

## Teil 9 Offene Kritik: Wie Sie auch in schwierigen Situationen die richtigen Worte finden (1)

Diesmal lesen Sie einen Beitrag von Mag. Elke Schüttelkopf, die die viele von Ihnen als Trainerin in unseren Seminaren „Konsequente KundInnenorientierung“ kennengelernt haben. Sie erinnert uns mit ihren Zeilen an so manches Thema aus den Seminaren und gibt Tipps, wie es besser gelingt, auch in schwierigen Situationen die richtigen Worte zu finden.

Lesen Sie mehr darüber....

### Offene Kritik (1): Konstruktiv Kritik üben



*Nobody is perfect:* Die perfekten KundInnen, die bestens vorbereitet, pünktlich und voller Elan in die Beratung kommen, alle erforderlichen Unterlagen dabei haben, die wichtigsten Informationen klar übermitteln, Anregungen und Tipps mit offenen Ohren und Herzen aufnehmen, diese mit Konsequenz umsetzen und mit vollem Einsatz Bewerbungen absolvieren, um so rasch wie möglich wieder ein Dienstverhältnis aufzunehmen, gibt es leider eher selten. Vielleicht haben Sie sogar den Eindruck, dass es in der Realität oft genau umgekehrt ist.

Die einen kommen zu spät zum Beratungstermin und bringen den engen Zeitplan durcheinander, die anderen haben ihre Aufzeichnungen über ihre Initiativbewerbungen „leider“ zu Hause vergessen, sind „zufällig“ zum Kursbeginn wieder einmal krank geworden, können den Vorstellungstermin nicht wahrnehmen...

Im Laufe eines Tages können sich Kleinigkeiten summieren. Sie ärgern sich. Und merken, dass es gestern und vorgestern und vorgestern dieselben kleinen Ärgernisse gab. An diesem Punkt lohnt es sich, innezuhalten und über das weitere Vorgehen nachzudenken:

Sie wissen, nichts zu sagen und freundlich zu lächeln ist keine Lösung. Die kleinen Probleme bleiben bestehen, ärgern Sie weiter und verursachen Ihnen letztlich nur Magenbeschwerden und Bluthochdruck. So weit darf KundInnenorientierung nicht gehen, dass man berechnete Kritik nicht äußert!

Sie wissen jedoch auch, dass es falsch wäre, Ihrem Ärger freien Lauf zu lassen. Vorwürfe führen nur zu Eskalationen und Beschwerden. Aus der Haut fahren und die Kontrolle über die eigenen Emotionen zu verlieren, ist vielleicht menschlich, aber unprofessionell. Verhaltensfehler von KundInnen kann man nicht durch eigene Verhaltensfehler „gutmachen“. Im Gegenteil: In diesem Fall setzen Sie sich selbst ins Unrecht. Und kundInnenorientiert ist es schon gar nicht!

Da bleibt nur eine Lösung: Ihre Kritik in konstruktive Worte fassen. KundInnenorientiert Kritik zu äußern bedeutet, KundInnen in ihrem Gesamtverhalten wahrzunehmen, Besonderheiten im Verhalten sachlich zu benennen und konkrete Anregungen für Verbesserungen zu geben. Damit die Kritik für KundInnen annehmbar und hilfreich ist. Damit Ihre Vorschläge auch angenommen und umgesetzt werden. Damit sowohl Ihre KundInnen als auch Sie von den Verbesserungen profitieren.

Um das Gespräch mit dem Kunden oder der Kundin zu einer zufrieden stellenden Lösung zu führen, empfiehlt es sich, die eigenen sozialen und kommunikativen Kompetenzen aufzupolieren:

#### 1. Bereiten Sie sich gut auf das Gespräch vor:

Sammeln Sie sowohl Fakten als auch Lösungsvorschläge und listen Sie diese auf (z.B. „zum 2. Mal die Dokumentation der Initiativbewerbungen vergessen, bis morgen Mittag nachbringen“ oder „wiederholt in schmutziger/riechender Kleidung erschienen, auf gepflegte Kleidung und Äußeres achten“). Das hilft Ihnen, in der Stresssituation sachlich und lösungsorientiert zu bleiben. Die richtigen Worte haben Sie sich bereits im Vorfeld zurechtgelegt.

## 2. Formulieren Sie die Sachverhalte in Ich-Botschaften:

Vermeiden Sie aggressiv klingende „Sie-Botschaften“ (z.B. „*Sie sind unpünktlich!*“ oder „*Sie sehen schlampig aus und stinken!*“) und wählen Sie stattdessen sachliche Ich-Botschaften. Ich-Botschaften werden besser an- und aufgenommen. Sagen Sie z.B. „*Ich stelle fest, dass Sie sich heute zum 2. Mal eine halbe Stunde verspätet haben*“ oder „*Ich merke, dass Ihre Kleidung einige Flecken aufweist und stark riecht*“.

