



VERBALFURZ ODER KRITIKGESPRÄCH – WIR MÜSSEN UNS SCHON ENTSCHIEDEN!

Konstruktive Kritikgespräche in zehn einfachen Schritten

Nach meinem Artikel *Führungskräfte im Möbelhandel haben oft Augen-Tinnitus* bit.ly/Augen-Tinnitus wurde der Ruf nach mehr Führungswerkzeugen laut.

„Ich bin halt total frustriert und zynisch, weil ich tausendmal die gleichen Dinge anspreche, aber die Mitarbeiter ihr Verhalten nicht ändern.“ erklärte ein Hausleiter, der bei sich selber Augen-Tinnitus diagnostiziert hatte. „Wie kann ich dafür sorgen, dass solche Gespräche das Verhalten auch tatsächlich ändern?“. Gute Frage!

Man hört ja viel von konstruktiver Kritik, aber niemand weiß so richtig wie das geht und wann er das letzte Mal konstruktive Kritik bekommen hat. Beispiele für destruktive Kritik dagegen finden Mitarbeiter nach kurzem Nachdenken in der jüngsten Vergangenheit.

Was ist also konstruktive Kritik?

Kurz zusammengefasst ist es ein Rückmeldungsgespräch nach dem Muster:

- Hart in der Sache – weich zu dem Menschen.
- Konstruktive Kritik hinterlässt einen Menschen, der sich besser und fähiger fühlt als vorher.
- Sonst ist sie nicht konstruktiv.

**WENN KRITIK NICHT DIE LEISTUNG ERHÖHT,
INDEM SIE DAS SELBSTWERTGEFÜHL DES
KRITISIERTEN ERHÖHT,**

dann ist es nur ein destruktiver Akt gegen einen Menschen,
der sich gerade nicht gut wehren kann.

Jawohl: Wir müssen das Selbstwertgefühl des Menschen verbessern, wenn er sein Verhalten verbessern soll!



In meiner Kurzdarstellung als Video bit.ly/video-kritikgespraeche erkläre ich Ihnen, wie Sie mit Hilfe der Befolgung von lediglich zehn einfachen Regeln Ihre Mitarbeiter aufbauen (anstelle sie runtermachen).



VERBALFURZ ODER KRITIKGESPRÄCH – WIR MÜSSEN UNS SCHON ENTSCHEIDEN!

Angst, Scham und Druck sind sehr unzuverlässige und kurzfristige Motivatoren.

Jedes Kritikgespräch, das nur die dumpfe Begründung „Das musste ja mal gesagt werden“ zur Basis hat, hat keinen Platz in vernünftigem menschlichen Miteinander. Solche Kritik ist nur motiviert von Rache an dem Mitarbeiter oder von der gefühlten Notwendigkeit, dem eigenen Ärger, Enttäuschung oder Frust über das Verhalten des anderen Luft zu machen.

Oft höre ich von Chefs nach solchen destruktiven, emotionalen Ausbrüchen die Ausrede: „Ich habe mich so geärgert. Das musste einfach raus! Das ist doch ganz natürlich.“

Das „ganz natürlich“-Argument soll die destruktive Kritik praktisch als unvermeidbar entschuldigen.

Aber stellen Sie sich vor, ich säße bei Ihnen am Konferenztisch, würde einen übelriechenden, lauten Furz fahren lassen und mich dann nonchalant mit dem Hinweis rausreden: „Gestern Abend gab’s Chili con Carne. Das ruhmort mir schon die ganze Zeit im Bauch rum. Es musste jetzt einfach raus.“ Die meisten Kinder lernen schon innerhalb der ersten zehn Jahre, solche völlig natürlichen Reaktionen auf innere Zustände zu unterdrücken und nicht mehr in Gesellschaft zu furzen. Den Spruch: „Mut ist, zu furzen, auch wenn man Durchfall hat.“, werden Sie nie von Ihrer Großmutter gehört haben.

Unsere Gesellschaft ist bei körperlichen Ausdünstungen unnachsichtig und Erwachsene, die es nicht hinkriegen, solche natürlichen Impulse zu unterdrücken, werden schnell geächtet.

