

CHECKPOINT MITARBEITERGESPRÄCHE

Linda Henning Ulf Neumann

bsw HR LEMONS Arbeitskreis Personal Dresden 

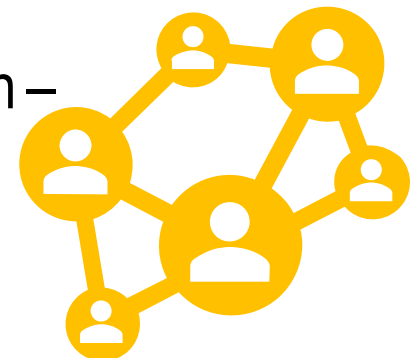
Ziele

Erfahrungen teilen: Unterschiedliche Ansätze und Erfahrungen zu Mitarbeitergesprächen aus den Organisationen austauschen und voneinander lernen.

Best Practices identifizieren: Erfolgreiche Vorgehensweisen und praxiserprobte Instrumente für Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Mitarbeitergesprächen sammeln und diskutieren.

Herausforderungen gemeinsam reflektieren: Typische Fragestellungen im Kontext der Mitarbeitergespräche analysieren und gemeinsam Lösungsansätze entwickeln.

Impulse für die Weiterentwicklung gewinnen: Neue Ideen – beispielsweise zum Einsatz von KI, zur Gestaltung von Zielvereinbarungen oder zur Dokumentation – bewerten und Anregungen für die eigene HR-Praxis mitnehmen.



Zwei Perspektiven

Personalleiter*
Arbeitskreis Personal
Dresden

HR LEMONS
Personalreferenten*



Ablauf Checkpoint

1. Strategielandkarte Mitarbeitergespräche in Unternehmen
2. Check Vorbereitung für die Führungskräfte- Was hat sich bewährt?
3. Personas von typischen Führungskräften, die die Gespräche führen
4. Arten von Mitarbeitergesprächen (Feedback, Kritik, Jahresgespräche) und Ablauf eines Gespräches
5. Follow up und Dokumentationen von Mitarbeitergesprächen – Rolle HR
6. Fallarbeit: Einsatz von KI in der Vorbereitung von Mitarbeitergesprächen



Herausforderungen Mitarbeitergesprächen

- Kontinuierliches Feedback statt jährlichem Mitarbeitergespräch
- Zielvereinbarungen ja/nein
- Gespräche mit hybriden oder remote arbeitenden Mitarbeitenden
- Umgang mit Generationenunterschieden
- Psychologische Sicherheit und offene Feedbackkultur
- KI-Unterstützung bei Vorbereitung, Gesprächsleitfäden oder Entwicklungsplänen
- Verknüpfung von Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbindung-
Personalentwicklung

Zahlen Daten- Mitarbeitergesprächen

97 % der größeren Unternehmen führen institutionalisierte Mitarbeitergespräche durch.

20 % der Beschäftigten sagen, ihre Führungskraft sei auf das letzte Mitarbeitergespräch schlecht vorbereitet gewesen.

Nur 26 % berichten, dass alle vereinbarten Maßnahmen tatsächlich umgesetzt wurden – die Nachbereitung ist häufig die größte Schwachstelle.

McKinsey, HR-Monitor-Umfrage, Dezember 2024.

