

6. Kritik annehmen

6.2 Warum reagieren wir auf Kritik persönlich?

„Kritikfähigkeit: Alles glauben ist Schwäche und nichts glauben ist Torheit“.

Christine von Schweden (1626-89) Königin, Unterstützerin der Künste und der Wissenschaften

Narziss und das trübe Gewässer

Objektiv gesehen ist eine Kritik nichts Schlimmes: Jemand sagt uns, was wir falsch gemacht haben. Jeder macht einmal Fehler, das ist menschlich. Aber warum reagieren wir manchmal gekränkt, wehren oder rechtfertigen uns?

Ein wenig steckt in jedem von uns etwas von Narziss aus der griechischen Mythologie. Die Sage ist bekannt: Der schöne Sohn des Flussgottes Kephisos und der Leiriopé, verliebte sich in sein eigenes Spiegelbild, das er im Wasser sah. Als ein Blatt ins Wasser fiel und das Spiegelbild trübte, war Narziss entsetzt von seiner vermeintlichen Hässlichkeit. Beim Versuch, das Bild wieder herzustellen, fiel er ins Wasser und ertrank.

Die Psychologie bezeichnet die übertriebene Selbstliebe als pathologischen Narzissmus. Daneben gibt es aber auch eine gesunde Form von Selbstbezogenheit, die wichtig für das innere Gleichgewicht ist. Bei diesem Mechanismus versucht der Mensch, bei einer persönlichen Kritik, sein Selbstwertgefühl wieder aufzubauen und sich zu stabilisieren.

Wie im Mythos des Narziss stört die Sicht auf den eigenen Fehler das Selbstbild und man versucht, sich dagegen zu wehren – schnell weg mit dem „Blatt“. Besonders, wenn die Kritik ins Schwarze trifft, ist eine emotionale Erstrektion unumgänglich – rüttelt sie doch stark am eigenen Selbstwertgefühl.

Aber was ist das Selbstwertgefühl überhaupt?

Mag ich mich?

Das Selbstwertgefühl ist das Gefühl, das man bei der Betrachtung der eigenen Person entwickelt. Die Rosenberg-Skala zur Ermittlung des Selbstwertgefühls verdeutlicht das sehr gut. Bei diesem Test bewerten die Teilnehmer die angegebenen Felder. Bei einem positiven Selbstwertgefühl liegt die Tendenz mehr im rechten Feld.

- Hin und wieder denke ich, dass ich zu gar nichts taue.
 - Ich fürchte, es gibt nicht viel, worauf ich stolz sein kann.
 - Ich fühle mich von Zeit zu Zeit richtig nutzlos.
 - Ich wünschte, ich könnte vor mir selbst mehr Achtung haben.
 - Alles in allem neige ich dazu, mich für einen Versager zu halten.
- Alles in allem bin ich mit mir selbst zufrieden.
 - Ich besitze eine Reihe guter Eigenschaften.
 - Ich kann vieles genauso gut wie die meisten anderen Menschen auch.
 - Ich halte mich für einen wertvollen Menschen, jedenfalls bin ich nicht weniger wertvoll als andere auch.
 - Ich habe eine positive Einstellung zu mir selbst gefunden.

Solche Tests sind mit Vorsicht zu genießen, da sie meistens nur eine Momentaufnahme darstellen. Das Selbstwertgefühl verändert sich im Laufe des Lebens. In der Pubertät z. B. hat man eine Identitätskrise: Es ist nicht mehr klar, wer man ist und ob man so wie

man ist von den Anderen gemocht wird – man ist über sein Selbst verunsichert.

Das Selbstwertgefühl hat also mit der Betrachtung auf sich selbst zu tun. Aber auch das Fremdbild spielt eine Rolle. Das Johari-Fenster zeigt die Zusammenhänge auf.

