

ARTIKEL

KRITIK BEZIEHUNGSERHALTEND ÄÜßERN

8. August 2023



POSITIVE DIALOGUE | POSITIVE FÜHRUNG | POSITIVE ZUSAMMENARBEIT

ÜBERSICHT

AUSGANGSSITUATION

Eine neue Mitarbeiterin, ein neues Projekt, ein neues Thema, ein neues Team, es gibt viele Situationen, in denen es notwendig sein kann, kritisches Feedback zu geben. Wenn etwas nicht rund läuft oder Sie sich einfach ein anderes Verhalten wünschen, ist es die Kunst, es so anzusprechen, dass die Arbeitsbeziehung erhalten bleibt, der Adressat des Feedbacks sein Gesicht wahrt und für die gemeinsame Arbeit wichtige Themen respektvoll ausgesprochen werden können.

- Ihre Kollegin riecht stark nach Schweiß oder Alkohol.
- Ihr Kollege macht diskriminierende Witze.
- Ihre Kollegin spricht laut am Telefon.
- Ihr Kollege hält in Ihrem Büro gerne Schwätzchen mit anderen Kollegen.

Es gibt noch viele andere mögliche Situationen, die uns im Arbeitsumfeld begegnen können und die Zusammenarbeit erschweren und dauerhaft belasten können.

KRITIK VERSUS FEEDBACK

Dauerhaft führen diese Situationen zu emotionalen Belastungen und damit zu Konflikten in der gemeinsamen Arbeit. Die Auswirkungen können gravierend ausfallen, wenn sie ausgesessen werden, in der Hoffnung, dass sich die Problematik von allein regelt.

Um solche kritischen Themen ansprechen zu können, müssen Sie sich zunächst eins bewusst machen. Es handelt sich hier nicht um Feedback, sondern um personenbezogene Kritik.

Feedback ist im klassischen Sinne eine Meinungsäußerung, die zwar auch personenbezogenen Komponenten hat, die positiv wie negativ sich jedoch in der Regel rein um arbeitsbezogene Themen dreht (z.B. Leistung und Können).

Bei Kritik handelt es sich um Themen, die vor allem die Person und ihr Verhalten in den Blick nimmt. Damit sind ungleich mehr Emotionen und potenzielle Verletzungen im Spiel. Aus Rücksichtnahme und Sorge um den potenziellen Schaden der Arbeitsbeziehung werden deshalb diese Dinge kaum angesprochen und gelöst. Die Folge sind Verhärtungen und Anspannungen.

DER WWW ANSATZ

Bei Kritik spielen Ihre Haltung, Ihre Wortwahl und der Gesprächsrahmen die entscheidenden Rollen für einen positiven Ausgang. Erst dann kann das Rückmeldungsschema für die Kritik seine positive Wirkung entfalten.

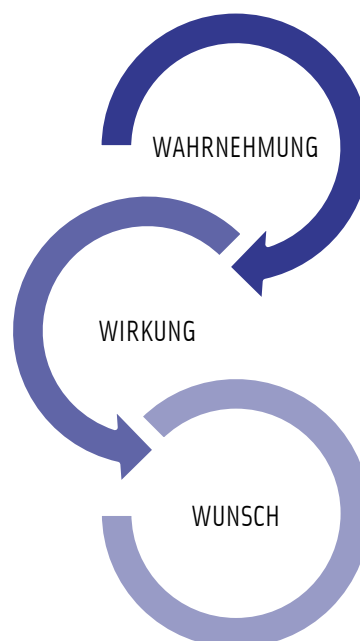
Stellen Sie sich vor dem Gespräch daher folgende Fragen:

- Stehe ich meinem Gesprächspartner positiv, respektvoll und anerkennend gegenüber? Wenn nein, was brauche ich, um dieser Person eine positive Haltung entgegenbringen zu können?
- Wie würde ich mir wünschen, dass persönliche Kritik geäußert wird? Welche konkreten Worte wären mir wichtig zu hören und welche sollten unter keinen Umständen fallen?
- Wann und wo sollte dieses Gespräch stattfinden, so dass sich mein Gesprächspartner sicher fühlen kann und meine Informationen gut aufnehmen kann?

Schreiben Sie sich wichtige Aspekte auf. Durch das Schreiben verinnerlichen Sie diese Aspekte besser und tiefer.

DAS MODELL

Das WWW Modell unterstützt das Ansprechen schwieriger Themen, denn Sie bleiben zunächst trotz Kritik bei sich selbst. Sie vermeiden mit diesem Modell, dass Sie auf das Glatteis des Vorwurfes geraten.



Im ersten Schritt formulieren Sie Ihre Wahrnehmung, also Ihre Beobachtung.

Im zweiten Schritt formulieren Sie, welche Wirkung diese Beobachtung auf Sie persönlich hat.

