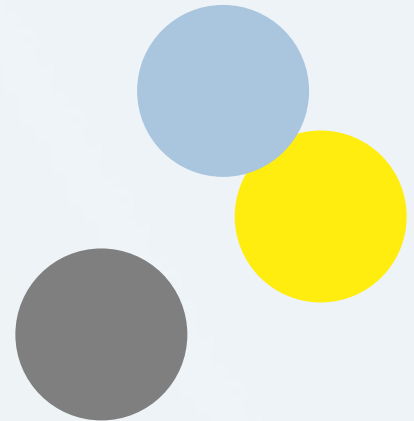
Misstrauen

Defensivität

\$#@!



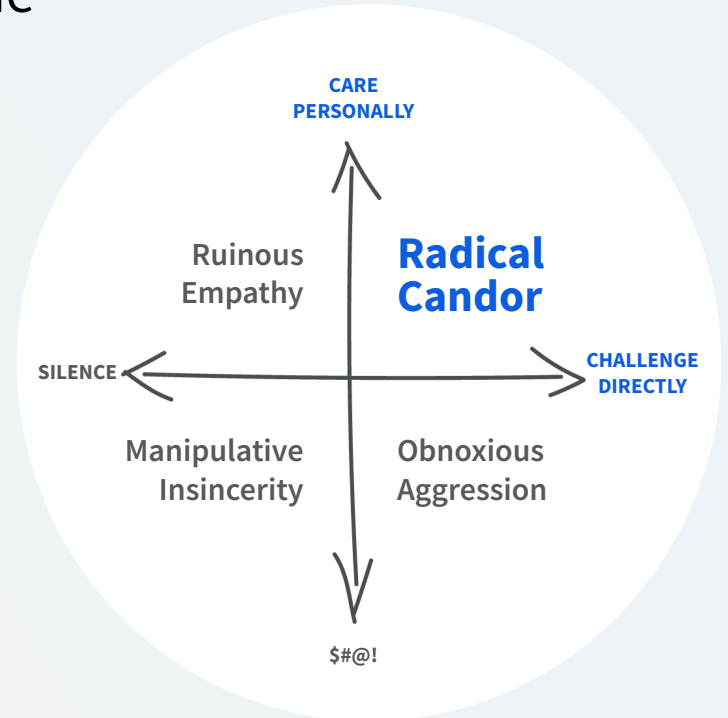
- 1. Radical Candor** (30 Min inkl. Interaktion)
2. 4 x A Feedback Guide (45 Min inkl. Interaktion)
3. Materialien für die eigene Reflexion
4. Materialien für die Reflexion mit Teams



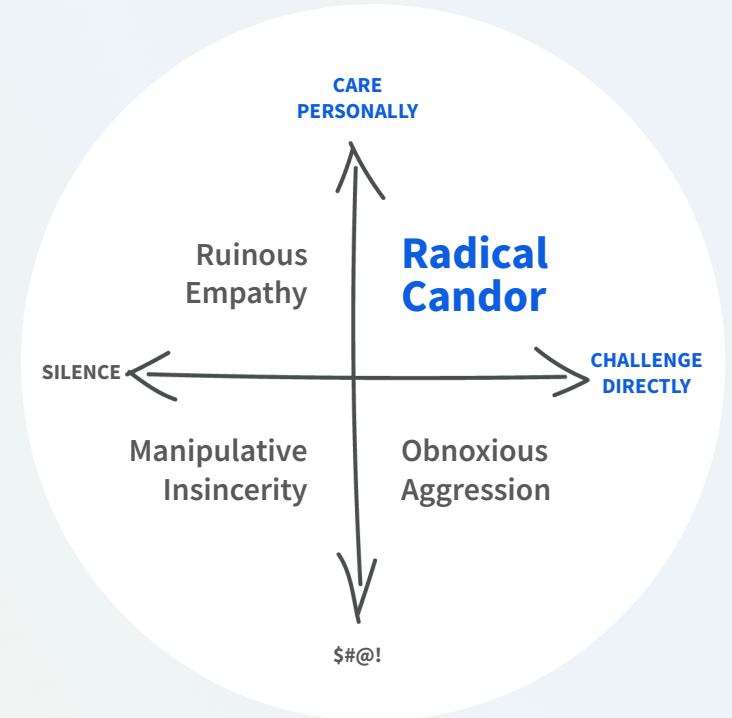
- + **Einführung in das Thema:** 10 min

- + **Interaktion Chat & Meldungen:** 10 Min
 - a. Herausforderung mit Feedback
 - b. Notwendigkeiten von Feedback
 - c. Zusammenhang Kultur, Werte & Feedback
 - i. Mut
 - ii. Offenheit
 - iii. Ehrlichkeit

1. Radical Candor ist ein **Kompass** für eine **offene** und **ehrliche** Feedbackkultur.
2. Radical Candor ist **kein** Personality-trait System.

