

Erfolgreiche Mitarbeitergespräche führen

Ziel : In diesem Kommunikationstraining lernen die Teilnehmer auch in sehr schwierigen Situationen z.B. bei Führungsgesprächen mit Mitarbeitern den eigenen Standpunkt konsequent und selbstbewußt zu vertreten.

Inhalt : Als Vorgesetzter müssen Sie vielfältige Konflikte in Mitarbeitergesprächen bewältigen. Nicht immer fällt es leicht, ruhig und souverän zu bleiben, wenn der Mitarbeiter z. B. aggressiv, eingeschüchtert oder weinerlich ist. Wie verhält man sich richtig ? Was ist zu vermeiden ? Und wie kann ich das Beste aus meinen Mitarbeitern herausholen, ohne sie unter Druck zu setzen. Diese Fragen stehen im Mittelpunkt dieses sehr praxisorientierten Seminars. Inhaltspunkte dieses Seminars im einzelnen sind daher :

- ✂ Fragetechniken
- ✂ Kommunikationssperren
- ✂ Das Motivationsgespräch
- ✂ Das Kritikgespräch
- ✂ Einführung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- ✂ Das Zielvereinbarungsgespräch
- ✂ Das Anerkennungsgespräch

Methoden : Theorievermittlung, sehr viele praktische Übungen, Erfahrungsaustausch, Kleingruppenarbeit und Einzelübungen. Neben der Information wird Wert auf eine wirkungsvolle Aneignung der Seminarinhalte durch aktives Lernen gelegt. Video-Aufnahmen und Video-Feedback stehen im Mittelpunkt dieses Seminars. Ausführliche Seminarunterlagen runden dieses Training ab.

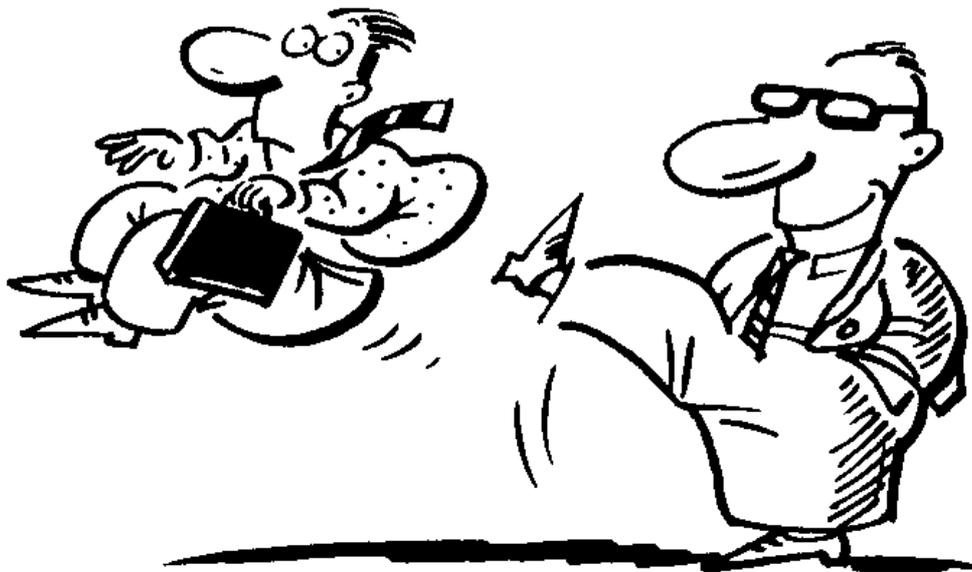
Zielgruppe : Führungskräfte aller Ebenen, die Mitarbeitergespräche führen.

Teilnehmer : maximal 14

Dauer : 2 Tage à 8 Stunden



Erfolgreiche Mitarbeitergespräche führen



Seminarunterlagen

Inhaltsverzeichnis

1. Mitarbeitergespräche in Unternehmen und Verwaltungen	2
1.1 Ihre Einstellung zählt !.....	2
1.2 Gesprächshaltungen.....	5
1.3 Gesprächstechniken.....	6
1.4 Idealtypischer Gesprächsaufbau.....	10
2. Leistungen richtig anerkennen	12
2.1 Loben können Sie lernen.....	12
2.2 Voraussetzungen für den Vorgesetzten.....	14
2.3 Regeln für Lob und Anerkennung.....	16
3. Kritikgespräche	17
3.1 Vorbereitung des Kritikgesprächs.....	17
3.2 Das eigentliche Kritikgespräch.....	18
3.3 Nach dem Kritikgespräch.....	19
4. Mit schwierigen Mitarbeitern klarkommen	20
4.1 Was tun, wenn Mitarbeiter sich nicht an Abmachungen halten ?.....	20
4.2 Persönliche Konflikte bewältigen.....	21
5. Checklisten und Formulare	
6. Praxisfälle für Führungskräfte	

1. Mitarbeitergespräche in Unternehmen und Verwaltungen

In vielen Unternehmen und Verwaltungen gehören mittlerweile regelmäßige formelle Mitarbeitergespräche einfach dazu. Obwohl das prinzipiell eine gute Sache ist, hält sich die Begeisterung darüber recht oft in Grenzen - und zwar sowohl auf der Seite der Chefs als auch der Mitarbeiter : weil sie wie reine Proforma-Veranstaltungen durchgeführt werden und niemandem wirklich etwas bringen, weil der Chef immer nur negative Sachen zur Sprache bringt, weil die Mitarbeiter ihren Mund nicht aufmachen und keine Verbesserungsvorschläge einbringen usw. Das ist schade !

