

## Case Study: Feedback



<b>Kurzbeschreibung</b>	Fallbeispiel, in dem ein Firmenchef nicht das offene, konstruktive Feedback seiner Führungskräfte erhält, das er sich erhofft.
<b>Ziele</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verständnis für den Zusammenhang zwischen Kultur und sozialem Verhalten</li><li>• Erörterung kultureller Rahmenbedingungen</li><li>• Erarbeitung konstruktiver Lösungsansätze</li></ul>
<b>Zeit</b>	45-60 min.
<b>Methode</b>	Kulturunspezifisch; Distributiv/instruktiv
<b>Material</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fallbeispiel</li></ul>
<b>Durchführung</b>	<p>Die*der Trainer*in teilt die Teilnehmenden in Kleingruppen ein. Diese diskutieren das Fallbeispiel und beantworten folgende Leitfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Welche Gründe gibt es aus Ihrer Sicht für das Verhalten der Führungskräfte unter den Aspekten (a) kulturelle Orientierung (b) Persönlichkeit (c) Situation/Kontext?</li><li>• Von welchen kulturellen Rahmenbedingungen geht der CEO aus?</li><li>• Welche konkreten Möglichkeiten sehen Sie, zu einer für alle Beteiligten konstruktiven Lösung zu kommen?</li><li>• Mit welchen Reaktionen und Verhaltensweisen könnte gerechnet werden?</li></ul> <p>Auswertung im Plenum: Die Teilnehmenden präsentieren ihre Ergebnisse. Die*der Trainer*in moderiert die Präsentation und fasst die Kernergebnisse zusammen.</p>
<b>Anmerkungen</b>	n/a
<b>Quelle</b>	Annika Schmidt/Andrea Voigt



### Aufgabe

#### Fallbeispiel: Feedback

Der CEO eines mittelständischen Unternehmens möchte mit seinen Führungskräften an der Firmenstrategie für eine neue fünf-Jahres-Periode arbeiten und Zukunftsszenarien diskutieren. Um eine aktive Teilnahme der Abteilungsleiter und Abteilungsleiterinnen sicherzustellen, möchte er so vorgehen, dass jede Führungskraft ihre Gedanken, Vorschläge und Ideen in einer Kurzpräsentation vorstellt. Diese soll dann aus Sicht zweier weiterer Abteilungen mit einem kurzen Feedback kommentiert werden. Er erhofft sich davon einen fachlichen Austausch, der die Perspektiven, Sorgen und Nöte, aber auch Stärken und Chancen der unterschiedlichen Bereiche des Unternehmens aufgreift und in einer gemeinsamen Strategie synergisiert. Während der Präsentationen fällt ihm jedoch auf, dass einige wenige sich zwar rege an der Diskussion beteiligen und durch ihr aktives Feedback den Prozess voranbringen, der Großteil der Führungskräfte sich jedoch reserviert zurückhält. Oft beschränken sich die Kommentare auf einige lobende Worte über die gelungene Präsentation. Bei gezielten Nachfragen des CEOs bezüglich kritischer Aspekte, bleiben die Antworten der Führungskräfte vage und oberflächlich.

Lesen Sie das Fallbeispiel und diskutieren Sie folgende Fragestellungen:

1. Welche Gründe gibt es aus Ihrer Sicht für das Verhalten der Führungskräfte unter den Aspekten (a) kulturelle Orientierung (b) Persönlichkeit (c) Situation/Kontext?
2. Von welchen kulturellen Rahmenbedingungen geht der CEO aus?
3. Welche konkreten Möglichkeiten sehen Sie, zu einer für alle Beteiligten konstruktiven Lösung zu kommen? Mit welchen Reaktionen und Verhaltensweisen könnte gerechnet werden? Begründen Sie Ihre Antwort.

Quelle: Annika Schmidt/Andrea Voigt