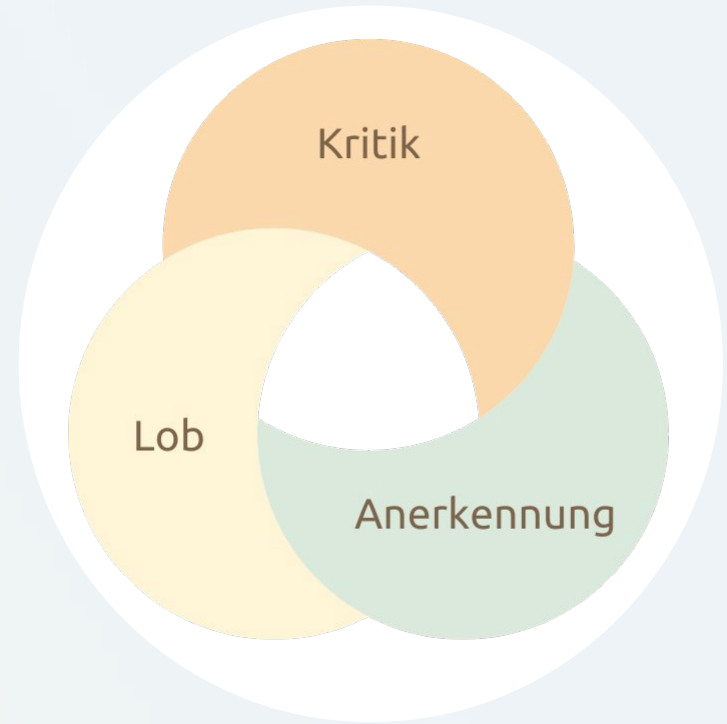


- Radical Candor braucht emotionale Stabilität & Flexibilität.
- Radical Candor beruht auf Werten:
 - Bescheidenheit
 - Offenheit – von beiden Seiten:
Ich kann mit meinem Feedback falsch liegen.



Exkurs zu Kritik, Lob und Anerkennung:

- **Kritik** ist Argumentation anhand von *Kriterien* und nicht zwingend negativ.
- **Kritik** ist freundlich & klar.
- **Lob** ist spezifisch und aufrichtig.
- **Anerkennung** betont eine spezifische Qualität, keine Aktivität.



+ **Radikale Offenheit: Offenheit und Ehrlichkeit im Ausdruck.**

- + Radikale Offenheit ist die Eigenschaft, anderen gegenüber völlig offen und ehrlich zu sein.
- + In Bezug auf die Arbeit und unsere Führungsaufgaben bedeutet dies, dass wir uns um Ihre Teammitglieder aktiv und “compassionate” kümmern und ihnen gleichzeitig helfen zu erkennen, wo sie sich verbessern können/müssen.



Reflektionsfragen für das eigene Führungsverhalten:

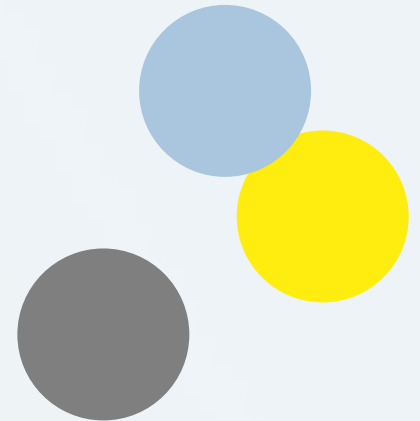


- *Gebe ich offenes und ehrliches Feedback für Wachstum und Verbesserung?*
- *Wo und wann vermeide ich direktes Feedback?*
- *Warum vermeide ich direktes Feedback?*

- + 5 Min Journaling & Reflektion
- + 10 Min Austausch in Breakouts
- + 5 Min Forum & Chat



1. Radical Candor
2. **4 x A Feedback Guide** (Impuls 12 Min + 3 Min Verständnisfragen)
3. Materialien für die eigene Reflexion
4. Materialien für die Reflexion mit Teams



+ **Aim to Assist – Mindset von Assistieren & Unterstützung**

- + Feedback wird mit positiver Absicht gegeben.
- + Feedback zu geben, um Frustration abzubauen, die andere Person absichtlich zu verletzen oder die eigene politische Agenda voranzutreiben, ist kein Mittel für positive Veränderung.

