

Kritik äußern

Kritik äußern fällt in den Bereich des Feedbacks. Dabei geht es darum, Ihrem Gegenüber eine **Rückmeldung zu geben**, die sich bspw. auf die Arbeitsleistung bezieht oder wie Sie das Verhalten der anderen Person wahrnehmen und wie es auf Sie wirkt. [1]

Vor allem in Organisationen ist die Feedbackkomponente ein wichtiger Faktor, der sich, wenn konstruktive Kritik gegeben wird, positiv auf das Engagement Ihrer Mitarbeitenden, eine höhere Produktivität sowie weniger krankheitsbedingte Ausfälle auswirkt. [2,3] Wenn Feedback allerdings fehlt oder mangelhaft gegeben wird, kann das zahlreiche negative Folgen haben. [4]

Feedback und Kritik fördern die **Weiterentwicklung Ihrer Organisation**. Eine gute Gelegenheit, um Kritik zu äußern bietet sich in Mitarbeitendengesprächen. Um die Rückmeldung möglichst sachlich und zielführend zu formulieren und damit bewirken, dass Ihre Mitarbeitenden etwas aus dem Feedback bzw. aus der Kritik mitnehmen können, sollten Sie die folgenden Aspekte beachten:

- **Konkret:** Kritik ist auf bestimmte Situationen bezogen
- **Verhaltensbezogen:** auf sichtbares Verhalten beschränkt (keine Unterstellungen)
- **Beschreibend, nicht wertend:** nur das Beobachtete wiedergeben, ohne zu belehren oder zu moralisieren
- **Wertschätzend:** Gegenüber wird stets mit Respekt und Achtung behandelt
 - neben dem Äußern von Kritik sollten Sie in dem Gespräch aber auch darauf eingehen, was bereits sehr gut gelaufen ist und unbedingt beibehalten werden soll → So festigen Sie bestehendes positives Verhalten und schaffen beim Gegenüber Sicherheit und somit Offenheit für Änderungen.
- **An Entwicklung des Anderen interessiert:** Kritik dient der Weiterentwicklung des Gegenübers, nicht persönlicher Genugtuung oder anderen Gründen
- **Glaubwürdig:** gute Absicht hinter dem Feedback ist ehrlich und erkennbar kommuniziert

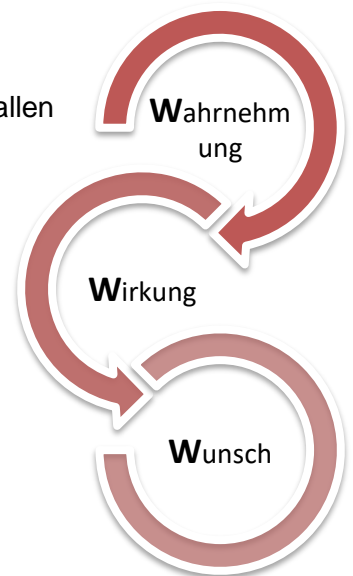
Wenn Sie Ihre Kritik nachvollziehbar, authentisch und beschreibend formulieren, beugt das Frustration bei Ihren Mitarbeitenden vor. Achten Sie darauf, immer sachlich zu bleiben und auch auf positive Dinge einzugehen. Betonen Sie am Ende des Gespräches nochmal das Potenzial, das sich aus der geäußerten Kritik ergibt und richten Sie gemeinsam den Blick auf die Zukunft, damit Ihr Gegenüber nicht frustriert oder verärgert aus diesem Gespräch geht.

Geben Sie außerdem Ihrem Mitarbeitenden/Ihrer Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich über das gegebene Feedback austauschen zu können. Das bietet für Sie auch die Möglichkeit, die andere Perspektive kennenzulernen.

Orientierung beim Äußern von Kritik: **WWW-Regel** [2,3,4]

- **Wahrnehmung** = Schildern Sie möglichst neutral anhand von Beispielen, was Ihnen an der Leistung oder dem Verhalten aufgefallen ist.
- **Wirkung** = Stellen Sie dar, wie das Verhalten auf Sie gewirkt hat. Die Schilderung der Wirkung ist so wichtig, weil hier der Grund liegt, warum der Gegenüber etwas ändern soll.
- **Wunsch** = Äußern Sie einen konstruktiven, entwicklungsorientierten Wunsch in Bezug auf das zukünftige Verhalten des Gegenübers.

Am Ende ist es wichtig, eine gemeinsame Vereinbarung bezüglich des zukünftigen Verhaltens zu treffen.



Quelle:

[1] Koopmans, M. (2016). *Feedback: Kritik äußern – Kritik annehmen*. Paderborn: Junfermann Verlag.

[2] Goetz, D., Reinhardt, E. (2017). *Führung: Feedback auf Augenhöhe*. Wiesbaden: Springer.

[3] Landwehr, N. (2003). *Grundlagen zum Aufbau einer Feedback-Kultur. Konzepte, Verfahren und Instrumente zur Einführung von lernwirksamen Feedbackprozessen*. Bern: h.e.p. Verlag.

[4] Landes, M. & Laufer, K. (2013). Feedbackprozesse – Psychologische Aspekte und effektive Gestaltung. In: Landes M., Steiner E. (eds) *Psychologie der Wirtschaft. Psychologie für die berufliche Praxis*. Wiesbaden: Springer.