



# MITARBEITERGESPRÄCHE FÜHREN

## ERFOLGREICH UND WIRKSAM IM KONTAKT

*Ein Leitfaden zur Vorbereitung*

Texte Copyright © Nadine Thomas, Inh. kopfsache Coaching & Beratung | Titelbild: Pexels/Pixabay

Nadine Thomas | kopfsache Coaching & Beratung | Ennepetal

[www.kopfsache-beratung.de](http://www.kopfsache-beratung.de)

[info@kopfsache-beratung.de](mailto:info@kopfsache-beratung.de)

# Whitepaper: Erfolgreiche Mitarbeitergespräche

## *Ein Leitfaden für Führungskräfte*

### Wozu Mitarbeitergespräche?

Oft wird das Thema "Mitarbeitergespräche" stiefmütterlich behandelt. Mal ehrlich: Führen Sie regelmäßig Mitarbeitergespräche? Nein? Zu wenig Zeit, ein schlechtes Gefühl nach dem Gespräch oder keine klare Linie vor und während der Gespräche. Das sind die wesentlichen Gründe, warum dieser Part oft aufgeschoben wird. Dabei sind Mitarbeitergespräche ein wichtiges Instrument des Personalmanagements und der -entwicklung. Sie gehen über eine rein formale Verpflichtung hinaus und stellen eine Säule zur Förderung von Leistung und Entwicklung dar. Ein professionell geführtes Mitarbeitergespräch trägt zur Steigerung des Vertrauens bei beiden Gesprächsparteien dar. Gleichzeitig ermöglicht es den Abbau von Unzufriedenheiten und die Etablierung von Zielen und Leistungssteigerung.

Dieses Whitepaper bietet Ihnen als Führungskraft einen Leitfaden zur Vorbereitung und Durchführung effektiver Mitarbeitergespräche. Es dient der Strukturierung, der Berücksichtigung aller wesentlichen Aspekte und der Fokussierung auf die definierten Gesprächsziele, während es gleichzeitig die notwendige Flexibilität für dynamische Gesprächsverläufe gewährleistet.

### 1. Strukturierte Vorbereitung und Selbstcheck

Der Grundstein für ein gutes Mitarbeitergespräch wird durch eine sorgfältige Vorbereitung und eine professionelle Eröffnung gelegt. Nicht zu unterschätzen ist Ihre eigene Haltung vor und während des Gesprächs: Was wollen Sie mit dem Gespräch erreichen? Wie stehen Sie selbst zum Gesprächsanlass? Je mehr Sie sich darüber bewusst werden, desto mehr können Sie vorab eigene blinde Flecken erkennen, was zum guten Gesprächsverlauf beiträgt!

Bedenken Sie auch, dass Ihre Mitarbeiter oft Sorgen und Ängste vor solch einem Termin haben. Erkennen Sie dies an und behalten es im Hinterkopf.

#### 1.1 Die Vorbereitung

- Ort, Zeit und Dauer festlegen
- früh genug einladen (auch Mitarbeiter dürfen sich vorbereiten)
- Ziele bewusst machen und festlegen
  - >>> Was sind die Gründe für das Gespräch?
- Haltung die man zum Mitarbeiter hat reflektieren.
- >>> Wie denke ich über ihn/sie? Bin ich voreingenommen?



- Aufzeichnungen des letzten Gespräches noch einmal durchsehen  
➤➤ Was wurde umgesetzt?
- Fragen und Themenpunkte formulieren (Stichpunkte)
- Informationen, die zur Leistungsbeurteilung notwendig sind, zusammenstellen (Umsatz, Verkaufszahlen, Feedback von Kunden usw.)

## 1. Gesprächsführung steuern

Manchmal kann es zu emotional aufgeladenen Situationen kommen. Mitarbeiter sind frustriert, fühlen sich in die Ecke gedrängt oder haben Differenzen mit Kollegen. Hier gilt es, den Emotionen Raum zu lassen. Es darf Frust abgeladen werden, denn Sie als Führungskraft sind da, um diese Themen abzufangen.

Ebenso wichtig ist es, den Mitarbeiter zu fragen, wie er seine Entwicklung sieht, was er anstrebt, wie er das Team empfindet usw.

D.h., Sie tun gut daran, echtes Interesse an der Meinung des Mitarbeiters zu zeigen. Manche Mitarbeiter möchten sich mehr einbringen, andere weniger. Aber: Wer aus eigener Motivation handelt, bringt bessere Ergebnisse als jemand, der einfach nur abarbeitet. Echtes Interesse von Ihrer Seite zeigt zudem auch Wertschätzung.

