


Hilfreiche Fragen für Mitarbeitergespräche

Die folgenden Fragen unterstützen Sie bei konstruktiven Feedback- und Problemlösungsgesprächen am Arbeitsplatz. „Konstruktiv“ bedeutet, dass die Fragen dazu beitragen, das Gespräch wechselseitig, zukunftsorientiert und wertschätzend zu gestalten.

 Wählen Sie einfach die Kategorien und Fragen aus, die zu Ihnen und Ihren Mitarbeiter*innen sowie zum Gesprächsanlass passen.

Weitere Tipps und Hinweise zur Gestaltung von Feedback und Personalgesprächen, zum Umgang mit Gefühlen, zur Erhöhung von Wertschätzung und der Förderung eines Dialogs zwischen Führungskräften und Mitarbeiter*innen finden Sie in unserem Buch: *Wertschätzung. Ein Praxisbuch* auf www.berlin-alley.com/praxisbuch-wertschaetzung.

Inhalt

Rückschau halten	2
Unterstützung anbieten	3
Zusammenarbeit stärken	4
Bedürfnisse, Stärken, Potenziale ermitteln	5
Weiterentwicklung fördern	6
Wertschätzung und Sinn vermitteln	7
Produktiv Probleme lösen	8

Viel Erfolg bei Ihren Feedbackgesprächen wünschen Ihnen
Janett, Benjamin und Stephan von



RÜCKSCHAU halten

Leitfrage: Was waren deine Erfolge und Erkenntnisse im zurückliegenden Zeitraum?

- Einleitungsfragen: Wie war deine Woche? Woran arbeitest du gerade? Wie kommst du voran?
- Was hat in dieser Woche am meisten zum Erfolg beigetragen? Wer war daran beteiligt?
- Wo hast du die größten Fortschritte gemacht zuletzt?
- Worüber hast du dich besonders gefreut, worauf warst du stolz?
- Was sind deine größten Erfolge seit unserem letzten Gespräch?
- Was verlief anders als erwartet? Worüber bist du gestolpert?
- Welche Ziele hast du nicht erreicht? Was waren die Ursachen dafür?
- Was hätte dir geholfen, eine bessere Leistung zu erzielen bzw. dieses Ziel zu erreichen?
- Wo bestehen Kommunikationsengpässe?
- Welche Aufgaben führst du im Moment aus, die über deine Jobbeschreibung hinausgehen?
- Welche Aspekte deiner Jobbeschreibung führst du zurzeit nicht aus oder welche kosten jetzt unnötig Zeit?
- Welche zusätzlichen Ziele, Verantwortlichkeiten oder Herausforderungen hast du angenommen seit unserem letzten Gespräch?
- Welche neuen Arbeitssituationen oder Herausforderungen haben sich zuletzt ergeben?
- Was ist eine Sache, die dich verrückt macht, wenn sie passiert?

UNTERSTÜTZUNG anbieten

Leitfrage: Womit kann ich dir helfen, damit deine Arbeit leichter wird?

- Was kann ich tun, damit Du besser oder mit mehr Freude arbeiten kannst?
- Hast du Zugang zu den benötigten Ressourcen? Wovon hättest du gern mehr?
- Wo hättest du gern konkretere Hilfestellung?
- Fühlst du dich gut informiert über ...?
- Weißt du, was von dir und in Bezug auf deine Arbeitsleistung erwartet wird? Was würdest du gern genauer wissen wollen?
- Was würdest du hier an meiner Stelle tun?
- Was brauchst du von mir, damit du ... am besten erreichst?
- Gibt es etwas, das ich klarer kommunizieren könnte oder worüber du gern mehr wissen würdest?
- Brauchst du eher fachlichen Rat, Unterstützung, Zeit oder mehr Anerkennung von mir?
- Hast du das Gefühl, bei relevanten Entscheidungen ausreichend beteiligt zu werden?
- Gibt es Ziele, Erwartungen oder Prozesse, über die du gern mehr Informationen hättest?
- Habe ich gut genug dargestellt, wie ich zu dieser Entscheidung gekommen bin oder wie sie umgesetzt wird? Würdest du das gern noch etwas besser verstehen?
- Werden die Entscheidungen vom Management deiner Meinung nach hinreichend begründet?
- Hast du den Eindruck, bestimmte Informationen werden zurückgehalten oder überspielt? Wie könnten wir hier klarer sein?
- Welche Ziele hältst du für die anspruchsvollsten im kommenden Zeitraum? Wie kann ich / das Team Dich dabei am besten unterstützen?
- Wie häufig wünschst du dir Feedback?
- Was bräuchtest du, um das noch besser machen zu können?

