

## Kritik - souverän, elegant und gekonnt reagieren

Jeder Mensch hat so seine Art und Weise, wie er mit Kritik umgeht. Richtiger ausgedrückt, müsste es heißen: Jeder Menschen hat so seine „Muster“, auf Kritik zu reagieren. Es sind nämlich bei ganz vielen Menschen nicht sie selbst, die da reagieren, sondern es sind „Programme“ im Gehirn, es sind bestimmte „Muster“ oder Gewohnheiten, die da „ganz automatisch“ ablaufen.

Welche Programme laufen bei Ihnen ab?

Welches Programm entdecken Sie bei ihrem Partner, Kollegen, Kind, Chef, Mitarbeiter?

Menschen reagieren auf Kritik mit.....

- Verteidigung
- Rechtfertigung
- Gegenangriff
- Flucht
- Rückzug
- Teilnahmslosigkeit
- Resignation
- Interesse an den Äußerungen
- detaillierte Rückfragen

Die beiden letzten Reaktionen sind Ausdruck von Souveränität. Hier ist ein „Profi“ unterwegs, der nicht mehr von seinen (alten) Programmen gesteuert wird. „Alte Programme und Muster“ sind tatsächlich „alt“. Wir haben sie in unserer Kindheit und Jugend gelernt, wir haben sie abgeschaut von anderen: von den Eltern, den Geschwistern, Freunden... Und wir haben eigene Erfahrung in der damaligen Situation „generalisiert“ und daraus eine Regel, ein Programm, ein Muster abgeleitet und verinnerlicht. Häufig sind diese alten Reaktionsmuster weder für uns noch für die Gesprächssituationen förderlich. Verteidigung, Rechtfertigung, Gegenangriff, Resignation, Flucht... führen ganz oft zu Eskalation, zu Streit. Ist das nicht möglich (z.B: gegenüber dem Chef) kommt es zu persönlicher Verärgerung, Enttäuschung, zu Selbstabwertung, Selbstwertverlust u.a.

### **Kritik kann elegant, souverän und konstruktiv bewältigt werden.**

Was brauchen wir dazu?

1. ein gutes Erklärungsmodell für das, was bei Kritik passiert
2. ein neues (eingeübtes, gefestigtes) Reaktionsmuster
3. die Bereitschaft aus einer „Kritik“ dankbar zu lernen, wenn „sie stimmt“ oder sie großzügig als Fehlinterpretation des anderen nachzusehen und zu verzeihen.
4. Wir genießen das Gefühl, wieder einmal souverän und gekonnt eine schwierige Situation gemeistert zu haben.

Mit einer guten Erklärung gelingen die Punkte 2,3 und 4 oft recht schnell. Im Folgenden ein wirklich brauchbares und hilfreiches Erklärungsmodell.

## Was ist Kritik?

Der Kritiker hat in seinem Kopf ein Bild, eine Vorstellung, es läuft ein Film ab... wie etwas sein SOLL. Gleichzeitig interpretiert er eine aktuelle Situation, eine IST-Situation als: „Das ist jetzt falsch, gefährlich, bedenklich, schädlich...“ Für diese SOLL-IST-Abweichung ist „jemand“ verantwortlich; es wird jemandem die Schuld an dieser Abweichung gegeben. Und eben dieser Mensch wird nun kritisiert. (Bei Selbstkritik wird diese Diskrepanz zwischen SOLL und IST sich selbst vorgeworfen und ein Teil in uns schimpft mit einem anderen Teil in uns).

Nicht bewusst ist dem Kritiker, dass es „seine subjektive Sicht“ ist, die hier zu Grunde liegt. Er selbst denkt und meint, er ist objektiv und es sind Tatsachen. Wenn sich dieser Mensch in diesem Zusammenhang ärgert – was sehr oft der Fall ist - dann hält er seinen Ärger für berechtigt und legitim. Er ist sogar davon überzeugt, dass ganz eindeutig jemand anderer an seinem Ärger „Schuld“ ist. Dem Kritiker ist nicht bewusst, dass es seine persönliche, subjektive Problem-Konstruktion seine persönliche Ärger-Konstruktion ist. (siehe auch den Artikel “Problem-Konstruktion“)

Können Sie dieses Erklärungsmodell übernehmen, so haben Sie im nächsten Kritikgespräch gute Chancen, souverän und gekonnt zu agieren.

