Mitarbeiter*innengespräche

Gespräche mit Engagierten sind wichtig, um regelmäßig festzustellen, wie es dem/der Mitarbeiter*in (mit dem Engagement) geht und wie die Sicht des Vereins darüber ist. Das Wohlbefinden beider Parteien ist essenziell für die erfolgreiche Fortführung der Zusammenarbeit.

In Mitarbeiter*innengespräche sollen sowohl positive, als auch negative Punkte zur Sprache kommen, die einerseits motivieren sollen, aber auch andererseits abgestellt, bzw. verbessert werden sollen, damit die weitere Zusammenarbeit zielführend bleibt und weiterhin Spaß macht. Feedback und Kritik sind wichtig für die Weiterentwicklung des Individuums und des Vereins.

Der Ablauf der Gesprächsführung erfolgt idealtypischer Weise in mehreren Schritten. In der Praxis haben Gespräche ihre eigene Dynamik und verlaufen nicht schematisch. Die folgenden Punkte geben Hilfestellung, um während des Gesprächs nicht den "roten Faden" zu verlieren.

Mitarbeiter*innen- bzw. Konfliktgespräche verlaufen nicht automatisch erfolgreich. Der Erfolg hängt wesentlich davon ab, dass beide Gesprächspartner*innen offen und vorurteilsfrei in das Gespräch gehen.

Besonders dem/der Gesprächsinitiator*in obliegt die Aufgabe, in einer angemessenen Gesprächsatmosphäre die Gesprächsinhalte dem/der Gesprächspartner*in gegenüber verständlich und deutlich zu machen und das Gespräch in einem motivierenden Konsens enden zu lassen.

Zur erfolgreichen Gesprächsführung gehört eine angemessene Vorbereitung des Gesprächs. Folgende Aspekte sind hierbei zu beachten:

- Klärung der Bedingungen (Zeit, Raum etc.)
- Klärung der eigenen Befindlichkeit
- Klärung der Beziehung
- Klärung der Sachen / Inhalte
- Klärung der Vorgehensweisen

Checkpoints: Fragen zur Gesprächsvorbereitung

- Wie verbindlich oder unverbindlich soll das Gespräch sein?
- Wie wirkt die Form der Einladung zum Gespräch auf die Erwartungen des*der Gesprächpartner*in (Brief, Anruf, Ansprechen, Zettel ins Fach legen etc.)?
- Genügt ein informeller Rahmen oder sollte auf Grund des Gesprächsinhalts auf bestimmte Formen geachtet werden?
- Wie soll das Ergebnis festgehalten werden?
- Wer soll das Ergebnis erfahren?
- Ist eine gezielte Vorbereitung auf das Gespräch notwendig, um Argumente zurechtzulegen, Informationsmaterial zu sichten und verfügbar zu halten, oder ist es sinnvoll, sich spontan auf die Situation einzulassen?
- Nimmt der/die Gesprächspartner*in freiwillig oder eher gezwungen am Gespräch teil?
- Ist der Inhalt von persönlicher Bedeutung für den/die Gesprächspartner*in oder gibt es wichtige Gründe, noch andere Personen zu beteiligen?
- Wie ist die persönliche Erwartungshaltung an das Ziel des Gesprächs? Ein Gespräch mit einem Endergebnis oder sind eher weitere Gespräche wahrscheinlich?

- Welche Zeitvorstellungen haben beide Gesprächspartner*innen?
- Welche Ziele für das erste Gespräch?

(A) Einstieg

Zu Beginn sollte sich um eine entspannte und störungsfreie Gesprächsatmosphäre bemüht werden. Wenn es ein gutes Verhältnis zwischen den Gesprächspartner*innen gibt, ist der Einstieg in das Gespräch sicher einfach. Ist die Beziehung dagegen angespannt, sollte von Beginn an sehr sachlich geblieben werden. Persönliche Bemerkungen, die als Angriff gewertet werden könnten, sollten vermieden werden. Das Gespräch zeigt nur dann Erfolg, wenn dessen Verlauf von beiden Gesprächspartner*innen als befriedigend erlebt wird.

Der Beginn, die Gesprächseinleitung, ist immer positiv, um eine harmonische Gesprächsatmosphäre zu erzeugen.

Erst dann folgt das Eröffnen des eigentlichen Gesprächs, in dem die*der Gesprächspartner*in kurz über die Ziele des Gesprächs informiert wird und mit ihm der vorgesehene Zeitrahmen vereinbart wird.

(B) Hauptteil

Im Hauptteil des Gespräches erfolgt zunächst eine Rückschau. Bspw. aufgetretene leistungsförderliche und -hinderliche Faktoren werden besprochen und ergründet. Möglichkeiten zur Festigung von Stärken und zur Überwindung von Schwächen sollten mit dem*der Gesprächspartner*in erörtert und neue Arbeitsziele und Aufgaben für die Zukunft vereinbart werden. Anschließend werden geeignete Maßnahmen diskutiert und gemeinsam geplant.

(C) Gesprächsabschluss

Eine kurze Zusammenfassung der Gesprächsergebnisse bildet den Abschluss des Gesprächs.
Es ist sinnvoll, über die Gesprächsergebnisse und die vereinbarten Aktivitäten ein Ergebnisprotokoll zu erstellen und von den Gesprächsbeteiligten unterzeichnen zu lassen.

Details

Autorin:
Heike Arlt

zuletzt aktualisiert:
August 2025

Quelle:

LERNENDE SCHULE, Heft 4/98

Pallasch, W. (1990). Pädagogische Gesprächsführung, Juventa

Gesprächsführung; Eine praktische Anleitung, Hella Dahmer, Jürgen Dahmer, Thieme