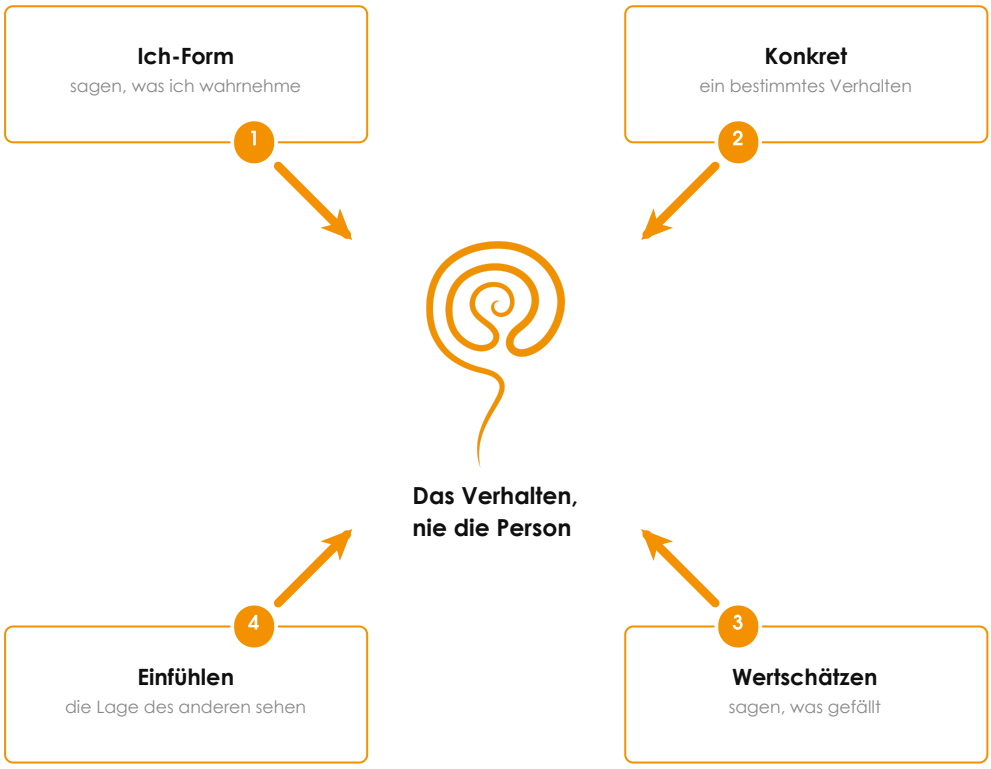
HANNES MUR
mental.power 5.8

Konstruktive Kritikgespräche

Vier Tipps für die Mitarbeiterführung · Arbeitsblatt

Wer Menschen gut führen will, kommt an Kritikgesprächen nicht vorbei. Das Wichtigste dabei: Kritisiere immer nur das Verhalten, nie die Person. Wenn Du zusätzlich vier Dinge beachtest, erleben Deine Mitarbeitenden ein Kritikgespräch als Hilfe und nicht als Anklage. Dieses Blatt hilft Dir, Dein nächstes Gespräch vorzubereiten.



Nach „4 Tipps für konstruktive Kritikgespräche", Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG

So arbeitest Du mit diesem Blatt

1 Einschätzen
Kreuze bei jedem der vier Tipps an, wie gut er Dir heute gelingt: 1 = gar nicht, 10 = mühelos.

2 Vorbereiten
Bereite auf Seite 4 ein Gespräch vor, das ansteht: Beobachtung, Ich-Botschaft, Wertschätzung, Wunsch.

3 Führen
Führ das Gespräch zeitnah und unter vier Augen. Halte danach fest, was gut lief und was Du änderst.

Gut zu wissen: Rechne mit Erklärungen und Entschuldigungen. Auf Seite 3 findest Du die häufigsten Reaktionen und wie Du darauf antworten kannst.

Name _____ Datum _____

© 2026 Hannes Mur · mental.power 5.8 · Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung und Weitergabe nur mit schriftlicher Genehmigung. Rechte genannter Quellen bleiben unberührt.

1 In der Ich-Form sprechen

„Ich habe den Eindruck, dass …“

Wie gut gelingt mir das?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sag, was Du wahrnimmst, zum Beispiel: „Ich habe den Eindruck, zwischen Dir und Herrn Müller gibt es Reibungspunkte.“ Du-Botschaften wie „Du bist schwierig“ führen dazu, dass sich der andere verteidigt. Dann geht es nur noch darum, wer recht hat.

DENKEN

Trenne Beobachtung und Bewertung: Was habe ich gesehen oder gehört, und was schließe ich daraus?

FÜHLEN

Nimm wahr, was Dich an dem Verhalten ärgert oder sorgt. Sprich es als Dein Empfinden aus, nicht als Urteil.

HANDELN

Beginne Deine Sätze mit „Ich habe beobachtet …“, „Mir ist aufgefallen …“ oder „Ich wünsche mir …“.

Meine Reflexion: Welchen Du-Satz habe ich im Kopf? Wie lautet er als Ich-Botschaft?

2 Konkret beim Verhalten bleiben

„Mir gefällt nicht, dass …“

Wie gut gelingt mir das?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Kritisiere ein bestimmtes Verhalten in einer bestimmten Situation. Verallgemeinerungen wie „Du passt Dich nie an“ lösen Abwehr aus. Benenne, was Dir nicht gefällt und welche Folgen es hat, etwa für den Teamgeist und die ganze Abteilung.

