

# I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Personal-Instrumente

---

## Checkliste Kritikgespräch



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

---

## Checkliste

---

# Kritikgespräch

---

Die Leistung oder das Verhalten Ihres Mitarbeiters und Ihre Erwartungen divergieren wiederholt weit auseinander? Sie sind unzufrieden und möchten das ändern? Dann könnte es Zeit für ein Kritikgespräch sein.

Kritikgespräche dienen dazu, Mitarbeiter auf mögliches Fehlverhalten oder mangelnde Arbeitsleistung hinzuweisen. In einem sachlich geführten Austausch wird dem Mitarbeiter klar aufgezeigt, welche Erwartungen an ihn gesetzt werden und in wie weit seine Leistung oder sein Verhalten davon abweicht.

Kritikgespräche sollen einen konstruktiven und motivierenden Effekt auf Ihren Mitarbeiter haben. Diese Checkliste soll Ihnen dabei helfen, ihr nächstes Gespräch zu einem für beide Seiten erfolgreichen Abschluss zu führen.

Damit das Kritikgespräch nicht wie ein Fremdkörper im Spektrum Ihrer Führungsinstrumente wirkt, muss es zu Ihrer Persönlichkeit und Ihrem Verhalten passen. Andererseits wollen Sie den Mitarbeiter dort erreichen, wo er derzeit mit seinen Einstellungen, Gewohnheiten und Denkhaltungen steht.

Bitte ergänzen und verändern Sie daher die aufgeführten Punkte um individuelle, situations- und unternehmensspezifische Gesichtspunkte.

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und Formulierungshilfen für ein Kritikgespräch, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen im Bereich der Personal-Instrumente mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

### **I.O. BUSINESS – Leistungen:**

-  Management- und Strategieberatung
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS – Engelsstrasse 6 (Villa Engels), D-42283 Wuppertal - +49 (0)202 277 5000 – www.io-b.de  
Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.

**A) Vorüberlegungen.**  
**Bereiten Sie sich auf das Gespräch vor.**

**Mit wem** führen Sie das Kritikgespräch?

**Wann** führen Sie das Kritikgespräch?

**Wo** führen Sie das Kritikgespräch?

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

Womit beschäftigt sich der Mitarbeiter zurzeit? Mit welchen Projekten ist er be-  
traut? Welche **Tätigkeiten** übt er aus?

---

---

---

---

---

---

---

---

Welches **Verhalten** möchten Sie kritisieren?

---

---

---

---

---

---

---

---

Ist der Mitarbeiter bereits **früher** durch **ähnliches Verhalten** auffällig  
geworden?

Ja     Nein

Wann? In welcher Form?

---

---

---

---

Wurde mit dem Mitarbeiter bereits **früher** ein **Kritikgespräch** geführt?

Ja     Nein

Mit welchem Ergebnis? / Warum nicht?

---

---

---

---

---

Welcher **konkrete Vorfall** veranlasst Sie, dieses Kritikgespräch zu führen?

---

---

---

---

---

Welche **anderen Personen** könnten **involviert** sein und Anlass zu diesem Kritikgespräch oder weiteren geben?

| Person     | eigenes<br>Kritikgespräch | unklar                   |
|------------|---------------------------|--------------------------|
| (1) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (2) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (3) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (4) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (5) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (6) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (7) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (8) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (9) _____  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |
| (10) _____ | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> |

- Sind und waren Ziele und Anforderungen der Stelle klar und verständlich formuliert?

Ja     Nein

Notizen

---

---

---

---

- Überprüfen Sie auch Ihre **eigenen Erwartungen**. Haben Sie Ihren Mitarbeiter eventuell überfordert?

Ja     Nein

Notizen

---

---

---

---

- Wie war sein **Leistungsverhalten** hinsichtlich des zu kritisierenden Themengebietes **in der Vergangenheit**?

---

---

---

---

- Wie ist seine **Arbeitsleistung generell** zu sehen?

---

---

---

---

---

- Überlegen Sie vorher, welche **Handlungsempfehlungen** Sie Ihrem Mitarbeiter geben wollen und mit welchen **Vorteilen** diese für ihn, für seine Kollegen und für Ihr Unternehmen verbunden sind.

(1) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(2) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(3) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(4) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(5) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(6) Handlungsempfehlung \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vorteil \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Was erwarten Sie **in Zukunft** von Ihrem Mitarbeiter?

---

---

---

---

---

---

---

Stellen Sie sich zusätzlich folgende Fragen:

- Wird Ihnen das Kritikgespräch tatsächlich helfen, die Situation zu verbessern?
- Wird das Ausbleiben des Kritikgesprächs schädlich für die zukünftige Zusammenarbeit und das Betriebsklima sein?