## 3. Bleiben Sie sachlich:

Unterlassen Sie Interpretationen, Psychologisierungen und Urteile (z.B. „*Sie wollen gar nicht arbeiten!*“ oder „*Sie schauen ja aus wie ein Alkoholiker!*“) und bringen Sie stattdessen Fakten und Argumente vor (z.B. „*Ich habe Ihnen 5 offene Stellen angeboten, die Sie abgelehnt haben*“ oder „*Bei der Arbeitssuche ist ein gepflegtes Äußeres wichtig*“).

## 4. Benennen Sie Ihre Wünsche und Erwartungen:

KundInnen können nicht Gedankenlesen. Sprechen Sie darum Ihre Wünsche aus (z.B. „*Ich bitte Sie, bis zu unserem nächsten Termin Ihren Lebenslauf zu aktualisieren und die Tippfehler auszubessern*“) und sagen Sie Ihrem Kunden bzw. Ihrer Kundin, was Sie sich von ihm oder ihr erwarten (z.B. „*Ich erwarte mir von Ihnen, dass Sie auf ein gepflegtes Äußeres achten*“). Je konkreter sie dies machen, desto besser. Sagen Sie z.B. „*Machen Sie pro Woche zumindest 2 Bewerbungen*“ oder „*Kommen Sie bitte beim nächsten Mal frisch zurechtgemacht und in sauberer Kleidung*“.

Beweisen Sie Tag für Tag Ihre Professionalität und KundInnenorientierung. Nicht nur bei leichten KundInnen. Sondern auch bei schwierigen. Auch in schwierigen Situationen.

## Das ist die hohe Kunst der Beratung!

Liebe Grüße

Mag. Elke M. Schüttelkopf MSc MBA

Nähere Infos: [www.fehlerkultur.at](http://www.fehlerkultur.at), [www.schuettelkopf.com](http://www.schuettelkopf.com)

## Teil 10 Offene Kritik: Wie Sie auch in schwierigen Situationen die richtigen Worte finden (2)

Letztes Mal ging es darum, wie es uns besser gelingt, konstruktiv Kritik zu üben. Im heutigen Beitrag erklärt uns Elke Schüttelkopf, dass es genauso wichtig ist, mit Kritik gut umgehen zu können. Nicht nur im Berufsleben ist es wichtig, aus Fehlern zu lernen, um die eigenen Fähigkeiten zu verbessern. Nur wer in der Lage ist, konstruktive Kritik zu akzeptieren und die beanstandeten Punkte dann auch zu verbessern, lernt dazu.

Hier geht's zum Beitrag...

### Offene Kritik (2): Kritik souverän annehmen

Nobody is perfect: Auch BeraterInnen sind nur Menschen. Selbst wenn man engagiert und motiviert ist, selbst wenn man gerne mit KundInnen arbeitet, es gibt manchmal Tage, da ist man nicht so gut drauf. Man steht unter Stress oder kann private Sorgen nicht ganz draußen halten. In solchen Situationen kann es leicht passieren, dass man nicht so ganz den richtigen Ton trifft, dass man sich in der Wortwahl vertut, dass einem ein Fehler passiert...



Kleinere Fehler werden von KundInnen mitunter übersehen, weil sie mit ihren eigenen Angelegenheiten beschäftigt sind. Größere Fehler fallen auf. Viele KundInnen registrieren das zwar und sagen nichts. Mitunter sammeln sie jedoch die Kritikpunkte im Stillen. Andere wiederum machen den Mund sofort auf, wenn ihnen etwas nicht passt.

Im Unterschied zu BeraterInnen sind KundInnen keine Kommunikations-Profis. Sie haben zumeist keine Ausbildung in Gesprächsführung und sozialen Kompetenzen. Die Kritik kann ganz zaghaft kommen oder auch mal ganz schön deftig ausfallen. Das verlangt Nervenstärke!



Mit Kritik umzugehen ist jedoch alles andere als leicht: Wird man mit Kritik konfrontiert, gerät man schnell in Stress und reagiert mit archaischen Mustern: Flight or Fight, Flucht oder Kampf. Am liebsten würde man dem Gespräch ausweichen bzw. die Auseinandersetzung verweigern. Oder zu kämpfen beginnen, sich verteidigen und das Gegenüber mit ein paar Killerphrasen abblocken oder gleich mit Gegenwürfen angreifen. Doch damit ist niemanden gedient. Das verschlechtert nur das Gesprächsklima und verhindert eine weitere konstruktive Zusammenarbeit.

