

## Wie gehe ich mit Kritik um?

Es gibt eine phänomenale Strategie. Schauen Sie dem Kritiker fest in die Augen und bitten Sie ihn, gemäß dem Motto „Tell me more!“ (Erzähl mir mehr!), um mehr Information.

Angenommen, es wirft Ihnen jemand vor, Sie würden zu viele Tippfehler machen. Schauen Sie ihn an und sagen Sie: „Das ist interessant. Können Sie mir sagen, welcher Art meine Tippfehler sind?“. Wenn er nichts Konkretes vorzubringen hat, wird er von den Socken sein, denn er hat ja fest damit gerechnet, dass Sie abwiegeln, sich verteidigen und rechtfertigen werden.

Wenn er berechtigte Kritik vorzubringen hat - wunderbar! Dann können Sie nur lernen, das ist etwas Konstruktives. Durch dieses „Tell me more!“ gewinnen Sie in jedem Fall Zeit. Wenn er weiterspricht, können Sie schon überlegen woher Ihre Fehler kommen und was man dagegen tun kann. Zum Beispiel könnten Sie sagen: „Ich hab' ein Textkorrekturprogramm für den Computer, aber ich konnte es bisher nicht installieren. Wissen Sie, wer mir dabei helfen kann?“ Dieser Mensch wird Sie jedenfalls nicht mehr leichtfertig anmachen, beziehungsweise undifferenziert anmeckern.

Sie werden merken, dass Sie mit dieser Strategie hervorragend fahren. Jeder Mensch fühlt sich gebauchpinselt, wenn Sie wirklich mehr über seine ernsthafte Kritik wissen wollen. Aber auch mit notorischen Nörglern werden Sie so am besten fertig.

Mit besten Grüßen



Peter Tschötschel

## Inhaltsverzeichnis

- Der Unterschied von „Perfektion im Detail“
- Haben Sie „etwas versäumt“?
- Wussten Sie von einer „Wegzugssteuer“?



## Der Unterschied von „Perfektion im Detail“

„Qualität, Qualität, Qualität“ ist eine wesentliche Leitlinie des Handelns für einen professionellen Menschen, zumindest sollte es eine solche sein. Ob wir diese Grundhaltung, wie in der Industrie, „KVP“ (kontinuierlicher Verbesserungsprozess) nennen, oder ob wir die Bezeichnung in unserer Überschrift verwenden, ist dabei zweitrangig. Wesentlich ist, dass zunächst einmal nichts „gut genug“ ist, so wie es ist; dies gilt gleichermaßen für die Ergebnisse von Menschen, die wir führen, als auch für uns selbst.

Alle Arbeitsergebnisse werden einer (mehrmaligen) Querprüfung und Verbesserung unterzogen; das „Vier-Augen-Prinzip als Kontrollschleife wird selbstverständlicher Bestandteil aller Aktionen, seien es Briefe, Emails, Texte, Berichte usw. usf. Nichts wird dem Zufall überlassen, alle Details werden geprüft und optimiert.

Die so geprüften Aktionen und gewonnenen Ergebnisse können sich sehen lassen, Spitzenleistungen werden kreierte. Und das ist auch der Sinn des Ganzen: Spitzenleistung als deutlich wirkende Differenz zum Wettbewerb, als Sichern des Überlebens im Markt in diesen turbulenten Zeiten des Wandels und wachsenden Wettbewerbsdruckes.

Solch eine Einstellung stößt allerdings leider nicht auf allzu viel Gegenliebe in unserer Umgebung. Sie produziert Reibungen, ggf. gar Konflikte (siehe bitte unsere Gedanken zu einer „konstruktiven Streitkultur“ in Ausgabe 3/2007): Menschen, die in diesem Sinne auf permanente Verbesserungen dringen und diese einfordern, werden mitunter als „Pedanten“ bezeichnet, gar lächerlich gemacht. Wie viele andere Aspekte in einer Führungsfunktion, gilt auch in diesem Falle: „richtiges Handeln macht einsam“. Lassen wir uns daher von einem englischen Poeten des 18. Jahrhunderts ermutigen; altertümlich ausgedrückt aber wohl wahr:

*Selbstdisziplin ist diejenige Eigenschaft, welche – neben Tugendhaftigkeit – einen Menschen deutlich und nachhaltig von einem anderen unterscheidet.*  
(Joseph Addison; Übersetzung d. Verf.)

