


## Grundsätze für Kritikgespräch in der Schülerfirma

Grundsatz	Situation in SF
<p><u>1. Prüfen, ob Kritik berechtigt ist</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kern der Kritik erkennen</li><li>- Fähigkeit zur realistischen Selbsteinschätzung</li></ul>	
<p><u>2. Nötige Distanz finden</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Motto „Irren ist menschlich“ verinnerlichen</li><li>- Gelassenheit zeigen</li><li>- Entspannte Haltung</li><li>- Blickkontakt</li><li>- Ausreden lassen</li><li>- Lautstärke nicht erhöhen</li></ul>	
<p><u>3. Strategie entwickeln</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sachargumente vorbringen</li><li>- Alternative Vorschläge machen</li><li>- Zielorientierte Vorschläge, aber lösungsneutral</li><li>- Kurz und knapp argumentieren</li><li>- Sich nicht „entschuldigen“</li></ul>	
 Notizen für Anregungen und Hinweis	

## **Beispiel für Kritikgespräch in der Schülerfirma**

### *Ausgangssituation*

In der Schülerfirma ist seit mehreren Wochen die Qualität der Produkte gesunken.

In der Geschäftsführersitzung der Schülerfirma am 19.05.2003 wird der Leiter der Produktion, der Schüler Hans Klug deshalb angesprochen. Herr Klug reagierte in dieser Sitzung nicht, weil er Angelegenheiten der Fertigung nicht vor anderen erörtern möchte.

Am Ende der Sitzung versichert er aber der Geschäftsführung der Schülerfirma, unter „vier Augen“, dass ab sofort die Produktqualität steigen würde.

Der Schüler Hans Klug ruft nach der Geschäftsführersitzung die Teammitglieder Produktion zusammen und erklärt ihnen folgendes:

Wie ihr wisst, gibt es in unserem Bereich seit mehreren Wochen Probleme mit der Qualität unserer Produkte. Deshalb haben wir wichtige Kunden verloren. Bisher habe ich - um des lieben Friedens willen - geschwiegen und im Stillen auf Besserung gehofft. Aber leider vergebens. Das muss ab sofort anders werden. Ich habe dies der Leitung der Schülerfirma versprochen. Ich erwarte von jedem ab morgen Qualitätsarbeit. Wer sich nicht daran hält, hat die Konsequenzen zu tragen. Ich bin fest entschlossen, unser Team sofort aus der Kritik herauszuführen. Richten Sie sich danach. Das wär's.

---

## *Aufgaben*

1. Beurteilen Sie das Verhalten von Schüler Klug bis zur Geschäftsführersitzung!
  2. Werten Sie das Verhalten von Schüler Klug in dieser Sitzung!
  3. Schätzen Sie das Verhalten von Schüler Klug in der Teambesprechung Produktion ein!
  4. Entwerfen Sie einen Leitfaden für das Mitarbeitergespräch für den Schüler Klug!
  5. Welche Regeln eines Kritikgesprächs sollte der Schüler Klug besonders beachten?
-

*Lösung:*

Die Antworten könnten so oder ähnlich aussehen:

zu 1.:

- Unklarer Führungsstil,
- Scheu vor Konfliktgesprächen,
- Keine Motivation der Mitarbeiter,
- Keine Analyse der Ursachen der Qualitätsmängel,
- Hoffen auf Zeitgewinn,
- Keine Analyse der Gruppenbeziehungen im Team Produktion.

zu 2.:

- Schüler Klug hat sich nicht „vor“ seine Mitarbeiter gestellt.
- Er hätte nach Belegen für die Behauptung der Geschäftsführung fragen sollen.
- Die Ursachen hätten angesprochen werden müssen.
- Er hätte keine falschen Versprechungen machen dürfen.
- Die Ziele hätten realistisch formuliert werden sollen.

zu 3.:

- Die Mitarbeiter nicht „beschimpfen“, sondern motivieren.
  - Nicht mit der Androhung von Sanktionen führen wollen.
  - Auch Positives im Gespräch benennen.
  - Im Kern des Gespräches die Ursachen gemeinsam analysieren.
  - Von Mitarbeitern Vorschläge zur Veränderung erbitten.
  - Keine unrealistischen Ziele festlegen.
-

zu 4.:

- Welches Gesprächsziel will ich verfolgen?
- Welche Punkte will ich deshalb im Gespräch ansprechen?
- Welche Schrittfolge will ich vorschlagen?
- a) Ursachenanalyse: Was kann im Team Produktion verändert werden?  
Wo brauchen wir die Unterstützung der Leitung der Schülerfirma?
- b) Zeiträume der Ursachenbeseitigung festlegen.
- c) Verantwortlichkeiten für Ursachenbeseitigung festlegen.
- d) Bestimmung des ersten realistischen Schrittes.
- Welche Mitarbeiter werden voraussichtlich wie reagieren?
- Wie will ich reagieren und mit welchen Argumenten?
- Welche Zusammenfassung am Ende des Gespräches will ich geben?

zu 5.:

1. Reagiere sofort nach der Tat - nicht Wochen warten.
  2. Erzeugen Sie eine positive Grundstimmung im Sinne von „Gemeinsam werden wir es schaffen“.
  3. Beschimpfen Sie nicht die Mitarbeiter.
  4. Drohen Sie nicht mit unangemessenen Sanktionen.
  5. Belegen Sie Ihre Behauptungen mit konkreten Beispielen.
  6. Benennen Sie klar das gewünschte Verhalten - keine globalen Ziele, wie z.B. Qualität, benennen.
  7. Analysieren Sie gemeinsam die Ursachen, nehmen Sie Ihre Führungstätigkeit dabei nicht aus.
  8. Verständigen Sie sich mit dem Team auf Zwischenkontrollen.
  9. Setzen Sie „Belobigungen“ aus.
-