Johari-Fenster

Joseph Luft und Harry Ingham entwickelten bereits in den 50er Jahren das bekannte Johari-Fenster. Es beschreibt vier Felder: die öffentliche Person, der blinde Fleck, das Geheimnis und das Unbekannte.

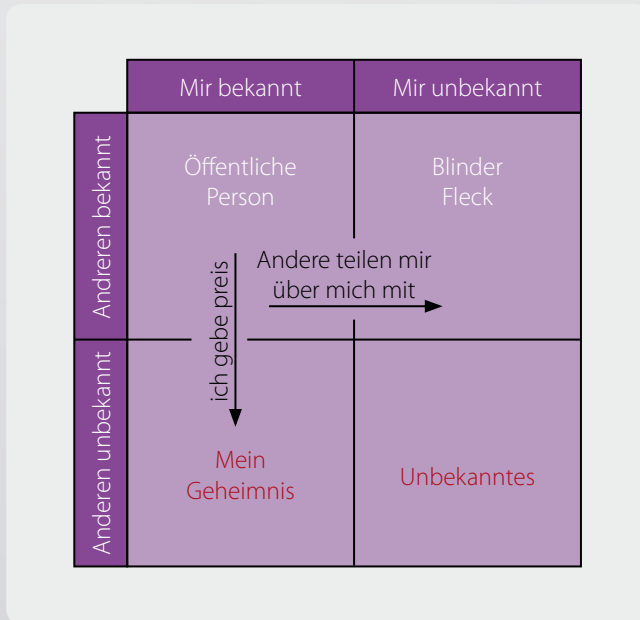
Öffentlich ist alles, was ein Mensch von sich preisgibt, es ist ihm selbst und anderen bekannt.

Geheim ist alles, was ein Mensch von sich weiß, anderen aber nicht preisgibt.

Der blinde Fleck ist alles, was ein Mensch bei sich nicht wahrnimmt, anderen aber bekannt ist.

Das Wertempfinden ist subjektiv!

Unbekannt ist alles, was einem Menschen nicht bekannt ist, und anderen auch nicht.



Reagiert man auf eine Kritik empfindlich, wurde wahrscheinlich ein Geheimnis oder ein Blinder Fleck angesprochen: „Was, ich bin perfektionistisch? Das war mir gar nicht bewusst – er hat recht!“ oder „Ich weiß schon, dass ich perfektionistisch bin. Jetzt spricht der das auch noch an – wie unangenehm!“ Bei der unmittelbaren Reaktion auf eine Kritik nimmt man meistens nur die Emotionen wahr, aber nicht die Gedanken die dahinter stecken – klar, sie sind einem selbst ja auch nicht wirklich bewusst. Genau in dieser Bewusstheit liegt die Chance zur persönlichen Weiterentwicklung und zur Festigung des Selbstwertgefühls. Fängt man an, sogar nach Feedback zu fragen, ent-

deckt man immer mehr worauf man empfindlich reagiert, welche kritischen Punkte stimmen und worin man sich verbessern kann. Menschen mit viel Selbstvertrauen wissen von ihren Fehlern und können zu ihnen stehen. Sie wissen, dass ein „Fehler“ nur bedeutet, dass etwas „gefehlt“ hat. Und wenn man herausfindet, was gefehlt hat, dann kann man etwas wieder „ganz“ machen.

Aber Vorsicht: Seine Persönlichkeit „ganz“ machen zu wollen kann ein Fehler sein. Vielleicht fehlt die Erkenntnis, dass man bereist wunderbar ist – trotz Macken!

Will man sich weiterentwickeln, ist der prüfende Blick auf sich selbst wichtig. Das heißt nicht, dass man jedes Geheimnis sofort öffentlich machen muss – das wäre übertrieben. Es ist genauso in Ordnung, Schwächen die man hat für sich zu behalten und den Blick auf die Stärken zu richten.

