

### 1. Vorbereitung:

- Sammeln Sie alle relevanten Informationen und Beispiele, die die Kritikpunkte unterstützen.
- Klären Sie Ihre eigenen Gedanken und Gefühle, um sicherzustellen, dass Sie ruhig und sachlich bleiben können.
- Planen Sie einen angemessenen Zeitpunkt und einen ruhigen Ort für das Gespräch und teilen dem Mitarbeitenden den Termin vorher mit.

z.B.:

***Hallo Frau / Herr XY wie geht es Ihnen? Ich würde gerne mit Ihnen über einige Anliegen bezüglich Ihrer Arbeit sprechen. Wäre es möglich, dass Sie heute /morgen um 15 Uhr für ein Gespräch in mein Büro kommen?"***

### 2. Begrüßung und Einleitung:

- Begrüßen Sie den Mitarbeiter freundlich und erklären Sie den Zweck des Gesprächs.

***"Schön, dass wir heute einen Termin finden konnten!"***

***Ich habe Sie eingeladen, weil es mir wichtig ist, dass wir uns persönlich austauschen. Mir ist aufgefallen, dass Ihre Leistung in letzter Zeit nicht ganz den Erwartungen entspricht, die ich an Sie habe. Ich möchte diese Angelegenheit vertraulich mit Ihnen besprechen und gemeinsam nach Lösungen suchen. Ich bin überzeugt, dass wir durch offene Kommunikation und Zusammenarbeit positive Veränderungen erreichen können.***

### 3. Konkrete Beispiele geben:

- Beschreiben Sie die konkreten Verhaltensweisen oder Leistungen, die Anlass zur Kritik geben.

z.B.:

***„Mir ist in den vergangenen 2 Wochen aufgefallen, dass Sie jeden Morgen zu spät zur Arbeit gekommen sind“***

***„Ich habe bemerkt, festgestellt, dass Ihr Verhalten gegenüber Frau / Herrn XY sehr gereizt ist.***

- Vermeiden Sie Verallgemeinerungen und bleiben Sie bei den Fakten

z.B.:

***„Sie kommen immer zu spät!“***

***„Andauernd wirken Sie genervt und werden patzig gegenüber XY!“***

### 4. Feedback geben:

- Geben Sie ehrliches und spezifisches Feedback darüber, wie das Verhalten oder die Leistung des Mitarbeiters sich auf das Team oder das Unternehmen auswirkt.

z.B.:

***„Ihr zu spät Kommen hat Auswirkungen auf den reibungslosen Ablauf des Teams, da Ihre Anwesenheit zu Beginn des Arbeitstages wichtig ist. Meetings können nicht pünktlich zu beginnen, Arbeitsabläufe sind zu koordinieren, Kunden warten verärgert....***

***Außerdem beeinträchtigt es auch die Motivation Ihrer Kollegen, wenn sie sehen, dass jemand wiederholt unpünktlich ist.“***

- Benennen Sie dabei beobachtbare Tatsachen und vermeiden Sie persönliche Angriffe.

#### **5. Zuhören und Verständnis fördern:**

- Geben Sie dem Mitarbeiter die Möglichkeit, seine Sichtweise darzulegen und zu reagieren.

z.B.:

***"Gibt es besondere Umstände oder Herausforderungen, die dazu geführt haben, dass Sie Schwierigkeiten hatten, pünktlich zu sein?"***

***"Wie denken Sie, dass sich Ihre Gereiztheit auf das Team und die Arbeitsabläufe ausgewirkt haben könnten?"***

***Vielleicht erfahren Sie an dieser Stelle, dass es eine besondere Belastung in der Familie oder im Freundeskreis gibt. Das können Krankheiten von nahen Angehörigen sein, oder eine Trennung vom Partner usw.***

- Hören Sie aufmerksam zu und zeigen Sie Verständnis für seine Perspektive, auch wenn Sie anderer Meinung sind!

#### **6. Vereinbarung von Lösungen:**

- Arbeiten Sie gemeinsam mit dem Mitarbeiter an konkreten Lösungen, um die identifizierten Probleme anzugehen.

z.B.:

***„Was würde Ihnen helfen, um mit der Situation besser zu kommunizieren, pünktlicher zu sein?“ „Wie kann ich Sie unterstützen?“***

- Legen Sie klare Erwartungen und Ziele fest, die der Mitarbeiter erfüllen sollte.

z.B.:

***„Meine Aufgabe als Führungskraft ist es dafür zu sorgen, dass wir unser gesetztes Ziel erreichen, unsere Aufgaben erledigen können. Deshalb möchte ich mit Ihnen eine Vereinbarung treffen wie das gelingen kann!“***

Überlegen Sie sich sehr gut, was Sie mit dem Mitarbeiter vereinbaren können und welchen Spielraum, es bei z.B. Zeitkorridoren bei Anfangszeiten gibt. Oder ob es z.B. eine Möglichkeit für eine räumliche Trennung mit Kollege XY gibt.

Wenn Sie wenig eigenen Spielraum haben, können Sie entsprechend wenig anbieten.

Kommunizieren Sie transparent!

z.B.:

***„Ich würde Ihnen sehr gerne entgegenkommen, aber unsere Arbeitsabläufe sind so strukturiert, dass alle Mitarbeitenden pünktlich starten müssen. Bitte sorgen Sie dafür, dass Sie ab morgen / ab Montag (je nach Situation) pünktlich an der Arbeitsstelle erscheinen“***

Oder:

***„Wir vereinbaren einen Arbeitsbeginn für die nächsten 3 Monate um UHRZEIT X. Bitte sorgen Sie dafür, dass Sie zu dieser Uhrzeit pünktlich an der Arbeit sind.“***

## **7. Unterstützung und Ressourcen anbieten:**

- Bieten Sie dem Mitarbeiter Unterstützung an, um die erforderlichen Verbesserungen vorzunehmen.

z.B.:

***„Wenn ich Ihnen bei der Wohnungssuche, bei KiTa Platz, Suche eines Pflegedienstes etc. unterstützen kann, dann lassen Sie es mich bitte wissen.“***

- Erörtern Sie, welche Ressourcen oder Schulungen benötigt werden könnten, um die Leistung zu steigern.

z.B.:

***„Bitte lassen Sie uns gemeinsam mit Herrn / Frau XY sprechen, um die Störungen zu beseitigen“***

***„Ich biete Ihnen an, sich einen Coach zu nehmen und gemeinsam mit ihm das Thema XY zu besprechen.“***

## **8. Abschluss:**

- Fassen Sie die besprochenen Punkte zusammen und vereinbaren Sie einen Follow-up-Termin, um den Fortschritt zu überprüfen.

Schreiben Sie sich während des Gesprächs die wichtigen Punkte auf und lesen Sie die wichtigsten Punkte und Vereinbarung am Ende kurz vor. Fragen Sie nach, ob sie das richtig festgehalten haben.

- Bedanken Sie sich beim Mitarbeiter für sein Engagement und seine Offenheit im Gespräch.

z.B.:

***"Vielen Dank, dass Sie sich heute die Zeit genommen haben, um diese wichtigen Themen zu besprechen. Ich schätze Ihr Engagement und Ihre Offenheit in unserem Gespräch sehr. Lassen Sie uns in vier Wochen erneut zusammenkommen, um zu überprüfen, wie sich die Situation entwickelt hat und welche Fortschritte wir erzielt haben."***