### 1.1 Die Durchführung

- ankommen lassen, freundliche Begrüßung und ein wenig Small-Talk
- Übergang finden und Gespräch einleiten, dabei auf guten Kontakt achten
- gemeinsame Besprechung der bisher vereinbarten Ziele, Aufgaben und Entwicklungsschritte
- Entwicklungsmöglichkeiten und fachlichen und sozialen Stärken, in Bezug auf zurückliegende Ergebnisse besprechen
- gemeinsame Vereinbarung von Zielen
- persönliche Entwicklungsfelder und Kompetenzen zur Zielerreichung analysieren. Finden Sie auch die Interessen und Wünsche des Mitarbeiters heraus.  
➤➤ Stellen Sie z.B. folgende Fragen: "Einmal angenommen, es sind fünf Jahre vergangen und Sie haben hier im Unternehmen alles erreicht, was Sie sich vorgestellt haben. Wie würde Ihr Arbeitsalltag dann aussehen?"  
Falls der Mitarbeiter in einer Problemschleife festhängt, versuchen Sie folgende Frage: "Welche Lösung würde alle Ihre Erwartungen erfüllen, ganz ungeachtet ihrer Realisierbarkeit?"
- Besprechen der Zusammenarbeit von Führungskraft und Mitarbeiter bisher. Dies sollte wertschätzend und respektvoll erfolgen.

>>> Sind wir zufrieden? Möchten wir in der Zukunft etwas (noch) besser oder anders machen? Wo hakt es ggf. in unserer Kommunikation und wie können wir das beheben?

- konkrete und verbindliche Vereinbarungen für die künftige Zusammenarbeit  
>>> Bei Zielvereinbarungen und Entwicklungen SMART-Methode einsetzen:

SPEZIFISCH: Was genau? Ganz konkret benennen?

MESSBAR: Was ist Ergebnis? Was die Auswirkungen? Wieder konkret benennen.

ATTRAKTIV: Ist Motivation zum Ziel vorhanden?

REALISTISCH: Ist Zielerreichung möglich? Fehlt noch etwas?

TERMINIERT: Wann genau sind die vorher bestimmten Ziele erreicht? Realistisches Zeitfenster setzen. Puffer einplanen.

- Genügend Zeit für Gesprächsabschluss nehmen. Absprachen wiederholen, zusammenfassen.
- Neues Gespräch abstimmen
- Dank für die Zeit und Offenheit aussprechen. Wertschätzung und Respekt ausdrücken und Abschied.

### 3. Nachbereitung und Sicherung der Nachhaltigkeit

Damit nicht alles in Vergessenheit gerät, sollten Sie das Gespräch unbedingt nachbereiten. Hier genügt eine halbe Stunde. Falls es aufgrund des Gespräches für Sie konkrete Dinge zu erledigen gibt, z.B. eine andere Abteilung informieren, oder ein Weiterbildungsseminar heraussuchen, dann tun Sie dies am besten sofort. Schieben Sie keine Absprachen auf, das belastet das Vertrauensverhältnis.

Falls das Gespräch einen negativen Verlauf genommen hat, macht es ggf. Sinn, sich die Meinung einer Vertrauensperson einzuholen.

#### 3.1 Gesprächsauswertung

- Protokollierung vornehmen: Ziele und Absprachen festhalten
- ggf. dem Mitarbeiter eine Zusammenfassung zusenden (auf Datensicherheit achten)
- Gespräch für sich selbst reflektieren.  
>>> Welche Emotionen hat das Gespräch bei mir hinterlassen?  
Habe ich Erkenntnisse gewonnen, die mich vielleicht überraschen?  
Bin ich zufrieden mit meiner Vorbereitung und dem Ablauf?  
Gibt es Möglichkeiten, den Mitarbeiter zu unterstützen?  
Haben sich im Gespräch Dinge gezeigt, die andere Unternehmensbereiche betreffen?  
Wie bewerte ich das Gespräch insgesamt?



## Fazit

Ich hoffe, dieses Whitepaper kann Sie dauerhaft bei Ihrer Arbeit unterstützen. Ich strebe einen pragmatischen Ansatz an: Man sollte immer mit dem ersten und kleinsten Schritt starten. Nur wer den Anfang macht, kann sich immer weiterentwickeln. In diesem Sinne: Lassen Sie uns beginnen!

Herzliche Grüße

*Nadine Thomas*

**SIC** SYSTEMISCH-INTEGRATIVER COACH  
Personal- und Business-Coach



Texte Copyright © Nadine Thomas, Inh. kopfsache Coaching & Beratung | Titelbild: Pexels/Pixabay