



Feedback geben und Feedback annehmen: Was sich so leicht anhört, ist im Praxisalltag oft eine Herausforderung. Dennoch ist es wichtig, beides aktiv zu leben, denn nur dadurch kann man sich selbst weiterentwickeln. In diesem Beitrag werden Tipps für das Geben und für das Annehmen von Feedback unter Kolleg\*innen vorgestellt.

Gudrun Mentel  
[Infos zur Autorin]



## Wie sag ich es Kolleg\*innen?

### Tipps für Feedback auf Augenhöhe

Gudrun Mentel



Natürlich ist es ärgerlich, wenn man feststellt, dass die Bemerkung oder das Verhalten eines/r Kolleg\*in in einem selbst wehtut, ärgert oder traurig macht. Vielleicht ist es so, weil man selbst in diesem Moment nicht die richtigen Worte findet? Vielleicht ist man enttäuscht, weil man es ihm/ihr ja schon oft gesagt hat und der/die Kolleg\*in sein/ihr Verhalten dennoch nicht ändert? Vielleicht fühlt man sich bloßgestellt (besonders dann, wenn andere es mitbekommen haben)? All das sind Gründe, warum Menschen sich oft nicht trauen, das offene und klärende Gespräch mit der betreffenden Person zu führen. Es ist dann einfacher, mit sich selbst darüber zu reden oder

diese Situation mit Dritten zu besprechen. Meist stimmen diese einem zu. Dann spürt man zwar selbst kurzzeitig eine kleine Erleichterung (weil man sich verstanden fühlt), aber wenn man besagtem/r Kolleg\*in am nächsten Tag erneut gegenübersteht, dann fühlt es sich wieder komisch an.

Passiert so etwas häufiger und schweigt man jedes Mal, dann kommt ein gefährlicher Kreislauf in Gang. Fortan schwingt bei jedem Kontakt der alte, unausgesprochene Konflikt mit. Man selbst nimmt dann vor allem jene Dinge bei dem/der Kolleg\*in wahr, die das eigene Weltbild und die eigene Sicht stützten. Was vielleicht an positiven Seiten oder Verhalten

gezeigt wird, nimmt man immer weniger wahr. Es sind vielmehr jene Dinge, die einem auffallen, welche die bisherige Meinung stützen und untermauern. Diese Wahrnehmung führt letztlich dazu, dass man selbst spürt, wie der Ärger hochsteigt, und irgendwann ist es dann so weit. Man selbst platzt in einer solchen Situation und sagt Worte, die man eigentlich nie sagen wollte. Dann ist es umso schwieriger, ein reinigendes und klärendes Gespräch zu führen, weil auf beiden Seiten dann schon viel Porzellan zerschlagen wurde. Um dieser Situation vorzubeugen, schauen wir uns im Folgenden an, was man selbst tun kann, um aus diesem Kreislauf auszubrechen.

★  
Feedback geben – leichter  
als gedacht

#### *Zeitnah ist wichtig*

Jede/r kennt es: Da ist man verletzt durch die Bemerkung oder das Verhalten einer anderen Person. Man selbst spürt die Wut oder die Tränen aufsteigen und geht doch sprachlos weiter. So ein Verhalten ist völlig normal, denn in so einem Moment ist man buchstäblich sprachlos durch das Gefühlswirrwarr in einem selbst. In solch einem Moment – wenn der Adrenalinspiegel sehr hoch ist – dann fallen einem keine versöhnlichen oder klaren Worte ein, sondern erst abends oder am nächsten Tag, wenn man selbst innerlich wieder ruhiger ist. Am nächsten Tag ein solches Gespräch zu suchen, ist daher für beide Seiten sinnvoll.

#### *Vorbereitung ist die halbe Miete*

Spontan ein solches Gespräch führen, sich dabei emotional im Griff haben und mit einer guten Vereinbarung aus dem Gespräch rausgehen – das können nur wenige. Feedback zu geben, ist eine Kunst, die man erlernen kann. Der erste Trick ist, sich auf ein solches Gespräch alleine vorzubereiten. Dazu sucht man sich einen stillen Ort und schreibt auf, was man sagen möchte. Die eigenen Formulierungen sind wichtig. Indem man diese aufschreibt, entlastet man sich emotional und fühlt sich zudem sicherer, denn man hat etwas, was man ablesen kann.

