



Mitarbeitergespräche

Tipps für Führungskräfte

rexX systems GmbH
Süderstraße 75-79
20097 Hamburg
phone: +49 8 900 80 0
info@rexX-systems.com
www.rexX-systems.com

Mitarbeitergespräche sind ein essenzieller Bestandteil der Personalführung. Ein Mitarbeitergespräch wird in der Regel zu zweit zwischen einer Führungskraft und einem Angestellten geführt.

Je nach Art des Personalgesprächs ist das Gespräch entweder geplant bzw. vereinbart oder spontan. Außerdem gibt es gewisse Mitarbeitergespräche, die regelmäßig stattfinden. Das Thema und der Inhalt des Gesprächs variieren natürlich immer, für gewöhnlich fokussiert man sich jedoch die aktuellen Ziele und die individuelle Arbeitssituation. Das Gespräch sollte stets auf Augenhöhe stattfinden, damit sowohl die Führungskraft als auch der Angestellte **Feedback** und persönliche Ansichten sachlich austauschen können.

– Darauf sollten Sie achten

Wertschätzung des Gesprächspartners:

Ein respektvoller Umgang ist bei Mitarbeitergesprächen extrem wichtig. Die Ansichten und Argumente der beiden Gesprächsteilnehmer unterscheiden sich in der Regel bei fast allen Themen. Das bedeutet jedoch nicht, dass man gegenüber dem Gesprächspartner gegenüber respektlos oder verletzend auftreten sollte. Ein erfolgreiches Mitarbeitergespräch beruht darauf, dass beide Gesprächspartner die Motive und Bedürfnisse des jeweils anderen nachvollziehen und angemessen reagieren. Nur so kann man letztendlich Lösungen erarbeiten, die für beide Seiten zufriedenstellend sind.

Meta-Kommunikation:

Meta-Kommunikation ist ein gutes Mittel, um eine emotional angespannte Konversation, die sich nur noch im Kreis dreht, zu lockern. Meta-Kommunikation ist eine Gesprächstechnik, bei der man nicht über das eigentliche Gesprächsthema, sondern über das Gespräch an sich redet. Die ist ein guter Weg, um dem Gesprächspartner zu vermitteln, dass nach der eigenen Auffassung alle relevanten Argumente genannt wurden und man nun gerne zu Lösung ausarbeiten möchte, mit der beide Seiten zufrieden sind.

Zeitdruck vermeiden:

Eine angemessene Zeitplanung ist bei Mitarbeitergesprächen entscheidend. Das Gespräch ist nur sinnvoll, wenn alle Gesprächsteilnehmer genug Zeit haben, um Ihre Anliegen zu teilen. Aus diesem Grund sollte man bei einem

Mitarbeitergespräch auch potenzielle Störungen und unangenehme Gesprächsumgebungen vermeiden. Sonst besteht während des Gesprächs wahrscheinlich nicht genug Konzentration bzw. Aufmerksamkeit, um die einzelnen Anliegen vollständig zu besprechen. Deswegen ist auch empfehlenswert, vor dem Gespräch einen Zeitrahmen und die Gesprächsthemen möglichst genau zu definieren. Wenn das Gespräch in einem angemessenen Tempo geführt wird, verliert man somit nicht das Gesprächsziel aus den Augen.

Die richtige Ausdrucksweise macht den Unterschied:

Viele Menschen verwenden während Gesprächen sogenannte „Du-Aussagen“. „Sie haben ihre Ziele nicht erreicht.“ ist beispielsweise solch eine Aussage. Mit dieser Ausdrucksweise erzeugt man automatisch ein ungutes Gefühl beim Gesprächspartner. Grund dafür ist, dass „Du-Aussagen“ in den meisten Fällen Anschuldigungen und negative Urteile enthalten, mit denen man den Gesprächspartner bewusst oder unbewusst konfrontiert. Somit entsteht ein Machtgefälle zwischen den Gesprächsteilnehmer, auf das die meisten Menschen entweder mit einem aggressiven Gegenangriff oder einer abblockenden Verteidigungshaltung reagieren. Diese Ausdrucksweise ist für Mitarbeitergespräche sehr ineffektiv. Man sollte während des Gesprächs immer darauf achten, dass man den Gesprächspartner nicht bewusst oder unbewusst beschuldigt. Ein offener und effektiver Austausch ist nur möglich, wenn zwischen den Gesprächsteilnehmer kein Machtgefälle besteht.