Trend Mitarbeitergespräche

Klassisches MAG

1 Jahresgespräch

Rückblick

Führungskraft bewertet

Standardformular

Zielerreichung

Dokumentation

Trend des MAG

kontinuierliche Check-ins

Entwicklung nach vorn

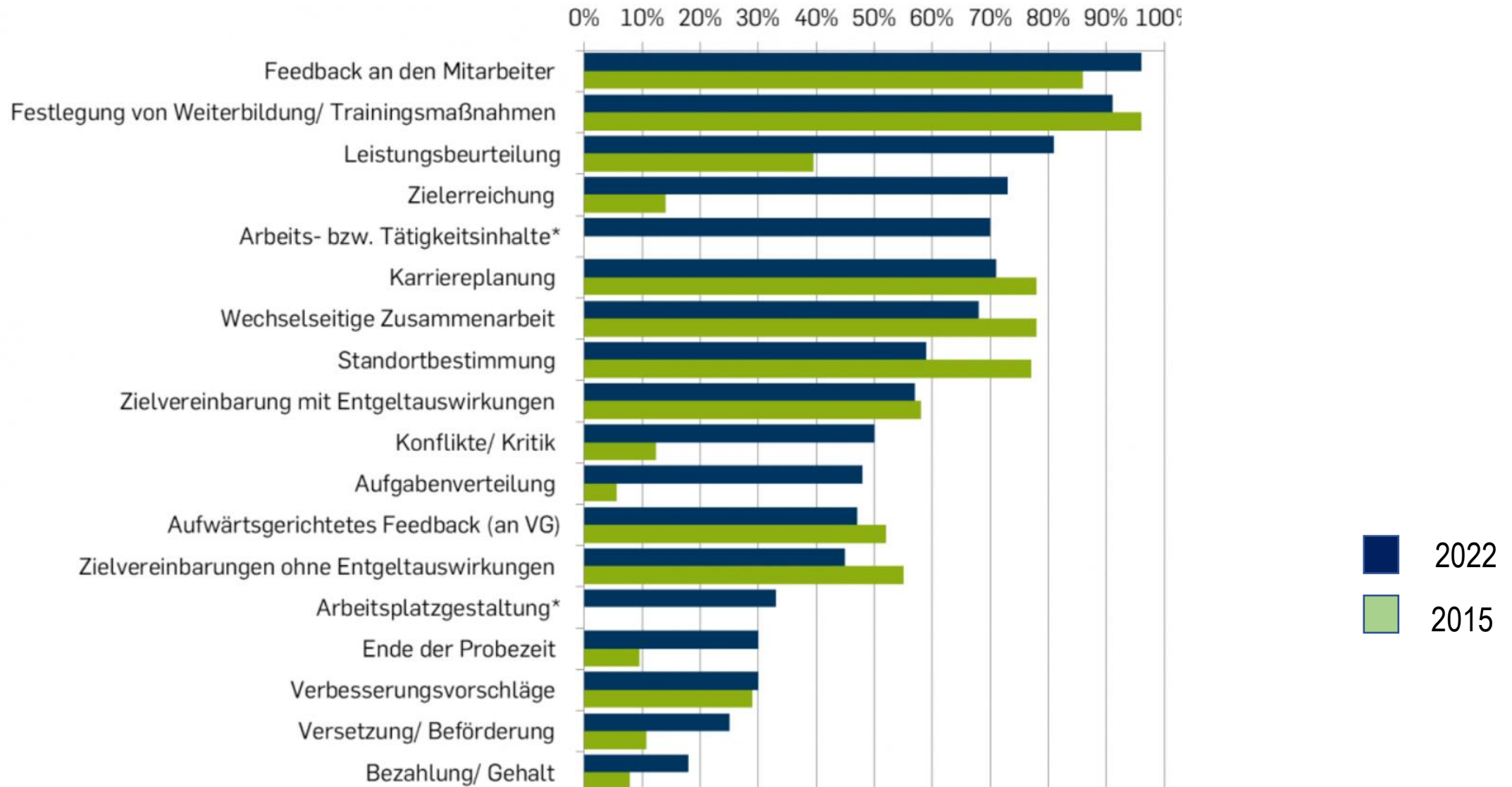
gemeinsamer Dialog

individuelle Gesprächsanlässe

Lernen, Entwicklung und
Zusammenarbeit

Coaching und kontinuierliches
Feedback

Inhalte von Mitarbeitergesprächen



Check in

Strategielandkarte MAG in Unternehmen

Wir entwickeln eine Strategielandkarte MAG
Herausforderungen · Fragestellungen · Potenziale

**Gruppe
Personalreferenten***

**Gruppe
Personalleiter***



Gruppe Personalreferenten*

- Welche (strategische) Rolle spielen Mitarbeitergespräche in der Personalstrategie?
- Wie werden Führungskräfte bei schwierigen Gesprächen unterstützt?
- Umgang mit Konflikten oder emotionalen Situationen
- Leistungs- und Entwicklungsfeedback formulieren
- Gesprächsleitfäden und Formulare
- Follow-up: Wie wird aus dem Gespräch konkrete Entwicklung?

