

2. April 2025, Vortrag in Greifswald bei der NBS-Fachtagung
„Reden ist Silber, gelingende Kommunikation ist Gold“
Referentin: Coach Sybille Marx, www.coaching-in-greifswald.de

STARK IM UMGANG MIT KRITIK

Kritik kann abwerten und entmutigen, aber auch erhellend sein und Wachstum fördern.
Es kommt darauf an, in welcher Haltung und Sprache wir sie geben und aufnehmen!

TEIL I - WIE KANN ICH KRITIK GELASSEN AUFNEHMEN?

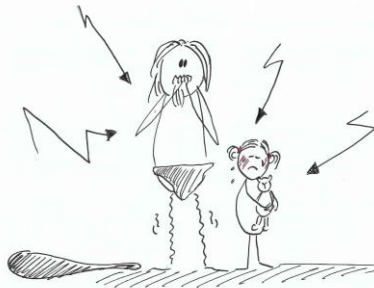
Wir reden oft so, als SEI ein Satz eine Beleidigung, ein Angriff, Kritik o.ä. Aber die Bedeutung einer Botschaft entsteht beim Empfänger. Wir GEBEN dem Gesagten Bedeutung.

Bsp. Ich mal zu einem Coach-Kollegen: „Du bist arrogant.“

Er gelassen: „Ah, interessant, dass Du mich so siehst. Ich sehe mich selbst ganz anders...“

Motto: „Ich entscheide immer noch selbst, wer mich beleidigen darf!“

Viele Menschen erleben Sätze, die nach Urteil und Kritik klingen, allerdings als verletzend, enttäuschend oder sogar beängstigend, reagieren mit Rückzug, Verteidigung oder Gegenangriff. Warum eigentlich?



Wir alle haben eine Menschheits- und Kindheitsgeschichte, in der Kritik Bedrohung bedeutete. Der Steinzeitmensch in uns, der noch so tickt wie zu Urzeiten, denkt: „Wenn man mich kritisiert, schließt man mich aus der Gruppe aus, und dann muss ich sterben! Allein in der Wildnis kann ich nicht überleben!“

Auch das Innere Kind kann bei Kritik anspringen - jener Anteil in uns, der manchmal noch so reagiert, als seien

wir noch nicht erwachsen, sondern weiter abhängig von Erwachsenen, die uns wertvoll finden und sich um uns kümmern.

Manchmal geht Kritik aber auch nicht so tief, sondern wir reagieren einfach gereizt, weil unser Bedürfnis nach Anerkennung gerade nicht gut erfüllt ist, wir Lob, Komplimente, Wertschätzung erwartet hatten statt einer kritischen Anmerkung.

Werkzeuge, um Kritik gut hören zu können

WERKZEUG 1 - Ich werde selbst-bewusst

Bin ich eine gute Leiterin?/ Eine gute Mutter?/ Ein guter Pädagoge?

Wenn ich das selbst nicht weiß, können die anderen mich mit ihren Urteilen auf- und abwerten wie sie wollen. Innere Stärke gewinne ich, wenn ich für mich kläre: Was macht für mich einen guten Pädagogen/eine gute Pädagogin aus? Also: Wie will ich sein? Was davon

COACHING SYBILLE MARX

bin ich schon? Und wo will ich noch etwas dazu lernen?

Wichtig: Latte nicht unrealistisch hoch hängen! Eigene Erfolge benennen und feiern (z.B. mit einem Bonbonglas voller Wertschätzungszettel).

Wenn Ihnen das so gar nicht gelingen will, haben Sie vermutlich einen harten Inneren Kritiker – und es könnte stärkend und befreiend wirken, sich mit ihm auszusöhnen (zum Beispiel in einem Coaching).

WERKZEUG 2- Ich höre auf die versteckten Botschaften

a) Jede Kritik ist eine Selbstauskunft.

Was A über B sagt, sagt mehr über A als über B. Wenn A über mich urteilt, spricht er nicht „die Wahrheit“ über mich aus, sondern verrät mir vor allem etwas über SICH, über SEINE Werte, Bedürfnisse, Ansichten. Und was haben die mit mir zu tun? Herzlich wenig.

Bsp.: Wenn As Bedürfnis nach Ordnung höher ist als meins, kann A sagen: „Du bist unordentlich.“ Wenn As Bedürfnis nach Ordnung kleiner ist als meins, kann A sagen: „Du bist penibel.“ Beide Male formuliert A so, als würde er ein allgemeingültiges Urteil über mich sprechen. Aber im Kern redet er beide Male nur von sich selbst!