**Punkt 2:** Als Kritisierte, als Beschuldigte schalten Sie jetzt **das „neue Muster“** ein! Das gelingt z.B.: mit dem „inneren“ Satz: „Aha, so interpretiert er/sie jetzt diese Situation; so ist jetzt sein inneres Bild“. Nun richten Sie eine passende Frage an den Kritiker. Sie entscheiden spontan, wonach Sie fragen:

A) Was genau - meint er/sie – sollte da eigentlich sein? = Frage nach dem SOLL  
B) Wie kommt er/sie zur Einschätzung der aktuellen Situation? = Frage nach der IST-Bewertung

C) Wie kommt der andere auf die Idee, dass Sie der/die Schuldige sein sollen für die vorliegende SOLL-IST-Abweichung. (Achtung! Wenn Sie mit dieser Frage starten, sind Sie sehr nahe an einer Verteidigung. Es ist besser, diese Frage erst später zu stellen)

Mit einer solchen Fragestellung werden Sie erleben, dass „bei ihnen“ nicht mehr das alte Muster Rechtfertigung und Gegenangriffen läuft, sondern dass es Ihnen gelingt, mit den Fragen ein Gespräch über die Sichtweise, die Bilder, die Vorstellungen, Filme, Programme des anderen einleiten. Sie bringen somit **Gleichwertigkeit** und **gleiche Augenhöhe** in das Gespräch: Sie „machen“ aus dem Kritikgespräch ein Feedbackgespräch und wenn nötig ein Lösungsgespräch.

Kritikgespräche sind ja deshalb **energetisch so ineffektiv**, weil jemand „von oben herab“ einen anderen beschuldigt und/oder belehrt. Nur wenn Energie auf der gleichen Ebene hin und her fließt, ist sie förderlich und konstruktiv. Solange ein „von oben herab“ im Spiel ist, ist die Energie destruktiv. Von einer konstruktiven Kritik - ich empfehle da das Wort „Kritik“ gleich wegzulassen - kann nur die Rede sein, wenn es ein Gespräch auf Augenhöhe, ein respektvolles Gespräch auch zwischen Chef und Mitarbeiter, zwischen Eltern und Kind... Ist. Ein solches Gespräch ist dann aber kein Kritik-Gespräch mehr, sondern eben **ein Feedback-Gespräch**: Es geht um die (verschiedenen) Sichtweisen, Einschätzungen, Bewertungen aller Gesprächspartner. Es geht um Klärung und

möglicherweise um Lösungen. Mit ihren Fragen bringen Sie das Kritikgespräch auf diese Ebene! Mit Ihren Fragen verhindern Sie ganz konsequent „das von oben herab“. Durch Ihre Fragen wird respektvoll über die unterschiedlichen Einschätzungen von SOLL und IST diskutiert. Ebenso wird über die „Zuständigkeiten“ der SOLL-IST-Abweichungen geredet und diskutiert. Und so können Missverständnisse geklärt, verschiedene Sichtweisen besprochen und wenn nötig gute Lösungen gemeinsam gefunden werden.

Jetzt kommt **Punkt 3** zum Tragen. In so einem Gespräch erfahren Sie etwas, was Sie bisher nicht wussten, was Sie nicht gesehen haben und Sie sind dankbar für das Feedback. Oder: Der andere hat hier eine ganz andere Sicht, eine ganz andere Bewertung der Lage. In dem Gespräch wird deutlich, dass es eben verschiedene Bewertungen der Situation gibt. Oder aber der andere sieht etwas „falsch“. Jetzt können Sie „großzügig“ (ohne Überheblichkeit) und nach dem Motto „irren ist menschlich“ dem anderen nachsehen oder verzeihen.

Am Ende eines solchen Gesprächs = **Punkt 4**, erleben Sie die Souveränität, die Freude und den Stolz, dass es Ihnen gelungen ist, aus dieser Kritik ein gutes Gespräch gemacht zu haben.

Sind Sie derjenige, der kritisieren soll, so arbeiten Sie mit demselben Erklärungsmodell. **Laden Sie** gleich zu Beginn **zu einem Feedback-Gespräch** ein. Starten Sie auf gleicher Augenhöhe. Besprechen Sie mit dem anderen die Situation: Sagen Sie Ihre Vorstellung vom SOLL, Ihre Einschätzung des IST und erläutern Sie die (für Sie) vorliegende Diskrepanz. Klären Sie die Situation. Wenn notwendig, laden Sie den andern ganz dezidiert zur gemeinsamen Lösungsfindung ein. (siehe Tool: Artikel Lösungsorientiertes Vorgehen)

Wenn Sie so vorgehen, werden Sie folgendes erleben: Man bezeichnet Sie als kompetent und konstruktiv, **als guten Chef** oder **liebenswerten Partner**! Und gleichzeitig kommt es fast immer, statt der üblichen „Streitereien, tatsächlich zu machbaren Schritten, zur Verbesserung und Weiterentwicklung der aktuellen Situation. Und Sie freuen sich berechtigt, denn Sie sind jetzt tatsächlich „**Schuld an dieser positiven Entwicklung!!**“