ZUSAMMENARBEIT stärken

Leitfrage: Was können wir die Zusammenarbeit im Team verbessern?

- Wie verteilt sich die Arbeitslast im Team?
- Wie funktioniert der Informationsfluss untereinander?
- Helft ihr euch gegenseitig aus? Wie läuft die Vertretung, wenn jemand fehlt?
- Mit wem arbeitest du besonders gern zusammen? Warum?
- Von wem erhältst du die meiste Hilfe?
- Wem gibst du die meiste Hilfe?
- Wer inspiriert dich im Team?
- Gibt es jemanden, mit dem es dir gern leichter fiele, zusammenzuarbeiten?
- Fühlst du dich fair von allen behandelt?
- Wo sollte sich die Führungskraft mehr einschalten? Wo weniger?
- Wo funktioniert der Kontakt zu anderen Teams gut? Wo würdest du dir einen besseren Austausch wünschen?
- Würdest du dir gern häufigeren Kontakt zu anderen Mitarbeitenden wünschen? Wenn ja, in welcher Form? (Events, Einzelgespräche, mehr spontanen Kontakt)
- Erhältst du genügend Rückendeckung von mir?
- Weiß jeder im Team, was die anderen machen? Kennt ihr die Fortschritte der anderen?
- Gibt es eine Sache, mit der ich persönlich anfangen oder aufhören könnte, damit die Arbeit mit mir leichter wird?

BEDÜRFNISSE, STÄRKEN, POTENZIALE ermitteln

Leitfrage: In welchen Situationen kannst du dein bestes Ich entfalten bei der Arbeit?

- Was macht dir Spaß, was bereitet dir Schwierigkeiten?
- In welchen Bereichen hättest du gern mehr Verantwortung? Wo weniger?
- Welche Bereiche deiner Arbeit magst du am meisten?
- In welchen Bereichen deiner Arbeit fühlst du dich besonders sicher?
- Was erwartest du von mir / deinem Team / dem Unternehmen?
- Was fällt dir an der Arbeit schwer? Mit welchen Anforderungen deines Tätigkeitsfeldes hast du Schwierigkeiten? Wie könnte man das ändern?
- Welche Teile deiner Arbeit würdest du gern ändern oder streichen? Warum?
- Wo fällt dir die Arbeit leicht? Welche Arbeit liegt dir besonders?
- Wo konntest du zuletzt deine Stärken besonders einbringen?
- Was tust du eher ungern?
- In welchen anderen Bereichen würdest du gern arbeiten? In welchen Tätigkeitsbereichen würdest du gern eingesetzt werden?
- Welcher Arbeitsbereich fasziniert dich (abgesehen von deinem eigenen)?
- Wessen Karriere bewunderst du am meisten? Mit wem würdest du gern mehr zusammenarbeiten?
- In welchen Situationen fühlst du dich am klarsten / motiviertesten / leistungsfähigsten?
- Gibt es etwas, was dir Sorgen bereitet? Wenn ja, was?
- Welche Projekte waren besonders herausfordernd / aufregend?
- Welche Dinge nerven dich gerade?
- Was hält dich bei der Arbeit auf?

WEITERENTWICKLUNG fördern

Leitfrage: Worin würdest du dich gern verbessern?

- Hast du ein genaues Bild von deiner Leistungsentwicklung seit unserem letzten Gespräch? Wo hast du Fortschritte gemacht?
- Hast du das Gefühl, über das Jahr dazuzulernen?
- Wo würdest du gern noch dazulernen? Was würde dir dabei am meisten helfen? Wo würdest du dich gern verbessern?
- Was ist deine größte Errungenschaft in diesem Jahr? Worauf bist du am meisten stolz? Worüber hast du dich gefreut?
- Was hast du Neues gelernt? Würdest du davon gern etwas weitergeben?
- Welches Wissen, dass du (neu erworben) hast, könnte auch für andere Kolleg*innen relevant sein?
- Hast du das Gefühl, über die Zeit dazuzulernen? Falls ja, wo vor allem?
- Wie hat sich das Team / das Unternehmen weiterentwickelt? Wer hat dazu beigetragen? Wie hast du dazu beigetragen?
- Woran kannst du konkret erkennen, dass du dich weiterentwickelt hast?
- Von welchen Kolleg*innen hast du am meisten gelernt? Von wem würden du gern mehr lernen?
- Welche Themen interessieren dich zurzeit am meisten? Welche sollte man mal in (internen / externen) Workshops besprechen?
- Welche Verbesserungsvorschläge hättest du für das Team?
- Was würdest du im Hinblick auf die vergangenen Ergebnisse in der nächsten Zeit anders machen?
- In welchem Bereich würdest du dich gern mehr einbringen? Wo weniger?
- Wo liegen deine aktuellen beruflichen Herausforderungen?
- Welche Ressourcen und welche Unterstützung würden dir helfen, deine Ziele zu erreichen?
- Welche persönlichen und beruflichen Ziele oder Aktivitäten helfen dir dabei, besser zu arbeiten?
- Wo würdest du gern dein Wissen vertiefen?
- Hast du gerade Sorgen, beruflich etwas zu verpassen? Was wäre das?