---

---

---

---

---

---

---

*Tipp: Geben Sie Ihrem Mitarbeiter ebenfalls Gelegenheit, sich auf das Gespräch vorzubereiten. Weisen Sie ihn daher schon einige Tage vorher darauf hin, dass und wann Sie ihn zu einem Mitarbeitergespräch sehen möchten. Sagen Sie ihm, worum es in dem Gespräch gehen wird. So kann sich Ihr Mitarbeiter vorab eigene Gedanken machen.*

## B) Das Gespräch. Was Sie beachten sollten.

- Halten Sie das Gespräch möglichst **zeitnah** zum Ereignis.

Die Aktualität wird unterstrichen und es ist gewährleistet, dass die Vorkommnisse noch ausreichend genau in Erinnerung sind.

- Bemühen Sie sich um eine für beide Seiten angenehme **Atmosphäre**.

Bieten Sie Getränke an. Vermeiden Sie Unterbrechungen durch Telefonate oder andere Störungen.

- Wählen Sie einen guten **Gesprächseinstieg**.

Starten Sie mit einigen positiven Bemerkungen und überrumpeln Sie Ihren Mitarbeiter nicht sofort mit harscher Kritik.

- Behalten Sie **Grund und Thema des Gesprächs** im Auge.

Reden Sie jedoch nicht lange um den heißen Brei herum. Konzentrieren Sie sich auf das Wichtige.

- Bleiben Sie **sachlich** und ruhig.

Steigern Sie sich nicht zu sehr hinein und lassen Sie sich nicht provozieren. Bemühen Sie sich, das Gespräch nicht unnötig anzuheizen.

Vergessen Sie nicht, dass Sie sich nicht von Ihrem Mitarbeiter trennen wollen, sondern ihn zur Verhaltensänderung motivieren möchten.

- Machen Sie Ihrem Mitarbeiter **keine Vorwürfe**, sondern verweisen Sie lieber auf **konkrete Einzelheiten**.

Gewährleisten Sie, dass Ihre Kritik fundiert ist. Ihr Mitarbeiter sollte zu keiner Zeit das Gefühl haben, dass er ungerecht behandelt wird.

- Geben Sie Ihrem Mitarbeiter die Gelegenheit, die Situation **aus seiner Perspektive** zu schildern.

Zeigen Sie Ihrem Mitarbeiter, dass Ihnen seine Sicht der Dinge wichtig ist. Gehen Sie auf Einwände seinerseits ein. Wenn Sie eine andere Sicht der Dinge haben, halten Sie sie einfach dagegen: Es ist nur in sehr seltenen Fällen dem Ziel dienlich erforderlich, die "Wahrheit" ausdiskutieren.

- Zeigen Sie Ihrem Mitarbeiter auf, welche **Folgen** sein Fehlverhalten für ihn selbst, seine Kollegen und das Unternehmen hat.

Bemühen Sie sich, Ihre Kritik für Ihren Mitarbeiter nachvollziehbar zu machen. Sieht der Mitarbeiter ein, dass sein Fehlverhalten auch für ihn selbst oder seine Kollegen schädlich ist, erhöht das die Bereitschaft zur Änderung.

- Unterstreichen Sie, dass es in dem Gespräch **ausschließlich um ihn geht**.

Weisen Sie Ihren Mitarbeiter bei Schuldzuweisungen darauf hin, dass es in diesem Gespräch ausschließlich um ihn geht und Sie entscheiden werden, ob Sie mit anderen Mitarbeitern ebenfalls noch Gespräche führen werden.

- Erarbeiten Sie **gemeinsam** mögliche **Lösungsansätze**.

Erarbeiten Sie gemeinsam einen Aktionsplan. Geben Sie die Ziele vor. Machen Sie eigene Vorschläge, wie diese erreicht werden können und motivieren Sie Ihren Mitarbeiter, selbiges zu tun.

- Dokumentieren** Sie das Gespräch.

Machen Sie sich während des Gesprächs auf der letzten Seite dieser Checkliste Notizen und halten Sie Ergebnisse fest, damit es später zu keinerlei Missverständnissen kommen kann.

- Fassen** Sie abschließend alles **zusammen** und lassen Sie es sich durch Ihren Mitarbeiter bestätigen.

Sichern Sie sich das Verständnis Ihres Mitarbeiters, indem Sie alles nochmals resümieren.

- Kündigen Sie Ihrem Mitarbeiter gegenüber eine **Kontrolle** an und fixieren Sie einen Termin hierfür.

Geben Sie sich und dem Mitarbeiter einen Zeitplan an die Hand und stellen Sie sicher, dass das Erarbeitete auch umgesetzt wird (Wiedervorlage).

- Bemühen Sie sich, das Gespräch freundlich abzuschließen**. Bedanken Sie sich für die Bereitschaft zum Gespräch.

Auch wenn Sie sich während des Gesprächs intensiver als beabsichtigt gestritten haben, sollten Sie sich um einen positiven Abschluss bemühen. Verhindern Sie, dass negative Eindrücke nach außen getragen werden könnten.