Mit einem kritischen Feedback können wir unser Fremdbild überprüfen und herausfinden, wie die Anderen uns sehen. Mit Kritik umgehen zu können stärkt das Selbstwertgefühl und bietet die Chance zu erkennen, wohin die persönliche Reise gehen könnte.

6. Kritik annehmen

6.3 „Den Teller hinhalten“ – so gehen Sie leichter mit Kritik um

Es ist Mittag. Sie stehen in der Betriebskantine. Gleich sind Sie dran. Sie halten den Teller hin und sehen, wie der Koch ein rohes Stück Fleisch auf seine Gabel spießt und Ihnen auf den Teller knallen will. Sie ziehen gerade noch rechtzeitig zurück – das war nicht das, was Sie wollten!

Eine rohe Kritik kann schwer verdaulich sein. Verständlich, dass man sie nicht annehmen will. Aber manchmal ist man etwas zu voreilig. Vielleicht ist das gar kein rohes Stück Fleisch, sondern ein gut gewürzter Hamburger?

Sagen Sie sich innerlich: STOPP

„Du bist ganz schön schlampig!“, bei so einem unsachlichen Vorwurf ist die Versuchung groß, sich reflexhaft zu rechtfertigen oder mit einer Gegenkritik zu kontern. Aber auch bei sanfteren Formen kann die emotionale Erstreaktion eine bewusste Antwort verhindern.



Sagen Sie sich stattdessen innerlich: „Halt, stopp ... um was geht es gerade? Das will ich jetzt genau wissen!“ Sie schmettern nicht gleich die Kritik ab – spucken den rohen Hamburger nicht sofort aus – sondern Sie halten den Teller hin und lassen das Fleisch liegen.

Sagen Sie kurz nichts

Sagen Sie einen Moment lang nichts (Mundpflaster) und lassen Sie die Äußerung wirken – zwei, drei Mal durchatmen helfen zusätzlich. Oft reicht diese bewusste Unterbrechung schon aus, um wieder in den Reflexionsmodus zu kommen. Danach können Sie entscheiden, ob es überhaupt sinnvoll ist, darauf zu antworten, oder nicht.

Wenn Sie darauf schlagfertig kontern wollen, können Sie das tun. Aber vielleicht steckt hinter der Kritik ein Funken Wahrheit, der Sie tatsächlich weiter bringen kann.



Rudern Sie zurück

Sollten Sie Ihrem Reflex bereits unterlegen sein, können Sie immer noch die Kommunikation unterbrechen und abändern. Auch Zurückrudern ist erlaubt.

Der Kommunikationsstil kann unterbrochen und verändert werden – es gibt immer eine zweite Chance!

Wenn Sie bereits angefangen haben dagegen zu schießen, oder sich zu rechtfertigen: Stoppen Sie, rudern Sie zurück, fragen Sie nach.

Sie haben den Teller weggezogen? Macht nichts, halten Sie ihn wieder hin!

Machen Sie die Kritik verwertbar

Das Fleisch würzen

Das Fleisch liegt auf dem Teller, die Kritik ist an Sie gerichtet. Aber was bedeutet sie genau? Ist Ihnen klar, was Ihr Gegenüber wirklich meint und was er von Ihnen will?

Wenn Sie Glück haben, hat Ihnen Ihr Gesprächspartner bereits einen schmackhaften und leicht verdaulichen Hamburger serviert. In den meisten Fällen ist das nicht so. Sie

werden das Fleisch erst einmal selber würzen und kochen müssen – und Brötchen gibt es nur selten dazu.

Wird eine Kritik an Sie gerichtet, so liegt der Fokus auf Ihrer Person. Die Gefahr zu viel auf die eigenen Emotionen zu achten ist groß. Verlassen Sie diesen Modus, indem Sie zuhören. Konzentrieren Sie sich darauf, was Ihr Gegenüber sagt und fragen Sie mit Kontroll- und Präzisionsfragen nach. Nehmen Sie eine Haltung des „Verstehenwollens“ ein. Die Fragen sollten nicht zur Gegenwehr, sondern zum Verständnis aufbau gestellt werden.

