



# Kritikgespräche richtig führen

**Kritik zu äußern, gehört zu den elementaren Führungsaufgaben. Wie Kritikgespräche geführt werden, hat jedoch einen großen Einfluss auf die Atmosphäre in der Apotheke – und damit auch auf die Attraktivität des Arbeitsplatzes. Die folgenden Regeln fassen wichtige Tipps für das Führen von Kritikgesprächen zusammen, der sich anschließende Leitfaden liefert zusätzliche Sicherheit für die Gesprächsführung.**

## Regeln für das Kritikgespräch

- Kritik erfolgt am besten immer sachlich, taktvoll und unter vier Augen.
- Der Anlass des Gesprächs wird zu Anfang benannt.
- Das Fehlverhalten wird sachlich begründet, so dass die Kritik stichhaltig und nachvollziehbar ist.
- Es wird überprüft, bevor kritisiert wird. In unklaren Situationen ist zunächst festzustellen, was sich konkret ereignet hat.
- Der Standpunkt des Mitarbeiters ist unvoreingenommen anzuhören und abzuwägen.
- Die Einsicht des Mitarbeiters wird unterstützt, indem die Apothekenleitung auf Monologe verzichtet.
- Die Ursachen für das Fehlverhalten sind zu erfragen.
- Mögliche Konsequenzen und die Tragweite des Fehlverhaltens soll der Mitarbeiter am besten selbst benennen.
- Der Mitarbeiter wird aufgefordert, eigene Lösungen für künftiges Verhalten und Vorgehensweisen zu entwickeln.
- Im Gespräch wird das künftige Verhalten gemeinsam vereinbart.
- Es wird geklärt, welche Unterstützung der Mitarbeiter seitens der Leitung erwartet.
- Es wird auf die Überprüfung des vereinbarten Verhaltens hingewiesen und die Maßstäbe der Kontrolle werden benannt.
- Wichtig ist, deutliche Worte zu finden, nicht um den heißen Brei herumzureden, Stellung zu beziehen, aber immer einen angemessenen Ton zu wahren.

- Bei erneutem Fehlverhalten ist es wichtig, mit entsprechenden Konsequenzen zu reagieren.
- Wichtig auch: das Gespräch immer positiv beenden, nicht nachtragend sein und nicht bewusst nach weiteren Fehlern suchen.
- Als Führungskraft ist es wertvoll, selbst ein gutes Vorbild beim offenen Umgang mit konstruktiver Kritik aus den Reihen der Mitarbeiter zu sein.

## Leitfaden für das Kritikgespräch

- positive Gesprächseröffnung
- Fehlverhalten nennen und Mitarbeiter dazu äußern lassen (kein einseitiges Abkanzeln!)
- geduldig zuhören – Verständnis aufbringen
- gemeinsam nach den Gründen für das Fehlverhalten suchen
- gemeinsam überlegen, was zu tun ist, um die Fehler in Zukunft zu vermeiden
- je nach Anlass mögliche Auswirkungen auf den Betrieb untersuchen
- prüfen, inwieweit der Vorgesetzte oder der Betrieb Hilfe leisten können
- künftiges Verhalten vereinbaren (Mitarbeiter soll sich ausdrücklich zu den angestrebten Verhaltensänderungen äußern)
- Mitarbeitern Mut zusprechen
- auf Kontrolle des künftigen Verhaltens hinweisen
- gute Leistungen nicht vergessen
- positiver (einvernehmlicher) Schluss