1.1 Ihre Einstellung zählt !

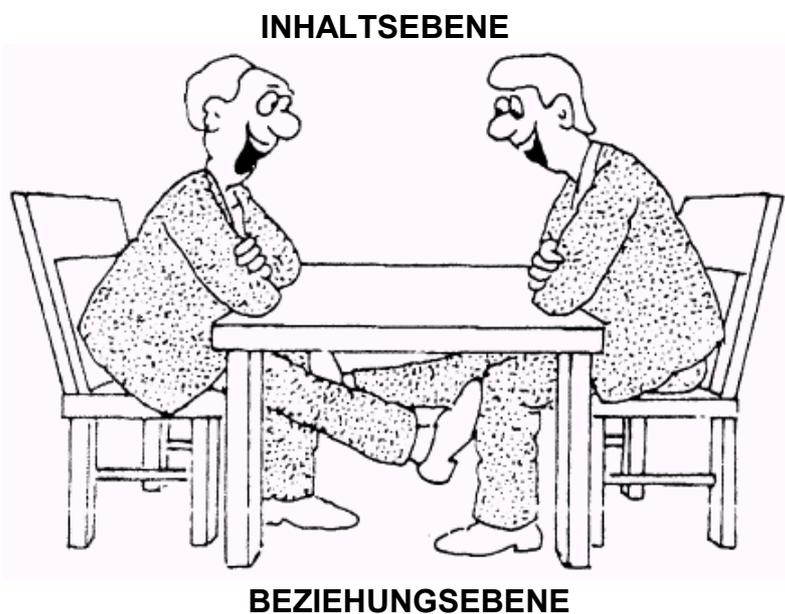
Eine wesentliche Rolle dafür, wie Ihre Mitarbeitergespräche ablaufen und wie viel sie beiden Seiten bringen, spielt Ihre Einstellung zum Thema Mitarbeitergespräche. Nur wenn Sie als Führungskraft von deren Nutzen überzeugt sind und sie als ein wesentliches Führungsinstrument interpretieren, werden Sie sie motiviert und engagiert durchführen - und können Sie ihr Potenzial voll ausschöpfen. Wie Sie selbst über Mitarbeitergespräche denken, was Sie sich davon versprechen und wie wichtig Sie sie nehmen, prägt nämlich ganz maßgeblich :

- wie Sie über Mitarbeitergespräche reden, wie Sie sie ankündigen, welches Image Sie davon prägen
- wie intensiv und gut Sie sich vorbereiten
- wie gut und sinnvoll Sie sie einplanen und in den Arbeitsalltag integrieren
- wie positiv und konstruktiv sie ablaufen
- wie sehr Sie und Ihre Leute davon profitieren.



Immer wieder werden Ergebnisse von Studien und Umfragen zum Thema Motiviertheit der Mitarbeiter publiziert : Zu wissen und zu erleben, dass man wichtig für das Unternehmen ist, dass man gefördert und gefordert wird und eben nicht jederzeit durch irgend jemanden ersetzbar ist, ist wohl der Faktor, der Mitarbeiter am stärksten zu motivieren vermag. Natürlich gibt es eine breite Vielfalt von Verhaltensweisen und „Werkzeugen“, mit denen Sie Ihren Mitarbeitern immer wieder zeigen können, dass Sie sie wahrnehmen und wertschätzen - und Sie sollten auch möglichst viele davon nutzen. Formelle Mitarbeitergespräche sind, wenn sie gut und konstruktiv ablaufen, das Sahnehäubchen : Denn Sie beweisen Ihren Leuten einmal mehr, wie wichtig sie Ihnen sind und wie ernst Sie Ihre Führungsaufgabe nehmen. Das kann sehr motivieren und aufbauen !

Fast jeder Kommunikationsvorgang spielt sich auf zwei Ebenen ab : einerseits auf der Inhaltsebene und andererseits auf der Beziehungsebene.



Auf der Inhaltsebene (rational) wird das Sachliche, das objektiv Gesagte, das man mit einem Tonband aufnehmen könnte, meist durch Wortsprache ausgedrückt.

Auf der Beziehungsebene (emotional) wird das Unausgesprochene (Erwartungen, Ängste, Sympathien, Antipathien usw.) kommuniziert. Das Gefühlsmäßige, das mitschwingt, das zwischen den Worten liegt, wird meist durch Körpersprache ausgedrückt, seltener durch Wortsprache.

Wenn der Vorgesetzte zu seinem Mitarbeiter sagt : „Bringen Sie mir die Unterlagen zum Vorgang X“, so teilt er ihm einerseits mit, daß er die Unterlagen sehen will; gleichzeitig sagt er ihm etwas über seine momentane Beziehung zu ihm (je nach Tonlage der Aufforderung), z.B., daß er ihn nicht besonders freundlich gesinnt ist; daß er erwartet, daß er der Aufforderung sofort folgt; oder daß er nicht zufrieden ist usw.

Es ist nicht möglich, eine verbale Botschaft, die auf der Inhaltsebene weitergegeben wird, nicht zu bewerten. Sie wird ja immer in einer bestimmten Stimmlage, mit einer bestimmten Körperhaltung, Mimik und Gestik weitergegeben. Man kommuniziert also auf der Inhaltsebene, qualifiziert aber gleichzeitig diese Kommunikation auf der Beziehungsebene.