



Dos and don'ts der Kommunikation

Mitarbeitergespräche zielführend führen

**Sehr geehrte Leserin,
sehr geehrter Leser,**

wir freuen uns, dass Sie sich für unser Whitepaper interessieren. Im Nachfolgenden erhalten Sie wertvolle Einblicke, Tipps und Handlungsempfehlungen. Diese sollen Sie in Ihrem Job unterstützen sowie die Möglichkeit geben, sich persönlich weiterzuentwickeln.

Die Impulse erhalten Sie direkt von unseren erfahrenen Experten. Mit unserem Angebot an verschiedenen Weiterbildungen können Sie das Thema vertiefen.

Der Inhalt dieses Whitepapers wurde freundlicherweise von Demmelhuber Consulting zur Verfügung gestellt.

Viel Spaß beim Lesen !

Freundliche Grüße

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Kispert', with a stylized, cursive script.

Patricia Kispert
Konferenzmanagerin Führung & Assistenz
FORUM · Institut für Management GmbH

Dos and don'ts der Kommunikation

Über den Autor



Helmut Demmelhuber, Dipl. Theol, Dipl. Päd., Trainer, Berater, Coach und Hochschuldozent, verfügt über langjährige Erfahrung als Führungskraft in unterschiedlichen Positionen. Seit vielen Jahren trainiert und coacht er Fach- und Führungskräfte unterschiedlicher Hierarchieebenen. Unsere Teilnehmer schätzen seine Fachkompetenz, seine sympathische Art und Kurzweiligkeit seiner Live-Online-Trainings. Seine Ideen und Tipps sind praxisorientiert und sofort einsetzbar.

Eine erfolgreiche Gesprächsführung braucht gute Vorbereitung und eine professionelle Gesprächshaltung. Aufmerksam zuhören und den anderen Gesprächspartner ausreden lassen sind einfache Grundlagen für eine gelungene Kommunikation. Je nach Form des Gesprächs ist es auch wichtig konstruktives Feedback zu geben. Bei gegensätzlichen Argumentationen sollten gleichzeitig immer wieder die Gemeinsamkeiten herausgestellt werden.

Dos and don'ts der Kommunikation

- Offene Fragen
- Nachfragen
- Zielorientierte Fragen
- Aufmerksamkeit signalisieren
- Umschreiben, Zusammenfassen
- Klären, auf den Punkt bringen
- Wünsche herausarbeiten
- Gefühle ansprechen
- Ich-Botschaften/Konflikte konstruktiv ansprechen
- Namentliche Ansprache
- Positive Formulierungen
- Verständnis signalisieren
- Verbindlichkeit signalisieren
- Du-/Sie-Botschaften
- Vorwürfe machen, Verallgemeinern
- Herunterspielen
- Ausfragen
- Unterstellungen machen
- Bewerten
- Befehlen
- Belehren
- Warnen und Drohen
- Lebensweisheiten
- Killerphrasen
- Weichmacher

Gesprächsleitfaden Zielvereinbarungsgespräch

Gesprächseröffnung

Thema und Ziel:

Herr Schamberger, wir reden heute über Ihre Zielerreichung des vergangenen und die neuen Ziele des kommenden Jahres.

Rahmenbedingungen und Gesprächsziel:

Mir ist wichtig, alle Aspekte mit Ihnen in Ruhe zu besprechen. Deshalb sind 60 Minuten für unser Gespräch angesetzt. So können wir ein Ergebnis erzielen, das für alle dann passend ist.

Rückblick und Überprüfung der Zielvereinbarung

Überblick:

Bevor wir die einzelnen Kriterien durchgehen, lassen Sie mich vorweg schon mal sagen: Sie haben im letzten Jahr ordentliche Ergebnisse geliefert.

Zufriedenheit des Mitarbeiters:

Schildern Sie mit bitte zunächst Ihre Erfahrungen: Was lief gut und weniger gut? Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Position im Team?

Selbsteinschätzung des Mitarbeiters:

Herr Schamberger, lassen Sie uns nun über Ihre Selbsteinschätzung sprechen. Erläutern Sie mir doch bitte die von Ihnen vorgenommenen Bewertungen.

Abgleich der Bewertungen und Diskussion:

Bei den Aspekten Arbeitsgenauigkeit und Serviceorientierung komme ich zu den gleichen Ergebnissen wie Sie. Anders bewerte ich die Erreichung des Ziels „Neue Kunden gewinnen“. Konkret sieht es so aus: ...

Zusammenfassung der Zielerreichung:

Herr Schamberger, mit Ihren Leistungen sowie dem Grad der Zielerreichung bin ich sehr zufrieden. Ich danke Ihnen für Ihren Einsatz im abgelaufenen Jahr.

Ausblick und Zielvereinbarung für das Folgejahr

Mitarbeiterwünsche anhören:

Welche Ideen und Vorstellungen haben Sie bezüglich der Ziele für das kommende Jahr?

Abgleich der Ideen und gemeinsame Erarbeitung der Ziele:

Mit Ihren Zielen bin ich grundsätzlich einverstanden.

- Wie ist es für Sie, wenn wir als persönliches Entwicklungsziel noch folgenden Aspekt aufnehmen: ...
- Meine Vorschläge für konkrete Arbeitsziele sind folgende: ...
- Welche drei Kriterien können wir vereinbaren, um die Zielerreichung überprüfbar zu machen ...

Gesprächsabschluss

Zusammenfassung der Vereinbarung (auch schriftlich):

Ich fasse noch einmal kurz zusammen:

- Ihre Ziele mit hoher Priorität sind: ...
- Mit mittlerer Priorität habe ich folgende Ziele markiert: ...

Das Gesprächsergebnis übertrage ich in unser Formular und lasse

Ihnen eine Kopie davon zukommen.

Mitarbeiter um Feedback bitten:

Herr Schamberger, jetzt bitte ich Sie noch um Ihre Rückmeldung zu unserem Gespräch und den vereinbarten Zielen.

Positiver Gesprächsabschluss:

Viele Dank für das offene und konstruktive Gespräch, Herr Schamberger. An dieser Stelle möchte ich mich ausdrücklich nochmal für Ihren Einsatz bedanken.

Passende Weiterbildungen finden Sie hier:

Praxiswissen für Ihren Erfolg im Job

Erfahren Sie in unseren Weiterbildungen praktisches und aktuelles Know-how zu den Themen Führungskompetenz, Kommunikations- und Arbeitstechniken sowie Persönlichkeitsentwicklung. [Jetzt informieren.](#)

e-Learning – Klicken und Lernen

Das FORUM Institut bietet mit hochwertigen e-Learning-Programmen eine flexible Weiterbildungsform. Entscheiden Sie selbst, wann und wo Sie lernen. [Jetzt testen.](#)

Inhouse-Seminare – Maßgeschneiderte Lösungen

Alle unsere Seminare eignen sich auch hervorragend als [Inhouse-Training](#). Jetzt individuelles [Angebot anfordern.](#)