Wenn mir das bewusst ist, muss ich Kritik NIEMALS persönlich nehmen.

b) Jede Kritik ist eine verklausulierte Bitte um Veränderung

In jeder kritischen Äußerung versteckt sich der Wunsch nach Veränderung. Diesen Apell kann ich herauslesen oder direkt erfragen (Ball zurückspielen) – und damit die Kritik meines Gegenübers konstruktiv, nützlich werden lassen. Ob ich die Bitte dann auch erfüllen will und kann, ist eine zweite Frage.

3. Ich kann meine Emotionen beruhigen

Wenn ich auf Kritik sofort emotional reagiere, mit Tränen, Schmerz, Zorn oder Angst, ist es hilfreich, erstmal um eine Pause zu bitten und die eigenen Emotionen zu beruhigen. (Um danach die Werkzeuge 1 und 2 zu nutzen, vielleicht schriftlich!).

Wie geht das? Ich kann z.B.

- Mir sagen: „Ahaa, ich nehme wahr: Der Steinzeitmensch in mir hat Panik! Na klar, der arme Kerl glaubt ja auch, er sei in Lebensgefahr! Da wäre ich auch nicht so entspannt, wenn ich das glauben würde...“ (Dissoziationstechnik, die hilft, in eine Beobachterposition zu kommen). Oder: „Ich nehme wahr, dass etwas in mir gerade verletzt und zornig ist...“

- Den Beruhigungsnerv im Körper stimulieren, indem ich tief durchatme, eiskaltes Wasser mit Kohlensäure trinke, den Körper abklopfe, zappelnd tanze o.ä.

4. Ich erlaube mir, eine lernende Person zu sein

„Wenn ich die Haltung habe: Ich bin die Beste. Ich bin perfekt.“ - dann ist jede Kritik für mich eine Majestätsbeleidigung.

Wenn ich glaube: „Wer Fehler macht, ist ungenügend“, stürzt mich Kritik in Gefühle von Wertlosigkeit.

Wenn ich dagegen sage, „Fehler gehören zum Leben dazu; ich erlaube mir, eine lernende Person zu sein,“



COACHING SYBILLE MARX

dann kann ich Kritik als wertvollen Hinweis nehmen. Hab ich vielleicht wirklich einen Fehler gemacht oder einen blinden Fleck gehabt? Getroffene Hunde bellen – aber sie können auch heilen und wachsen!

FAZIT

Was Kritik bei mir auslöst, hängt u.a. davon ab,

- Was für ein Bild ich von mir selbst habe (selbst-bewusst?)
- wie ich mit mir selbst rede (abwertend, kritisierend oder einfühlsam, ermutigend?)
- wie gut ich den Neandertaler/das Innere Kind in mir beruhigen kann
- wie sehr ich bereit sind, mich als lernende Person zu sehen und die Perspektive anderer als wertvolles Feedback zu nutzen

TEIL II - WIE KANN ICH KONSTRUKTIV KRITIK GEBEN?

In der nicht-hierarchischen Kommunikation ist Kritik grundsätzlich verzichtbar!!!

Denn meine Bedürfnisse und Werte sind berechtigt, die des anderen aber auch.

Wenn ich den anderen kritisiere („Du lässt immer alles liegen, schaff doch mal Ordnung“), suggeriere ich, dass ich das Recht hätte, die Maßstäbe zu setzen. Als wäre meine Art zu leben, zu ticken, Ordnung zu halten o.ä. die „richtige“. Das führt in der Regel zu Machtgerangel.

Zielführender ist in der Begegnung mit Lebenspartnern, Freunden, Kolleginnen meist, einen Wunsch, eine Bitte zu äußern und zu erklären, warum mir die Erfüllung so wichtig wäre.

Zauberwörtchen: „Mir zuliebe“ („Könntest Du mir zuliebe Deine Sachen wegräumen? Dann fühle ich mich hier viel wohler.“).

- ❖ **Literaturtipps:** Marshall Rosenberg, *Die Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens*
- ❖ **Workshops zur Einführung in die Gewaltfreie Kommunikation sind auch buchbar bei Coaching Sybille Marx, www.coaching-in-greifswald.de (Ende des Werbeblocks (;)**

In hierarchischen Systemen im Arbeitskontext kann Kritik dagegen wichtig sein.