Für sprachliche Ausdünstungen und Entgleisungen dagegen übernehmen wir in unserer Gesellschaft viel zu wenig Verantwortung.

Dabei haben diese Verbal-Furze, im Gegensatz zu ihren übelriechenden (aber schnell verfliegenden) Kollegen, langfristige und schlimme Auswirkungen.

Menschen, die oft negativ kritisiert werden, lernen bald, sich auch selber zu kritisieren, obwohl sie oft nach außen eine passiv-aggressive Abwehrhaltung gegen den Nörgler zeigen.

Sie fühlen sich unzulänglich und setzen eine von der selbst-erfüllenden Prophezeiung angetriebene Abwärtsspirale in Gang. Das ist besonders im Verkauf fatal! Warum haben Verkäufer die bekannten lange anhaltenden Umsatztiefs? Weil ihr Selbstwertgefühl angeschlagen ist und durch die wenig konstruktive Kritik der Vorgesetzten (nach dem Strickmuster: „Warum haben Sie nur so wenig Umsatz?“ Richtige Antwort: „Wenn ich das wüsste, würde ich mehr schreiben – du Vollpfosten!“) noch weiter sinkt.

Daher sollte Kritik besser als Rückmeldung bezeichnet werden.

Und Rückmeldung gibt es, egal ob das Verhalten super oder noch verbesserungswürdig war. Ziel jeder Rückmeldung ist es, zu helfen, nicht zu verletzen. Wenn Sie als Vorgesetzter nicht wissen, wie das gehen soll, fangen Sie gar nicht erst an zu kritisieren, denn dann ist es einfach nur Nörgeln.

VERBALFURZ ODER KRITIKGESPRÄCH – WIR MÜSSEN UNS SCHON ENTSCHEIDEN!

Sie wollen wissen, wie konstruktive Kritik geht? Voilà hier sind:

ZEHN SCHRITTE, UM VERHALTEN ZU KORRIGIEREN, OHNE MENSCHEN ZU VERBIEGEN!

Frei nach: „Personal Success Made Simple“ von Brian Tracy

1. Beschützen Sie das Selbstbewusstsein des Anderen – das ist das oberste Gebot!

Stellen Sie sich vor, das Ego Ihres Gesprächspartners sei ein Luftballon und Ihre Worte potenziell Nadeln. Beginnen Sie Ihre Rückmeldungen – egal ob positiv oder negativ – immer mit aufrichtiger Anerkennung positiven Verhaltens Ihres Mitarbeiters, das Sie beobachtet haben. Erst danach erklären Sie (oder erarbeiten zusammen mit Ihrem Gegenüber), was genau er anders oder zusätzlich tun kann, um noch besser zu werden.

2. Konzentrieren Sie das Gespräch auf die Zukunft, nicht auf die Vergangenheit!

Denn die Vergangenheit können Sie nicht ändern. Reden Sie nicht darüber, was nicht funktioniert oder was fehlt, sondern darüber, wie der Mitarbeiter seine Leistung verbessern kann (anstatt einfach nur dumpf zu fordern, dass er es tut).

Die Frage: „*Warum haben Sie nicht ... gemacht?*“ zielt immer auf die Vergangenheit und resultiert normalerweise nicht in offener Manöverkritik sondern in Ausredenproduktion.

