

Mit Kritik Eskalationen verhindern

Wenn ein Mitarbeiter sich nicht so verhält, wie es sein sollte, ist ein Kritikgespräch angebracht, bevor die Situation eskaliert. Das erfordert viel Fingerspitzengefühl. Dr. Dieter Hohl, Experte für Führungsfragen, sagt, was Sie dabei beachten sollten.

- Überlegen Sie vor dem Gespräch genau: »Warum will ich den Mitarbeiter kritisieren? Was soll die Kritik bewirken? Welche Schritte muss ich unternehmen, damit ich zu dieser Wirkung gelange?«
- Erläutern Sie dem Mitarbeiter, was aus Ihrer Sicht vorgefallen ist.
- Bedenken Sie, dass der Mitarbeiter Kritik stets auch als Angriff auf seine Person bewerten könnte, auch wenn objektiv kein Anlass dazu besteht. Gehen Sie deshalb so sachlich wie möglich vor. Keinesfalls dürfen Sie die Selbstachtung des Kritisierten verletzen und Ihre Machtposition als Führungskraft ausnutzen.
- Bitten Sie den Mitarbeiter, die Gelegenheit aus seiner Perspektive darzustellen. Der Kritisierte muss Gelegenheit haben, sich zu dem Kritikpunkt zu äußern. Zudem schließen Sie Missverständnisse aus. Und wenn Sie feststellen, dass Sie die Kritik zu Unrecht vorgetragen haben, haben Sie die Größe, dies auch zuzugeben.
- Halten Sie dem Kritisierten deutlich vor Augen, was Sie von ihm erwarten. Weisen Sie ihn auch auf mögliche Konsequenzen und Auswirkungen seines Tuns hin.
- Stellen Sie gemeinsam sicher, dass sich der Anlass des Kritikgesprächs nicht wiederholt. Gehen Sie dabei problemlösend vor. Produktive und konstruktive Kritik will einen unbefriedigenden Ist-Zustand in einen bestimmten Soll-Zustand verwandeln. Ermitteln Sie die Gründe, die zu dem kritisierten Verhalten geführt haben und besprechen Sie mit dem kritisierten Mitarbeiter Lösungen. Verdeutlichen Sie ihm, dass Sie ihm helfen wollen, seine Aufgaben künftig besser zu erfüllen. ←



ERFOLGREICH VERHANDELN

- **Die Win-Win-Strategie.** Bleiben Sie fair und streben Sie immer eine Lösung an, von der alle (!) Partner profitieren.
- **Stellen Sie kurzfristige hinter langfristige Erfolge.** Akzeptieren Sie niemals einen schnellen Erfolg auf Kosten einer langfristigen und erfolgreichen Zusammenarbeit.
- **Versetzen Sie sich in die Situation Ihres Verhandlungspartners.** Mit diesem Background beziehen Sie von Anfang an die stärkere Position.
- **Halten Sie das »Ruder« in der Hand.** Zögern Sie nicht, die Verhandlung abzubrechen, wenn sie nicht mehr Ihren Vorstellungen entspricht. Es werden sich neue Gelegenheiten bieten.
- **Seien Sie offen, flexibel und kreativ.** Aber verlieren Sie Ihr Verhandlungsziel nicht aus den Augen.
- **Nutzen Sie den Zeitdruck.** Nennen Sie einen klaren Termin, bis wann die Verhandlung abgeschlossen sein muss.
- **Nutzen Sie die höhere Instanz.** Schaffen Sie sich Raum und Zeit, wenn Sie sich unter Druck gesetzt fühlen, indem Sie eine höhere Instanz (Vorgesetzten) einschalten.
- **Seien Sie sich Ihrer Verhandlungsspielräume bewusst.** Bleiben Sie während der Verhandlung innerhalb der Grenzen, die Sie sich selbst gesetzt haben.
- **Feiern Sie den Verhandlungserfolg.** Geben Sie Ihrem Verhandlungspartner das Gefühl, dass noch nie jemand so hart und so gut mit Ihnen verhandelt hat ...

Quelle: Thomas H. Bastian, TBA-Akademie, Bamberg, ThomasH.Bastian@t-online.de