Worin liegt nun der Unterschied der beiden in der Überschrift genannten Eigenschaften? Die Antwort gibt die Zielrichtung des jeweiligen Handelns:

Wozu dient „Perfektion im Detail“? Es dient dazu, optimale Leistungen für andere (betriebsinterne und externe Kunden) zu liefern, Missverständnisse, Nacharbeit, Folgekosten zu minimieren. KVP ist eine „gemeinschaftsfördernde“ Grundhaltung zum Nutzen der Umgebung

„Pedanterie“ dagegen dient der Sicherung der eigenen „emotionalen Balance“. Diese Form des Handelns ist ein (psychologisch gesprochen) „Sicherungsmechanismus“ zur Kompensation eigener Ängste, letztendlich also „Ich-haft“, aus persönlicher Unsicherheit erwachsend und die Umgebung ignorierend, oder gar zum Schaden für andere wirkend.

## Zitate, Tipps, etc.

Seien Sie sich der ermutigenden Wirkungen von „Perfektion im Detail“ bewusst, die der o.g. psychologische Hintergrund dieses Verhaltens erhellt. Lassen Sie sich nicht durch genervte Reaktionen Ihres Umfelds entmutigen. Fragen Sie sich allerdings stets: „Nützt meine Forderung anderen oder fröne ich lediglich meinem ‚Hobby?‘“. Sprechen Sie im Zweifelsfalle mit Ihrem Coach darüber. Werden Sie auf diese Weise zur Orientierung für andere, zur permanenten Qualitäts-Sicherungsinstanz!

Zusammengefasst: Formulieren Sie gewissermaßen die „Antithese“ zur „These“; dies ermöglicht dann eine neue „Synthese“. Und bitte denken Sie daran, dass auch Ihre Sicht der Dinge subjektiv ist. Seien Sie also auch bereit, sich selbst infrage zu stellen. Ausräumende Gesprächsführung in diesem Sinne ermutigt alle Beteiligten.

Werden Sie zum Leuchtturm für Qualität im Nebel der Mittelmäßigkeit!

## Haben Sie „etwas versäumt“?

In Coaching-Gesprächen mit einem unserer Klienten erhielten wir den Auftrag, die Formulierung seiner Zukunftsplanung für die nächsten Jahre zu unterstützen. Unser Klient ist gut 50 Jahre alt, erfolgreich im Leben stehend, finanziell abgesichert, glücklich verheiratet und – man höre und staune - unterschwellig unzufrieden.

Das klingt zunächst nach einem „Luxusproblem“, was sich auch scheinbar bestätigte, als Klient und Coach mögliche Schritte in die Zukunft formulierten und prüften: nichts löste ein überzeugendes Maß an Motivation, Sinn oder gar Begeisterung bei unserem Klienten aus. Der Coach fragte etwas ratlos: „Warum hören Sie dann eigentlich nicht auf zu arbeiten und frönen ihren Interessen? Sie sind doch finanziell abgesichert.“ und erhielt die Antwort: „Das möchte ich auch nicht. Ich möchte schon weiter arbeiten – und meine Arbeit macht mir auch Freude!“

Vor diesem Hintergrund durchleuchtete unser Klient gemeinsam mit seinem Coach die aktuelle Berufs- und Lebenssituation, um diese nach möglichen Quellen seiner weiterhin unerklärlichen latenten Unzufriedenheit abzuklopfen, woraufhin sich das Coaching eine Weile „im Kreise drehte“: alle genannten Aspekte waren letztlich befriedigend für den Klienten.

Bis der Coach die entscheidende Frage stellte: „Sagen Sie mal, Herr ..., haben Sie den Eindruck, in Ihrem Leben etwas versäumt zu haben?“ Der Klient stutzte und nach kurzer Überlegung „sprudelte es“, ja, er hätte manchmal den Gedanken, dass er akademisch hätte mehr erreichen können. Er hätte keine richtige Hochschulausbildung; zwar viel Weiterbildung betrieben und diese auch abgeschlossen, das alles zähle für ihn jedoch nicht „richtig“. Die gute Nachricht hier ist nun, dass es heute viele Studien-Angebote gibt; viele davon online, bequem und einfach vom eigenen PC aus zu absolvieren. Für solch ein Angebot entschied sich unser Klient, um in seinen nächsten Jahren einen über den aktuellen Beruf hinausgehenden Sinn anzustreben.