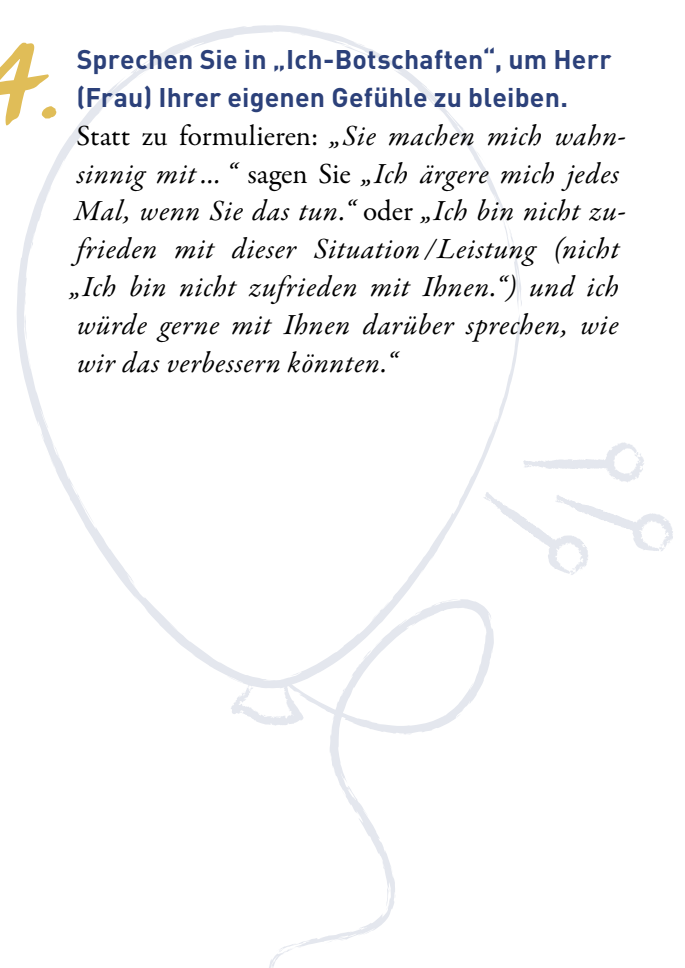
Fragen Sie statt dessen besser: „*Wie wollen Sie in Zukunft / beim nächsten Mal sicherstellen, dass ...?*“

3. Es geht um das Verhalten oder die Leistung, nicht um den Menschen.

Der Mensch ist immer in Ordnung – nur sein Verhalten ist manchmal nicht zielführend. Ersetzen Sie das Wort: „*Sie / Du*“ durch eine Beschreibung des Problems. Statt zu sagen: „*Sie verkaufen einfach nicht genug.*“ oder noch schlimmer „*Sie sind kein guter Verkäufer.*“ sagen Sie „*Ihre Verkaufszahlen sind unter Budget. Was können wir tun, um sie zu verbessern?*“

4. Sprechen Sie in „Ich-Botschaften“, um Herr (Frau) Ihrer eigenen Gefühle zu bleiben.

Statt zu formulieren: „*Sie machen mich wahnsinnig mit ...*“ sagen Sie „*Ich ärgere mich jedes Mal, wenn Sie das tun.*“ oder „*Ich bin nicht zufrieden mit dieser Situation / Leistung (nicht „Ich bin nicht zufrieden mit Ihnen.“) und ich würde gerne mit Ihnen darüber sprechen, wie wir das verbessern könnten.*“



VERBALFURZ ODER KRITIKGESPRÄCH – WIR MÜSSEN UNS SCHON ENTSCHEIDEN!

5. Vereinbaren Sie klar, was sich ändern wird, wie viel und wann.

Bestehen Sie dabei auf spezifischen (klar beobachtbaren), lösungs- und zukunftsorientierten Verhaltensänderungen. „Ich werde mich anstrengen, mehr Besucher zu kontaktieren.“ ist Quatsch. „Wie werde ich meinen Prozess verändern, damit ich X Besucher mehr pro Tag kontaktiere?“ resultiert in einer konkreteren Formulierung.

6. Bieten Sie aufrichtig Hilfe an.

Fragen Sie einfach: „Was kann ich tun, um Sie zu unterstützen?“. Dann nehmen Sie Blickkontakt auf und warten stumm, denn die Antwort auf diese Frage erfordert oft ein längeres Nachdenken.

7. Bereiten Sie sich darauf vor, mit dem Verkäufer zu erarbeiten, was zu tun ist und wie es zu tun ist, um die Resultate zu verbessern.

Die eigentliche Aufgabe einer Führungskraft ist es, den Mitarbeitern zu helfen, ihren Job morgen besser zu machen als sie es heute können.

