

## Kritik kreativ und konstruktiv aufnehmen

*Wir wissen es aus eigener Erfahrung: Die wenigsten Menschen können gut mit Kritik umgehen. Das Problem: Der angemessene Umgang mit Kritik gehört zu den wichtigen Karrierefaktoren.*

In den meisten Unternehmen gibt es das Ziel, zu einem Arbeitsklima zu gelangen, in dem Kritik nicht als Angriff auf Personen angesehen wird, sondern als Feedback, durch das sich Menschen und Institution weiterentwickeln können. Auch von Ihnen als Vorgesetzter oder auch als Mitarbeiter, wird ein entsprechendes Kritikverhalten erwartet. Wer sich bei Kritik in den „psychologischen Nebel“ zurückzieht und aggressiv reagiert, hat z.B. bei Kunden oder seinen Vorgesetzten schlechte Karten, wenn es um die Karriere geht.

### Produktiv kritisieren

„Was haben Sie mir da nur empfohlen? Dieses Produkt ist ja die reinste Katastrophe!“ Harsche Kritik von Kunden und Vorgesetzten kann das Selbstbewusstsein kräftig erschüttern. Bei jeder Kritik ist es wichtig, *wie* sie geäußert wird. Wird sie produktiv vorgebracht, wirkt sie durchaus problemlösend.

Was heißt das? Das Konzept der „produktiven Kritik“ besagt, dass sie

- aktiv planend vorgeht und die Selbstachtung des Kritisierten schützt.  
( „hart zur Sache, soft zum Menschen.“)
- in die Zukunft gerichtete Verbesserungen in Gang setzt. Es geht nicht um das „Herumreiten“ auf der Vergangenheit, sondern die Ermittlung der Gründe, die zu dem kritisierten Verhalten geführt haben. Diese Gründe sollen abgestellt werden.
- interaktiv angelegt ist: Der Kritisierte muss Gelegenheit erhalten, sich in einem offenen Dialog argumentativ zu wehren.
- Hilfestellung bietet: Dem Kritisierten soll geholfen werden, seine Aufgaben besser zu erfüllen.

### Wenn der Chef Recht hat ...

Das Konzept bildet für jeden Mitarbeiter in mehrfacher Hinsicht ein Gerüst für den angemessenen Umgang mit „den bösen Worten“. Wird er produktiv kritisiert, versteht sich seine Reaktion von selbst: Er weiß, dass der Vorgesetzte ihn mit der Kritik unterstützen will und lässt sich darum auf den Kritikprozess ein, indem er daran mitarbeitet, eine Lösung herbeizuführen.

Bei jeglicher Art der Kritik gilt es, die sachlichen Faktoren von den emotionalen- zu trennen. Selbst bei emotional vorgebrachter Kritik sollte man versuchen, ruhig und souverän zu bleiben und sich nicht von seinen Gefühlen beherrschen zu lassen. Dies kann Ihnen gelingen, indem Sie einen mentalen „Prüffilter“ vorschalten: „Ist was dran an der Kritik? Ist der Kritisierende zu Recht aufgebracht?“

Nun hat man eine Bewertungsgrundlage für sein eigenes Vorgehen.

Sich in ein Streitgespräch über den Sinn und Unsinn der Kritik einzulassen, führt selten zum gewünschten Resultat. Darum gilt: Es ist nicht wichtig, wer hat Schuld, sondern -WIE SIEHT DIE LÖSUNG AUS?-

Mit dieser konstruktiven Einstellung ohne emotionale Beeinträchtigung, gelingt die Wechsel zum richtigen Verhalten.

### **Wenn die Kritik zu Unrecht kommt ...**

Auch dies kommt vor: Ein Beispiel:

Der Mitarbeiter konfrontiert die Führungskraft mit unangebrachten negativen Wertungen. Nach dem Motto: „Ich hätte ja getan, wenn Sie mich gelassen hätten.“

Das Konzept der produktiven Kritik hilft jetzt auch hier weiter:

Sie könnten dem unsachgemäßen Angriff mit dem Hinweis kontern, sie möchten sich gerne auf eine Diskussion einlassen – sobald der Andere bereit sei, sie zu versachlichen. Eventuell sollten sie das Gespräch an dieser Stelle vertagen, bis sich emotional die Wogen geglättet haben. Dies kann bereits zwei Stunden später der Fall sein.

Generell gilt meine Faustregel: Bei Kritik lassen Sie erst 24 Stunden vergehen, bevor das Gespräch stattfindet. Sehr häufig ist nach dieser Zeitdauer, das emotionale Feuer schon raus und Sie können sachlich argumentieren.

### **So reagieren Sie richtig, wenn Sie kritisiert werden**

1. Prüfen Sie sachlich, ob die Kritik gerechtfertigt ist.
2. *Bei gerechtfertigter Kritik:* Arbeiten Sie dabei mit, den Gründen auf die Spur zu kommen und Sie abzustellen.
3. Unterbreiten Sie aktiv Verbesserungsvorschläge.
4. *Bei ungerechtfertigter Kritik:* Lassen Sie sich nicht von Ihren Gefühlen beherrschen – raus aus dem psychologischen Nebel!
5. Argumentieren Sie so sachlich und neutral wie möglich.
6. Belegen Sie, dass die Kritik nicht stichhaltig ist.
7. Hat der Kritisierende sich vertan – oder will er Sie bewusst angreifen? Dann müssen Sie zeigen: „Das lasse ich mir nicht gefallen!“