

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung in die Thematik	1
1.1	Begriffsklärungen	1
1.2	Definition	2
1.3	Abgrenzung zu ähnlichen Konzepten	5
1.4	Das Credo nachhaltiger Mitarbeitergespräche	6
1.5	Bedeutung für das Personalmanagement	10
1.6	Betrieblicher Nutzen	11
2	Modelle	14
2.1	Grundlagen der Kommunikation	14
2.1.1	Kommunikationsmodelle	15
2.1.2	Gesprächsstile	20
2.1.3	Schaffen eines positiven Gesprächsklimas	25
2.1.4	Im Gespräch motivieren	26
2.1.5	Bedeutung der Körpersprache	29
2.2	Feedback	30
3	Analyse und Maßnahmenempfehlung	34
3.1	Das Mitarbeitergespräch als Instrument oder als Philosophie des Umgangs miteinander	34
3.2	Einführung des Mitarbeitergesprächs im Unternehmen	35
3.2.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	35
3.2.2	Implementierungsvoraussetzungen	39
3.2.3	Prozess der Einführung und Verankerung	41
3.3	Wirkungsweise des Mitarbeitergesprächs	44
4	Vorgehen und Probleme	48
4.1	Ablauf und Durchführung	48
4.1.1	Terminvereinbarung und Gesprächsvorbereitung	50
4.1.2	Durchführung des Mitarbeitergesprächs	52
4.1.3	Gesprächsnachbereitung	59
4.2	Evaluation	60
4.3	Häufige Gesprächsformen	64
4.3.1	Das Feedbackgespräch – Anerkennung und Kritik	64
4.3.2	Das Beurteilungsgespräch	66

4.3.3	Das Personalentwicklungsgespräch	67
4.3.4	Das Konfliktlösungsgespräch	68
4.3.5	Das Rückkehrgespräch	69
4.3.6	Das Austritts- oder Trennungsgespräch	71
4.4	Varianten der Methode und Kombinationen	72
4.4.1	Zielvereinbarungen	72
4.4.2	360°-Feedback	74
4.4.3	Coaching Gespräche	75
4.4.4	Performance Management	76
4.5	Probleme bei der Durchführung	80
4.5.1	Misslungene Kommunikation/Kommunikationsstörungen ...	81
4.5.2	Wahrnehmungs- und Beurteilungsfehler im Gespräch	83
4.5.3	Umgang mit Ängsten und Befürchtungen	83
4.5.4	Organisatorische Probleme	85
4.6	Trainingskonzepte zum Mitarbeitergespräch	85
5	Fallbeispiel aus der Unternehmenspraxis	88
5.1	Die Entwicklung des Mitarbeitergesprächs bei einem international tätigen Pharmaunternehmen	88
5.1.1	Erste Anfänge und Erfolge	88
5.1.2	Refokussierung des Mitarbeitergesprächs	90
5.1.3	Verknüpfung mit Elementen variabler Vergütung	91
5.1.4	Neue Balance verschiedener Gesprächselemente	92
5.1.5	Das heutige Credo zum Mitarbeitergespräch	93
5.1.6	Ausblick: Die Zukunft des Mitarbeitergesprächs	95
6	Literaturempfehlungen	96
7	Literatur	96

Anhang:

Fragen zur Vorbereitung auf das Mitarbeitergespräch

Karten:

Ablauf des MAG

Feedback-Regeln

Implementierungsprozess des MAG

Anregungen für das MAG