

Kritikgespräche – die richtigen Signale

Kritikgespräche sind notwendig, weil sie Verbesserungen hervorbringen und den Umgang miteinander regeln. Tipps zu den richtigen Signalen gibt Dr. Gisela Bolbrügge, PerfectMatch – Projekterfolg mit System.



Dr. Gisela Bolbrügge, PerfectMatch - Projekterfolg mit System: „Kritikgespräche sind notwendig, weil sie Verbesserungen hervorbringen und den Umgang miteinander regeln.“

dieses Verhalten als unkollegial und rücksichtslos. Sie muss unbedingt ein Gespräch mit Herrn Schulz führen. Der Gedanke daran verursacht ihr jedoch Unwohlsein.

Das Unbehagen der Projektleiterin mag verschiedene Ursachen haben. Streit und Disharmonie sind ihr möglicherweise selbst unangenehm. Außerdem mag sie selber Kritik als einen Angriff auf ihre Person empfinden, mit dem sie nur schwierig umgehen kann. Dies sind vielleicht Gründe, weshalb sie bisher ein Gespräch um die nicht erledigte Arbeit vermieden hat.

Mit ihrem Schweigen hat sie schon das erste falsche Signal gesetzt, nämlich, dass nichts passiert, wenn Vereinbarungen nicht eingehalten werden.

Auch die anderen Team-Mitglieder könnten zu Recht das Schweigen der Projektleiterin als Tolerieren des Verhaltens interpretieren und dem Beispiel folgen mit dem Ergebnis, dass die Verlässlichkeit im Team leidet.

Zeitnah Kritik anbringen

Kritik soll möglichst zeitnah zum unerwünschten Verhalten erfolgen, sonst kann sich der Kritisierte fragen, weshalb sein Verhalten von heute auf morgen nicht mehr in Ordnung ist.

Allerdings sollte Frau Kremer nicht sofort eine E-Mail an Herrn Schulz schreiben, um ihre Kritik vorzubringen. Damit würden ihr gleich zwei Fehler unterlaufen: Zum einen würde vermutlich ihr ganzer Ärger in den Text der Mail einfließen und zum anderen ist in einem solchen Fall ein persönliches Gespräch angesagt. Falls dies nicht möglich ist, etwa in einem virtuellen Team, ist auf jeden Fall ein Telefongespräch der richtige Weg.

Frau Kremer sollte tief durchatmen und den aktuellen Ärger abklingen lassen, bevor sie ihre Kritik sachlich und vor allem ohne Schuldzuweisungen unter vier Augen vorbringt. Dann hat Herr Schulz die Möglichkeit, eine Lösung anzubieten, wie das

Problem behoben werden kann. Sachlich heißt, es wird nur konkret beobachtbares Verhalten genannt: „Mir ist aufgefallen, dass Sie den Termin nicht eingehalten haben...“ und nicht die Person kritisiert: „Sie sind unzuverlässig...“.

Verallgemeinerungen wie „immer Sie, Schulz...“, „nie liefern Sie pünktlich...“ sollte Frau Kremer tunlichst vermeiden, denn sie verführen den Kritisierten leicht dazu, entweder sein Gegenüber selber zu kritisieren oder sich zu rechtfertigen. Angriff-Angriff-Strukturen oder Angriff-Verteidigungs-Strukturen eskalieren leicht und hinterlassen bei den Gesprächspartnern eher feindselige Gefühle, die einer weiteren Zusammenarbeit nicht zuträglich sind.

Frau Kremer sollte das Gespräch freundlich beginnen, doch nicht mit Lob und Komplimenten einsteigen, wie oft in der „Sandwich-Methode“ empfohlen. Sie sollte ernst schauen, damit die non-verbale Botschaft mit der verbalen Botschaft übereinstimmt. Alles andere wäre irritierend. Frau Kremer soll auch auf die Wirkung dieses Verhaltens für das Team und das Ergebnis hinweisen und erläutern, aus welchem Grund nicht akzeptabel ist, dass Herr Schulz

Impressum

IT JOB MAGAZIN

Für Angestellte, Freelancer und Start-ups

12. Jahrgang, Heft 1, Februar/März 2015
Erstverkaufstag 23. Januar 2015
www.it-job-magazin.com
ISSN: 1614-6425

Herausgeber:

Ulrich Bode, Anschrift siehe Verlagsanschrift
Chefredakteur/Verantwortlicher Redakteur:
Wolf-Dietrich Lorenz (lo), Freiberufler
Telefon ++49 (0) 30 / 28886496
redaktion@it-job-magazin.com

Satz/Layout:

DTP-Service Mit linkS, Marion Seliger
Telefon ++49 (0) 173 / 9729674
mitlinks@email.de

Verlag:

