

DEIN MITTAGSPAUSENCOACH

# Trennungs- gespräche führen

KÜNDIGUNGEN AUSSPRECHEN.  
UNANGENEHME THEMEN ANSPRECHEN.

JULIA DÜTTMANN  
ANABEL SCHRÖDER



# Inhalt

---

## **Einleitung**

### **Teil A: Psychologische Grundlagen für herausfordernde Gesprächssituationen**

Dein Mitarbeiter  
Lieber nur Nettes sagen!?  
Der psychologische Einfluss der  
Rahmenbedingungen

### **Teil B: Das Trennungsgespräch**

Grundlagen  
Fair und wertschätzend lohnt sich!  
Gute Vorbereitung ist wichtig  
Das Gespräch nun ganz praktisch  
Mit Emotionen umgehen  
Das restliche Team im Blick  
Fazit

### **Teil C: Kritik äußern, schwierige Gespräche führen**

Unbedingt ansprechen!

4 Punkte, damit Kritik nicht so weh tut  
Ist die Kritik angebracht?  
Ziel des Gesprächs festlegen  
Die Nachricht überbringen: Hart oder herzlich?  
Einen guten Anfang finden  
Gefasst sein auf die Reaktionen

**Ein Dankeschön ...**

**Zu uns als Autorinnen**

# Einleitung

---

Wir freuen uns, dass wir heute mit dir verabredet sind, und möchten die Zeit gerne nutzen, um dir in diesem kompakten Ratgeber eine Hilfestellung zu geben, wie du:

1. deinem Mitarbeiter kündigst und dabei eine wertschätzende Haltung zeigst
2. ein Kritikgespräch führst,
3. heikle, sehr unangenehme Themen ansprichst oder
4. Mitarbeiter auf störende Eigenschaften hinweist.

Dieser Leitfaden führt dich Schritt für Schritt durch den Prozess, zeigt dir, wie du den geeigneten Rahmen setzt, wie du die richtigen Worte wählst, und hilft dir, dein Gesprächsziel souverän zu erreichen. Du lernst, wie du klar die Botschaft vermittelst und trotzdem wertschätzend gegenüber deinem Mitarbeiter bleibst. Und er gibt dir Einblick in die Gefühlswelt deines Mitarbeiters und hilft dir, ihn - und dich - zu verstehen. Diese Gespräche zu führen ist nicht einfach, aber nach der Lektüre unseres Buches bist du bestens gewappnet, denn du weißt, wie du dich auf ein solches Gespräch vorbereitest, wie du es strukturierst und wie du mit den möglichen emotionalen Reaktionen deines Gegenübers umgehst. (Die rechtliche Seite ist nicht Inhalt unseres Buches - hier raten wir dir, auf jeden Fall in eine enge Abstimmung mit der HR-/Personalabteilung zu gehen.)

Suche dir die Tipps aus, die sich für dich stimmig anfühlen und die du dich traust auszuprobieren. Aber sei auch mutig, Tipps anzuwenden, die du nicht so großartig findest oder die

zeitintensiver sind. Denn oft sind es gerade diese, die dir manchmal zu unverhofftem Erfolg verhelfen können. Und das möchtest du doch: erfolgreich schwierige Themen ansprechen, Kritik äußern oder unangenehme Nachrichten überbringen können – und gleichzeitig deine Mitarbeiter und den Rest deines Teams dabei nicht demotivieren!

Bevor wir starten hier noch drei Hinweise:

1. Wir haben dich von Anfang an geduzt. Wir hoffen, das ist in Ordnung – denn für uns ist das Du einfacher und persönlicher.
2. Und wir hoffen, es ist in Ordnung, wenn wir nicht die genderkorrekte Schreibweise nutzen wie »Teilnehmer/-innen oder »Kollege/-in«, denn ein flüssiges Lesen erschien uns wichtiger. Natürlich gilt alles in diesem Buch Geschriebene für alle Geschlechter!
3. Wir haben mit Merkpunkten in den Kapiteln gearbeitet, damit du je nach Schwerpunkt deines Interesses vorgehen kannst.

Wenn das für dich in Ordnung ist, dann kann es jetzt losgehen.

**Vielleicht eines noch vorweg:** Lob und Anerkennung auszusprechen fällt den meisten Menschen leicht. (*Dass damit leider oftmals etwas sparsam umgegangen wird, ist nicht Thema des Buches ...*) Kritik, kritische Themen, Unangenehmes und als Krönungsdisziplin die Trennung auszusprechen, ist hingegen für fast jeden eine Herausforderung. Viele winden sich Tage (oder Wochen und Monate) lang darum, bis sie endlich den Mut haben, ihrer Assistenz zu kündigen, mit dem Mitarbeiter dessen Versetzung zu besprechen, den nervigen Tick des Stellvertreters zu kritisieren oder das Fehlverhalten des

Außendienstlers anzugehen. Wenn es dir auch so geht: Du bist nicht allein!

In Teil A dieses Buches geht es um die psychologischen Grundlagen für herausfordernde Gespräche. Danach verstehst du, was in dir und in deinem Mitarbeiter in diesen Situationen vor sich geht und welches die typischen Reaktionsmuster sind. Und du erfährst, welche Rahmenbedingungen und Vorbereitungen sinnvoll sind, damit dein Gespräch möglichst wertschätzend und zielführend verläuft. In Teil B, den Trennungsgesprächen, und Teil C, den Kritikgesprächen, erhältst du von uns Ideen und Empfehlungen für die Gestaltung und den Ablauf des Gesprächs sowie Tipps und Methoden, wie du strukturiert und zeitnah ansprichst, was angesprochen werden muss – wertschätzend, respektvoll und klar. Wir haben bewusst mit dem schwierigsten Gespräch gestartet, den Trennungsgesprächen, da sie den Schwerpunkt dieses Buches bilden. Viele Aspekte dieses Gespräches sind auch hilfreich bei Kritikgesprächen, sodass wir im dritten Teil, dem Teil C, auch auf das Thema Kritikgespräche eingehen.

# **Teil A: Psychologische Grundlagen für herausfordernde Gesprächssituationen**

---

## ***Dein Mitarbeiter***

*Was geht in deinem Mitarbeiter vor, wenn du ihn kritisierst?*

Kritik zu erhalten ist für deinen Mitarbeiter sehr unangenehm. Das liegt an der menschlichen Historie. Überleg einmal, woran du generell länger denkst: an das Lob deines Vorgesetzten oder an Kritik und negative Äußerungen derselben Person? Wenn wir diese Frage in unseren Seminaren stellen, erhalten wir in den meisten Fällen die gleiche Antwort: Man freut sich kurzfristig über ein positives Lob. Negative Beurteilungen und Erlebnisse bleiben jedoch stärker haften. Man denkt immer wieder an die kritische Äußerung oder die Situation und fühlt auch lange danach noch den Ärger über die Rüge, die Wut über die Kündigung oder fühlt die Scham, dass einem der Fehler unterlaufen ist. Das heißt, Negatives bleibt länger im Gedächtnis gespeichert.

Warum ist das so?

Um diese Frage zu beantworten, wollen wir einen kurzen Blick auf die menschliche Entwicklungsgeschichte und auf das Organ werfen, welches für unser Denken, Fühlen und Handeln verantwortlich ist, nämlich unser Gehirn (keine