

# Mitarbeitergespräche erfolgreich führen

## 1. Vorbereitung

- Was ist der Anlass für das Mitarbeitergespräch?
- Personalqualifikation
- Zwischenbericht, Standortbestimmung
- Konfliktbereinigung
- Änderungen in der Organisation, bezüglich des Gehalts, Beförderungen
- Weitere Gründe
- Welche Ziele möchten Sie mit dem Mitarbeitergespräch erreichen?
- Frühzeitige Einladung, Terminierung, Thema und allfällige Aufträge dem Mitarbeiter bekanntgeben
- Sind alle relevanten Informationen für das Mitarbeitergespräch vorhanden?
- Konkrete Themen sowie Gesprächsablauf festhalten

## 2. Gesprächseröffnung

- Positive Gesprächsatmosphäre bzw. konstruktives Gesprächsklima schaffen
- Gemeinsame Basis schaffen
- Gemeinsames Ziel erklären, Zweck des Gesprächs mitteilen
- Keine direkten Anschuldigungen
- Thema erläutern, Ablauf skizzieren
- Eigene Vorbereitungen auf das Gespräch erläutern
- Informationsquellen bekanntgeben
- Zeitrahmen des Gesprächs abstecken
- Lassen Sie den Mitarbeiter zuerst sprechen
- Seine persönliche Meinung, Ansicht, Beurteilung

## 3. Hauptteil des Gesprächs

- Erläutern Sie Ihren Standpunkt, Ihre Ansicht, schildern Sie das Thema oder Problem aus Ihrer persönlichen Sicht
- Verwenden Sie ICH-Botschaften: Erklären Sie den Standpunkt so, wie Sie ihn persönlich erlebt haben oder erleben ("Ich erlebe immer wieder, ..." oder "Was mir persönlich gefällt ist...")
- Zeigen Sie Verständnis für die Situation des Mitarbeiters, erklären Sie ihm Ihre Situation
- Versuchen Sie, einen gemeinsamen Konsens zu finden
- Zeigen Sie Kompromissbereitschaft, bleiben Sie aber bei unumgänglichen Zielen hart
- Falls Sie nicht in allen Punkten einig sind, einigen Sie sich auf den kleinsten gemeinsamen Nenner
- Machen Sie dem Mitarbeiter aber klar, dass Sie einen Konsens finden wollen, welcher den grössten Teil der Punkte beinhaltet
- Terminieren Sie allenfalls ein zweites Gespräch
- Geben Sie dem Mitarbeiter Aufgaben für das zweite Gespräch (Situation analysieren / abklären, Lösungsvorschläge erarbeiten etc.)
- Halten Sie diesen Konsens schriftlich fest und lassen Sie diesen falls notwendig unterschreiben (von allen Gesprächspartnern)
- Definieren Sie gemeinsame Ziele (zum Beispiel im Zusammenhang mit einem MbO-System) und Massnahmen, um die Ziele zu erreichen
- Sprechen Sie je nach Gesprächsthema über berufliche Ziele des Mitarbeiters und über die innerbetrieblichen Möglichkeiten, die Sie bieten können

- Es ist wichtig, dass Sie über die beruflichen Ziele Bescheid wissen (Mitarbeiterzufriedenheit, Mitarbeiterbindung)
- Entwickeln Sie mit dem Mitarbeiter gemeinsam eine Vision bezüglich seiner Tätigkeit
- Laufbahnplanung, vertikale und horizontale Entwicklungsmöglichkeiten
- Halten Sie die wichtigsten Punkte in einem Gesprächsprotokoll fest

#### 4. Gesprächsabschluss

- Fassen Sie die wichtigsten Themen und Entscheide kurz zusammen
- Definieren Sie das weitere Vorgehen, halten Sie dies schriftlich fest
- Lassen Sie das Gesprächsprotokoll unterschreiben
- Bedanken Sie sich für das Gespräch

#### 5. Gesprächsnachbearbeitung

- Setzen Sie Vereinbartes so schnell wie möglich um
- Sie können von Mitarbeitern keine Termineinhaltung erwarten, wenn Sie die Termine selber nicht einhalten
- Kommunizieren Sie regelmässig über den Zwischenstand der Massnahmen oder wenn etwas abgeschlossen ist (gilt für Mitarbeiter und Vorgesetzte)