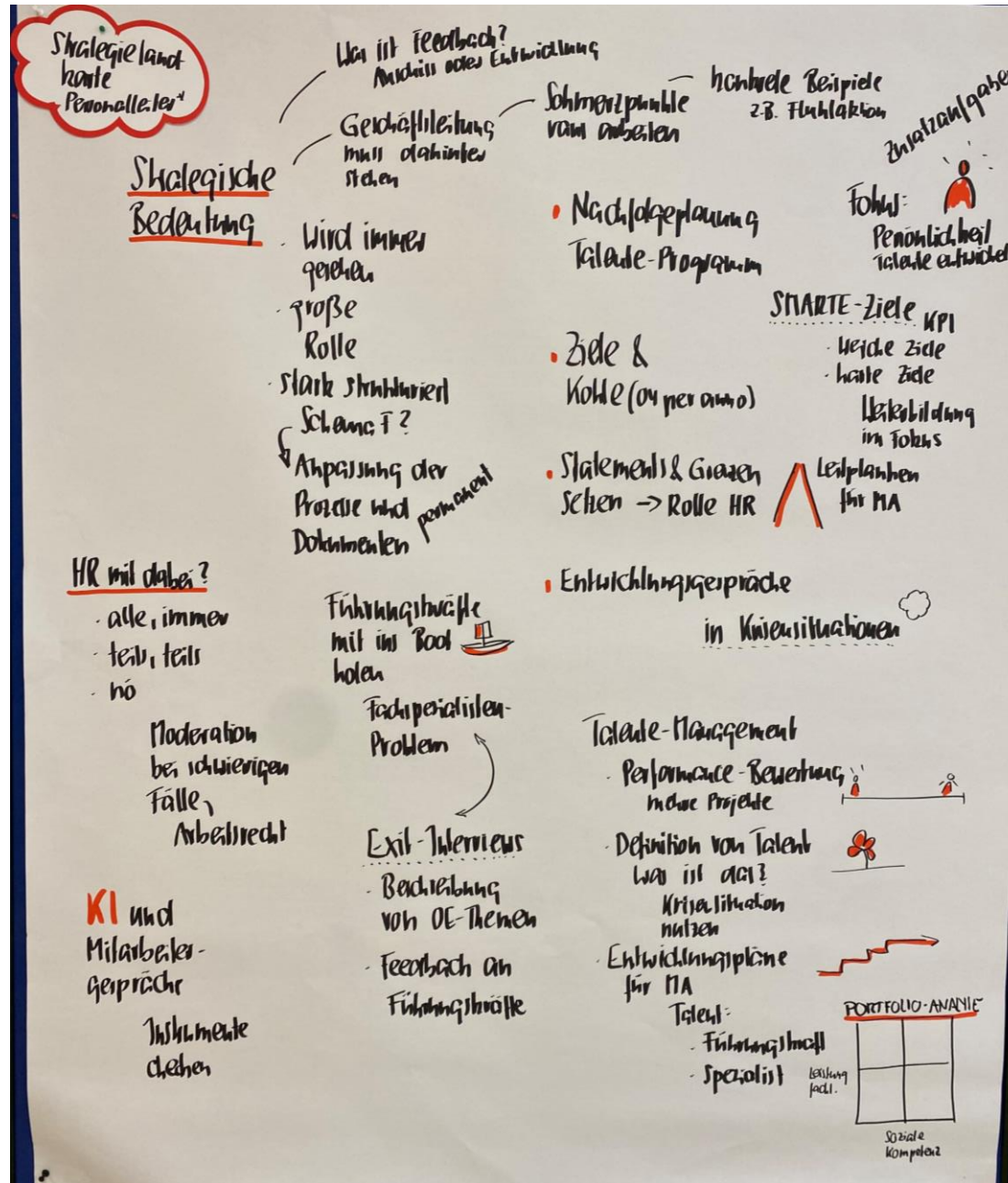
Gruppe Personalleiter

- Welche (strategische) Rolle spielen Mitarbeitergespräche in der Personalstrategie?
- Welche Standards gelten im Unternehmen?
- Wie wird die Qualität der Gespräche sichergestellt?
- Verknüpfung mit Talentmanagement, Nachfolgeplanung und Personalentwicklung
- Umgang mit unterschiedlichen Bereichen oder Standorten
- Einsatz von KI oder digitalen HR-Tools zur Vorbereitung oder Dokumentation
- Zukunft der Mitarbeitergespräche: Jahresgespräch oder kontinuierlicher Austausch?

