

Bitte hier klicken, falls die E-Mail nicht richtig angezeigt wird.



Ihr Weiterbildungs-Newsletter

Ausgabe Juni 2016

TopThema: Das Mitarbeitergespräch

Bitte fordern Sie unsere [Termine 2017](#) an!

Inhaltsverzeichnis

[Das Mitarbeitergespräch](#)

[E-Learning: Beobachtungs- und Beurteilungsfehler im Mitarbeitergespräch](#)

[Bewerbertraining](#)

[Stattfindungsgarantie - Mit unseren Seminaren können Sie rechnen!](#)

Das Mitarbeitergespräch

In vielen Unternehmen gehört es inzwischen zur "Grundausrüstung" des Führungswerkzeugs: das Mitarbeitergespräch.

Mitarbeitergespräche sollen pünktlich geführt und dokumentiert werden und erst wenn der Haken "stattgefunden" gesetzt ist, geht es weiter. Da leider aus einem meist durch Wertschätzung und motivatorischen Aspekten geprägter Austausch zwischen Mitarbeiter und Führungskraft häufig ein anhand eines standardisierten Fragenbogen geführtes Gespräch geworden ist, hat es für viele sowohl die Besonderheit als auch die persönliche Komponente verloren. Dabei stehen diese Inhalte noch immer im Fokus von Jahresgesprächen:

- Wie konnte die Aufgabe im letzten Jahr realisiert werden?
- Was sind die Ziele des kommenden Jahres?
- Gibt es Anforderungen aufgrund der gemachten Erfahrungen?
- Welche persönlichen Wünsche bestehen hinsichtlich der Aufgabe, des Teams, der Zukunft?

Werden diese Jahresgespräche immer wieder geführt, kennen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Fragen, sie wissen, dass die Ziele der Vergangenheit angeschaut und deren Realisierung thematisiert wird. Viele fühlen sich an dieser Stelle kontrolliert, beobachtet und kritisiert.

TIPP: Wenn Sie als Führungskraft Mitarbeitergespräche vorbereiten, legen Sie besonderen Wert auf die gute Vorbereitung und beginnen Sie im Hier und Jetzt. Stellen Sie die Persönlichkeit des Mitarbeiters bzw. der

Mit Praxis-Seminaren noch erfolgreicher werden:

[Das Mitarbeitergespräch](#)

Münster

06.06.2016 - 07.06.2016
12.09.2016 - 13.09.2016
05.12.2016 - 06.12.2016

Hamburg

04.07.2016 - 05.07.2016
10.10.2016 - 11.10.2016

[Bewerbertraining](#)

Münster

29.08.2016 - 30.08.2016
03.11.2016 - 04.11.2016

[Vom Mitarbeiter zum Vorgesetzten](#)

Münster

02.06.2016 - 03.06.2016
30.06.2016 - 01.07.2016
05.09.2016 - 06.09.2016
07.11.2016 - 08.11.2016
08.12.2016 - 09.12.2016

Hamburg

11.07.2016 - 12.07.2016
26.09.2016 - 27.09.2016

Mitarbeiterin in den Mittelpunkt, die Atmosphäre im Team, die Beziehung zu Ihnen als Führungskraft. Ist eine persönliche Gesprächsebene hergestellt, ist es kein Problem, über Ziele, Fehlentwicklungen und Störungen zu reden.

Um dem Gefühl von Kontrolle zuvorzukommen, haben sich in vielen Unternehmen auch Halbjahresgespräche etabliert. Sie werden dazu genutzt, um zu überprüfen, ob das Vereinbarte unter sich ständig wandelnden Umständen realistisch umgesetzt werden kann oder ob sich unvorhergesehene Störungen ergeben haben. Dies können sein:

1. Fluktuation innerhalb der Abteilung
2. persönliche Lebensereignisse bei Beschäftigten
3. technische Veränderungen
4. interne Kriterien
5. veränderte Kundenwünsche.

