

MIT ZMP & DIPL. PSYCHOLOGIN  
NADJA MATYSIAK



## Teil 4

## Hallo Frau Matysiak!

**Als Praxismanagerin in einer großen Zahnarztpraxis kommt es immer mal wieder zu Momenten, in denen ich Feedback geben muss. Wie kann ich Kritik geben, ohne meine Kolleginnen zu verletzen?**

„Eine Kritik – hurra und her damit!“, so werden wohl die Wenigsten reagieren. Warum ist das eigentlich so? Schließlich brauchen wir doch alle mal ein Feedback (engl.: Rückmeldung), damit wir sicher sein können, ob der Praxisalltag dank unserer Mithilfe optimal abläuft oder durch unser Handeln eher vermeidbare Reibungsverluste entstehen.

Was ist das Kritische an der Kritik? Nun, im Grunde sind es zwei Herausforderungen, die bewältigt werden müssen: Der Kritikgeber muss im hektischen Praxisalltag einen glücklichen Weg finden, sein Anliegen so zu vermitteln, dass die Kritik richtig verstanden und angenommen werden kann. Das ist die eine Seite. Der Kritikempfänger hat auf der anderen Seite die Aufgabe, die Rückmeldung lediglich auf sein Verhalten zu beziehen und bitte weniger auf seine Person insgesamt. Je stärker das eigene Selbstbewusstsein ausgeprägt ist, umso besser gelingt uns diese Unterscheidung. Menschen mit einem geringen Selbstwertgefühl laufen jedoch Gefahr, in jeder noch so geringen negativen Rückmeldung in ihrem Selbstbild erschüttert zu werden. Abwehrreaktionen („Das sehe ich nicht ein!“) oder auch Verleugnen („Das war ich nicht!“) können die Folge sein. Aus diesem Grund lohnt es sich immer – für einen selbst und ebenso für ein gesundes Miteinander – in ein ausgewogenes Selbstwertgefühl zu investieren.

Bedeutet das jetzt, dass der Kritikgeber fein raus ist und keinerlei Verantwortung übernehmen muss, wie die Kritik beim Empfänger ankommt? Das wäre sicherlich zu kurz gedacht. Das Wesentliche, was in seiner Hand liegt, sind eine sorgfältige Vorbereitung und eine wohlwollende Haltung zu seinem Gegenüber. Hier bekommt ihr einen kurzen Überblick über die wichtigsten Tipps für den Kritikgeber und Kritikempfänger:

### für den Kritikgeber

- unter vier Augen mit Respekt und zur rechten Zeit
- keine Verallgemeinerungen
- konkrete Beispiele benennen
- Ich-Botschaft: „Ich empfinde ...“
- auf der Verhaltensebene bleiben

### für den Kritikempfänger

- ruhig bleiben
- zuhören und aufnehmen
- nicht sofort zurückschießen
- prüfen, was nützlich ist
- Kritik als Chance zur Weiterentwicklung sehen

Es passiert leicht, dass wir im Alltag jemanden kritisieren. Allerdings schafft Kritik eher Distanz zum Gegenüber, Lob dagegen stellt den verbindenden Kontakt her, den wir für ein friedvolles Miteinander und für jedes erfolgreiche Gespräch benötigen. Was kann helfen diese Distanz wieder aufzulösen? Dazu gibt es in der Literatur unterschiedliche Aussagen: Zwei- bis dreimal oder sogar fünfmaliges Lob soll nötig sein.

Kurz auf den Punkt gebracht: Lasst uns mehr loben als zu kritisieren. Das ist gar nicht so schwer: Berücksichtigen wir das Prinzip der **Sandwichmethode (Lob – Kritik – Lob)**, haben wir diese Kriterien bereits erfüllt: Zunächst wird etwas Positives genannt, dann folgt die Kritik und abgerundet wird das Ganze mit einem positiven Abschluss beziehungsweise einem Lösungsvorschlag.

Zum Beispiel: „Hey Gabi, ich arbeite wirklich gern mit dir zusammen und schätze deine Hilfsbereitschaft, gleichzeitig (statt: „aber“) wäre es für uns alle hier hilfreich, wenn auch du dein benutztes Geschirr von der Mittagspause in den Spüler stellst, dann hätten wir am Abend weniger zu tun und kämen alle pünktlich raus. Was kann dir helfen, dich daran zu erinnern (zum Beispiel: ein Merkzettel an der Spülmaschine? Oder ...).“ Ich gebe zu, diese Art von Feedbackmethode braucht sicherlich etwas Übung. Doch nach ein paar Mal werdet ihr feststellen, wie sie euch im beruflichen genauso wie im privaten Umfeld helfen kann, eine konstruktive und förderliche Rückmeldung zu geben.

### Nadja Matysiak

Diplom-Psychologin und ZMP

Ihr habt auch eine Frage an unsere Autorin? Dann schreibt ihr gern!

Bäumerplan 32 · 12101 Berlin

Tel.: +49 30 37 303 806

E-Mail: [info@schrittwagen.de](mailto:info@schrittwagen.de)

[www.schrittwagen.de](http://www.schrittwagen.de)