



TEAMMANAGEMENT

Wie sage ich es bloß? – Richtig Feedback geben im Berufsalltag

von Anja Waterstradt, Schwerte, www.anja-waterstradt.de

! Schon wieder hat Ihr Chef Sie vor den Patienten kritisiert: „Also Frau Müller, wenn ich ‚Professionelle Zahnreinigung‘ im Patientengespräch erwähne, dann sollten Sie doch inzwischen mitbekommen haben, dass ich das Info-Blatt brauche. Das hab ich Ihnen schon ein paar Mal gesagt. Dass Sie das immer noch nicht wissen.“ Das sitzt! Sie ärgern sich, dass Sie diese Kritik vor den Patienten einstecken mussten und nun inkompetent wirken. Doch was tun? Es einfach hinnehmen und den Ärger herunterschlucken oder es offen ansprechen? Nur: Wie sage ich es meinem Chef? !

Unausgesprochener Ärger arbeitet weiter

Nicht nur dem Chef gegenüber ist es schwer, solche Situationen anzusprechen. Selbst unter Kolleginnen fällt es nicht leicht, Unangenehmes auszudrücken. Da ist vielleicht die Kollegin, von der wir uns stets herumkommandiert fühlen, oder diejenige, die unbeliebte Tätigkeiten gerne einfach links liegen lässt. Dann gibt es noch die, die sich im Tonfall vergreift und mich lautstark zurechtweist. Im Berufsalltag gibt es immer wieder Situationen, in denen wir den Eindruck haben: „Das muss ich mir nicht gefallen lassen!“ Wie reagieren wir auf eine Aussage und auf ein Verhalten, das uns verärgert?

Häufig ist der Vorfall im hektischen Alltag schnell vergessen und wir können großzügig über den Patzer der anderen hinwegsehen. Doch nicht immer ist das der Fall. Manchmal hat uns etwas dermaßen getroffen und wir kommen nicht so leicht darüber hinweg. Wir tun zwar so, als sei alles in Ordnung, aber unterschwellig schwellt die Verärgerung weiter. Und bei der nächsten passenden oder unpassenden Gelegenheit kommt unser Ärger nach dem Motto „Wie Du mir – so ich Dir“ in Form von sarkastischen Bemerkungen, Sticheleien, Ignorieren des anderen und fehlender Unterstützung wieder an die Oberfläche.

MERKE ! Was vielleicht kurzfristig für Genugtuung sorgt, schafft langfristig weitere Probleme. Wir räumen das Problem nicht aus dem Weg, sondern verlagern es auf eine andere Ebene. Für eine konstruktive und offene Zusammenarbeit in der Praxis ist das keine Lösung. Denn wenn Sie den Ärger mit sich herumtragen, wird das nicht nur Einfluss auf das Team, sondern auch auf Ihre Arbeit haben. Auf Kolleginnen werden Sie weniger kollegial und kommunikativ wirken und Patienten werden Sie möglicherweise weniger freundlich oder geistig abwesend erleben.

Wie weise ich mein Gegenüber nun darauf hin, dass mich sein Verhalten irritiert und missgestimmt hat? Wie kann ich meine Rückmeldung so formulieren, dass er oder sie meinen Standpunkt versteht und nachvollziehen kann, warum es das bei mir ausgelöst hat? Wie kann ich sicherstellen, dass trotz der Kritik am anderen unser Arbeitsverhältnis nicht belastet wird?

Unangenehmes anzusprechen ist nie einfach

Langfristige Lösung statt kurzfristiger Genugtuung

Wie formuliere ich es, ohne das Arbeitsverhältnis zu belasten?

Methode WWW

Im Gespräch – sowohl mit der Kollegin als auch mit dem Chef – können Sie nach der Methode „WWW“ vorgehen:

- W = Wahrnehmung ausdrücken: Was haben Sie wahrgenommen, was ist passiert?
- W = Wirkungen beschreiben: Was hat das Verhalten in Ihnen ausgelöst?
- W = Wunsch mitteilen: Welche Veränderungen für zukünftige Situationen wünschen Sie sich?

■ Beispiel 1: Feedback an Ihren Chef

„Herr Dr. Schmidt, darf ich Sie kurz sprechen? Vorhin im Behandlungszimmer haben Sie mich wegen des Info-Blattes vor den Patienten kritisiert. Das hat mich sehr getroffen und ich habe womöglich einen unprofessionellen Eindruck auf den Patienten gemacht. Ich würde mir wünschen, dass Sie mir die Kritik unter vier Augen mitteilen“.

■ Beispiel 2: Feedback an Ihre Kollegin

„Susanne, seit ein paar Tagen kümmere ich mich allein um die Hygiene. Da ich noch viele andere Aufgaben habe, bringt mich das in Zeitdruck. Ich möchte Dich bitten, darauf zu achten, dass die Aufgaben fair verteilt bleiben, und dass Du Dich wieder an der Hygiene beteiligst.“

Ich-Botschaften statt Vorwürfe und Interpretationen

Formulieren Sie Ihre Wahrnehmungen in Ich-Botschaften. Bewerten Sie aber nicht die Person, sondern beschreiben Sie lediglich das störende Verhalten. Schildern Sie die Auswirkungen der Situation, aber auch Ihre Wünsche für die weitere Zusammenarbeit. Halten Sie sich jedoch mit Vorwürfen oder Pauschalisierungen zurück („Nie machst Du das, immer muss ich das erledigen“). Interpretieren Sie das Verhalten des anderen nicht („Nur weil Du keine Lust dazu hast, ...“).

Die Teamstimmung beeinflussen

Jedes Mitglied eines Teams ist dessen Mitgestalter und hat einen großen Einfluss auf die Stimmung in der Praxis – darüber sollten Sie sich im Klaren sein. Nehmen Sie sich regelmäßig vor, Positives wahrzunehmen. Denn das, was ganz selbstverständlich gut läuft und womit Sie zufrieden sind, wird im Alltag leicht übersehen. Sagen Sie auch Ihrem Chef gelegentlich etwas Freundliches und machen Sie Ihren Kolleginnen Komplimente, die Sie auch so meinen: „Danke, dass Sie mir diese Rückmeldung unter vier Augen geben, das ist sehr hilfreich für mich.“ „Vielen Dank, dass Du mir ausgeholfen hast und ich mich in stressigen Situationen auf Dich verlassen kann. Ich weiß das sehr zu schätzen!“ Wer ab und zu etwas Nettes sagt, findet auch bei kritischen Themen ein offenes Ohr.

Was hat das Verhalten in Ihnen ausgelöst?

Keine Bewertung Ihres Gegenübers

Wer ab und zu Nettes sagt, findet auch bei kritischen Themen ein offenes Ohr