„Was meinst du genau mit: „Nicht gerade die Ordnung in Person?“ Meinst du, ich hätte die Unterlagen früher an dich schicken sollen? Wenn ich dich richtig verstehe, dann wünschst du von mir mehr Gründlichkeit – bei was genau?“



Nach Positivem fragen

Wenn Sie schon dabei sind, können Sie den Hamburger noch mit zwei Brötchenhälften verfeinern. Fragen Sie nach, ob es auch Positives in der Zusammenarbeit gibt: „Wo wir gerade dabei sind: Gibt es auch etwas Positives? Etwas das du an mir schätzt und das ich auf alle Fälle beibehalten soll?“

Ist es Ihrem Gesprächspartner wichtig eine Kritik an Sie zu richten, weil er die Zusammenarbeit mit Ihnen verbessern

will, dann wird er auch etwas Positives über Sie erwähnen. Kritisiert er Sie nur, um Ihnen Ihre Fehler unter die Nase zu reiben, dann wird es ihm schwerfallen, auch etwas Positives zu erwähnen.

Die Art und Weise der Kritik sagt viel über die Persönlichkeit des Kritikers aus!

Wenn Ihr Gesprächspartner sich lustig darüber macht, weil Sie wissen wollen, ob es etwas gibt, das er an Ihnen schätzt, dann wiederholen Sie Ihre Aussage ruhig noch einmal ernsthaft: „Nein, nein – ich meine das ernst. Für mich ist es wichtig zu wissen, ob es etwas gibt, das ich wie gehabt weiter machen soll!“

° *siehe auch „Bestätigen“, Seite 101*

Nehmen Sie die Kritik an

Wenn Ihnen klar ist, was an den kritischen Punkten wahr ist und was nicht, und welche Bitte an Sie gerichtet wurde, dann können Sie darauf eingehen und eine Vereinbarung treffen: „Es stimmt, wenn du sagst, dass ich die Unterlagen schon oft zu spät an dich geschickt habe. Ich werde Sie pünktlich zuschicken – versprochen! Und: Danke für deinen Hinweis!“ Sie haben den Hamburger verspeist. Noch besser: „Ich schicke die Unterlagen pünktlich zu!“ Damit gehen Sie

ein Versprechen ein das grundsätzlich zählt und nicht nur einmal in der Zukunft.

° *siehe auch „Kritik äußern“, Seite 141*

Verschieben Sie die Antwort

Der Hamburger liegt auf Ihrem Teller und Sie wissen noch nicht so richtig, ob er Ihnen schmecken wird oder nicht? Schieben Sie Ihre Antwort etwas auf: „Ich habe deine Kritik und deinen Wunsch gehört. Ich möchte noch etwas darüber nachdenken. Ich gebe Dir morgen Bescheid – o.k.“



Wenn Sie das Geben und Annehmen von Kritik ernst nehmen, dann wollen Sie das Feedback zur persönlichen Weiterentwicklung für sich nutzen. Und wenn Ihr Gesprächspartner einen blinden Fleck bei Ihnen sichtbar gemacht hat, dann besteht in dieser Selbsterkenntnis eine echte Chance. Aber wenn die Kritik für Sie nicht stimmt, dann ist es sinnlos sich für einen anderen Menschen verändern zu wollen – das wäre Überanpassung.

Es gibt innovative Unternehmen, die ihre Mitarbeiter sogar dafür belohnen, wenn Sie Dinge aufdecken, die nicht so gut laufen. Nicht „Fehler vertuschen“, sondern „Fehler suchen und nutzen“, heißt die Devise! Machen Sie es genauso: Laufen Sie mit dem Teller zu Ihren Kollegen, fordern Sie ein Feedback ein und halten Sie den Teller lang genug hin!