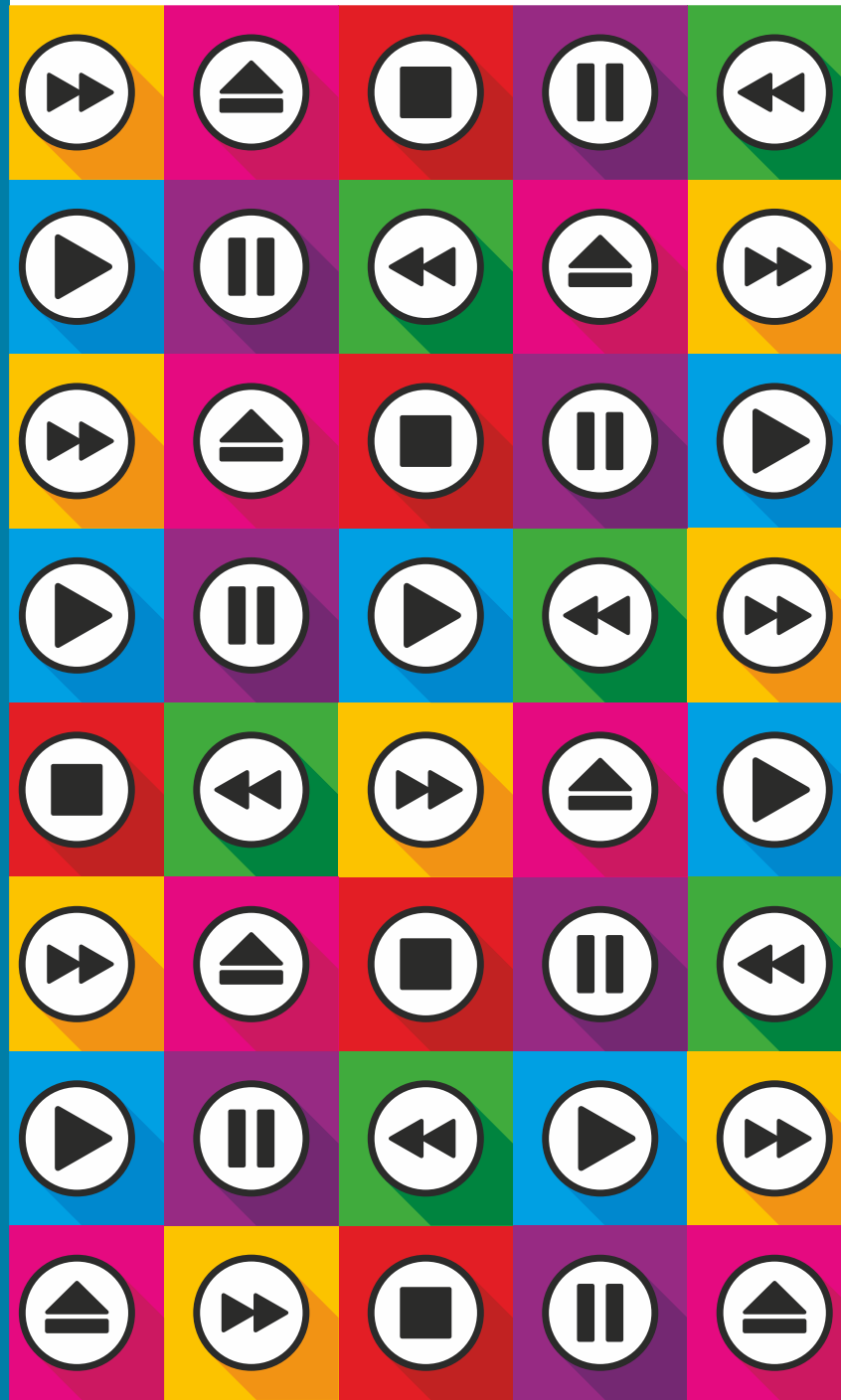


Compendio HR-Videos Begleitbroschüre

Nicole Messi

Einführungsgespräch
Belästigungsvorwurf
Jahresgespräch
Alkohol und Leistung
Entlassung
Lohngespräch
Stellenabbau
Teambesprechung
Probezeitgespräch
Personalentwicklungsgespräch
Konfliktgespräch
Bewerbungsgespräch



Compendio HR-Videos Begleitbroschüre

Nicole Messi

1. Auflage 2022

Compendio HR-Videos Begleitbroschüre
Nicole Messi

Grafisches Konzept und Realisation, Korrektorat: Mediengestaltung, Compendio Bildungsmedien AG, Zürich
Coverbild: © JakeOlimb / Getty Images

Redaktion und didaktische Bearbeitung: Fabienne Streit

ISBN: 978-3-7155-5079-4
Artikelnummer: 18449
Auflage: 1. Auflage 2022
Ausgabe: N2062
Sprache: DE
XHRM 013

Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Der Inhalt des vorliegenden Lehrmittels ist nach dem Urheberrechtsgesetz eine geistige Schöpfung und damit geschützt.