Im letzten Schritt formulieren Sie Ihren Wunsch nach Veränderung, wo möglich und angemessen auch mit dem Angebot der Unterstützung.

Bereiten Sie das Gespräch vor, indem Sie jeden Schritt ausformulieren unter Berücksichtigung der von Ihnen zuvor identifizierten Wortwahl. Versuchen Sie dabei, soweit möglich bei ICH-Botschaften zu bleiben.

BEISPIEL

Sie teilen sich mit einem Teammitglied das Büro. Seit einiger Zeit fällt Ihnen auf, dass die Luft im Büro schlecht ist. Sie haben bemerkt, dass Ihr Teammitglied zunehmend nach Schweiß riecht. Trotz Lüften bleibt die Situation unangenehm, vor allem weil Sie oft Themen gemeinsam betrachten und überdenken und Sie dafür näher beieinandersitzen als sonst.

Bisher haben Sie sich nicht durchgerungen, mit dem Teammitglied zu sprechen. Sie beobachten allerdings seit Neuestem Veränderungen in den Gesichtszügen anderer Kolleginnen, die zu Ihnen ins Büro kommen. Es ist Ihnen unangenehm, dass hier möglicherweise auch falsche Rückschlüsse zu Ihnen gezogen werden könnten. Deshalb möchten Sie nun das Thema mit Ihrem Büopartner ansprechen.

Folgende Vorgehensweise könnte ein Weg aus diesem Konflikt für Sie sein:

Sicheren Rahmen setzen

Laden Sie Ihren Büopartner ein, in der nächsten Mittagspause einen gemeinsamen Walking-Lunch-Spaziergang an der frischen Luft zu machen. Suchen Sie sich einen Weg aus, bei dem Sie anderen Kollegen und Kolleginnen möglichst nicht begegnen. Stellen Sie sicher, dass kein Zeitdruck durch wichtige nachfolgende Meetings entsteht.

Thema besprechen

Beginnen Sie, Ihre Beobachtungen und Wahrnehmungen zu schildern. Zum Beispiel so:

1. Wahrnehmung schildern: „Ich schätze Dich sehr, deswegen ist es mir wichtig, offen mit Dir sprechen zu können. Danke, dass Du Dir die Zeit für mich nimmst. Mir ist seit einiger Zeit aufgefallen, dass es im Büro immer wieder nach Schweiß riecht und insbesondere, wenn wir beide zusammensitzen und über unseren Projektunterlagen brüten, merke ich, dass der Geruch sehr stark ist.“
2. Wirkung schildern: „Ich merke, dass ich mich nicht mehr konzentrieren kann und mich im Büro nicht mehr wohl fühle, obwohl ich gerne mit Dir zusammenarbeite. Zudem merke ich auch, dass andere Team Mitglieder beginnen, unser Büro zu meiden oder aber das Gesicht verziehen, wenn sie zu uns reinkommen. Das führt dazu, dass wir beide nicht mehr integriert und informiert sind. Abgesehen davon, mache ich mir um Deine Gesundheit und Dein Wohlbefinden sorgen.“

3. Wunsch äußern: „Hast Du eine Idee, wie wir diese Situation lösen können? Ich wünsche mir, dass wir einen Weg finden, den Geruch zu reduzieren oder zu beseitigen, zum Beispiel über ein neues Deo oder ähnliches.“

So kann sich Ihr Teammitglied auf das Gespräch einlassen und gesichtswahrend einen Lösungsweg einschlagen.

Gespräch beenden

Bedanken Sie sich am Ende des gemeinsamen Gespräches für das Zuhören und die Bereitschaft, das Thema anzunehmen. Wenn es angemessen ist, bieten Sie Ihre Hilfe und Unterstützung an.

BEZIEHUNGSSICHERUNG

Trotz allem kann es immer dazu kommen, dass sich Ihr Gesprächspartner angegriffen fühlt und die Verteidigung oder den Angriff übergeht, statt mit Ihnen im offenen und respektvollen Dialog zu bleiben.

Um dieses Risiko möglichst zu minimieren, ist es sinnvoll in der Vorbereitung auch den Blick darauf zu richten, wie Ihr Gesprächspartner möglicherweise reagieren könnte. So können Sie Emotionen und Reaktionen einerseits vorbeugen und andererseits Kommunikationsstrategien für diese Fälle entwickeln.

Fragen Sie sich folgendes:

Wie könnte mein Gesprächspartner reagieren?

Wie kann ich diese Reaktion von vornherein vermeiden?

Was kann ich tun, wenn es doch so kommt?

Was kann ich tun, um nicht selbst unüberlegt zu reagieren?

Sollte es ganz schwierig werden, unterbrechen Sie das Gespräch und vertagen sich auf einen späteren Zeitpunkt.