



## Empfehlungen zum strukturierten Mitarbeitergespräch

### Phasen:

#### 1. Vor dem Gespräch

- + Vorinformation der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters (Gesprächsziele, Inhalte, erforderliche Vorbereitungsschritte)
- + Terminvereinbarung (mindestens 1 - 2 Wochen vorher)
- + FK (Führungskraft) und MA (Mitarbeiter/in) bereiten sich unabhängig voneinander auf das Gespräch vor
- + ausreichend Zeit einplanen (Richtwert 1,5 - 2 Stunden), Störungen ausschalten
- + eventuell "neutralen" Gesprächsort wählen
- + mentale Vorbereitung, z. B. welche Grundhaltung habe ich gegenüber MA, welche „Schubladen“ gilt es zu öffnen, wie wird das Gespräch idealer Weise verlaufen (visualisieren)?

#### 2. Während des Gespräches

- + Führen Sie das Gespräch unter vier Augen. Beachten Sie, dass Ihre Einleitung entscheidend auf den weiteren Verlauf des Gespräches wirkt. Seien Sie darauf bedacht, Distanz abzubauen und die Atmosphäre entspannt zu halten.
- + Gewichten Sie, was nebensächlich und was wichtig ist. Achten Sie darauf, dass Nebensächliches nicht überbetont und Wichtiges nicht nur am Rande erwähnt wird.
- + Lassen Sie MA eine Selbsteinschätzung abgeben.
- + Besprechen Sie jedes Beurteilungsmerkmal/-ergebnis einzeln, sonst können bestimmte Verhaltensweisen im Gesamturteil untergehen.
- + Lenken Sie das Gespräch immer wieder auf das Gesprächsziel hin.
- + Stellen Sie stets den Beratungs- und Fördergedanken in den Vordergrund. Das Ergebnis ist gemeinsam zu analysieren; es ist also zu besprechen, was gut läuft und was verbessert werden soll.
- + Beachten Sie ein ausgewogenes und gerechtes Maß von Anerkennung und Kritik. Gehen Sie erst auf das Positive und die Stärken ein. Natürlich muss Anerkennung verdient und angemessen sein, denn jeder wird sich mit Recht darauf berufen. Kritik darf nie verletzend sein.
- + Hören Sie die Argumente an. Das Mitarbeitergespräch ist ein Dialog!
- + Überzeugen Sie durch Fakten.
- + Holen Sie Feedback ein – hören Sie zu und stellen Sie Verständnisfragen. Nehmen Sie Feedback ernst und rechtfertigen Sie sich nicht, versuchen Sie stattdessen, klare und verbindliche Vereinbarungen zu treffen, wie das Feedback berücksichtigt werden kann.
- + Gestehen Sie offen ein, wenn die MA-Argumente zutreffender sind als Ihre eigenen (kein Kuhhandel, aber gute Argumente dürfen zählen).
- + Machen Sie keine Zusagen, die eventuell nicht einzuhalten sind.
- + Fassen Sie am Ende des Gespräches die wichtigsten Ergebnisse zusammen. Sprechen Sie über das Gespräch.

#### 3. Nach dem Gespräch

- + Einleiten von Maßnahmen (je nach Vereinbarung)
- + Information von betroffenen Stellen (bei Bedarf)
- + Dokumentation des Gespräches
- + Selbstkritische Reflexion des Gespräches (Zielerreichung, Gesprächsqualität, etc.)