Bitte vergessen wir an dieser Stelle nicht, dass Bewertungen einer Gegebenheit immer subjektiv wahr sind! Sie, lieber Leser, könnten solch eine spezielle Situation für sich persönlich völlig anders bewerten. Allerdings, wenn Sie sich bezüglich einer latenten Unzufriedenheit – zumindest teilweise - in unserem Beispiel wiederfinden, sprechen Sie doch einmal mit Ihrem Coach darüber. Vielleicht sollten Sie etwas zu Ende bringen oder etwas nachholen?

In ihrem Buch „The Power of Ethical Management“ empfehlen Kenneth Blanchard und Norman Vincent Peale, alle schwierigen, harten Management-Entscheidungen mit den folgenden drei Fragen vorzubereiten:

1. Ist es legal? Würden Sie mit Ihrer Entscheidung gegen Unternehmensrichtlinien oder gegen Gesetze verstoßen?
2. Ist es fair und ausgewogen? Behandeln Sie alle von Ihrer Entscheidung Betroffenen fair, sowohl kurzfristig als auch langfristig gesehen? Würden bestimmte Menschen grundsätzlich geschädigt?
3. Wie werden Sie sich nach Ihrer getroffenen Entscheidung fühlen? Wie werden Sie sich selbst fühlen? Werden Sie stolz sein auf das, was Sie taten? Falls es in der Zeitung erschiene, hätten Sie ein gutes Gefühl, wenn es Ihre Freunde und Familie läse?

Im Nachklang zu Fällen von Bilanzfälschung, Anlegerbetrug und Korruption in ein paar Firmen während der letzten Monate und Jahre, halten wir diese drei Fragen zur Selbstprüfung durchaus für bedenkenswert!

## Wussten Sie von einer „Wegzugssteuer“?

Eine Managerin in einer deutschen PR-GmbH wurde gebeten, die Leitung einer Niederlassung dieser Firma im außereuropäischen Ausland zu übernehmen, was sie auch gerne tat. Nach drei Jahren im Ausland kam sie zu der Meinung, dass ihre Chancen für PR-Arbeit dort wesentlich besser seien als in ihrer deutschen Heimat. Sie kündigte, löste ihren deutschen Wohnsitz auf, informierte alle zuständigen Behörden, Finanzämter, etc. und wanderte aus, um im Ausland eine eigene PR-Agentur zu gründen. Das Geschäft lief gut, sie baute ihre Agentur in den nächsten zwei Jahren aus und entschloss sich, in dem neuen Land dauerhaft zu bleiben.

Als diese Managerin noch in Deutschland angestellt war, hatte sie für gut 10.000 Euro 1% Gesellschaftsanteile ihrer ursprünglichen Firma gekauft, die sie als Selbständige in ihrer neuen Heimat verständlicherweise auch weiter behielt. Ihre Dividendeneinkünfte versteuerte sie pflichtgemäß im Lande ihres neuen Wohnsitzes. Nach weiteren zwei Jahren im Ausland allerdings erlebte sie eine Überraschung: Das deutsche Finanzamt sandte ihr einen Brief mit dem Hinweis, dass sie gemäß deutschem „Außensteuergesetz“ eine „Wegzugssteuer“ zu entrichten hätte. Ihr ehemaliger Steuerberater informierte sie, auf ihre Frage hin, darüber, dass – sie werden es kaum glauben, lieber Leser - dieses Gesetz im „Dritten Reich“ erfunden wurde und dazu diente, jüdische Bürger, die aus Deutschland flohen bzw. auswanderten finanziell zu schröpfen und auszubeuten.

Das Gesetz ist immer noch in Kraft, wird vom Finanzamt heute natürlich anders begründet: Die meisten Doppelbesteuerungsabkommen weisen das Besteuerungsrecht für Veräußerungsgewinne dem Wohnsitzstaat zu. Damit besteht die Möglichkeit (das Finanzamt spricht hier von einer „Gefahr“), dass eine eventuelle Wertsteigerung einer Anlage in Deutschland nicht mehr steuerlich erfasst wird (!). Deshalb wird ein fiktiver Verkauf angenommen, dessen fiktiver Erlös zu versteuern ist.

Armes Deutschland (nicht nur materiell gemeint)! Wir sehen eine weitere „Neidsteuer“. Nach Einschätzung des Europäischen Gerichtshofes ist sie „Gemeinschaftsrechtswidrig“. Ein EU Vertragsverletzungsverfahren wurde daher eingeleitet. Ab 2006 stundet das deutsche Finanzamt diese Steuer bis zum tatsächlichen Verkauf von Anteilen bei Wegzug innerhalb der EU. Für andere Länder bleibt die alte Regelung gültig.