Ergebnisse Strategielandkarte Personalreferenten*



Ergebnisse Strategielandkarte Personalleiter*



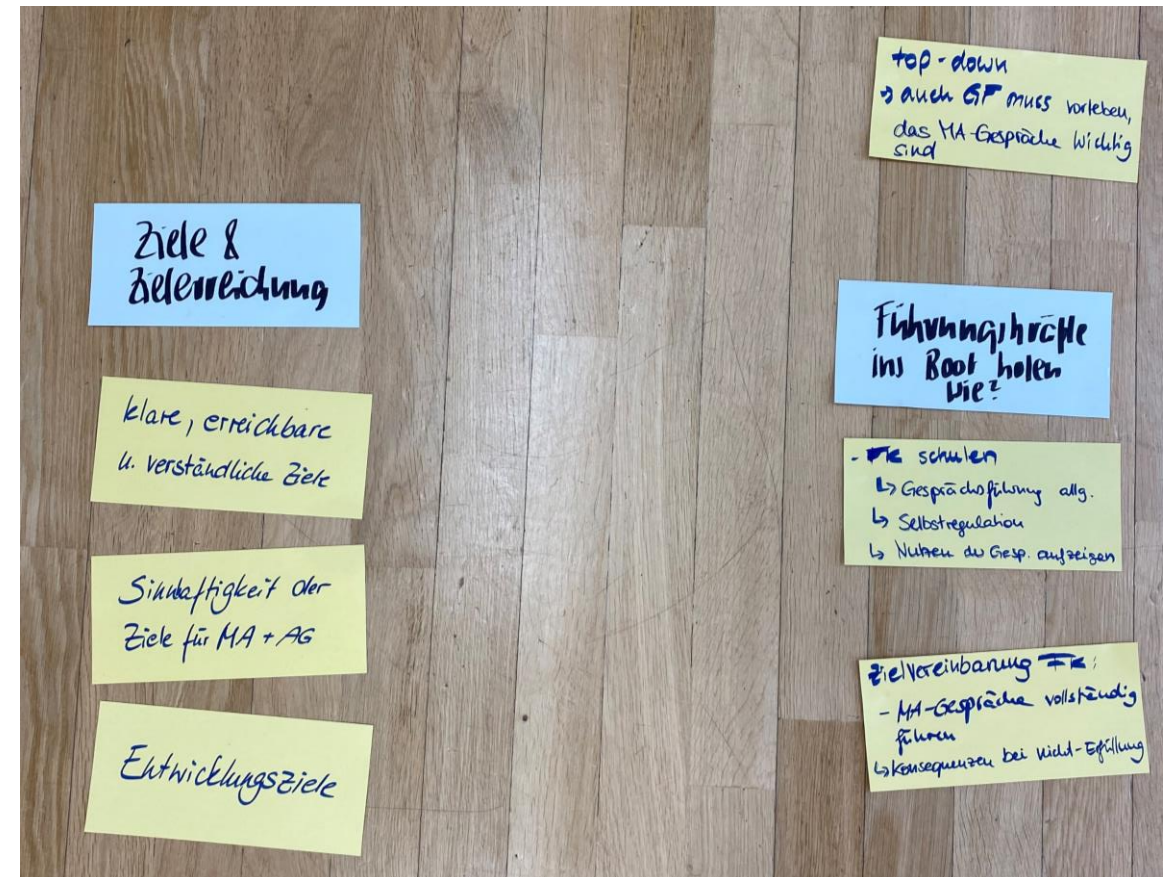
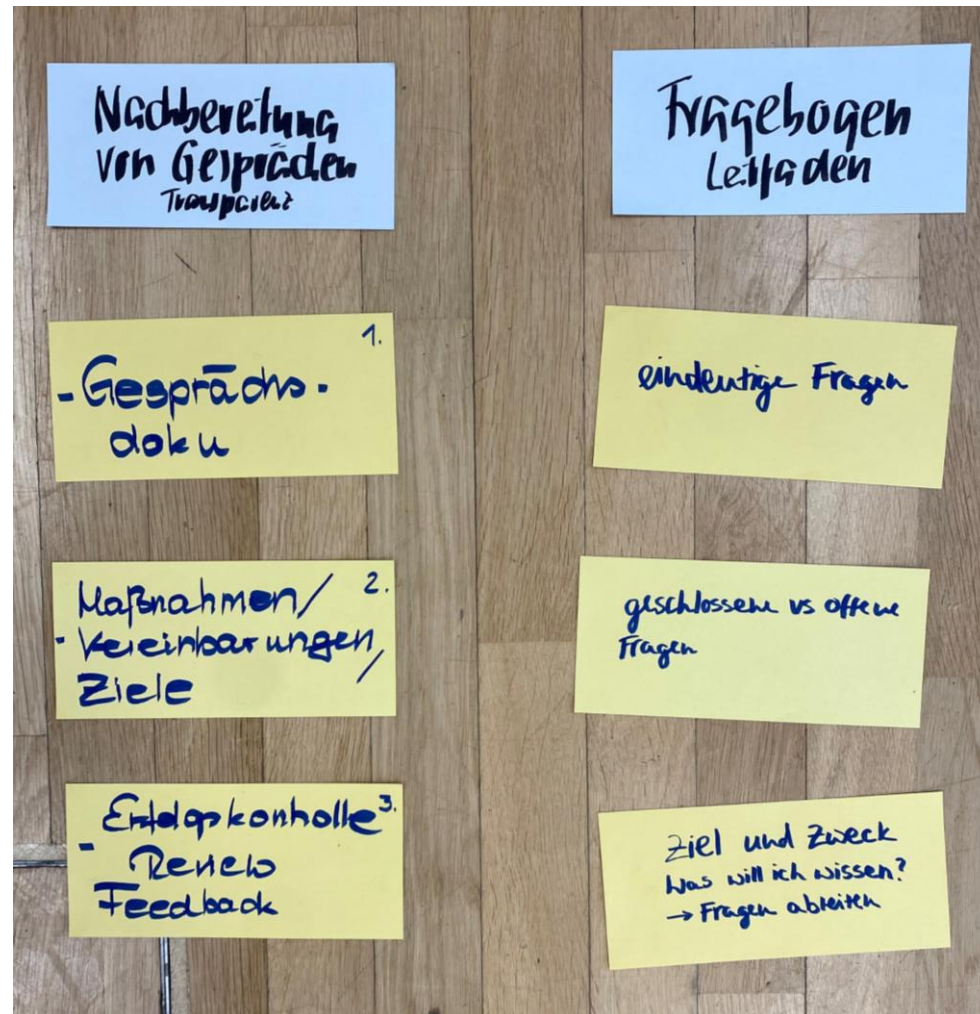
Portfolio Analyse