Stellen Sie sich vor, mein ehrenamtlicher Marathon-Trainer (im Hauptberuf Hausleiter eines Möbelhauses und guter Freund von mir) hätte zu dem Problem meiner 4 Stunden und 40 Minuten Marathonzeit einfach gesagt: „Thomas, Du musst einfach pro Kilometer eine Minute schneller laufen, dann kommst Du das nächste Mal unter die 4 Stunden. Streng Dich halt mehr an!“

Sie sind der Marathon-Trainer Ihres Mitarbeiters und haben die Aufgabe, ihm zu erklären, wie es besser geht, nicht nur, dass es besser werden muss!

8. Sie müssen selber das gewünschte Verhalten an den Tag legen.

„Sie tun nie das, was Du sagst. Sie tun immer nur das, was Du tust.“ sagte einer meiner Chefs immer über uns – seine Verkaufsmannschaft. Wenn Sie Führung à la Reisebüro (= Menschen irgendwo hinschicken, wo man selbst noch nicht war) praktizieren, ist das nie konstruktiv.

Wenn Sie sich selber nicht trauen, den Kunden mit Eisbrecher (statt mit dem ineffektiven, aber bequemen „Kann ich Ihnen helfen?“) zu kontaktieren oder vor dem Warezeigen eine Kontaktskizze zu machen, haben Sie auch nicht das Recht, das von ihren Leuten zu fordern.

9. Fragen Sie den Mitarbeiter, wie Sie Ihr eigenes Führungsverhalten verbessern sollen, damit es auch bei ihm besser läuft.

Die Frage: „Was tue ich jetzt, das Sie als hinderlich empfinden? Was soll ich weglassen / anders machen?“ erfordert Mut, liefert aber oft wertvolle Rückmeldung, wenn man sie wirklich hören will.



VERBALFURZ ODER KRITIKGESPRÄCH – WIR MÜSSEN UNS SCHON ENTSCHEIDEN!

10. Machen Sie sich vor dem Gespräch immer klar, dass der Mitarbeiter gute Arbeit machen will.

Niemand in Ihrer Firma steht morgens mit der Absicht auf, nichts zu verkaufen, die Kunden zu vertreiben und generell erfolglos zu agieren. Wenn er das doch tut, liegt es daran, dass er es gerade nicht besser kann.

Niemand macht absichtlich Mist!

Das Problem liegt in der Regel an:

- fehlenden Fähigkeiten,
- fehlenden Informationen,
- fehlender Motivation,
- missverstandenen Aufgaben/Prioritäten,
- falschen Anreizen.

Es ist nie böser Wille!

Stellen Sie sicher, dass Sie sich auf das Gespräch vorbereiten und möglichst nicht spontan aus dem Gefühl heraus handeln. Das geht fast immer nach hinten los. Viel Spaß dabei!

Möchten Sie mehr über den optimalen Verkaufsprozess im Möbelhandel lernen? Dann laden Sie sich unser Hörbuch „Kontaktaufnahme im Möbelhaus“ herunter und lernen, wie man das leidige „Kann ich Ihnen helfen“ im Kundenkontakt ersetzt.

7 CD'S

Die Treppenmethode
für den Möbelverkauf



Jetzt anfordern!

bit.ly/Hörbuch-Kontakt

Dieser Artikel ist Bestandteil von „Die Verkaufsmaschine“ www.thomaswittconsulting.de/verkaufssteuerer – dem Blog von Thomas Witt Consulting. Kostenfreie Tipps und Verkaufswerkzeuge für den Möbelhandel – Nur für ehrgeizige und motivierte Möbelverkäufer und deren Führungskräfte.



Meine Leidenschaft ist, menschliches Verhalten zu verstehen und zu beeinflussen, um positive Entwicklungen zu bewirken. „Man kann Menschen nur bewegen, wenn man sie versteht“, ist mein Motto.

Und wie wir alle wissen, gibt es viel zu tun. **Sprechen Sie mich an!**



THOMAS WITT | GmbH
CONSULTING

Thomas Witt Consulting GmbH

Hanauer Straße 10 · 61118 Bad Vilbel · Telefon: 06101 / 995 31 44
witt@thomaswittconsulting.de · www.thomaswittconsulting.de