

Frühwarnzeichen - Signale bewusst wahrnehmen

Reagieren bei Hinweisen auf ein psychisches Problem, das während 2 oder mehr Wochen beobachtet werden kann.

Arbeitsfähigkeit

- Hektische Betriebsamkeit mit häufigen Arbeitsunterbrechungen
- Veränderte oder ablehnende Haltung gegenüber Regeln und Routinen
- Kritikempfindlichkeit
- Plan- und Strukturlosigkeit
- Mangelnde Flexibilität
- Häufung von Über- oder Minusstunden
- Häufige Kurzabsenzen
- Leistungsabfall und Leistungsschwankungen
- Hohe Fehlerquote
- Verlangsamung, Ineffizienz
- Unzuverlässigkeit, Vergesslichkeit, Unsicherheit
- Vermeiden bestimmter Tätigkeiten

Allgemeinzustand

- Persönlicher Rückzug
- Gereiztheit und Aggressivität
- Geistige Abwesenheit
- Andauernde Traurigkeit oder Niedergeschlagenheit
- Misstrauen
- Berichte von Verfolgung oder Überwachung
- Selbstgespräche
- Erschöpfung und Müdigkeit
- Unerklärliche Schmerzen
- Unruhe oder Angespanntheit
- Vernachlässigung von Kleidung und Körperpflege
- Verändertes Essverhalten
- Vernachlässigung von Hobbys

Gut vorbereitet ins Mitarbeitergespräch I

Diese Checkliste hilft Ihnen bei der Vorbereitung des Gesprächs mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter.

So gewinnen Sie Sicherheit und lassen sich im Gespräch nicht aus dem Konzept bringen.

- Welche Haltung, welche Emotionen und Gedanken nehme ich in mir wahr?
- Will ich das Gespräch? Welche Widerstände spüre ich?
- Habe ich Mitgefühl mit der Person? Ist Mitgefühl in dieser Situation hilfreich?
- Habe ich mein Ziel und eine prägnante Begründung dafür schriftlich formuliert?
- Ist das Ziel unter den gegebenen Rahmenbedingungen zu erreichen?
- Habe ich Ort und Zeit für das Gespräch passend gewählt?
- Bin ich auch auf eine schwierige Reaktion meiner Mitarbeiterin, meines Mitarbeiters gefasst?
- Grob lassen sich vier Reaktionsmuster (siehe nächste Seite) unterscheiden, allerdings kann jemand in einer Ausnahmesituation anders als gewohnt reagieren. Stellen Sie sich auf alle Möglichkeiten ein.

Gut vorbereitet ins Mitarbeitergespräch II

Der selbstbeherrschte, sachliche Typ

Fragen Sie nach, laden Sie die Person zur Reaktion ein. Überprüfen Sie, ob Ihre Botschaft angekommen ist, und besprechen Sie weitere konkrete Schritte.

Der ablenkende, verhandelnde Typ

Bleiben Sie beim Thema und geben Sie einen klaren Rahmen. Machen Sie klare, kurze Aussagen. Zeigen Sie Verständnis, aber machen Sie keine Versprechungen.

Der geschockte, hilflose Typ

Zeigen Sie Verständnis. Bleiben Sie dabei sachlich. Sprechen Sie die Reaktion an. Stellen Sie das Ziel in den Vordergrund.

Der aufbrausende, anklagende Typ

Bleiben Sie ruhig und werden Sie nicht emotional. Nehmen Sie Aggressionen nicht persönlich. Sprechen Sie die Emotionalität an, bitten Sie allenfalls um einen ruhigen Ton. Geben Sie der Person Zeit, das Gehörte zu verarbeiten. Bleiben Sie bei den Fakten, wiederholen Sie diese. Setzen Sie Grenzen.

Souverän durchs Mitarbeitergespräch

Dieser Leitfaden führt Sie souverän durchs Gespräch, damit Ihre Botschaften ankommen und Sie die nötigen Veränderungen anstossen können.

Begrüssen

1

- **Körperhaltung:** aufrecht, zugewandt mit Augenkontakt
- **Einleitung:** Grund und Ziel des Gesprächs
- **Vermeiden Sie:** Smalltalk, Fragen nach dem Wohlbefinden, Hervorheben von positiven Aspekten

Problem benennen

2

- **Botschaft:** Problem oder Fehlverhalten ansprechen
- **Begründung:** kurz halten, aufs Wesentliche beschränken
- **Sprache:** einfach, klar, kurze Sätze
- **Vermeiden Sie:** lange, umständliche Erklärungen, Beschönigungen, Hervorheben von positiven Aspekten

Reaktion abholen

3

- **Einschätzung der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters:** zur Reaktion einladen, Reaktion würdigen
- **Emotionen:** zulassen und respektieren. Verständnis zeigen, aber nicht zustimmen
- **Vermeiden Sie:** trösten, appellieren, rechtfertigen, abschwächen, diskutieren

Lösungsweg finden

4

- **Ziel** klar vorgeben
- **Lösungsweg:** Mitarbeiterin, Mitarbeiter einbeziehen
- **Unterstützung** anbieten, soweit möglich und gewollt
- **Vermeiden Sie:** Zwang, Delegieren von Aufgaben und Verantwortung an Unbekannte

Weiteres Vorgehen vereinbaren

5

- **Massnahmen** klar definieren und zuteilen
- **Protokollieren:** Wer macht was bis wann?
- Nach 14 Tagen **Folgegespräch** vereinbaren

Gespräch abschliessen

6

- **Übereinkunft:** Zustimmung der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters einholen, Eigenverantwortung einfordern
- **Zusammenfassung:** Feedback zum Gespräch geben und kurzes Fazit ziehen
- **Vermeiden Sie:** abrupten Abbruch, Einbringen neuer Aspekte

Beratung

Auch bei langer Führungserfahrung – psychische Krankheiten, die sich am Arbeitsplatz manifestieren, bleiben eine Herausforderung für Führungskräfte.

Wer mit einem konkreten Fall konfrontiert ist, tut gut daran die Meinung externer Fachleute einzuholen.



reWork Netzwerk St.Gallen

Brauerstrasse 54

9016 St.Gallen

info@rework-sg.ch