Mitarbeiter-
bewertungs
Anika



→ Qualimatrix
→ Nachfolgeplanung





Typische Führungskräfte – unterschiedliche Bedarfe

Personas entwickeln

- Der Konfliktvermeider
- Der Harmonieorientierte
- Der Sachorientierte
- Der Kontrolleur
- Der Coach

Frage:

„Welche Unterstützung braucht dieser Führungskraftentyp?“

Baustein für den Werkzeugkoffer:

✓ Tipps für unterschiedliche Führungskraftentypen



Verschiedene Führungskräfte – unterschiedliche Bedarfe



Der Unsichere
Der Harmonieorientierte
Der Zahlenmensch
Der Coach
Der Vielbeschäftigte

Typische Zitate und Sprüche

PAINs Herausforderungen

Was bräuchte er/sie von HR?

Drei Gruppen gemischt

Ergebnisse Gruppenarbeiten

typische Zitate

Avatar	Name	Quote	PAINs	Leitfaden
1	Viellbeschäftigte	Keine Zeit! jetzt nicht! später	Aufgaben delegieren Struktur Prios Notwendigkeit	
2	Chaos	Termin vergessen Unterlagen weg Das war heute!	Überblick Struktur Prios	Leitfaden Dop.-Träger
3	Wortkarg / Zuhörer-mensch	keine ZDF	Kommunikation Softskills	Schulung Arbeitsorganisation
4	Choleriker	Ich gehe Dir Grund zum Heulen!	Ruhe bewahren Feedback annehmen Unangenehme Atmosphäre Sachl. + konstruktiv sein Empathie	Kommunikationstraining Strukturierter Prozess FK-Training
5	Harmonisierdurstige	Alles gut!	Position bezeichnen Entscheidung treffen Kritik üben Durchsetzungsvermögen	

PAINs
Leitfaden

Was bräuhle Collie von HR?



Ergebnisse Gruppenarbeiten



Ergebnisse Gruppenarbeiten







Hendrik

Cordula

Anke

Gunnar

Nica

**typische
Zitate**

„Ist es richtig, was ich tue?“

„Ich möchte Niemanden vor den Kopf stoßen.“

„Wie ist das Kosten-Nutzen-Verhältnis?“

„Auf jeden Fall mit maximalem Verständnis!“

„Komm' mal nächste Woche wieder!“

**PAINS
Herausforderungen**

Unsicherheit
Angst

Streit & Stress
negative Kritik
Unstimmigkeiten

Emotionen
Gefühle
„Zwischenmenschliches“
Empathie

fehlende
Reaktionen
Positivität
„Stillstand“

fehl.
Zeitmanagement

**Was bräuhle
sich von
HR?**

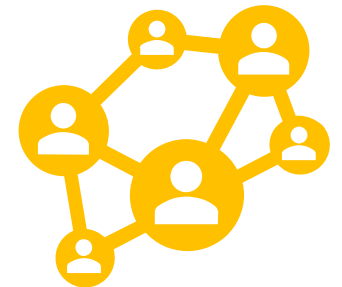
Anleitung
Rückhalt
Regeln
Struktur
(Fragebogenmensch)