#### *Was ist mein Ziel?*

Was so leicht klingt, kann mitunter eine echte Herausforderung sein. Doch genau diese Frage ist der eigentliche Schlüssel zum Erfolg von Feedbackgesprächen. Was will ich mit meinem Gespräch erreichen? Wie will ich mit meinem Gegenüber auseinandergehen? Was brauche ich nach diesem Gespräch von meinem Gegenüber? Dazu gehört ein zweiter wichtiger Aspekt: der Standpunkt des anderen.

#### *Wie sieht der andere die Situation?*

Manchmal ist auch diese Frage ein Schlüssel zum Verstehen der Situation. Bislang hat man sich mit den eigenen Gedanken und Gefühlen beschäftigt – doch die andere Person hatte ebenfalls Gründe, etwas zu sagen oder zu tun. Sich in sein Gegenüber einzufühlen oder hineinzudenken, ist ein großer Gewinn für beide Seiten. Was habe ich im Vorfeld vielleicht schon dazu beigetragen? Welche Geschichte haben wir beide schon miteinander? Die Auseinandersetzung mit diesen Fragen ermöglicht neue und damit positive Perspektiven. Manchmal relativieren sich dann auch die eigene Wahrnehmung und die eigenen Emotionen. Man kann dann eher einen Kompromiss vorschlagen, um eine Brücke zum Gegenüber zu bauen.

#### *In der Ruhe liegt die Kraft*

Nun steht das Gespräch an. Hierzu sucht man sich einen ruhigen Raum (nur zu zweit) und bringt genügend Zeit mit. In-

nerlich ruhig zu sein, hilft auch – schließlich ist man ja auch schon gut vorbereitet. Ein Tipp: Achten Sie selbst darauf, wie die eigene Körperhaltung ist. Wie locker stehe ich, wie freundlich schaue ich, wie halte ich meine Hände? Damit sende ich viele Signale, bevor ich ein Wort gesagt habe, und werde dadurch ruhiger.

#### *Beobachtung statt Interpretation*

Mit Aussagen wie „Du hast mich im Stich gelassen“ bewirkt man beim Gegenüber vor allem eins: Er/sie fühlt sich angegriffen und geht in den Gegenangriff über, indem er/sie sagt: „Das stimmt doch gar nicht.“ Dieser Satz ist nämlich eine Interpretation und damit eine Projektion der eigenen Gefühle. Hilfreich ist dagegen, wenn man seine Wahrnehmung schildert: „Ich habe gestern um 14 Uhr im Steri auf dich gewartet.“ Damit schildert man seine Wahrnehmung und lässt zu, dass das Gespräch – auch emotional – weitergehen kann.

#### *Ich-Botschaften schaffen Brücken*

Indem man von sich selbst und von den eigenen Wahrnehmungen spricht, gibt man dem Gegenüber die Möglichkeit, dass er/sie meine Sicht versteht. Man kann dann gemeinsam besser auf Lösungssuche gehen. Statt einem „Du bist unzuverlässig“ bringt ein „Ich habe deinen Bericht nicht erhalten“ beide ein Stückchen näher. Berichtet man dann noch die eigene Bedürfnisse und äußert einen Wunsch, dann ist es fast geschafft:

ANZEIGE

# EndoPilot<sup>2</sup>

Erweiterbar - Kompakt - Sicher



Apex



EndoMotor



DownPack



UltraSchall



BackFill



Pumpe



Akku



Wireless





„Ich bin ärgerlich, weil ich jetzt meine Deadline nicht einhalten konnte. Künftig wünsche ich mir, dass ich rechtzeitig deine Zulieferung erhalte.“

*Was möchte ich denn wirklich?*

Jetzt wird deutlich, wie wichtig es ist, sich bereits im Vorfeld darüber Gedanken zu machen, was man von seinem Gegenüber erwartet. Nur so kann es jetzt in einen Dialog und ein neues Miteinander übergehen.

Feedback annehmen – ebenso wichtig fürs Miteinander

Neben dem Geben von Feedback – was ja schon Mut erfordert – ist das Annehmen von Feedback ebenfalls mutig und außerordentlich wichtig.

