

## Vorbereitung der MitarbeiterInnen

Als Vorbereitung auf das Jahresgespräch

am ..... um .....Uhr in .....

bitte ich Sie, sich anhand der nachfolgenden Fragen Gedanken zu machen zu

- Ihren Leistungen im vergangenen Jahr
- Ihrem Entwicklungsbedarf
- den Zielen für das nächste Jahr

Bitte geben Sie mir bis ..... eine Kopie der ausgefüllten Vorbereitungsunterlage.

## Aufgaben und Leistungen

Beschreiben Sie die Hauptaufgaben des vergangenen Jahres.

Welche zusätzlichen Aufgaben haben Sie im vergangenen Jahr neu übernommen?

Welche dieser Aufgaben sind gut erledigt worden und warum?

Welche dieser Aufgaben wurden nicht so gut erledigt und woran hat dies gelegen?

Welche dieser Aufgaben machen Ihnen viel Spaß und welche bearbeiten Sie weniger gerne?

## Äußere Faktoren

Welche Faktoren – persönlich und auch außerhalb der eigenen Person – haben Ihnen geholfen, gute Leistungen zu erzielen?

Welche Faktoren – persönlich und auch außerhalb der eigenen Person – haben gute Leistungen behindert?

Was macht Sie zufrieden und was erzeugt Frust?

## Entwicklungsbedarf und Ziele für das nächste Jahr

Welche Ziele haben Sie sich für Ihre persönliche Entwicklung gesetzt und welche Maßnahmen sind zu deren Erreichung wichtig?

Wo sehen Sie Veränderungen Ihres Aufgabenbereiches im kommenden Jahr und wo müssen deshalb Schwerpunkte gesetzt werden?

In welchem Aufgabenbereich möchten Sie im nächsten Jahr Schwerpunkte setzen und warum?

## Sonstiges

Was können wir Ihrer Meinung nach in der Apotheke wie verbessern?

Über welche Punkte möchten Sie sonst noch sprechen?

Quelle: Mitarbeitergespräche erfolgreich führen, Mentzel, Grotzfeld, Haub, Haufe Gruppe

---

## Gesprächsleitfaden zum Mitarbeitergespräch (1 von 2)

---

### Einleitung

Höflichkeit und Freundlichkeit sind – unabhängig vom Gesprächsanlass – Grundvoraussetzungen eines jeden Gespräches.

---

Gehen Sie auf den Mitarbeiter zu, begrüßen Sie ihn und danken Sie ihm für sein Kommen.

---

Setzen Sie sich mit ihm an einen geeigneten Tisch und unterstreichen Sie so die Bedeutung des Gesprächs.

---

Überprüfen Sie, ob der Mitarbeiter „gedanklich anwesend“ ist.

---

Stellen Sie einen persönlichen Kontakt her und tragen Sie so zu einem positiven und offenen Gesprächsklima bei.

---

### Darstellung des Gesprächsanlasses

Umreißen Sie den Gesprächsanlass und die Gesprächsziele.

---

Stellen Sie dar, wie Sie im Gespräch vorgehen werden.

---

Nennen Sie den Zeitrahmen.

---

### Die Sichtweise des Mitarbeiters

Idealerweise haben Sie den Mitarbeiter bei der Vereinbarung des Gesprächstermins veranlasst, sich selbst vorzubereiten.

---

An dieser Stelle geben Sie ihm zunächst Gelegenheit, seine Sichtweise darzustellen.

---

Unterbrechen Sie ihn in diesem Gesprächsabschnitt nicht, sondern machen Sie sich Notizen zu Punkten, auf die Sie später eingehen wollen.

---

### Ihre eigene Sichtweise

Fragen Sie jedoch nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben.

---

Stellen Sie nun Ihre eigene Meinung dar, indem Sie seine Ausführungen bestätigen, korrigieren oder weiterführen.

---

### Frustrationen abbauen

Geben Sie dem Mitarbeiter Gelegenheit, seinen Gefühlen unumwunden Luft zu –machen.

---

Achten Sie an dieser Stelle nicht auf Sachlichkeit, sondern akzeptieren Sie die Emotionalität seiner Ausführungen.

---

Kommentieren Sie diese Äußerungen nicht.

---

Leiten Sie zum Kerngespräch über.

---

---

## Gesprächsleitfaden zum Mitarbeitergespräch (2 von 2)

---

### Das sachliche Kerngespräch

Arbeiten Sie gemeinsam mit dem Mitarbeiter die Unterschiede in den einzelnen Sichtweisen heraus.

---

Suchen Sie gemeinsam nach Ursachen für diese unterschiedliche Betrachtungsweise.

---

Suchen Sie nach Lösungen, die für beide Gesprächspartner akzeptabel sind.

---

Seien Sie offen für die Sichtweise des Mitarbeiters, und versuchen Sie, diese nachzuvollziehen.

---

Reden Sie nicht um den „heißen Brei“ herum, sondern bringen Sie Ihre eigene Meinung deutlich zum Ausdruck und beziehen Sie Stellung.

---

Seien Sie so flexibel, Ihre eigene Meinung zu ändern, wenn sich im Gespräch entsprechende Aspekte ergeben.

---

Fassen Sie zusammen und sichern Sie Zwischenergebnisse.

---

Behalten Sie das Gesprächsziel im Auge.

---

### Abschluss des Gesprächs

Fassen Sie alle wichtigen Punkte noch einmal kurz zusammen.

---

Vereinbaren Sie Ergebnisse und halten Sie diese schriftlich fest. (Wer macht was bis wann?)

---

Zeigen Sie noch einmal die Differenzen und die vereinbarten Kompromisse auf.

---

### Gesprächsauswertung

Welche Maßnahmen müssen Sie veranlassen?

---

Welche neuen Erkenntnisse haben Sie über Ihren Gesprächspartner gewonnen und was sollten Sie bei zukünftigen Gesprächen beachten?

---

Welches Bild hat der Gesprächspartner von Ihnen gewinnen können?

---

Haben Sie sich im Gespräch richtig verhalten, bzw. was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?  
Welche Gesprächsziele haben Sie erreicht?

---

Quelle: Mitarbeitergespräche erfolgreich führen, Mentzel, Grotzfeld, Haub, Haufe Gruppe

## Das Gesprächsprotokoll

Gesprächstermin	
Gesprächsdauer	
Name des Vorgesetzten, Funktion	
Name des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin, Funktion	
Weitere Gesprächsteilnehmer, Funktion (ggf. auch Protokollant nennen)	
Gesprächsanlass und Gesprächsziel: ● Anlass  ● Ziel	
Ihre Sichtweise des Problems/Anlasses	
Sichtweise des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin	
Unterschiede der beiden Sichtweisen	
Lösungsvorschläge des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin	
Ihre Lösungsvorschläge	
Gemeinsamkeiten und möglicher Kompromiss	
Vereinbartes Ergebnis	

## Unterschriften

Apothekenleitung/Teamleitung

MitarbeiterIn