

## <über die Referentin>

### **Erfahrung**

seit 1996 beratend in der Wirtschafts- und Arbeitswelt  
(**Personal, Führungskräfteberatung**) tätig

seit 2004 Tätigkeit als **Mediatorin, Trainerin und Coach**, anerkannt als „Mediatorin EBEM“ durch den Europäischen Berufsverband für Eigenständige Mediation (EBEM) e.V.

### **Weiterbildung**

Grundkurs Systemaufstellungen, Systemische Frage- und Lösungstechniken, Einführung Gestalttherapie, Zeitmanagement, Fachseminar Alkohol, Aufbaumodule Burnout – Depression – Sucht, Führungswissen, Arbeitsvertragsrecht, Anwender-Zertifizierung Master Person Analysis, Neue Entwicklungen im Kündigungsrecht, Wirtschaftsmediation, Vertiefung Mediationstechniken, Basisausbildung Mediation, Konfliktmanagement, Verhandlungstechnik, Ausbildungslehrgang zum Personalleiter, Planung und Steuerung von Projekten, Gefährdungsanalyse, Arbeitszeitkonten, Suchtprävention im Betrieb



Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

# <Tipps für schwierige Mitarbeitergespräche>

Kompakte Informationen, Antworten und Lösungsansätze  
für Führungskräfte und HR Manager



## 1. Klärung

- Was ist ein schwieriges Mitarbeitergespräch?
- Erfahrungen der Teilnehmer



# Übersicht

2. Tipps zu Schwierigkeiten, die bei allen Mitarbeitergesprächen entstehen können, z. B.
  - Blockaden und Verweigerung
  - Gefühlsausbrüche
  - passiver Widerstand



3. Tipps für Mitarbeitergespräche, die anlassbezogen schwierig sind, z. B.
- Kritikgespräch
  - Abmahnung
  - Konfliktgespräch
  - Fehlzeitengespräch
  - Gespräch wegen Suchtverdacht



# Klärung

- Was ist ein schwieriges Mitarbeitergespräch?
- Erfahrungen der Teilnehmer



Was Sie mitnehmen können:

- Acht typische Herausforderungen
- Acht Tipps, um sie zu meistern



Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

# Tipps für alle Gespräche

## Herausforderung 1

- Mitarbeiter/in blockiert von Anfang an

## Tipp 1

- Ursachenforschung statt „Augen zu und durch“





# Tipps für alle Gespräche

## Herausforderung 2

- Die Mitarbeiterin verschließt sich plötzlich.

## Tipp 2

- Werfen Sie einen prüfenden Blick auf sich selbst!



# Tipps für alle Gespräche

Quellen von plötzlichen Störungen im Mitarbeitergespräch



**TONFALL**



**GESTIK**



**MIMIK**



**FORMULIERUNG**

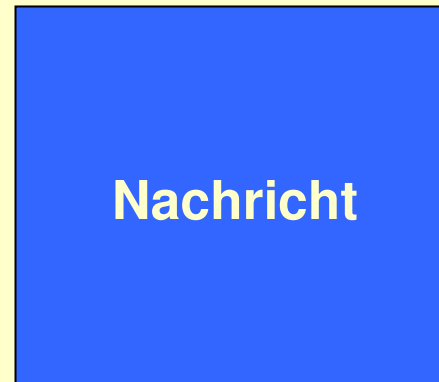
# Tipps für alle Gespräche

Wie geht es  
mir eigentlich?



Selbstoffenbarung  
Aussage über mich

Sachinhalt



Appell an die  
Mitarbeiterin

Beziehung

Was ich vom Mitarbeiter halte



Wertschätzend?

4 Seiten einer Nachricht nach Friedemann Schulz von Thun

# Tipps für alle Gespräche

## Herausforderung 3

- Die Mitarbeiterin hält sich nicht an die im Mitarbeitergespräch getroffenen Vereinbarungen.

## Tipp 3

- Überprüfen Sie die Sachbotschaften und Apelle, die Sie im Mitarbeitergespräch gesendet haben!



Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

**Gesagt ist nicht gehört.**

**Gehört ist nicht verstanden.**

**Verstanden ist nicht einverstanden.**

**Einverstanden ist nicht behalten.**

**Behalten ist nicht angewandt.**

**Angewandt ist nicht beibehalten.**

Heinz Goldmann



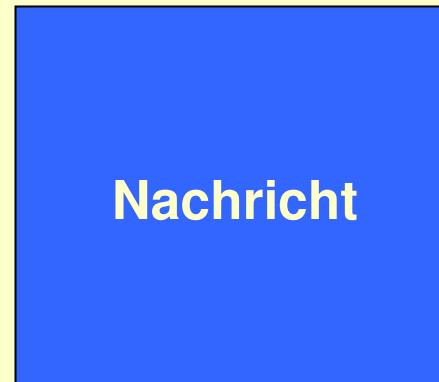
# Tipps für alle Gespräche

Wie geht es  
mir eigentlich?

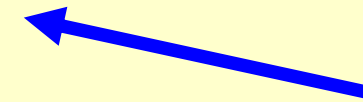


**Selbstoffenbarung**  
Aussage über mich

**Sachinhalt**



**Nachricht**



**Klar?**  
**Verständlich?**  
**Präzise?**  
**Korrekt?**  
**Vollständig?**

**Appell an die  
Mitarbeiterin**

**Beziehung**

Was ich vom Mitarbeiter halte



Wertschätzend?

4 Seiten einer Nachricht nach Friedemann Schulz von Thun

# Tipps für spezielle Gespräche

## Herausforderung 4 - Kritikgespräch

- Kritisieren ohne zu verletzen.

## Tipp 4

- Stellen Sie sich nicht über den Mitarbeiter!



Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

# Tipps für spezielle Gespräche

Kritikgespräch

## Kritik an der Person

**Sie sind eine unzuverlässige Mitarbeiterin!**



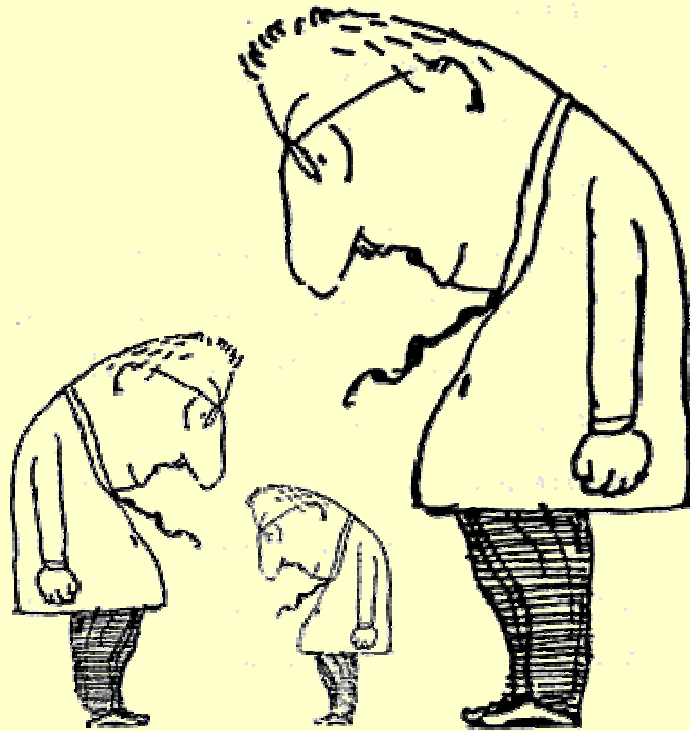


# Tipps für spezielle Gespräche

Kritikgespräch

**Das haben Sie nicht gut hinbekommen!**

**Tadel**



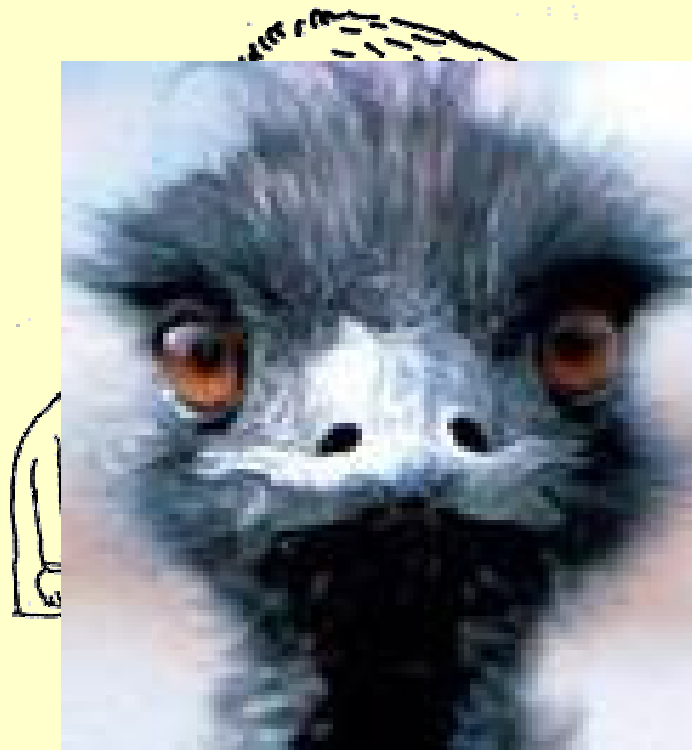
Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

# Tipps für spezielle Gespräche

Kritikgespräch

**Das haben Sie nicht gut hinbekommen!**



~~Tadel~~



# Tipps für spezielle Gespräche

## Abmahnungsgespräch

### Herausforderung 5

- Mündlich abmahnen, wie geht das rechtssicher?

### Tipp 5

- Nie ohne Gesprächsleitfaden ins Gespräch!



# Tipps für spezielle Gespräche

## Abmahnungsgespräch

Teil 1 – genaue Sachverhaltsbeschreibung

- Was ist passiert?

Teil 2 – Erläuterung der Arbeitsvertragsverletzung

- Was war falsch und wie geht's richtig?

Teil 3 - Kündigungsdrohung

- Wenn das wieder passiert, erfolgt die Kündigung.



# Tipps für spezielle Gespräche

## Konfliktgespräch

### Herausforderung 6

- Konflikte zwischen Mitarbeitern klären und lösen

### Tipp 6

- Setzen Sie auf Vermittlung, Vertrauen und soziale Lernprozesse!



# Tipps für spezielle Gespräche

## Fehlzeitengespräch

### Herausforderung 7

- Keine Pflicht des Mitarbeiters, nähere Angaben zu machen, die Zukunft als black box.

### Tipp 7

- Zeigen Sie offen und frühzeitig Ihre Probleme, interessieren Sie sich ernsthaft für die Gesundheit der Mitarbeiterin!



# Tipps für spezielle Gespräche

Herausforderung 8

Gespräch wegen  
Suchtverdacht

- Ist der Mitarbeiter suchtkrank? Oder bilde ich mir etwas ein?

Tipp 8

- Sprechen Sie über Tatsachen, nicht über Diagnosen!



Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching

# Adressen und Kontakte

## Externe Unterstützung

- Training und Beratung  
[www.sturmberatung.de](http://www.sturmberatung.de)
- Konfliktbewältigung  
[www.ebem-eu.com](http://www.ebem-eu.com)
- Ausbildung und Beratung  
[www.suchtpraevention-miehle.de](http://www.suchtpraevention-miehle.de)





Sturmberatung

Sabine B. Sturm  
Beratung • Mediation  
Training • Coaching



## <Herzlichen Dank>

für Ihr Interesse und Ihre  
Aufmerksamkeit

Tipp zum Schluss:

*Eine kleine Entspannungsübung  
vor dem Gespräch hat schon  
manche Eskalation verhindert!*

Sabine B. Sturm