MODULBESCHREIBUNG

Kritik und Widerspruch: erst verstehen, dann antworten

Adaptives Modul | ~20 min

Ein schlecht aufgenommener Einwand verschwindet nicht: Er wird an der Kaffeemaschine weitererzählt, wo derjenige fehlt, der handeln könnte. Dieses Modul beginnt mit einem neuen Blick: Ehrlich gemeinte Kritik ist ein Zeichen von Interesse, ein manchmal schlecht verpacktes Geschenk. Dann vermittelt es die drei Schritte, mit denen man ihr begegnet: bis zum Ende zuhören, bis zum „Ja, genau“ paraphrasieren, antworten. Und es lehrt, den persönlichen Angriff davon zu unterscheiden: Er verlangt eine ganz andere Antwort.

LERNZIELE

01 Kritik mit anderen Augen sehen: als Standpunkt und Zeichen von Interesse, nicht als Angriff.

02 Einen Einwand in drei Schritten aufnehmen: schweigend zuhören, genau paraphrasieren, klar antworten, sobald man den anderen verstanden hat.

03 Die Diskussion im Meeting mit Spiegel-, Relais- und Echofrage wieder in Gang bringen, um den Austausch in eine konstruktive Richtung zu lenken.

04 Den persönlichen Angriff erkennen und entschärfen, ohne sich zu rechtfertigen oder zurückzuschlagen: indem man ihn umgeht oder vertagt.

ZIELGRUPPE

Alle, die gelassen und konstruktiv bleiben wollen, wenn ihre Arbeit oder ihre Ideen infrage gestellt werden.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- Disagree and Commit – Amazon (eines der 16 Leadership Principles)
- Schweigend und offen zuhören / paraphrasieren / antworten (3 Schritte) – verwandt mit der Gewaltfreien Kommunikation und dem aktiven Zuhören (Carl Rogers)
- Spiegelfrage / Relaisfrage / Echofrage – Afthonios-Methode

QUELLEN & REFERENZEN

- Amazon – „Disagree and Commit“, eines der 16 Leadership Principles, nach denen sich Entscheidungsfindung und interne Debattenkultur ausrichten
- Anekdote von Sokrates, der auf eine Beleidigung erwidert, wie gut der andere ihn doch kenne – in Persönlichkeitsentwicklung und Coaching weit verbreitete Parabel
- Beruhigende Wirkung des einfühlsamen Paraphrasierens auf die emotionale Anspannung – dokumentiert in der Literatur zum aktiven Zuhören und zur Gewaltfreien Kommunikation
- Weger et al. (2014) – aktives Zuhören und das Gefühl, verstanden zu werden

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026