

Kommunikation	Deutsch/Kommunikation	
Lehrkraft: Fr. Frings	Klasse:	Datum:



Aufgabe:

Lies den nachfolgenden Text und erörtere mit deinem Sitznachbarn den Schaden und Nutzen von Feedback. Fasst eure Ergebnisse in einer *Pro-Contra-Tabelle* zusammen.

Die schwierige Kunst des Kritisierens: „Wasch mir den Pelz...

...aber mach mich nicht nass! Schwieriger als die Kunst des Kritisierens ist nur noch, Kritik auszuhalten und anzunehmen. Der Kritiker und der Kritisierte bewegen sich in einem Minenfeld hochsensibler Gefühle. Aber: Ohne Kritik - oder psychologisch: negatives Feedback - gäbe es keinen Fortschritt, nirgendwo.

Dabei ist negatives Feedback, Kritik also, unverzichtbar. Es mag paradox klingen, aber nur Kritik hilft uns, das Leben zu bewältigen und zu ordnen. Ohne Kritik könnten wir keine sozialen Beziehungen aufbauen und aufrechterhalten. Auch wenn uns das Wohlfühlmantra zahlreicher Selbsthilferatgeber in den Ohren klingt: Ein Großteil unserer persönlichen Entwicklung wird von Erfahrungen bestimmt, die sich eher schlecht anfühlen. Deshalb ist Kritik eine geheiligte Institution in fast jedem Bereich menschlichen Denkens, Handelns und Strebens.

Jeder Lernprozess hängt davon ab, Fehler überhaupt zu erkennen - und sie dann zu analysieren und zu beheben. In der Schule und im Studium dreht sich im Grunde alles darum, dass uns unsere Fehler in mehr oder minder raffinierter Didaktik vor Augen geführt werden. Beim Sport schreien die Trainer wild gestikulierend ihr Ad-hoc-Feedback auf das Spielfeld. In der Arbeitswelt sind Fehlerkorrekturen und Leistungsbewertungen ein fester Bestandteil des Vorankommens. Und selbst im Privatleben geht es nicht ohne negatives Feedback: Auch liebevolle Ehegatten werfen sich oft genug wenig schmeichelhafte Kritik an den Kopf. Und das Eltern-Kind-Verhältnis schließlich ähnelt über weite Strecken einer Endlosschleife aus negativem Feedback.

Tatsächlich hängt so viel unseres Lernens, Lebens und Liebens von kritischen Rückmeldungen ab, dass man denken sollte, wir hätten mittlerweile gelernt, gut damit umzugehen. Stattdessen fühlt sich Kritik fast immer feindselig, grob oder überzogen an - manchmal sogar für die Person, die sie ausspricht. Angestellte und Arbeitgeber erklären gleichermaßen, dass sie Leistungsbewertungen hassen, und Paare brauchen einen Coach oder Therapeuten, damit sie sich endlich schwierige Wahrheiten ins Gesicht sagen können. [...]

Die Wurzel unserer Kritikempfindlichkeit ist die Angst vor Ausgrenzung oder dem Verlust von Zugehörigkeit, die wiederum an die Angst um unser physisches Überleben gekoppelt ist, wie Peter Gray behauptet, Psychologe am Boston College. Natürlich ist es auf den ersten Blick nicht wirklich lebensbedrohlich, wenn wir bei der Arbeit einen Rüffel einstecken oder bei

Kommunikation	Deutsch/Kommunikation	
Lehrkraft: Fr. Frings	Klasse:	Datum:



einem Fußballspiel nach drei Fehlpässen auf der Ersatzbank Platz nehmen müssen.

Aber wir sollten uns vergegenwärtigen, dass der Einzelne außerhalb der Gemeinschaft von Jägern und Sammlern einst tatsächlich nur schwer überleben konnte. Das ist auch heute noch tief in unseren Köpfen verankert. Isolation oder Verbannung war damals eine tödliche Gefahr - und sie ist es im Grunde auch heute noch. In einem sehr realen Sinn halten uns unsere sozialen Verbindungen am Leben, auch wenn die menschlichen Beziehungen in der Gegenwart eher übers Internet oder beim gemeinsamen Espresso geregelt werden.

Was also am negativen Feedback am meisten schmerzt, ist nicht so sehr der offenkundige Inhalt der Botschaft, sondern die für uns latente Gefahr des Ausgeschlossen- und Verlassenwerdens. Die Achtung, die in der Botschaft mitschwingt, macht uns nervös. Meine ehrgeizige Studentin fürchtete wohl, dass meine kritische Kommentierung ihrer Arbeit bedeuten könnte, sie werde nie den beruflichen Rang erreichen, den sie sich ersehnte. Und auch wenn ich mir die Worte meines Exparters nie so wirklich zu Herzen nahm: Sie bedeuteten letztlich unverhohlen, dass unsere Beziehung an ein Ende gekommen war. Dieser Schock hat sich unauslöschlich in meinem Gehirn festgesetzt.

Wenn wir erkennen, dass die Angst vor dem Nicht-mehr-Dazugehören das eigentlich Schreckliche an der Kritik ist, lernen wir möglicherweise, sie besser zu kommunizieren. Beispielsweise können wir Feedbackgespräche „inklusive“ gestalten und nicht „exklusiv“, also mit dem Unterton: „Du bist raus!“ Und selbst bei einer harten Kritik und einem tatsächlichen, unvermeidbaren Ausschluss - etwa aus einem Arbeitsteam - lässt sich die Urangst beim Betroffenen durch ein nichtpauschales, differenziertes Feedback entschärfen.

Ein kritisches Gespräch mit einer Frage zu beginnen hilft dem Angesprochenen, Kritik entgegenzunehmen und sich in dem anstehenden Prozess beteiligt oder integriert zu fühlen.

Wenn man mit einem Studenten über dessen Leistung spricht, könnte man zunächst fragen: „Was sind deine Ziele für diesen Kurs? Was möchtest du von mir lernen? Wie glaubst du, kommst du bisher voran?“

Ein weiterer Schritt, dem anderen die Angst vor dem sozialen Ausschluss zu nehmen: Wer selbst nach Feedback fragt, betont, dass der andere ein Partner in dieser Konversation ist und nicht das „Opfer“. „Als Chef kann man sagen: ‚Ist das, was ich dir vermitteln, nützlich für dich?‘ Oder: ‚Was brauchst du noch von mir?‘“, meint der Organisationspsychologe Samuel Culbert. [...]

Quelle: Karen Wright: Die schwierige Kunst des Kritisierens: ‚Wasch mir den Pelz .. .‘ In: Psychologie heute 4. Ausgabe 2014, S. 32-37.