



## Feedback – und der blinde Fleck ist weg

Im multidisziplinären Team einer Intensivstation ist Kommunikation entscheidend für die reibungslose Zusammenarbeit. Doch was nach einer Selbstverständlichkeit klingt, birgt im täglichen Miteinander einigen Sprengstoff. Denn Kommunikation hat ihre Tücken – schließlich muss das, was wir gesagt haben, nicht das sein, was unser Gesprächspartner verstanden hat und schon gar nicht das, was wir eigentlich gemeint haben. Ursache solcher Kommunikationsstörungen ist die Diskrepanz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung. Sie führt bei jedem von uns zu mehr oder weniger großen sogenannten „blinden Flecken“, jenen Bereichen unseres Verhaltens, die von anderen sehr wohl wahrgenommen werden, uns selbst aber unbekannt sind. Mit der Methode des Feedback-Gebens und -Nehmens lassen sich solche „blinden Flecken“ minimieren – vorausgesetzt, es werden einige Grundregeln eingehalten und die Rückmeldungen werden akzeptiert.

### Geber- und Nehmerqualitäten

Den Kern eines Feedbackgesprächs bilden gelungene Ich-Botschaften, die deutlich die Wahrnehmungen, Wirkungen und Wünsche aus der eigenen Sicht beschreiben:

- „Ich habe wahrgenommen, dass..“ (Zahlen, Daten, Fakten nennen)
- „Es hat mich geärgert, dass..“ (Gefühle beschreiben, die das Verhalten ausgelöst hat)
- „Ich wünsche mir von Ihnen, dass..“ (Erwartungen formulieren)

Ein geübter Feedback-Geber verzichtet auf Verurteilungen oder verallgemeinernde Abrechnungen und achtet darauf, dass der Empfänger sein Gesicht nicht verliert. Ein erfahrener Feedback-Nehmer hingegen wertet die Rückmeldung nicht als Angriff und verschanzt sich nicht hinter Rechtfertigungen und Begründungen. Stattdessen nimmt er das Feedback dankend entgegen und entscheidet nach einer Denkpause, was er davon annehmen möchte.

Die idealtypische Form des Feedbacks hat Max Frisch treffend beschrieben: „Wenn Du jemanden Rückmeldung gibst, schlage sie ihm nicht wie einen nassen Lappen um die Ohren, sondern halte sie ihm wie einen Mantel hin, in den er hineinschlüpfen kann.“

Auf der Intensivstation ist es Chef-sache, eine solche Feedback-Kultur zu etablieren und dabei selbst mit gutem Beispiel voranzugehen. Sie bezieht das gesamte Team ein und trägt den Leitsatz „Wir reden miteinander und nicht übereinander“.

*Werner Fleischer*

#### Korrespondenzadresse

Dipl. Päd. Werner Fleischer  
Beratung, Coaching, Moderation  
Schulstraße 5e  
21220 Seevetal  
Tel.: 0 41 05 / 66 80 52  
Fax: 0 41 05 / 66 80 53  
E-Mail: W.Fleischer@ihrcoach.com  
www.ihrcoach.com

Der einzige Fehler, den die recht guten Schriften haben, ist der, dass sie gewöhnlich die Ursache von schlechten oder mittelmäßigen sind.

In: Lichtenberg: Gedankenbücher, hrsg. Franz H. Mautner.  
Fischer Bücherei 1963

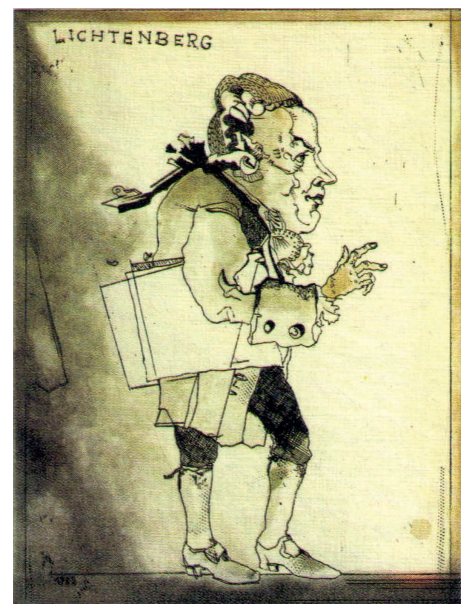


Foto: Mit freundlicher Genehmigung des Künstlers Simon Dittrich. Nach einer Farbradiierung G.C. Lichtenberg.