

# Wie Kritik Menschen motivieren kann

Ein Beitrag von Hans J. Schmid

**RATGEBER** /// Das Wort Kritik ist in der Gesellschaft vor allem negativ konnotiert. Aber muss es das wirklich? Sollten wir Kritik nicht in vielen Fällen viel mehr als konstruktives Feedback und damit auch als Potenzial, uns zu verbessern, zu lernen und zu wachsen, wahrnehmen? Im folgenden Beitrag nimmt uns Hans J. Schmid an die Hand und zeigt auf, wie Kritik und Feedback durchaus eine Motivation darstellen können.

Das spannendste Feedback, welches ich in all der Zeit nach einem meiner Vorträge erhalten habe, war eine Liste mit gut vierzig Strichen und der Frage: „Wissen Sie, was das bedeutet?“. Ich hatte beim besten Willen nicht die leiseste Ahnung. Auf diesem Zettel war die Anzahl der Ja's dokumentiert, die ich in meinem gut neunzig Minuten langen Vortrag gesagt habe. Meine erste Reaktion war überrascht und eigentlich auch ein wenig verärgert, denn alles, was der Herr von meinem Vortrag mitgenommen zu haben schien, waren die gesagten Ja's. Selbst nach Wochen konnte ich mich an diese Begegnung erinnern, und es beschäftigte mich so sehr, dass ich einen Vortrag aufzeichnete und selbst die Ja's zählte. Dies führte dazu, dass ich meinen Vortrag neu strukturiert und andere Lückenfüller genutzt habe. Nachträglich bin ich für diese Kritik sehr dankbar, denn damit konnte ich mich und meine Vorträge weiterentwickeln und mich verbessern.

## Was lässt sich aus dieser Geschichte lernen?

Auf der Basis solcher und ähnlicher Erlebnisse lassen sich Tipps formulieren, mit welchen Mitarbeitende durch konstruktives Feedback zur Unternehmensentwicklung beitragen können. Darüber hinaus können sich diese auch positiv auf

die Entwicklung eines jeden Mitarbeitenden auswirken. Um Kritik positiv und motivierend einzusetzen, gilt es, die folgenden sechs Punkte zu beachten:

### 1. Vorbereitung ist das A und O

Es ist sehr wichtig, Mitarbeitenden die Chance zu geben, sich ausreichend vorzubereiten. Idealerweise ist der Termin für die Besprechung allen Beteiligten langfristig bekannt, und auch das Thema sollte kommuniziert werden, um Vorbereitung zu ermöglichen und Stress zu vermeiden. Dabei kann beispielsweise die persönliche Entwicklung oder die Teamdynamik ein guter Aufhänger sein. Wichtig ist, dass im Vorfeld nicht das Wort Kritik benutzt wird und der entsprechende Fall nicht zu weit zurückliegt.

### 2. Privaten Raum schaffen

Es ist unbedingt zu beachten, dass im Kritik-Gespräch Störungen aller Art vermieden werden sollten. Es sollte zudem in einem geschlossenen Raum stattfinden und nicht von Dritten mitgehört werden. In dem Moment, in denen Mitarbeitende in einem solchen Gespräch mit mehreren Menschen konfrontiert werden, fühlen sie sich zahlenmäßig sowie auch psychologisch in der Unterzahl. Das erzeugt Stress und kann





**Unser Extratipp:** Nutzen Sie als Arbeitgeber die Chance und geben Sie Ihren Mitarbeitern möglichst viel Feedback – und zwar sowohl positives als auch negatives. Somit geben Sie allen im Unternehmen die Chance zur Weiterentwicklung und damit auch zur Verbesserung der internen Strukturen. Aber vergessen Sie nicht, Gleiches gilt natürlich auch für Sie.

dazu führen, dass das Besprochene nicht richtig verarbeitet und umgesetzt wird. Es kann daher empfohlen werden, diese Gespräche nach dem Vier-Augen-Prinzip durchzuführen. Mit diesen Vorkehrungen wird Mitarbeitern aufgezeigt, wie wichtig sie für das Unternehmen sind, was auch im Gespräch die hundertprozentige Aufmerksamkeit sichert. Erlaubt sind stichpunktartige Aufzeichnungen oder eine nachträgliche Mitschrift für die Personalakte.

