

Führung

Checkliste

Schwierige Mitarbeitergespräche

Gesprächsvorbereitung

So sollten Sie auf schwierige Mitarbeitergespräche vorbereitet sein!

Informationen einholen

- Daten und Fakten müssen eingeholt werden (nur Argumente, die sich belegen lassen, sind hilfreich)
- Nur konkrete, nachvollziehbare Verhaltensweisen können herangezogen werden.
- Waren vergleichbare Situationen schon mal vorhanden?
- Welche rechtlichen Möglichkeiten bestehen?
- Welche Sanktionsmöglichkeiten stehen zur Verfügung?

Informationen sichten und die Situation genau beschreiben.

Daraus folgt, sich Klarheit über das anzustrebende Ziel zu verschaffen.

Überlegen Sie das Pro und Contra zu den unterschiedlichen Lösungsvarianten. Die Möglichkeit muss

- geeignet sein, um das angestrebte Ziel zu erreichen
- angemessen sein
- mit den Leitlinien des Unternehmens kompatibel sein
- von der Führungskraft und der Personalleitung getragen
- arbeitsrechtlich durchzusetzen sein.

Sind Sie zu Zugeständnissen bereit?

Welche Argumente können Sie mit Beweisen belegen? (Benennen Sie konkrete, für den Mitarbeiter nachvollziehbare Verhaltensweisen.)

Treffen Sie die Entscheidung darüber, welche konkrete Massnahme als erstes umgesetzt werden soll.

Schaffen Sie den äusseren Rahmen für das Gespräch.

- Termin für das Gespräch festlegen
- Welche Gesprächspartner sollen am Gespräch teilnehmen?

- Den Mitarbeiter vorab über Inhalt und Zeitpunkt informieren.
(Somit hat er eine Chance, sich auf dieses Gespräch einzustellen. Auf keinen Fall sollte er bewusst überrumpelt werden.)
- Sorgen Sie dafür, dass mit dem Mitarbeiter ein ungestörtes Gespräch möglich ist.

Beim Gespräch selbst ist zu beachten:

- Formulieren Sie klar und unmissverständlich die Situation bzw. worum es geht.
- Seien Sie verbindlich in Ihren Aussagen.
- Sprechen Sie langsam und verständlich.
- Lassen Sie sich nicht emotionalisieren.
- Seien Sie innerlich darauf vorbereitet, dass vom Mitarbeiter heftige Reaktionen kommen können. Achten Sie darauf, dass Sie sich nicht persönlich angegriffen fühlen.
- Fragen Sie im Zweifelsfall nach.
- Fassen Sie am Ende des Gespräches die wichtigsten Kernaussagen zusammen.
- Halten Sie alle wichtigen Unterlagen griffbereit.
- Geben Sie dem Mitarbeiter die Gelegenheit zu einer Stellungnahme.
- Gemeinsames Überlegen, wie Defizite behoben werden können und Stärken ausgebaut werden können.
- Weitere Entwicklungs- und Fördermöglichkeiten besprechen, ohne dabei unrealistische Hoffnungen zu wecken.

Was muss nach dem Gespräch veranlasst werden?

- Wer muss worüber informiert werden?
- Von wem benötigen Sie welche Rückmeldungen?