

Das erfolgreiche Mitarbeitergespräch

Das aktuelle Fachthema
vorgestellt von

Dr. Melanie Cordini

Expertin für Führungs- und
Kommunikationstraining

Mailen Sie Fragen oder
Themenwünsche an:
melanie.cordini@web.de



Feedback ist ein elementarer Führungsbestandteil, gerade wenn mehr Leistung erforderlich und weniger Geld vorhanden ist. Wer Mitarbeitergespräche auf die lange Bank schiebt, setzt gute Mitarbeiter aufs Spiel und verpasst die Chance, diese besser kennenzulernen. Das gilt nicht nur für Kritik, diese sollte nur in Einzelfällen Anlass für Feedback sein.

Mit einem guten Gespräch investieren Sie in die Beziehung und schaffen die Grundlage für Leistungsbereitschaft. Nehmen Sie sich Zeit für die Vorbereitung, denn kein Gespräch verläuft gleich. Menschen reagieren unterschiedlich und tagesformabhängig, Sie auch!

Stellen Sie sich folgende 4 Fragen und Sie schaffen die Grundlage für erfolgreiche Gespräche.

1. Wissen Sie, wer Sie sind?

Blöde Frage? Viele Führungskräfte sind in meinen Trainings vom eigenen Verhalten überrascht. Die wichtigste Frage vor Beginn jedes Dialogs lautet deshalb: Kennen Sie sich selbst? Wissen Sie wie Sie wirken, was Sie verletzt, provoziert oder motiviert? Was erwarten Sie von Ihrem Gegenüber? Nehmen Sie sich gelegentlich eine halbe Stunde, um sich über die Antworten im Klaren zu werden. Erst dann richten Sie den Fokus auf Ihre Gesprächspartner.

2. Kennen Sie Ihr Gegenüber?

... klar, Herrn Müller aus dem Controlling. Aber wissen Sie, was Herrn Müller wichtig ist, ihn frustriert, wofür er sich begeistert – auch jenseits des Jobs?

Souveräne Gespräche leben von der Fähigkeit, sich in den Gesprächspartner hineinversetzen zu können. Genau das sollten Sie tun, bevor Sie die jeweilige Gesprächsstrategie festlegen. Idealerweise spielen Sie das Gespräch mit vertauschten Rollen durch. Wie könnte Ihr Gegenüber reagieren und warum? Die Antwort liefert die Basis für den Gesprächsaufbau.

3. Was wollen Sie erreichen?

Legen Sie Ihr Ziel im Vorfeld fest und verfolgen Sie es konsequent, so findet sich auch leichter eine Strategie. Viele Gespräche scheitern, weil sie im Verlauf in eine andere Richtung driften. Bei Gesprächen mit hoher Zielsetzung ist ein realistisches Rückzugsziel hilfreich für einen erfolgreichen Ausgang. (z. B. bei Kritikgesprächen: Ziel: A soll Fehlverhalten abstellen und einsehen, Rückzugsziel: A soll Verhalten nicht wiederholen). Schaffen Sie zu Beginn des Gesprächs Aufnahmebereitschaft. Der Einstieg kann entscheidend sein. Überzeugungskraft ist eng an die Erwartungshaltung geknüpft. Nur wer sich respektiert und beachtet fühlt, lässt sich begeistern oder kritisieren.

4. Wie überzeugen Sie?

- Ob Lob oder Kritik, bringen Sie die Dinge auf den Punkt. Verdeutlichen Sie Folgen des Verhaltens für das Unternehmen oder für Sie und andere, so erleichtern Sie Akzeptanz für Kritik und steigern Begeisterung bei Lob.
- Bringen Sie Emotionen auf den Tisch! Es ist ein Mythos, dass Souveränität leidet, wenn man Ängste, Ärger oder Begeisterung zeigt. Im Gegenteil, die eigene Verletzlichkeit offenzulegen ist eine Stärke, die Vertrauen schafft.
- Seien Sie flexibel. Sie können Reaktionen erwarten aber nie garantieren. Verändern Sie die Strategie bei Bedarf spontan. Seien Sie sensibel für Körpersprache und fragen Sie nach. z. B.: „Sie wirken nicht begeistert. Sehen Sie das anders?“
- Hören Sie aktiv zu! Vergessen Sie nicht, Ihr Gegenüber zu Wort kommen zu lassen. Gehen Sie auf Gesagtes ein. Oft ist es sinnvoll, als Gesprächseinstieg die Sicht des anderen zu erfragen.
- Sie wollten ein Verhalten ändern, ohne zu demotivieren. Seien Sie aufmerksam, wie Ihr Gesprächspartner die Situation verlässt und auf welcher Ebene er die Kritik aufgenommen hat. Oft kommt sachlich gemeinte Kritik beim Gegenüber als persönlicher Angriff an, ein Phänomen, das oft durch Veränderung des eigenen Kritikverhaltens behoben werden kann.

Feedback steht in enger Verbindung zu Leistung, sein souveräner Einsatz ist eine Schlüsselkompetenz guter Führungskräfte. Ein Gesprächsverlauf wird durch Ziele, Erwartungen, Motive und Strategien bestimmt. Sind Sie sich dieser bewusst, können Sie jedes Gespräch erfolgreich lenken.

Kennen Sie die vier Erfolgsbausteine Ihres Gesprächs?