Beratung zu
kritischem
Feedback

KPI's
Bewusstsein für
Zwischenmenschliches
wecken
↳ Leitfaden / Tragen
dazu

ggf. „Bremsen“
verfangen
Bewusstsein
schaffen für
kleine Erfolge
„Quick Wins“

außerhalb
des Daily
Business
challengen
Pro's geben
Druck
„Fahrplan“



MAG und KI als Unterstützung für Führungskräfte

- Wo nutzbar?
- Wie nutzbar?
- Chancen und Risiken?



1. Vorbereitung von Mitarbeitergesprächen



- Erstellung einer individuellen Gesprächsagenda
- Formulierung passender Gesprächsfragen je nach Ziel (Leistung, Entwicklung, Motivation)
- Zusammenfassung relevanter Informationen (z. B. Ziele Entwicklungsmaßnahmen, Feedback aus dem Vorjahr)
- Vorschläge für Entwicklungsziele oder Lernmaßnahmen
- Erstellung von Gesprächsleitfäden für schwierige Situationen

Beispiel-Prompt

„Erstelle einen Gesprächsleitfaden für ein Mitarbeitergespräch mit einer leistungsstarken Mitarbeiterin, die sich mehr Entwicklungsmöglichkeiten wünscht.“

2. Unterstützung bei der Gesprächsführung



KI kann Vorschläge machen für:

- wertschätzende Formulierungen
- konstruktives Feedback
- schwierige Botschaften
- offene Fragen
- lösungsorientierte Gesprächsführung

Beispiel

Aus „Die Zusammenarbeit funktioniert nicht.“ - „Mir ist aufgefallen, dass es in den letzten Projekten häufiger Abstimmungsprobleme gab. Wie nimmst du die Zusammenarbeit wahr und was könnte helfen?“

3. Formulierung von Feedback



Viele Führungskräfte tun sich mit Feedback schwer.
KI kann helfen bei:

- konkretem, beobachtbarem Feedback
- Ich-Botschaften
- positiver und entwicklungsorientierter Sprache
- Formulierungen ohne Schuldzuweisungen

4. Nachbereitung



Nach dem Gespräch kann KI unterstützen bei:

- Zusammenfassung der Gesprächsergebnisse
- Formulierung eines Gesprächsprotokolls
- Ableitung konkreter Maßnahmen
- Entwicklung von SMART-Zielen
- Erinnerung an vereinbarte Follow-ups

5. Entwicklungsgespräche



KI kann Vorschläge liefern für:

- individuelle Entwicklungspläne
- passende Weiterbildungen
- Karrierepfade
- Kompetenzentwicklung
- Mentoring-Ideen

Aufgabe (15 Minuten)

Nutzen Sie KI zur Vorbereitung des Mitarbeitergesprächs.

Entwickelt in den Gruppen einen Prompt



Du bist HR-Berater. Erstelle einen Gesprächsleitfaden für ein Mitarbeitergespräch

VARIANTE 1 mit einem langjährigen leistungsstarken Mitarbeiter, dessen Zusammenarbeit im Team zunehmend problematisch ist. Das Gespräch soll wertschätzend, lösungsorientiert und verbindlich sein.,,

VARIANTE 2 einen selbst gewählten Fall

Anschließend bewertet Ihr:

- Was passt?
- Was fehlt?

KI und Mitarbeitergespräche



Paare

① Fall ansuchen

VARIANTE₁ abgeordneter Fall

VARIANTE₂ bestehender Fall

② Fall besprechen ohne KI



③ Fall mit KI checken, durchspielen



LEARNINGS

KI im MG MAG

- Gesprächsleitfaden entwickeln
- hilfreich bei Recherchezwecken
- Abrechnungsdaten abgleichen
 - ↳ schneller Datenabgleich
- erste arbeitsrechtliche Hinweise
- Entwicklungsplan statt Gehaltserhöhung
 - ↳ erste Ideen und Inhalte

