# Kritikgespräch mit Mitarbeitern

Manche Kritikgespräche dulden keinen Aufschub und müssen sofort/ spontan "an Ort und Stelle" geführt werden - eine (emotionale) Vorbereitung ist kaum möglich.
Wenn Sie aber Zeit, Ort und Umfang des Kritikgespräches selbst bestimmen können, nutzen Sie für sich die Chance zur sorgfältigen Vorbereitung und Aufbereitung des Kritikgespräches.

Wenn Sie selbst noch zu enttäuscht über ein bestimmtes Verhalten Ihres Mitarbeiters sind, oder dieses Verhalten das sprichwörtliche Fass bei Ihnen zum Überlaufen gebracht hat, fehlt es Ihnen wahrscheinlich an emotionalem Abstand. Versuchen Sie daher in jedem Fall, das Kritikgespräch mit einer inneren emotionalen Distanz zu führen. Häufig hilft es schon, dass Sie vor dem Gespräch einfach eine Nacht darüber schlafen. So vermeiden Sie, dass das Gespräch mit Ihrem Mitarbeiter emotional eskaliert und in gegenseitigen Vorwürfen und Schuldzuweisungen endet.

Zu guter Letzt sei hier noch die Wichtigkeit erwähnt, nur das Verhalten Ihres Mitarbeiters anhand von konkreten Beispielen zu kritisieren. Jede Kritik an der Person oder seinem Charakter führen unweigerlich zu einer Blockadehaltung Ihres Mitarbeiters. Vermeiden Sie also Aussagen wie "Sie sind ja immer schon ein Chaot gewesen" oder "Ihre Schlampigkeit ist ja schon sprichwörtlich". Stattdessen benutzen Sie lieber Aussagen wie "Ich habe beobachtet,...; Mir ist aufgefallen, dass.....

## 1. Beschreiben der Situation/ des Anlasses aus Ihrer Sicht

Schildern Sie Ihrem Mitarbeiter klar und konkret, was der Anlass für Ihre Kritik ist: das kann konkrete Arbeitsleistungen/ Arbeitsergebnisse oder auch das Verhalten des Mitarbeiters betreffen.
Verwenden Sie möglichst nachvollziehbare Arbeits-/ Verhaltens-Beispiele, damit Ihr Mitarbeiter Ihre Kritik von Anfang an zuordnen kann.

## 2. Verdeutlichen der Auswirkungen

Beschreiben Sie Ihrem Mitarbeiter, wozu dessen Arbeitsleistungen oder Verhalten (bei Ihnen/ der Baustelle/ dem Unternehmen) führt.
Machen Sie schon an dieser Stelle deutlich, dass Sie damit nicht einverstanden sind und dass Sie am Ende dieses Gespräches zu einer gemeinsamen Vereinbarung kommen wollen, die in Zukunft eine andere Arbeitsleistung bzw. Verhalten möglich macht.
**Ein wichtiger Tipp:** Denken Sie in diesem Zusammenhang daran, dass Absichten und Wirkungen zweierlei sind - nicht Sie sind der Fachmann für die Absichten und Motive Ihres Mitarbeiters, sondern Ihr Mitarbeiter selbst. Beschreiben Sie Ihrem Mitarbeiter deshalb also nicht, warum er etwas getan oder gelassen hat. Schildern Sie vielmehr, welche Auswirkungen seine Leistungen oder Verhalten für Sie haben (das können nur Sie beurteilen).

Anmerkungen

Eine gute Vorbereitung des Gesprächs ist äußerst wichtig.

Bitte werden Sie ganz konkret, bleiben Sie aber ruhig!

Weisen Sie darauf hin, dass Sie sich eine gute kollegiale Zusammenarbeit wünschen.

Ideen & Notizen

Wir beraten Vorsprung.

© bauerundpartner UnternehmerBeratung · Tel 08031.18 79.0 · www.bauerundpartner.net



bauerundpartner UnternehmerBeratung

# Kritikgespräch mit Mitarbeitern

Anmerkungen | Ideen & Notizen

## 3. Sicht des Mitarbeiters einholen/ Ursachen klären

Erfragen Sie die Sicht Ihres Mitarbeiters: Wie hat er die von Ihnen beschriebene Situation erlebt? Was hat aus seiner Sicht zu dem Ergebnis geführt?
Es geht in dieser Phase nicht um Rechtfertigung oder Verlagerung von Verantwortlichkeiten, sondern um das Ermitteln möglichst aller Faktoren, die Ihre Vereinbarungen für zukünftige Leistungen oder Verhalten beeinflussen können.
Vielleicht haben Sie durch Ihr (Führungs-) Verhalten auch einen Anteil geleistet, z. B. durch Über- oder Unterforderung, ungenaue Delegation, verspätete Kontrolle, zu wenig Information...

Fragen Sie hier ganz genau nach, lassen Sie sich nicht abwimmeln.

## 4. Vorschläge des Mitarbeiters einholen

Möglicherweise haben Sie schon sehr konkrete Ideen und Maßnahmen im Kopf, wie Ihr Mitarbeiter in Zukunft die gewünschten Leistungen/ Verhalten erreicht.
Dennoch ist es in dieser Phase sehr wichtig, dass Ihr Mitarbeiter in die Verantwortung kommt. Erfragen Sie deshalb dessen Vorschläge ("Was werden/wollen Sie tun, um zukünftig...") und bieten Sie ggf. Ihre Unterstützung an ("Welche Unterstützung/ Hilfe brauchen Sie von mir?").
**Ein wichtiger Tipp**: Die Umsetzung eigener Ideen hat eine höhere innere Motivation als das Abarbeiten von Vorgaben - deshalb gilt: Behalten Sie Ihre Ideen und Vorschläge zunächst als Joker für sich. Sollte Ihr Mitarbeiter zu keinen eigenen Vorschlägen kommen, können Sie Ihre ja immer noch einbringen...

Bringen Sie den Mitarbeiter dazu, eigene Ideen vorzuschlagen.

## 5. Konsequenzen aufzeigen

Was passiert, wenn nichts passiert? In manchen Gesprächen ist es wichtig, dem Mitarbeiter sehr deutlich mögliche Konsequenzen aufzuzeigen, damit sich die Arbeitsleistung - oder das Verhalten - positiv verändert. Machen Sie sich deshalb im Vorfeld Gedanken, welche Konsequenzen zur Verfügung stehen. Achten Sie dabei aber auch auf das richtige Augenmaß.
**Ein wichtiger Tipp:** Die angekündigte ("angedrohte") Konsequenz und das Ausmaß der mangelhaften Arbeitsleistung/ Verhalten sollten zueinander passen.
Und natürlich ist von großer Bedeutung, "im Falle des Falles" die Konsequenzen auch wirklich umzusetzen - damit es einen Unterschied macht, ob Vereinbarungen in einem Kritikgespräch eingehalten werden oder nicht.

Welche Konsequenz hat ein Ablehnen von Veränderungen Ihres Mitarbeiters?
Bitte überlegen Sie sich das vorher!

## 6. Veränderung beobachten

Informieren Sie den Mitarbeiter, dass Sie die vereinbarten Verhaltensänderungen beobachten werden. Denken Sie daran, Veränderungen dem Mitarbeiter auch rückzumelden – loben Sie ruhig auch einmal!

Bitte notieren Sie sich einen Termin zur Prüfung der Veränderungen.

Wir beraten Vorsprung.

bauerundpartner UnternehmerBeratung