

INTERESSIERT DICH MEIN FEEDBACK?



Nö! Manchmal ist einfach
Schluss mit „Meta“ – Kritik
kann die Zündschnur für
Kränkungsreaktionen sein.

VON HORST LEMPART

Neulich, am Ende einer kontroversen Unterhaltung, fragte mich mein Gesprächspartner: „Interessiert dich mein Feedback?“ Und ich antwortete ganz direkt: „Nö.“ Aus beruflichen Gründen bin ich es gewohnt viel Feedback zu erhalten und zu geben, zu reflektieren, zu analysieren, zu optimieren. Manchmal will ich die Dinge einfach so stehen lassen. Punkt. Da möchte ich einfach kein zusätzliches „Meta“ mehr hören. Man wird doch auch mal unterschiedlicher Meinung sein dürfen, ohne einen persönlichen Reifungsprozess durchzumachen.

Was ich mit diesem kleinen „Nö“ bewirkte, war hingegen beachtlich. Bis vor wenigen Augenblicken wirkte mein Gegenüber souverän und wortgewandt. Jetzt schien er beleidigt. Offenbar deutete er mein „Nö“ als persönlichen Angriff. Ich wagte es, sein „gut gemeintes Angebot“ zurückzuweisen. Vielleicht verstand er meine Absage als Kritik.

So ist das nun mal bei Feedbacks. Sie sind Wahrnehmungsangebote. Und niemand ist verpflichtet ein Feedback abzunehmen, wenn die Zustellung erfolgen soll. Dies zum einen. Zum anderen: „Feedback“ ist gelegentlich das Deckmäntelchen für handfeste Kritik, es klingt weniger gefährlich. Der Feedback-Geber versteckt sich darunter, vielleicht hat er Angst die Beziehung zu gefährden. Dabei gehört Kritik zu jeder tragfähigen Beziehung.

Feedback hingegen ist für mich eine Einladung, die Wahrnehmung eines Gegenübers zu erfahren. Und ich

kann diese Einladung ausschlagen. Das gilt für beide Seiten. In meinen Seminaren kann jeder sein Feedback geben, muss es aber nicht. Außerdem kann ein Feedback auch komplett aus Lob und Bestätigung bestehen. Kritikgespräche haben zumindest einen Mangel- oder Entwicklungsanteil, auch wenn sie konstruktiv formuliert werden. Im beruflichen Kontext gebe ich Kritikgesprächen immer einen offiziellen Rahmen. Mitarbeiter erhalten dazu eine Einladung mit Termin und Überschrift. Feedbacks biete ich situativ an.

Zurück zum „Nö“. Wenn uns Menschen nahe stehen oder wir sie für wichtig halten, dann erleben wir Zurückweisungen oft besonders heftig. Wer uns nicht wichtig ist, dessen Äußerungen gehen uns schon mal am Arsch vorbei. Mein Gesprächspartner und ich, wir kannten uns gut. Und meine zwei Buchstaben trafen offenkundig einen Punkt. Plötzlich ging mein Diskutant nämlich in die Luft: Ich hätte manchmal eine arrogante Art an mir (stimmt!) und ich würde die Leute gerne vor die Wand fahren lassen (stimmt auch!). Außerdem wäre ich respektlos ihm und seinem Hilfsangebot gegenüber (genau ins Schwarze getroffen). Innerhalb weniger Sekunden erhielt ich ein nahezu perfekt passendes Psychogramm von mir. Das war die eine Seite.

Nun kann jede Geschichte auch anders erzählt werden. Mich reizte es, Fantasien zu entwickeln über diese energiegeladene Reaktion. Hilfreich können dabei Modelle sein, die Verhalten in besondere Kategorien einordnen. Kritik sollte sich immer am Verhalten orientieren und nicht die Persön-

lichkeit ins Fadenkreuz nehmen. Der Mensch ist mehr als sein Verhalten.

So fragte ich mich, welches der „vier Ohren“ von Schulz von Thuns Kommunikationsquadrat vor allem angesprochen war? Und welche Botschaften hörte er wohl auf den anderen Ohren heraus? Vielleicht war es für ihn ein Appell „Kümmere dich um deinen eigenen Kram“ oder der Beziehungsaspekt „Du bist mir nicht wichtig.“ Womöglich hörte er aus meinem einfachen „Nö“ mehr Bedeutung heraus, als er in sein Feedback stecken wollte. Alles möglich, aber spekulativ.

Meinen eigenen Schnabel-Anteil würde ich der Seite „Selbstkundgabe“ im Kommunikationsquadrat zuordnen: Wir hatten ein ernsthaftes Gespräch geführt, und ich war angenehm erschöpft. Ich wollte jetzt nicht noch einen Selbsterfahrungsanteil anhängen. Außerdem mag ich es gelegentlich, anders zu reagieren, als mein Gegenüber es erwartet. Für mich sind das doppelte Lernchancen: Was trage ich zum „Problem“ bei und welche Reaktionen löse ich zum Beispiel mit einem kleinen „Nö“ aus? Vielleicht entspricht diese Rolle ganz gut meinem selbstgewählten Titel als Persönlichkeitsstörer. Wenn ich nicht der Überzeugung gewesen wäre, die Beziehung wird das aushalten, hätte ich auf das „Nö“ verzichtet. Habe ich die Wahl zwischen Direktheit und Diplomatie, wähle ich gern die Direktheit.