Eine Leitungsperson hat das Recht und sogar die Aufgabe, Kritik zu üben, wenn etwas schief läuft, gegen das Leitbild verstößt, Schaden anrichtet o.ä.

Nützlich ist dabei, den Unterschied zwischen destruktiver und konstruktiver Kritik zu beachten. Destruktive Kritik transportiert die Botschaft: Du bist nicht gut so wie Du bist - und wirkt in der Regel entmutigend. Konstruktive Kritik gibt dem Mitarbeitenden wertschätzend einen Hinweis darauf, was er bitte verändern soll.

Dürfen umgekehrt Mitarbeitende eine Chefin „kritisieren“?

Heikel. Kritik ist ein Machtinstrument, sie kommt als Urteil von oben. Angestellte spüren, dass sie in der Hierarchie nicht über der Chefin, dem Chef stehen, dass es ihnen also gar nicht zusteht, Kritik zu üben. Und trauen sich daher meist nicht.

Was dagegen für alle nützlich sein kann: Wenn Chefs ihre Angestellten auffordern, ihnen zu ERZÄHLEN, RÜCKZUMELDEN, was ihnen die Arbeit erschwert und was sie ihnen erleichtert.

Bsp: Wenn eine Chefin hört, dass viele im Team die langen Sitzungen mit den vielen redundanten Wortbeiträgen als zeitraubend empfinden und sich wünschen, dass alle zügiger

COACHING SYBILLE MARX

durchkommen und am Schluss verbindliche Vereinbarungen stehen, kann sie selbst erkennen: Es wäre nützlich, wenn ich die Sitzungen zielorientierter moderierte!

Drei goldene Regeln für konstruktive Kritik (z.B. in einem Mitarbeitergespräch)

1. Ich unterscheide zwischen Person und Verhalten

Also nicht: „Herr Meyer, Sie SIND nicht teamfähig“ (so, als sei die ganze Person falsch), sondern: Was lässt mich glauben, dass Herr Meyer nicht teamfähig sei? Dieses konkrete Verhalten, den konkreten Anlass spreche ich an. -> „Herr Meyer, ich erwarte von Ihnen, dass Sie sich künftig wieder an das halten, was wir in den Sitzungen gemeinsam beschließen.“

2. Ich beziehe mich auf die Zukunft



Nicht: „Das hatte nicht passieren dürfen! Bist Du wahnsinnig?“
Sondern: „Bring den Schaden in Ordnung und Sorge dafür, dass es nächstes Mal besser läuft.“ Denn die Vergangenheit kann niemand ändern.

Das gilt auch für Innere Dialoge. Wenn mir Fehler passieren: Es nützt niemandem etwas, wenn ich mich dafür bezahlen lasse, indem ich mich in meinen stummen Selbstdialogen

niedermache und Schuldgefühle hervorbringe. Es nützt aber mir und allen Beteiligten, wenn ich Verantwortung übernehme und schaue: Wie kann ich den Schaden in Ordnung bringen und was kann ich tun, damit es nächstes Mal besser läuft?

So eine Fehlerkultur wirkt in Arbeitsteams beflügelnd, entwicklungsfördernd!

3. Die Sandwich-Methode

Wenn ich als Chef/Chefin Mitarbeitende schonend kritisieren möchte, sollte ich meine Kritik in Wertschätzung einbetten: erst positives Feedback geben, dann kritisches, dann wieder positives. Das ist erstens besser verdaulich für die zuhörende Person.

Zweitens bringt es mich dazu, meinen kritisch verengten Blick zu weiten und am anderen wieder etwas wahrzunehmen, was ich wertschätzen kann [Wichtig: Es geht darum, etwas zu finden, was Sie WIRKLICH wertschätzen können!].

Ausnahme: Wenn Sie in einem Kontext arbeiten, in dem es die offene Machtausübung braucht, um überhaupt respektiert zu werden, kann knallharte Kritik als ein bewusst eingesetztes Macht-Instrument auch mal nützlich sein.