WERTSCHÄTZUNG UND SINN vermitteln

Leitfrage: Was sorgt dafür, dass deiner Arbeit wertvoll ist?

- Hast du das Gefühl, dass deine Arbeit wichtig ist? Woran merkst du das?
- Hast du den Eindruck, deine Meinung hat Gewicht? Woran merkst du das?
- Wie hängt deine Arbeit mit den Zielen der Firma zusammen? Hast du den Eindruck, dass du dazu beiträgst?
- Wie helfen dir deine Kolleg*innen, wenn es dir mal nicht so gut geht?
- Wie zeigst du deinen Kolleg*innen, dass du ihre Arbeit schätzt? Zeigst du das auf unterschiedliche Weise?
- Was magst du in der Zusammenarbeit mit ... am meisten?
- Erhältst du ausreichend Wertschätzung bzw. Anerkennung von den Kollegen?
- Fühlst du dich hinreichend gesehen und gehört in dem, was du tust?
- Hast du den Eindruck, offen über alles sprechen zu können? Wo fällt dir das schwer? Warum?
- Gibt es eine Sache, die dafür sorgen würde, dass du dich besser fühlst bei der Arbeit?
- Wow! Wie hast du das gemacht?

PRODUKTIV PROBLEME lösen

Leitfrage: Was wäre hier hilfreich?

- Kannst Du mir ein Beispiel dafür geben?
- Gibt es eine Geschichte oder Situation, die das Problem veranschaulicht?
- Wird das Problem irgendwo anders gelöst, vielleicht auch nur teilweise?
- Wen könnte man mit einbeziehen?
- Welchen Tipp / Rat / Empfehlung hättest du, damit wir ... ?
- Was ist anders in Situationen, wo das Problem nicht auftaucht?
- In welchen Situationen war das ein kleineres Problem?
- Was hast du (oder andere) gemacht, das hilfreich war, um damit umzugehen?
- Wenn alle Arbeit verbrennen würde, die du bis jetzt in das Projekt gesteckt hast, welche Teile würdest du wieder aufbauen?
- Welche Methoden hast du bisher genutzt? Welche Entwürfe hergestellt?
- Was hättest du lieber nicht gemacht bzw. würdest es gern wieder rückgängig machen? Wie ließe sich damit anfangen?
- Was funktioniert gut?
- Was überzeugt dich, hierzubleiben, obwohl es diese Konflikte gibt?
- Was würde hier helfen?
- Wie sähe die Situation konkret aus, wenn das Problem bereits gelöst wäre?
- Wenn du gerade eine Sache (daran) ändern an ... könntest, welche wäre das?
- Welche Ideen hättest du bereits, um das anzugehen?
- Was ist deine Sicht in Bezug auf ... ? / Was denkst du über ...? Wie würdest du herangehen an ... ?
- Wann hast du dieses oder ein ähnliches Problem schon in der Vergangenheit gelöst? Was hat zum Erfolg beigetragen?
- Welche Schritte, die du als nächstes tun wirst, zeigen dir, dass du Fortschritte machst?
- Gibt es etwas, das fehlt in meiner Darstellung? Was habe ich übersehen? Was würdest du anders darstellen?
- Worauf können wir uns einigen?
- Was können wir darauf lernen?
- Was übersehe ich? Was denkst du? Wie würdest du vorgehen?
- Womit könntest du ohne Unterstützung oder Zustimmung anderer schon einmal anfangen?
- Beschreib mal, wie es dazu gekommen ist!
- Was genau verstehst du unter ... ?
- Hättest du Ideen oder Vorschläge, wie wir etwas verbessern könnten? Es können auch kleinere Dinge sein.