Seine emotionale Betroffenheit erinnerte mich an ein verletztes Kind: „Ich bin nicht okay, so wie ich bin. Irgendetwas stimmt mit mir nicht.“ Es hat, vereinfacht gesagt, zwei Möglichkeiten darauf zu reagieren: in einer ►

Die narzisstische Seite in uns ist die sensible Seite, auch wenn sie zuweilen explosiv zum Ausdruck kommt.

angepassten, depressiven Form oder in einer distanzierenden, aggressiven Form. Mein Gegenüber entschied sich für Variante zwei. Ziel dieser Reaktionen: das angegriffene Selbstwertgefühl möglichst schnell wieder zu stabilisieren. Dazu gehören dann gelegentlich Entgegnungen, die unangemessen oder überdosiert erscheinen. Vermutlich hat jeder schon einmal die Erfahrung gemacht, dass sein Gegenüber kaum nachvollziehbar heftig reagiert und über das Ziel hinauschießt. Das ist ein ziemlich sicherer Hinweis auf eine narzisstische Abwehrreaktion. Die depressive Reaktionsweise erinnert an die weibliche Form des Narzissmus, die aggressive an die männliche Ausprägung. Beide Typen können jedoch auch beim anderen Geschlecht vorkommen.

Narzisstische Kränkungen können Folge von Kritik sein. Vor allem dann, wenn die Kritik sehr stark auf den Selbstwert bezogen wird. Der Sprengstoff kann überall deponiert sein, auch in einem unscheinbaren „Nö“. Sprengmeister war mein Gesprächspartner selbst. Er entscheidet, ob er der Zündschnur Feuer gibt. Grundsätzlich kann jede Form der Äußerung als Kränkung erlebt werden und auch narzisstische Kränkungsreaktionen hervorrufen. Selbst „Nicht-Gesagtes“ kann solche Überschusshandlungen auslösen. Wir kennen das aus der Double-Bind-Situation. Egal was wir tun, wir können nur falsch liegen. Egal welche von den beiden geschenkten Krawatten wir zuerst tragen, es schmerzt den Schenker, dass wir nicht die andere anlegten.

Die narzisstische Seite in uns ist die besonders sensible Seite, auch wenn

sie zuweilen recht explosiv zum Ausdruck kommt. Gerade diese Empfindlichkeit macht den Narzissten in uns so kränkbar und anfällig für Kritik. Jeder trägt diese narzisstischen Persönlichkeitsanteile mit sich herum. Sie sorgen dafür, dass unsere Bedürfnisse nach Aufmerksamkeit, Gehörtwerden, Anerkennung und Wertschätzung befriedigt werden. Es ist eine gesunde Stabilisierungshilfe, wenn uns Kritik aus der Bahn zu werfen scheint. Hilfreich formuliert könnte der Narzisst in uns äußern: „Die Kritik macht mich gerade sehr betroffen. Ich weiß noch nicht, was da für mich Wichtiges drinsteckt. Aber grundsätzlich bin ich ein wertvoller Mensch.“

Wieder beim „Nö“: Mein Freund und Gesprächspartner hatte in einer stabilen Seitenlage die Kurve bekommen. Es dauerte auch nicht lange, da verband uns wieder mehr, als uns trennte. Uns rettete auch der Humor. Ich erinnerte ihn an Situationen, in denen die angesprochenen Anteile von mir (der Respektlose, der Arrogante, der Narzisst) eine sehr dominante Rolle spielten. Und offenkundig lacht es sich gemeinsam gut über Dritte, die nicht anwesend sind.

In Kränkungssituationen ist die „Rollen“-Klärung zwischen Gekränktem und Kränkendem sehr schwierig, die Grenze zwischen „Opfer“ und „Täter“ ist fließend. Denn ich kann als „Opfer“ in meiner Reaktion auf eine Kränkung zum „Täter“ werden und den anderen verletzen. Hinter Kränkungserleben stecken oft auch andere Gefühle wie Wut und Scham. Manchmal ist es eben einfacher, gekränkt zu reagieren, als sich mit diesen Gefühlen auseinanderzusetzen.

Jeder hat das Recht sich auf eine Kritik hin gekränkt zu fühlen. Ob diese Kritik auch als Kritik „gemeint“ war, steht auf einem anderen Blatt. «



Zum Autor

Horst Lempart

Coach mit eigener Praxis in Koblenz, Buchautor („Ich habe es doch nur gut gemeint. Die narzisstische Kränkung in Coaching und Beratung“, 2015, Junfermann).

www.horstlempart.de