

Vorlage: Situatives Feedbackgespräch

Diese Checkliste dient der Unterstützung von Führungskräften bei der Durchführung situativer Feedbackgespräche. Situatives Feedback bezieht sich auf konkrete Situationen, ist kürzer als Jahresgespräche und findet häufiger statt. Diese Vorlage bietet Orientierung in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Gesprächs und hilft, typische Fehler zu vermeiden. Ziel ist es, mit dem Feedbackgespräch Verhaltensänderungen einzuleiten, die positive Beziehungsebene zu den Mitarbeitenden zu wahren und sie in ihrer Verantwortung zu bestärken.



Schritt 1 - Vorbereitung von Setting und Gesprächsbasis

1.1 Setting des Gesprächs vorbereiten

- Der Gesprächsort wird so gewählt, dass keine Störungen auftreten (keine Unterbrechungen durch Kollegen, E-Mails, Anrufe, etc.).
- Ich achte darauf, dass wir auf Augenhöhe sitzen und nicht konfrontativ gegenüber (lieber 45 Grad über Tischecke).
- Für das Gespräch ist genügend Zeit eingeplant; es wird nicht zwischen andere Termine geschoben. Zudem wird der Termin mit ausreichend Vorlaufzeit von mindestens 3 Arbeitstagen verschickt.
- Das Raumklima ist angenehm gestaltbar (Licht, Temperatur, Atmosphäre).
- Die Einladung vor dem Termin vermittelt von Beginn an einen positiven Rahmen (freundlicher, lösungsorientierter Ton). Thema platzieren, um das es geht.

1.2 Ziele des Gesprächs definieren

- Mein Gesprächsziel ist klar definiert (z.B. Verhalten, Leistung, Zusammenarbeit).
- Das gewünschte Ergebnis ist klar von mir festgelegt (Erfolgskriterien sind messbar).
- Eine logische Argumentation mit passenden Beispielen ist vorbereitet.
- Die Konsequenzen bei Nichterfüllung sind unmissverständlich benennbar.

Schritt 2 – Vorbereitung des Gesprächsablaufs

2.1 Sprachliche Strategie zurechtlegen

- Meine Haltung im Gespräch ist ruhig und respektvoll (bin emotional gefasst).
- Ich trenne in meinen Formulierungen zwischen Person und Verhalten, sodass Kritik immer konstruktiv und nur gegen das konkrete Verhalten gerichtet ist.
- Ich verwende eine wertschätzende Sprache.
- Durch aktives Zuhören reduziere ich mögliche Abwehrreaktionen (Mitarbeiter ausreden lassen, Gesagtes wiederholen, Verständnis signalisieren, Zwischenfragen stellen).

2.2 Auswahl der Formulierungshilfen



EINSTIEG

- „Danke, dass Sie sich Zeit für dieses Gespräch nehmen.“
- „Mir ist aufgefallen, dass ...“



BENENNUNG DES PROBLEMS

- „In den letzten [Zeitraum] kam es zu ..., was zu ... geführt hat.“
- „Unsere Vereinbarung war ..., aktuell ist ...“



AUSWIRKUNGEN

- „Das wirkt sich auf [Team/Projekt/Kunden] aus ...“
- „Wenn sich nichts ändert, hat das folgende Konsequenzen ...“



LÖSUNGSFINDUNG

- „Welche Ideen haben Sie zur Verbesserung?“
- „Hätten Sie Interesse an meinen Ideen?“



ABSCHLUSS

- „Wir halten die Schritte fest, die wir gemeinsam beschlossen haben, die Sie bis [Datum] umsetzen. Wir vereinbaren ein Follow-up am [Datum].“

2.3 Mögliche Einwände antizipieren

- Ich schätze die emotionale Lage des Mitarbeiters vorab ein (z.B. Abwehr, Rückzug).
- Ich notiere die wahrscheinlichen Einwände im Vorfeld und bereite passende Antworten zur Entkräftung vor.
- Ich notiere mir neutrale Formulierungen für kritische Situationen.
- Ich halte das Gespräch konsequent auf der Sachebene und vermeide Eskalationen.

Simuliertes Beispiel-Gespräch

Ausgangssituation:

Ein Mitarbeiter der Produktion erscheint seit drei Wochen regelmäßig mit einer Verspätung von 10 – 20 Minuten zum Schichtbeginn. Dadurch kommt es zu Verzögerungen im Arbeitsablauf, die Kollegen müssen Aufgaben auffangen und der Produktionsstart wird beeinträchtigt.

1. Einstieg



Führungskraft: „Danke, dass Sie sich Zeit für dieses Gespräch nehmen. Ich möchte heute mit Ihnen über den Schichtbeginn der letzten Wochen besprechen.“



Mitarbeiter: „Ja Ok, habe ich etwas falsch gemacht?“

2. Benennung des Problems



„Mir ist aufgefallen, dass Sie in den letzten drei Wochen mehrfach 10–20 Minuten nach Schichtbeginn erschienen sind. Für alle gemeinsam startet die Schicht um 6:00 Uhr. Tatsächlich sind Sie jedoch an mehreren Tagen verspätet gewesen.“



„Ja, das stimmt, ich hatte morgens oft Probleme mit der Bahn.“

3. Auswirkungen



„Das wirkt sich auf die Arbeit im Team aus, weil die Abläufe nicht reibungslos starten können. Das führt zu Mehrbelastung für Ihre Kollegen, weil diese Ihre Aufgaben mit übernehmen müssen. Außerdem gerät die Produktion in Verzug.“



„Ich versuche wirklich mein Bestes. Manchmal ist es einfach schwierig. Ich will auch nicht, dass andere wegen mir mehr Arbeit haben.“

4. Lösungsfindung



„Ich habe die Verantwortung, dass alle gleich behandelt werden. Was ist aktuell bei Ihnen los, so dass Sie morgens zu spät kommen?...Welche Ideen haben Sie, um sicherzustellen, dass Sie künftig pünktlich sind?“



„Ich könnte eine Bahn früher nehmen, auch wenn das bedeutet, dass ich 15 Minuten extra früher los muss...“



„Das klingt nach einer guten Idee. Könnte dem Vorhaben irgendetwas im Wege stehen?“



„Eigentlich nicht. Ich muss mir den Wecker etwas früher stellen und die frühere Bahn nehmen.“

5. Vereinbarung



„Wir halten zusammen fest: Ab morgen nehmen Sie die frühere Bahn und sind pünktlich zum Schichtbeginn da. Wir vereinbaren ein Folgetermin in zwei Wochen, um zu sehen, ob alles funktioniert hat.“

Schritt 3 – Nachbereitung & Evaluation

3.1 Ergebnisse & Zielerreichung

- Ich habe mein Hauptanliegen klar vermittelt. Die offenen Fragen konnten vollständig geklärt werden.
- Die vereinbarten Maßnahmen und nächsten Schritte habe ich festgehalten.
- Ich habe die Konsequenzen klar benannt und die Verantwortung vom Mitarbeiter für die Lösung klar verdeutlicht.
- Wir hatten einen guten Gesprächsabschluss und stehen beide hinter dem Lösungsansatz.
- Ich habe nach einigen Tagen nachgefragt, ob die Umsetzung gelingt.

3.2 Gesprächsführung

- Ich bin während des Gesprächs ruhig und sachlich geblieben.
- Mein Gesprächston war wertschätzend.
- Ich habe mich nicht in Rechtfertigungen oder Diskussionen verstrickt.
- Ich habe aktiv zugehört, nachgefragt und Pausen für die Reflexion zugelassen.

3.3 Weitere Notizen für mich über den Ablauf des Gesprächs