+ **Aim to Assist – Beispiel**

- + „Die Art und Weise, wie Sie in Besprechungen am Handy agieren, ist irritierend“, ist kein gutes Feedback.
- + Richtiges Feedback wäre:
„Wenn du aufhörst, in Besprechungen abgelenkt zu wirken, werden Kolleg:innen dich als aufmerksam und professionell ansehen – und du wirst gute Beziehungen zu ihnen aufbauen, die für dein Projekt und unser Miteinander wichtig sind.“

+ **Aktion – Actionable**

- + Dein Feedback muss sich darauf konzentrieren, was der Empfangende anders machen kann.
- + Falsches Feedback könnte sein: „Deine Präsentation untergräbt Deine eigenen Ziele hier ...“
- + Richtiges Feedback ist: „Die Art und Weise, wie Du die Präsentation aufgebaut hast und die Bilder die du für deine Argumentation nutzt, führt dazu, dass manche aus unserer Organisation sich nicht angesprochen fühlen ...“

+ **Aktion – Actionable**

+ Noch besser:

„Wenn Du einen Weg findest, Deine Präsentation diverser und inklusiver in Sprache & Bild aufzubauen, wird sie noch wirkungsvoller sein und du wirst eine höhere Beteiligung für dein Anliegen erzielen können.“

+ **Anerkennung – Appreciate**

- + Der Mensch neigt von Natur aus dazu, sich zu verteidigen oder zu entschuldigen, wenn er Kritik erhält; wir alle versuchen reflexartig, unser Ego und unseren Ruf zu schützen. Wenn Du Feedback erhältst, ist es natürlich, diese natürliche Reaktion zu bekämpfen.
- + Besser ist die Frage: „Wie kann ich meine Wertschätzung für dieses Feedback zeigen, indem ich aufmerksam zuhöre, die Botschaft unvoreingenommen betrachte und weder defensiv noch wütend werde?“ – und dreimal Atmen hilft auch, vorher und nachher :)

+ Akzeptieren oder Verwerfen – Accept or Discard

- + Während Deiner Arbeit wirst du viel Feedback erhalten.
- + Versuche stets aktiv zuhören (gesonderte Drop-in-Session) und die Rückmeldungen zu reflektieren und im Kontext unserer Organisation und unseren Zielen zu berücksichtigen.
- + Du bist nicht verpflichtet, allen Feedbacks zu folgen.
- + **Wichtig: Die Entscheidung, auf das Feedback zu reagieren, liegt allein dem Empfänger.**



Reflektion in kaskadierenden Breakouts: 30 Min



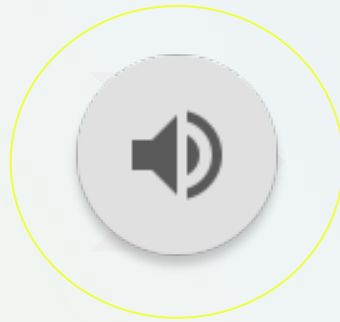
1. Stille Reflektion 5 Min
2. 2er Paare 5 Min
3. 4er Gruppen 5 Min
4. 8er Gruppen 5 min (je nach Zeit)
5. Forum 10 Min



Reflektionsfragen:

- + *Wie gelingt mir die Integration in mein/e Teams?*
- + *Welche Werte fördern diese Kultur?*
- + *Welche Hindernisse sehe ich/wir?*
- + *Welche Annahmen liegen diesen Hindernissen zu Grunde?*
- + *Welche Alternativen sehen wir?*
- + *Wie können wir eine umfassende (jederzeit anwendbare) offene Feedbackkultur fördern?*





Zeit für eine persönliche Reflexion ...



Aim to Assist

Wie schätze ich mich als Führungskraft ein (Skala 1-10) in der Frage meiner Haltung:

- Feedback als Unterstützung zu geben?
- Unterstützendes Feedback in Teams/Projekten zu fördern?

Aktion – Actionable

Wie schätze ich mich als Führungskraft (Skala 1-10) in der Frage meiner Haltung ein:

- Aktionsorientiertes Feedback zu geben?
- Aktionsorientiertes Feedback in Teams/Projekten/Meetings zu fördern?



Anerkennung – Appreciation

Wie schätze ich mich als Führungskraft in der Frage meiner Haltung ein:

- Anerkennung nach dem Erhalt von herausforderndem Feedback zu geben?
- Anerkennung auf Feedback in Teams/Projekten/Meetings zu fördern?