### **3. Die richtige Kommunikation macht den Unterschied**

Die Kommunikation wird ausschließlich in der „Ich-Form“ gehalten, also beispielsweise: „Mir ist aufgefallen ...“. Wird die Du- bzw. Sie-Form – „Du hast dich nicht richtig verhalten, als ...“ – genutzt, können sich Mitarbeitende angegriffen fühlen und in den Abwehrmodus schalten. An dieser Stelle können Sie eigentlich schon aufhören, denn jedes weitere Wort steigert die Abwehr immens. Es kann alternativ auch die Wir-Form genutzt werden, wenn die Abteilungsleitung oder Unternehmensführung beispielsweise aus zwei Personen besteht.

### **4. Keine langweiligen Standardphrasen**

Standardphrasen und Verallgemeinerungen sind der Tod der offenen und ehrlichen Kommunikation. Es sollte darauf geachtet werden, dass Sachverhalte sehr präzise und ohne Ausschweifungen geschildert werden. Beachtet werden muss, dass es einen Unterschied zwischen dem Gesagten und dem Verstandenen gibt – diese beiden Dinge decken sich nicht immer zu 100 Prozent. Deshalb gilt: Klare und genaue Kommunikation führen am schnellsten zum Ziel! Hilfreich ist es auch, wenn beispielsweise das zu kritisierende Ereignis mit Ort und Datum präzisiert werden kann, um das Verständnis der Mitarbeitenden zu erhalten und sie damit nachhaltig zur Veränderung zu motivieren.

ist es leichter, die Sache aus der Welt zu schaffen. In diesem Punkt muss wiederholt an eine offene und direkte Kommunikation appelliert werden, um Probleme zielgerichtet lösen zu können.

### Kritik als Stilmittel der Veränderung

Kritik muss nichts Negatives sein, sondern ist ein Mittel, um Veränderungen anzustoßen bzw. um zu Veränderungen zu motivieren. Entscheidend ist vor allem die Art und Weise, wie diese Kritik Mitarbeitenden durch ihre Vorgesetzten nähergebracht wird. Es ist weder für den Vorgesetzten noch für den Mitarbeiter nachhaltig, wenn dabei nicht sachlich kommuniziert oder beispielsweise auch unverhältnismäßig kritisiert wird. Es ist daher ratsam, sich an den genannten sechs Punkten zu orientieren, um zu einer einvernehmlichen Lösung zu gelangen.

**Richtige Kritik macht  
den Unterschied:  
Chance zum Wachsen geben.**

#### 5. Die richtige Verpackung macht's

Dies gilt auch für das Verpacken von Kritik. Eine ausschließlich negative Kritik kann nicht zu fruchtbaren Veränderungen führen. Deshalb ist es wichtig, Mitarbeitende durch möglichst konstruktives Feedback zu motivieren. Wird ein Mitarbeiter ausschließlich mit negativer Kritik konfrontiert, ist eine verändernde Wirkung nicht möglich, da diese Anstöße nicht langfristig gespeichert werden. Es ist wichtig, zum Empfänger durchzudringen und nicht nur negative Aspekte anzusprechen, sondern auch positive Aspekte zu beleuchten. Der Code Lob, Kritik, Lob, Lob kann dabei als ein Schlüssel zur unternehmerischen Freiheit verstanden werden. Ziel des Gesprächs sollte es nicht sein, den Mitarbeitenden für sein Verhalten zu kritisieren oder zu verurteilen, sondern zu Veränderungen zu motivieren und zur Entwicklung anzuleiten.

#### 6. Feedback zum Feedback

Jede Medaille hat zwei Seiten, und dies gilt auch für die Wahrnehmung in einem Feedbackgespräch. Gerade in der Position des Vorgesetzten ist es wichtig, vom Mitarbeiter ein Feedback zu dessen Wahrnehmung zu erhalten, um für den zu kritisierenden Punkt eine für alle passende Lösung zu finden und damit zu Veränderungen zu motivieren. Mit einer praktikablen Lösung

gen. Das Ende des Gesprächs kann idealerweise für einen kurzen Ausblick in die Zukunft genutzt werden. Dies wird durch viele Mitarbeitende als besonders motivierend wahrgenommen. Ein Tipp zum Schluss ist der Handschlag am Ende des Feedbackgesprächs. Ist der Mitarbeitende mit dem Ergebnis des Gesprächs nicht zufrieden, wird es keinen Handschlag geben. Kein Handschlag, keine Einigung. Dann besteht weiterer Gesprächs- und Klärungsbedarf, welcher unbedingt wahrgenommen werden sollte.

### INFORMATION ///

**Hans J. Schmid**  
Benzstraße 4  
97209 Veitshöchheim  
Tel.: +49 170 6333888  
service@arbeitspass.com  
www.arbeitspass.com

Infos zum Autor