*Rechtfertigungen können viel zerstören*  
Intuitiv möchte man mit einem „Ja, aber ...“ auf die Sätze des Feedbackgebers reagieren. Doch halt: Es ist deren Wahrnehmung, die da geschildert wird. Das gilt es zu respektieren. So wurde das eigene Verhalten von einer anderen Person wahrgenommen. Kommunikation ist ja immer das, was beim anderen ankommt.

*Um Unterstützung bitten*

Vielleicht gab es Gründe, die einen daran gehindert haben, freundlich zu sein oder anderen zu helfen? Vielleicht braucht man selbst Hilfe, aber traut sich nicht, danach zu fragen? Dennoch ist es das entscheidende Hilfsmittel bei einem Missverständnis, einfach zu sagen, wo man selbst Unterstützung bräuchte. Nur so kommt man selbst weiter.

Fazit

Da hat sich ein/e Kolleg\*in Zeit und Mut genommen, um mir mitzuteilen, wie ich auf ihn/sie gewirkt habe. Auch wenn ich in dem Moment Unsicherheit und Scham empfinde – jedes Feedback bringt mich in meiner Entwicklung weiter. Ein kleines Dankeschön zum Schluss hilft uns beiden sehr weiter.

Feedback geben und annehmen sind zentrale Möglichkeiten, sich selbst weiterzuentwickeln. Man lernt viel über sich, aber auch, wie man auf andere wirkt. Das Wichtigste ist: Man kann zwar in einem Streit die Praxis wechseln (und damit auch Kolleg\*innen) – aber das eigene Gedanken- und Konfliktmuster nimmt man mit. Es ist dann sehr

wahrscheinlich, dass man in der nächsten Praxis auf die gleichen Schwierigkeiten stößt. Die eigene Wahrnehmung und damit das eigene Verhalten zu steuern, hilft einem in jedem Fall weiter. Es lohnt sich also, Feedback zu geben und es anzunehmen.

Kontakt



**Gudrun Mentel**

Beratung für Mitarbeiterführung + Kommunikation  
Friedrich-Ebert-Straße 48  
65824 Schwalbach am Taunus  
mentel@gudrun-mentel.de  
www.gudrun-mentel.de

MIT UNSERER

# ENDO- POWER

VOLLE KRAFT VORAUS!



Wird diese Nachricht nicht richtig dargestellt, klicken Sie bitte [hier](#).

**ZWP ONLINE** Spezialisten

## NEWSLETTER ENDODONTIE

Ausgabe 4/2021 vom 30.09.2021

Sehr geehrte Damen und Herren,  
dies sind unsere aktuellen Themen im Überblick:

### 10. Jahrestagung der DGET

25. BIS 27. NOVEMBER 2021  
HOTEL PALACE BERLIN

**SETZT ANMELDEN**

**DGET-Jubiläumskongress mit Blick in die Zukunft**

In diesem Jahr kann die Deutsche Gesellschaft für Endodontie (DGET) ein Jubiläum feiern. Vom 25. bis 27. im Hotel Palace in Berlin die mittlerweile 10. Jahrestagung der Fachgesellschaft statt. Jetzt anmelden und Plätze sichern!

[weiterlesen](#)

**Die Komplettlösung für hochwertige Wurzelkanäle**

Verbessern Sie in Ihrer endodontischen Routine die „TruHistory“ selbst.

**Newsletter abonnieren**



20 Jahrgang | € 18,00 (inkl. MwSt.) | ISSN 1611-0821 | 09/14 7 2021

Zeitschrift für moderne Endodontie

## ENDODONTIE Journal

4  
2021

**Fachbeitrag**  
Regenerationsfähigkeit von Wurzelkanälen, Teil 2  
Seite 12

**Anwenderbericht**  
Dunkelkammer mit stark gebogenen mesiodistaler Wurzel  
Seite 16

**Praxismanagement**  
Wie reagiert es biologisch? Teil 2  
Seite 18

**Tipp**  
Mitt und die Auswirkungen für die Zahnarztpraxis  
Seite 24



**Probeabo klarmachen**



Abonniere noch jetzt den Newsletter Endodontie oder nimm's in die Hand mit unserem Endodontie Journal!