Annahme – Accept or Discard

Wie schätze ich mich als Führungskraft in der Frage meiner Haltung ein:

- der eigenen Freiheit, Feedback anzunehmen oder zu verwerfen und dabei die Organisationsziele zu reflektieren?
- die Freiheit in Teams dazu zu fördern?

Zeit für eine persönliche Reflexion ...



Aim to Assist

- ...

Aktion - Actionable

- ...



Anerkennung - Appreciation

- ...

Annahme - Accept or Discard

- ...

Miro
Board
Template

Zur Reflexion in Teamsituationen ...



Aim to Assist

Ist unsere Kultur durch mit einem Mindset von gegenseitiger Unterstützung geprägt?

Wie können wir eine Kultur geprägt von gegenseitiger Unterstützung durch offenes und ehrliches Feedback noch verstärken

Aktion – Actionable

Ist unsere Feedbackkultur aktionsorientiert?

Wie können wir unsere Kultur verstärken, in dem wir regelmäßig aktionsorientiertes, konstruktives Feedback geben? Welche bestehenden / neuen Formate können wir dazu nutzen?



Anerkennung – Appreciation

Ist unsere Kultur von Anerkennung geprägt? Geben wir regelmäßig Anerkennung in unseren Gesprächen und Meetings?

Wie können wir Anerkennung als Element noch verstärken?

Annahme – Accept or Discard

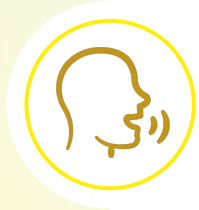
Haben wir eine Kultur die von Freiheit geprägt ist, das Feedback – ohne Rücksicht auf Hierarchie – selbstbestimmt zu verwenden?

Wie können wir einen guten Umgang mit Rückmeldungen finden, in dem unsere Freiheit bewahrt bleibt und wir zugleich die Organisation im Blick haben?

Miro
Board
Template



Zur Reflexion in Teamsituationen ...



Aim to Assist

- ...

Aktion - Actionable

- ...



Anerkennung - Appreciation

- ...

Annahme - Accept or Discard

- ...

Miro
Board
Template



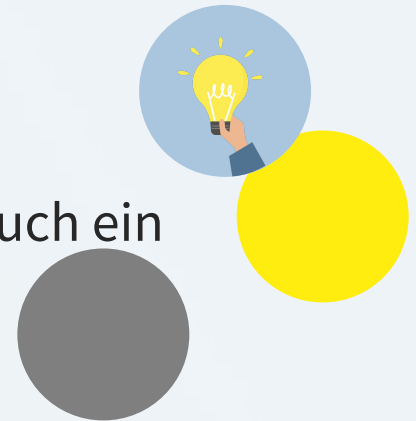
Remember:

- + Radical Candor braucht Zeit, Offenheit und Vertrauen.
- + Offenes und ehrliches Feedback braucht Übung.

Zugleich: “Start small – but start somewhere”.

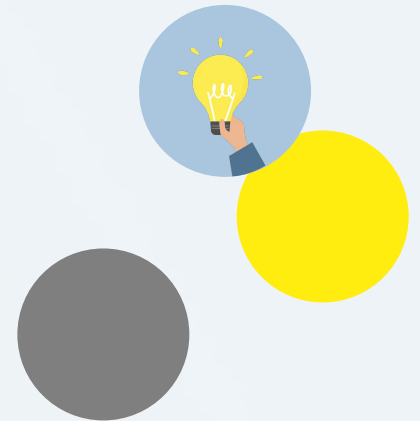
Schaut wo ihr erste kleine Schritte machen können

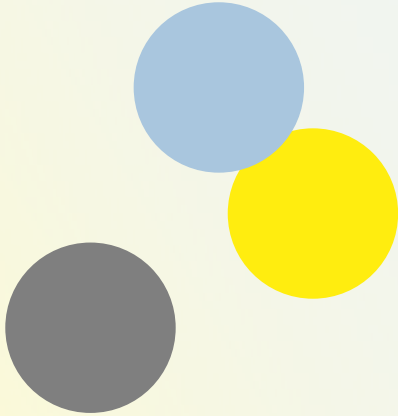
- + Radical Candor ist nicht nur eine Tätigkeit – es ist auch ein Mindset.



Literatur/Medien:

- + Radical Candor
- + No Rules Rules
- + Netflix Culture Slide Deck





LUMEN

WE TRANSFORM

#weQ #mindset #newwork