Trochos GmbH
Georg-Koch-Straße 4, 82223 Eichenau
Registriergericht München HRB 162121
Geschäftsführer Ulrich Bode
UmsID: DE248720131
Telefon ++49 (0) 171 / 8292939
Telefax ++49 (0) 89 / 92185093
E-Mail verlag@it-job-magazin.com

URL www.it-job-magazin.com

Vertriebsbetreuung Buchhandel:

VU Verlagsunion KG
Am Klängenweg 10, 65396 Walluf
www.verlagsunion.de

Verlags- und Erfüllungsort: 82223 Eichenau

Gerichtsstand: 82256 Fürstenfeldbruck

Druck: Strube Druck & Medien OHG
Stimmerswiesen 3, 34587 Felsberg

Anzeigenverwaltung:

Veronika Peschkes M.A. (Freie Mitarbeiterin)
Telefon ++49 (0) 89 / 34 52 97
E-Mail: anzeigen@it-job-magazin.com

Verantwortlich für Anzeigen: Ulrich Bode
Anschrift siehe Verlag

Erscheinungsweise: 6 Ausgaben pro Jahr
Einzelverkaufspreis: 8,50 Euro / 11,00 CHF
Urheberrecht:

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages unzulässig. Alle Rechte vorbehalten.

Gewährleistung:

Die Angaben in den Beiträgen erfolgen nach besten Wissen, aber ohne Gewährleistung.

Beiträge:

Beiträge sind grundsätzlich willkommen. Bitte sprechen Sie diese mit dem Chefredakteur Herrn Lorenz ab. Für unverlangt eingesandte

Manuskripte und Abbildungen wird keine Haftung übernommen. Verfasser stimmen dem Ausdruck zu und versichern, dass die Einsendungen frei von Rechten Dritter sind. Namentlich gekennzeichnete Beiträge enthalten die Meinung der Autoren. Nicht gekennzeichnete Beiträge sind Beiträge der Redaktion.

Rechtschreibung:

Eine verbindlich vorgeschriebene Rechtschreibung besteht nicht. Autoren sind also frei, die nach Ihrer Meinung richtige Rechtschreibung zu nutzen. Wir empfehlen auch hier immer an den Kunden, respektive Leser, zu denken.

Downloads

Auf www.it-job-magazin.com finden Sie unentgeltlich das Inhaltsverzeichnis und einen Probeartikel von jeder Ausgabe zum Download.



Sie können das vollständige IT Job Magazin über <http://www.pressekatalog.de/PK/Detail.asp?Ebinr=2083570> kostenpflichtig zum Normalpreis herunterladen oder ein Online-Abonnement abschließen. Sonderkonditionen sind leider nicht möglich.

seine Kollegen auf seine Arbeitsergebnisse warten lässt, und ihm dann mit einer kurzen Sprechpause Raum für seine Lösungsvorschläge geben. Wenn Herr Schulz seine Ideen zur Lösung einbringt, kann Frau Kremer mit ihm darüber verhandeln, welche Ideen zielführend sind und neue Vereinbarungen für das weitere Vorgehen treffen.

Herr Schulz könnte nun vorschlagen, die bisher nicht erledigte Arbeit sofort zu erledigen und erklären, dass keine böse Absicht gewesen sei. Er habe wegen einer Fortbildung seiner Frau die Kinder pünktlich vom Kindergarten abholen müssen. Außerdem habe er an seine Kollegen dabei gar nicht gedacht. Frau Kremer und Herr Schulz können sich dann

darüber verständigen, wie sie mit solchen Fällen künftig umgehen wollen. Die weitere Zusammenarbeit ist jetzt ohne schlechte Gefühle möglich.

Kritik –

Wunsch nach Veränderung

Auch für den Kritisierten gelten einige Regeln, wenn das Gespräch konstruktiv verlaufen soll. Die erste Regel ist zuhören, ohne dem anderen gleich ins Wort zu fallen. Das ist besonders schwierig, wenn das limbische System gleich auf Unlust-Modus schaltet. Dann möchte der „Angegriffene“ gleich aktiv werden und losreden.

Eine hilfreiche Einstellung Kritik gegenüber ist die, dass hinter jeder Kritik ein Wunsch nach Veränderung steckt. Unangemessene, als Vor-

wurf geäußerte Kritik kann als missglückter Wunsch betrachtet werden. Die kritisierte Person kann selbst entscheiden, ob sie ihr Verhalten ändern will oder kann. Sie muss sich allerdings auch der Folgen bewusst sein.

Kritikgespräche sind notwendig, weil sie Verbesserungen hervorbringen und den Umgang miteinander regeln. Sie sind fair den anderen gegenüber, denn nur so kann ein anderer wissen, wie man selber behandelt werden möchte und was wichtig ist. Für eine Führungskraft sind sie allerdings unabdingbarer Bestandteil ihrer Aufgabe.

Link

www.bolbruegge-consulting.de