Win-Win-Situation erschaffen:

Eines der häufigsten Probleme bei Mitarbeitergesprächen ist, dass sich die Gesprächsteilnehmer aufgrund von Unsicherheit oder eines Absolutheitsanspruches nicht richtig zuhören und somit unreflektiert antworten. Während die andere Person noch spricht, legt man sich schon die passenden Formulierungen und Argumente für die nächste Antwort zurecht. Für gewöhnlich läuft dies Art der Kommunikation darauf hinaus, dass der rhetorisch schwächere Gesprächspartner irgendwann von überrumpelt wird und sich von den Argumenten des anderen überreden lässt. In diesem Fall gibt es nach dem Gespräch also einen Gewinner und einen Verlierer, welcher nach dem Gespräch wahrscheinlich Frustration und Misstrauen gegenüber dem Gesprächspartner aufbaut.

Eine Win-Win-Situation ist hierbei logischerweise vorteilhafter. Damit ist gemeint, dass alle Gesprächsteilnehmer das Gespräch zumindest mit einem Teilerfolg beenden. Wenn die Bedürfnisse der Teilnehmer immerhin zu einem gewissen Grad

erfüllt werden, baut sich bei keinem der Gesprächspartner Frust auf. Es ist natürlich nicht immer leicht, eine Win-Win-Situation zu erreichen. Jeder Teilnehmer benötigt dazu ein gewisses Maß an Mut, Akzeptanz und Selbstbewusstsein. Es ist sehr hilfreich, sich vor dem Gespräch umfangreich vorzubereiten. Das Gespräch kann sich aber natürlich in eine Richtung entwickeln, die man während der Vorbereitung nicht berücksichtigt hat. Dann braucht man zusätzlich noch Kreativität, Improvisationstalent und eine flexible Argumentation.

Glaubwürdigkeit ist der Schlüssel zum Erfolg:

Ein effektiver Austausch mit den Mitarbeitenden ist nur möglich, wenn diese von den ehrlichen Absichten der Führungskraft überzeugt sind. Um ein Gefühl von Glaubwürdigkeit zu etablieren gibt es einige Aspekte, die man während des Gesprächs berücksichtigen sollte:

- **Offenheit:** Geteiltes Wissen und geteilte Erfahrung können für die Mitarbeitenden sehr hilfreich sein. Ein aktiver und zielgerichteter Austausch sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden alle notwendigen Informationen erhalten, sodass sie möglichst effektiv arbeiten können.
- **Echtheit:** Sich zu verstellen oder eine falsche Rolle einzunehmen ist in den meisten Fällen wahrscheinlich eher nicht hilfreich. Während des Mitarbeitergesprächs sollten Sie nur Aussagen tätigen, hinter denen Sie auch wirklich stehen. Vermeiden Sie außerdem jegliche Form der verdeckten bzw. heimlichen Beeinflussung. Teilen Sie Ihre Ziele und Ansichten offen mit Ihrem Gesprächspartner.
- **Ehrlichkeit:** Fachliches Wissen und Informationen über das Unternehmen und die jeweiligen persönlichen Umstände sollten niemals als Machtwort oder Druckmittel verwendet werden.
- **Fachkompetenz:** Sachliche Kompetenz ist für [Mitarbeitergespräche](#) extrem wichtig. Nur wenn man über ein gewisses Maß an sachlicher Kompetenz verfügt, kann man auf die Ansichten der anderen Gesprächsteilnehmer eingehen und sich mit ihnen auseinandersetzen. Angelesenes Wissen sollte niemals als erlebtes Wissen präsentiert werden. Finden Sie die richtigen Worte und beziehen Sie eine klare Position. Falls Sie bei einem Thema nicht mitreden können, sollten Sie dies Ihren Gesprächspartner klar mitteilen.