❖ Literatur-Tipp: Peter Modler, Das Arroganzprinzip

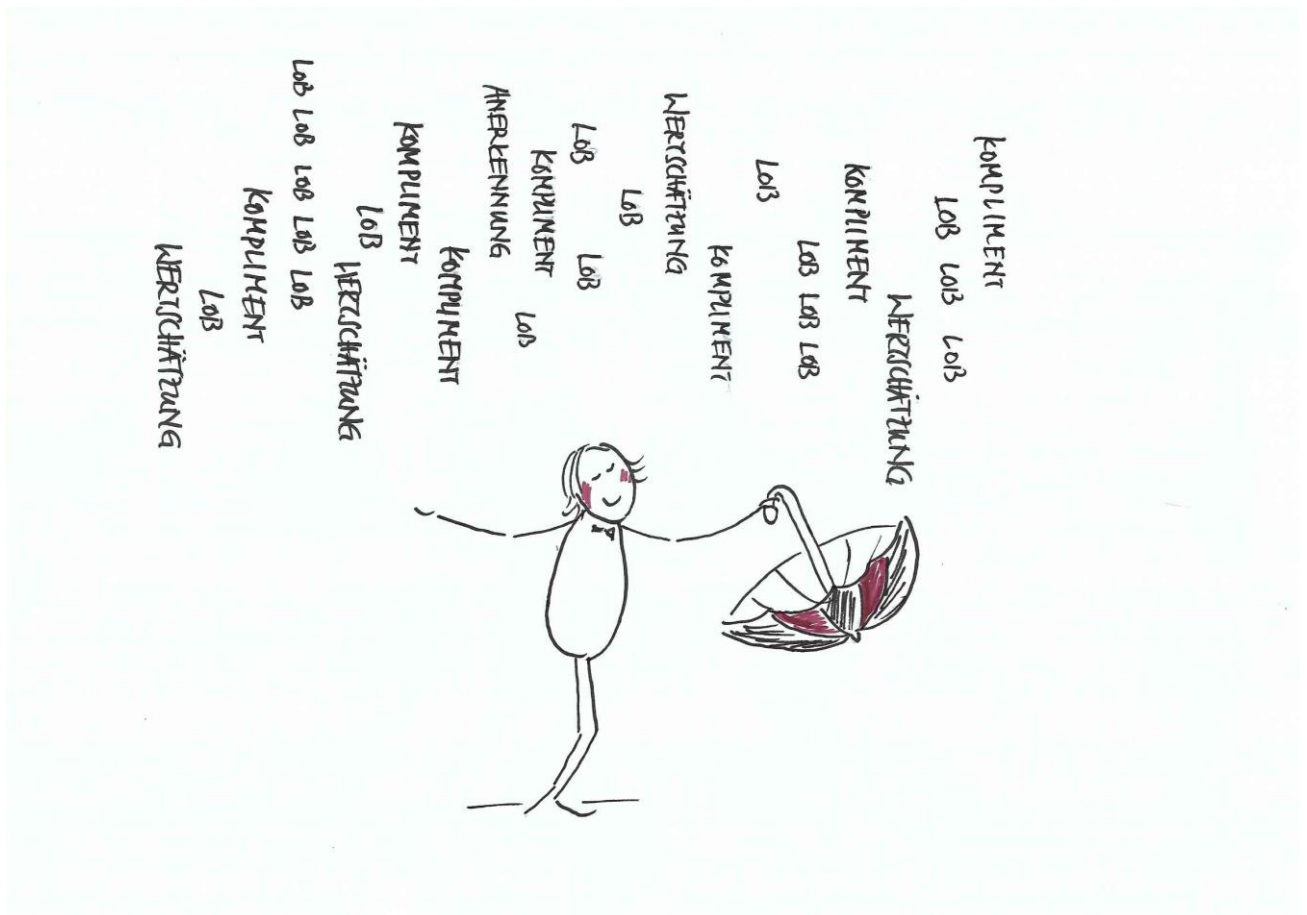
Ein Plädoyer zum Schluss:

Seien Sie sparsam mit Kritik, großzügig mit Komplimenten!

Stellen Sie sich vor: In was für einer Welt würden wir leben, wenn alle bei den anderen vor allem das bemerken und benennen würden, was sie schätzen können?

COACHING SYBILLE MARX

Wenn sich alle einen Sport daraus machen würden, anderen möglichst oft möglichst schöne Komplimente zu machen? Wenn wir die Defizitbrille immer öfter absetzen würden? Wie wäre die Stimmung in unseren Arbeitsteams, wenn wir nicht nur über zu lösende Probleme und Schwierigkeiten reden würden, sondern bewusst auch über das, was uns gelingt und wer von uns wie dazu wie beiträgt? Das Gelingende ist der Rede wert!



Möge es Wertschätzung regnen in Ihrem Leben und im Leben der Menschen, denen Sie begegnen.

Herzlich, Ihre Sybille Marx