Durch professionelle Gesprächstechniken jedoch können BeraterInnen wesentlich dazu beitragen, dass das Gespräch über ihre eigenen Fehler konstruktiv verläuft.

Was Sie tun können, wenn ein Kunde bzw. eine Kundin Sie kritisiert:

#### **1. Hören Sie aktiv zu:**

Ermutigen Sie Ihre Kundin bzw. Ihren Kunden zum Sprechen, hören Sie aktiv zu, signalisieren Sie auch auf nonverbaler Ebene Interesse und Offenheit. Notieren Sie sich Stichworte. Das erleichtert Ihnen das Zuhören und zeigt Ihre Aufmerksamkeit (z.B. „Sagen Sie, was Sie drückt!“ oder „Ich bin ganz Ohr!“). Stellen Sie auch Verständnisfragen, um die Kritikpunkte genauer zu verstehen (z.B. „Was meinen Sie genau mit...?“ oder „Was genau hat Sie gestört?“).

#### **2. Bedanken Sie sich:**

Bedanken Sie für die Offenheit, die Ihnen Ihr Gegenüber entgegenbringt. Betrachten Sie das Ansprechen der Kritikpunkte als einen Vertrauensbeweis und Kritik als ein Geschenk (z.B. „Ich danke Ihnen, dass Sie gleich zu mir gekommen sind“ oder „Ich danke Ihnen, dass Sie mir das sagen“). Damit bieten Sie unzufriedenen KundInnen einen Blitzableiter. Der Ärger kann abgebaut werden und landet nicht als Beschwerde bei Ihrer Führungskraft, beim Bürgermeister oder bei der Presse. Und die Kritik hilft Ihnen, noch besser zu werden und aus dem Vorfall zu lernen.

#### **3. Beweisen Sie Einfühlungsvermögen:**

Zeigen Sie Verständnis für die emotionale Situation Ihres Gegenübers und nehmen Sie nicht nur die Sachlage, sondern auch den betroffenen Menschen mit all seinen Emotionen wahr. Fassen Sie Ihre Empathie in Worte (z.B. „Ich verstehe Ihren Ärger“ oder „Mir wäre es auch so gegangen...“, „Ich kann gut nachfühlen, dass Sie sich geärgert haben“). Das nimmt den Wind aus den Segeln, führt vom Gegeneinander zum Miteinander.

#### **4. Bekunden Sie Ihr Bedauern:**

Vermeiden Sie Schulddebatten (z.B. „Das ist nicht meine Schuld!“ oder „Das habe ich gar nicht gesagt!“). Bedauern Sie vielmehr das Vorgefallene, egal ob Sie dafür Verantwortung tragen oder nicht. Eine Entschuldigung ist noch lange kein Schuldbekenntnis! („Es tut mir leid, dass Sie den Weg umsonst auf sich nehmen mussten“ oder „Schade, dass das schief gelaufen ist“). Zeigen Sie jedoch bei Bedarf auch die Stärke, Verantwortung für Ihr Tun zu übernehmen (z.B. „Es tut mir leid, dass ich Ihnen die falsche Auskunft gegeben habe“ oder „Ich entschuldige mich für...“).

#### **5. Wenden Sie sich der Zukunft und den Veränderungen zu:**

Versuchen Sie, aus den Vorwürfen die Wünsche und aus der Kritik die Vorschläge herauszufiltern. Fragen Sie, was genau sich Ihr Kunde bzw. Ihre Kundin von Ihnen erwartet, welche Wünsche er/sie hat, wie Sie seinen/ihren Vorstellungen nachkommen können (z.B. „Wenn ich Sie recht verstanden habe, wünschen Sie sich, dass ich...“ oder „Was genau erwarten Sie sich nun von mir?“). Fassen Sie diese anschließend zusammen.

Ein Kritikgespräch verläuft umso produktiver und zufrieden stellender, je stärker beide beteiligten Gesprächsparteien konstruktive Gesprächstechniken einbringen. Es ermöglicht ihnen, Fehler sachlich zu besprechen, die Vertrauensbeziehung zu festigen und dementsprechend gute und für beide Seiten passende Lösungen zu finden.

Setzen Sie den ersten Schritt: Beweisen Sie Tag für Tag Ihre Professionalität und KundInnenorientierung. Nicht nur bei „leichten“ KundInnen. Sondern auch bei schwierigen. Auch in schwierigen Situationen.

**Das ist die hohe Kunst der Beratung!**

Liebe Grüße

Ihre Elke Schüttelkopf

Nähere Infos: [www.fehlerkultur.at](http://www.fehlerkultur.at), [www.schuettelkopf.com](http://www.schuettelkopf.com)