Zwar zeigen sich diese Veränderungen im täglichen Ablauf, jedoch fehlen häufig die Möglichkeiten, sich ein umfassendes Bild über die Auswirkungen zu machen. Die individuellen Erfahrungen der Beschäftigten hinsichtlich dieser Veränderungen zu nutzen, sie zu Lösungen oder notwendigen Entwicklungen zu befragen, ist ein effektiver Schritt in der Bewältigung. Um dem Team gerecht zu werden und das Zusammenwirken der Einzelnen nicht aus dem Blick zu verlieren, bieten sich Halbjahresgespräche durchaus an.

TIPP: Strukturieren Sie diese Gespräche anhand der aufkommenden Veränderungen, die aus Ihrer Perspektive sichtbar sind. Bitten Sie die Beschäftigten um Ihre persönliche Sichtweise, denn die ist meistens eine andere.

Wird von Seiten der Vorgesetzten die Verbindlichkeit von Mitarbeitergesprächen in den Mittelpunkt gerückt, ist sie auch für Beschäftigte ein wesentliches Element. Voraussetzung für die Beschäftigten ist die Vertraulichkeit im Austausch von Inhalten sowie die Zuverlässigkeit. Was von Angestellten verlangt wird, sollten auch Führungskräfte leisten können. Für die Vorbereitung von Jahresgesprächen gilt deshalb:

- Schaffen Sie eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre.
- Seien Sie ehrlich und entschuldigen Sie sich für Versäumnisse Ihrerseits.
- Bieten Sie nur an, was Sie auch realisieren können.
- Sorgen Sie für Transparenz, wo dies Verständnis fördert.
- Seien Sie verschwiegen, wo dies die Belange anderer schützt.

Während Mitarbeitergespräche für Führungskräfte ein Element im Arbeitsalltag sind, sind sie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter etwas Besonderes, da es um Ihre Person geht. Diese Besonderheit zu erhalten, ist eine Herausforderung für Führungskräfte, denn es erfordert eine Gratwanderung zwischen "Standardaufgabe" und "Individualisierung". Entscheidend für die Wahrnehmung dieser Vermittlung zwischen Unternehmensaufgaben und Arbeitnehmer ist Authentizität. Um dieses zu

21.11.2016 - 22.11.2016

München

14.07.2016 - 15.07.2016

10.10.2016 - 11.10.2016

01.12.2016 - 02.12.2016

Berlin

16.06.2016 - 17.06.2016

12.09.2016 - 13.09.2016

14.11.2016 - 15.11.2016

Rhetorik

Münster

02.06.2016 - 03.06.2016

04.07.2016 - 05.07.2016

08.09.2016 - 09.09.2016

27.10.2016 - 28.10.2016

01.12.2016 - 02.12.2016

Hamburg

14.07.2016 - 15.07.2016

26.09.2016 - 27.09.2016

10.11.2016 - 11.11.2016

München

21.07.2016 - 22.07.2016

13.10.2016 - 14.10.2016

Berlin

15.09.2016 - 16.09.2016

24.11.2016 - 25.11.2016

Konfliktmanagement und Kommunikationstraining

Münster

27.06.2016 - 28.06.2016

22.09.2016 - 23.09.2016

24.11.2016 - 25.11.2016

Hamburg

realisieren, muss der eigene Standpunkt klar sein.

TIPP: Realisieren Sie, dass Sie und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im selben Boot sitzen und gemeinsame Ziele haben. Zwar ist die Fokussierung der Kompetenzen und Aufgaben unterschiedlich, doch das Gesamtziel teilen Sie. Inwiefern Sie ein Mitarbeitergespräch nun als Austausch zwischen Steuermann und Ruderer gestalten oder sich gemeinsam über die Beschaffenheit des Bootes, der Ruder und der Mannschaft unterhalten, ist Ihre Entscheidung.

Haben Sie Fragen zum Seminar? Das Management-Institut Dr. A. Kitzmann antwortet Ihnen gern persönlich. Bitte rufen Sie uns dazu unter [0251/202050](tel:0251202050) an oder schreiben Sie eine E-Mail an info@kitzmann.biz. Wir freuen uns über Ihre Rückmeldung.

07.11.2016 - 08.11.2016

München

18.07.2016 - 19.07.2016

17.11.2016 - 18.11.2016

Berlin

11.07.2016 - 12.07.2016

10.10.2016 - 11.10.2016



E-Learning: Beobachtungs- und Beurteilungsfehler im Mitarbeitergespräch

In diesem Kapitel können Sie sich gerne den vierten Teil unserer E-Learning Kurzbeiträge zum Thema "Mitarbeitergespräche führen" anschauen. In diesem Kapitel geht es um die Beobachtungs- und Beurteilungsfehler!