DENKEN

Sammle vorab Fakten: Wann, wo, was genau? Streiche die Wörter „immer“ und „nie“.

FÜHLEN

Spür, ob Du gerade die Person meinst oder das Verhalten. Nur das Verhalten lässt sich ändern.

HANDELN

Nenne ein Beispiel, die Auswirkung und Deinen Wunsch. Mehr braucht es nicht.

Meine Reflexion: Welches konkrete Verhalten stört mich? Welche Folge hat es?

3 Auch sagen, was gefällt

„Ich schätze an Dir, dass …“

Wie gut gelingt mir das?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sag Deinem Gegenüber auch, was Du an seinem Verhalten schätzt. Dann fällt es ihm leichter, die Kritik anzunehmen. Gemeint ist ehrliche Anerkennung und keine Verpackung für das Unangenehme.

DENKEN

Frag Dich: Was macht diese Person gut? Was würde mir fehlen, wenn sie nicht mehr da wäre?

FÜHLEN

Prüfe, ob Deine Wertschätzung echt ist. Ein Lob als bloße Einleitung wird sofort durchschaut.

HANDELN

Sprich Anerkennung auch außerhalb von Kritikgesprächen aus. Dann hat sie im Gespräch Gewicht.

Meine Reflexion: Was schätze ich an dieser Person? Wann habe ich es ihr zuletzt gesagt?

© 2026 Hannes Mur · mental.power 5.8 · Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung und Weitergabe nur mit schriftlicher Genehmigung. Rechte genannter Quellen bleiben unberührt.

4 In die Lage des anderen versetzen

„Ich weiß, dass das für Dich schwierig ist."

Wie gut gelingt mir das?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Zeig, dass Du die Situation des anderen siehst: „Ich weiß, dass das für Dich eine schwierige Lage ist. Ich wünsche mir jedoch, dass …". Verständnis und eine klare Erwartung schließen einander nicht aus.

DENKEN	FÜHLEN	HANDELN
Überlege vor dem Gespräch: Wie sieht die Sache aus seiner Sicht aus? Was könnte dahinterstecken?	Bleib zugewandt, auch wenn Tränen oder Ärger kommen. Gib Zeit, bevor Du sachlich weitermachst.	Frag nach der Sicht des anderen und hör zu. Vereinbart dann gemeinsam, was sich ändern soll.

Meine Reflexion: Was weiß ich über die Lage dieser Person? Was vermute ich nur?

Wenn Erklärungen und Entschuldigungen kommen

Die häufigsten Reaktionen auf Kritik und wie Du darauf antworten kannst.

REAKTION	DEINE ANTWORT
Persönliche Probleme etwa Stress zu Hause	Geh darauf ein und biete Lösungen an, zum Beispiel flexible Arbeitszeit oder Beratung. Gib Hilfe zur Selbsthilfe.
Überforderung zu viele Aufgaben zugleich	Biete je nach Problem eine Schulung, die Hilfe eines erfahrenen Kollegen oder eine andere Aufgabenverteilung an.
Verantwortung ablehnen „Die Technik ist schuld."	Stell klar, dass ihr heute nur über diese Person und ihren Anteil an der Arbeit sprecht.
Vergleich mit Kollegen „Andere sind viel schlimmer."	Bleib bei dieser Person und ihrer Arbeit. Sag, dass Du mit anderen ebensolche Gespräche führst, wenn es nötig ist.
Verletztheit Tränen, Erschrecken	Gib Zeit, bis sich Schreck und Tränen gelegt haben. Fahr dann behutsam und sachlich fort.

Meine Reflexion: Welche dieser Reaktionen bringt mich am ehesten aus der Ruhe? Wie bleibe ich dann bei der Sache?

© 2026 Hannes Mur · mental.power 5.8 · Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung und Weitergabe nur mit schriftlicher Genehmigung. Rechte genannter Quellen bleiben unberührt.

Mein nächstes Kritikgespräch

Mit wem?

Wann und wo? (ungestört, unter vier Augen)

Das konkrete Verhalten: Was habe ich wann beobachtet?

Die Auswirkung: Was folgt daraus für mich, das Team, die Arbeit?

Meine Ich-Botschaft, wörtlich

Das schätze ich an dieser Person

So sieht die Sache vermutlich aus ihrer Sicht aus

Mein Wunsch: Was soll künftig anders sein?

Nach dem Gespräch

Ein Kritikgespräch endet mit einer Vereinbarung und nicht mit einem Urteil.

Das haben wir vereinbart

Das mache ich beim nächsten Mal anders

Wir schauen wieder darauf am (Datum)

Die vier Tipps und die typischen Reaktionen zusammengefasst nach „Mitarbeiterführung: 4 Tipps für konstruktive Kritikgespräche“, Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG. Die Beispielsätze sind in die Du-Form übertragen; die Impulse zu DENKEN, FÜHLEN, HANDELN, die Reflexionsfragen und das Vorbereitungsblatt sind ergänzte Anregungen.

© 2026 Hannes Mur · mental.power 5.8 · Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung und Weitergabe nur mit schriftlicher Genehmigung. Rechte genannter Quellen bleiben unberührt.