Für mehr Informationen dazu klicken Sie bitte auf den folgenden Link: ["Das Mitarbeitergespräch" - Beobachtungs- und Beurteilungsfehler \(Video\)](#)

Bewerbertraining

"Das schaffe ich schon!", denken viele, wenn die ersten Einladungen zu Vorstellungsgesprächen eintreffen. "Schließlich haben die meine Unterlagen gelesen und wissen, worauf sie sich einlassen!" Dies ist der erste Denkfehler seitens der Bewerberinnen und Bewerber. Denn Papier ist geduldig. Ein Bewerbungstraining hingegen nicht.

Die Annahme, dass alle Zeugnisse von den Beteiligten in Bewerbungsverfahren gelesen werden, ist falsch. Was von den am Prozess Beteiligten auf jeden Fall gelesen wird, sind das Anschreiben und der Lebenslauf, wobei nicht jeder Zeile absolute Aufmerksamkeit gewidmet wird.

TIPP: Halten Sie sich beim Verfassen Ihres Anschreibens nicht an die Textvorlage, die Sie im Internet oder in einem Ratgeber gefunden haben. Diese Formulierungen kennen alle, die in Personalangelegenheiten involviert sind und sie werden deshalb gerne überlesen. Seien Sie kreativ und individuell, das steigert die Chance, dass das Anschreiben überzeugt.

Der Lebenslauf ist ein aussagekräftiges Dokument, das



Haben Sie Fragen zum Seminar? Das Management-Institut Dr. A. Kitzmann antwortet Ihnen gern persönlich. Bitte rufen

Bewerberinnen und Bewerber einreichen. Auch deshalb sollte das Verfassen dieser tabellarischen Auflistung viel Aufmerksamkeit gewidmet werden. Denn gerade in diesem Dokument verbergen sich Löcher und Stolpersteine, für die Personalverantwortliche ein Gespür und ein besonderes Interesse haben.

Lückenlos und wahr, lauten die Kriterien eines Lebenslaufes. Aber was macht man mit schwierigen Zeiten oder mit der Tatsache, dass es noch gar keine beruflichen Stationen gibt, über die der Lebenslauf Auskunft geben könnte? Auch hier findet ein Bewerbungstraining Antworten, die individuell und persönlich sind. Wie beim Anschreiben gilt die Maxime: individuell und aussagekräftig.

Kommt es zum Gespräch, sollten Bewerber einen ganzheitlichen Blick auf die eigene Person richten:

- Was ziehe ich an?
- Wie sehe ich aus?
- Was mache ich mit Händen und Füßen?
- Möchte ich ein Getränk annehmen?
- Gebe ich jedem im Raum die Hand?
- Wohin mit meiner Jacke?

Diese Elemente charakterisieren die ersten Minuten des Gespräches und stellen die Weichen für die erste Beurteilung, bei der es in vielen Fällen bleibt. Eine zweite Chance haben Bewerberinnen und Bewerber, wenn es um das gesprochene Wort geht. Oftmals entfalten Personen ihren Zauber dann, wenn sie mit Worten und ihrer Art zu sprechen, lebendig werden. Und dies lässt sich lernen.

TIPP: Schreiben Sie Ihre Selbstdarstellung auf ein Blatt Papier und versuchen Sie, sich vorzustellen, wie jemand anders das verstehen könnte. Ihren Lebenslauf kennen alle, den müssen Sie nicht nacherzählen. Erzählen Sie hingegen, warum Sie diesen Beruf ausüben, warum Sie diese Stelle haben möchten und das auf eine Art, die weder aufdringlich noch aggressiv wirken kann. Üben Sie Ihre Selbstdarstellung lauf vor dem Spiegel und beobachten Sie sich selbst. Können Sie andere bezaubern?

Neben inhaltlichen Fakten besteht ein Gespräch in erster Linie aus Körpersprache, Mimik und Verhalten. Die Gefühle werden über die Stimme transportiert, so dass Nervosität, Ängstlichkeit, Wohlbefinden oder Stress für jeden im Raum zu hören sind. Nervöses Zittern der Oberschenkel, Kneten der Hände, Augenzucken sind unbewusste Bewegungen, die von Menschen mit hohem Stress automatisch ausgeübt werden. Um solche Gewohnheiten zu vermeiden, müssen sich Bewerber erst einmal darüber bewusst werden, dass es sie gibt. Dies leistet in der Regel nicht der Blick in den Spiegel, sondern ein Rollenspiel mit gestellten Bedingungen und einem kritischen Beobachter. Ein Gespräch über Hintergründe und die Möglichkeiten, Stressbewegungen anderweitig

Sie uns dazu unter 0251/202050an oder schreiben Sie eine E-Mail an info@kitzmann.biz. Wir freuen uns über Ihre Rückmeldung.

zu kanalisieren, kann helfen, einen guten ersten Eindruck zu hinterlassen.

Die Vielfalt von Körpersprache und Mimik ist Personalverantwortlichen bekannt und wird gelesen. Für Bewerberinnen und Bewerber lautet die Maxime: Bleibe, wer du bist. Manche Gewohnheiten sind individuell und ein Zeichen des Charakters. Diese müssen bleiben, weil sie Menschen auszeichnen. Manche Gewohnheiten werden negativ beurteilt und sind veränderbar, ohne sich dabei verstellen zu müssen. Im Gespräch über Angewohnheiten wird klar, was zum Charakter gehört und was nicht. Ändern Betroffene ihre Verhaltensweisen bzw. schaffen neue, haben sie einen ersten Schritt zur persönlichen Weiterentwicklung unternommen. Dies gilt auch für Worte und Formulierungen, die im Gespräch vorzugsweise verwendet werden, ohne dass sie einen Inhalt transportieren.

TIPP: Hören Sie bei Gesprächen gut zu. Erkennen Sie abgegriffene Formulierungen, die jeder verwendet? Erkennen Sie Menschen daran, welche Worte sie ständig wiederholen, auch wenn diese keine Bedeutung haben? Ein besonderes Augenmerk können Sie auf die Formulierung "Ja, aber ..." legen. Wer dies sagt, ist immer dagegen und stößt anderen mit dieser Formulierung vor den Kopf. Wenn Sie Worte bei anderen Menschen erkennen können, was gilt dann für Sie?

Einen Eindruck über ihre Wirkung in Vorstellungsgesprächen bekommen Kandidatinnen und Kandidaten dann, wenn ein gutes AC mit einem Feedbackgespräch abschließt. In den seltensten Fällen geben Personalverantwortliche abgelehnten Bewerbern eine Rückmeldung über deren Verhalten. In den meisten Fällen gibt es nur ein Antwortschreiben mit einem Textbaustein, der die Absage formuliert oder zu einem neuen Gespräch einlädt. Wer eine Absage erhält, kann aus den gemachten Erfahrungen schöpfen. Denn dies gilt immer: Jedes Vorstellungsgespräch übt. Wer gezielte Hilfestellungen sucht, sollte sich ein Bewerbertraining gönnen.

Stattfindungsgarantie - Mit unseren Seminaren können Sie rechnen!

Mit uns erhalten Sie Planungssicherheit, denn wir bieten Ihnen eine Durchführungsgarantie für alle unsere Seminare. Jederzeit können Sie uns unter

Telefon: +49 251 202050

erreichen. Durch Ihre Teilnahme profitieren Sie auch vom Erfahrungswissen anderer!



Service-Links

- [Online-Version des Newsletters](#)
- [Newsletter weiterempfehlen](#)
- [Kontakt](#)
- [Newsletter abbestellen](#)

Management-Institut Dr. A. Kitzmann auf:



Unsere iPhone-App zum Download:



Impressum

Herausgeber:

Management-Institut Dr. A. Kitzmann

Geschäftsführer:

Dr. Arnold Kitzmann

Dr. Jana Völkel-Kitzmann

Dr. Gunnar Kitzmann

Dorpatweg 10, 48159 Münster

Telefon: +49 251 202050

Telefax: +49 251 2020599

E-Mail: info@kitzmann.biz

Internet: www.kitzmann.biz