Compendio Bildungsmedien AG unterstützt die Kampagne
«Fair kopieren und nutzen»: www.fair-kopieren.ch

Die ganze oder teilweise Weitergabe des Werks ausserhalb des Unterrichts in kopierter, digital gespeicherter oder anderer Form ohne schriftliche Einwilligung von Compendio Bildungsmedien AG ist untersagt.

Copyright © 2022, Compendio Bildungsmedien AG, Zürich

Inhaltsverzeichnis

Vorwort HR-Videos Begleitbroschüre	4
1 Einführung eines neuen Mitarbeiters (Laufzeit: 6:34 min)	5
1.1 Ausgangssituation	5
1.2 Beobachtungsauftrag	5
1.3 Besprechung	6
2 Belästigungsvorwurf (Laufzeit: 7:50 min)	7
2.1 Ausgangssituation	7
2.2 Beobachtungsauftrag	7
2.3 Besprechung	8
3 Jahresgespräch (Laufzeit: 6:52 min)	10
3.1 Ausgangssituation	10
3.2 Beobachtungsauftrag	10
3.3 Besprechung	11
4 Alkohol und Leistung (Laufzeit: 7:15 min)	13
4.1 Ausgangssituation	13
4.2 Beobachtungsauftrag	13
4.3 Besprechung	14
5 Entlassung (Laufzeit: 5:37 min)	15
5.1 Ausgangssituation	15
5.2 Beobachtungsauftrag	15
5.3 Besprechung	16
6 Lohngespräch (Laufzeit: 6:22 min)	17
6.1 Ausgangssituation	17
6.2 Beobachtungsauftrag	17
6.3 Besprechung	18
7 Stellenabbau (Laufzeit: 8:04 min)	19
7.1 Ausgangssituation	19
7.2 Beobachtungsauftrag	19
7.3 Besprechung	20
8 Teambesprechung (Laufzeit: 6:11 min)	22
8.1 Ausgangssituation	22
8.2 Beobachtungsauftrag	22
8.3 Besprechung	23
9 Probezeitgespräch (Laufzeit: 5:24 min)	25
9.1 Ausgangssituation	25
9.2 Beobachtungsauftrag	25
9.3 Besprechung	26
10 Personalentwicklungsgespräch (Laufzeit: 5:37 min)	27
10.1 Ausgangssituation	27
10.2 Beobachtungsauftrag	27
10.3 Besprechung	28
11 Konfliktgespräch (Laufzeit: 8:35 min)	30
11.1 Ausgangssituation	30
11.2 Beobachtungsauftrag	30
11.3 Besprechung	31
12 Bewerbungsgespräch (Laufzeit: 10:04 min)	33
12.1 Ausgangssituation	33
12.2 Beobachtungsauftrag	33
12.3 Besprechung	34

Vorwort HR-Videos Begleitbroschüre

Die HR-Videos von Compendio zeigen typische Gesprächssituationen aus dem HR-Berufsalltag. Anhand dieser Videos können Studierende im Selbststudium oder im Unterricht die Analyse von Gesprächssituationen üben.

Mit den HR-Videos bereiten Sie sich auch optimal auf die Berufsprüfung zum / zur eidgenössischen HR-Fachmann / HR-Fachfrau vor.

In dieser Begleitbroschüre finden Sie für jedes HR-Video die Lernziele, die Ausgangssituation des Gesprächs, den Beobachtungsauftrag und die ausführliche und strukturierte Besprechung.

Haben Sie Fragen oder Anregungen zu diesem Lehrmittel? Über unsere E-Mail-Adresse postfach@compendio.ch können Sie uns diese gerne mitteilen.

Viel Spass und Lernerfolg mit den HR-Videos von Compendio wünschen Ihnen

Nicole Messi, Ingrid Katharina Geiger und Astrid Perrollaz, Drehbuchautorinnen HR-Videos

Nicole Messi, Autorin Begleitbroschüre

Fabienne Streit, Redaktorin

1 Einführung eines neuen Mitarbeiters (Laufzeit: 6:34 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

1.1 Ausgangssituation

Herr Neu hat sich bei der Büromaterial GmbH für eine Stelle als Sachbearbeiter Rechnungswesen beworben. Er hat die Stelle bekommen und freut sich auf den ersten Arbeitstag. Das Unternehmen hat ihm vorgängig einen Brief mit Informationen zum Stellenantritt geschickt.

1.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [1-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

1.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [1-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Gibt Übersicht über das Gespräch. • Leitet gut zu nächstem Thema über. • Fokussiert mehrheitlich auf das Ziel. • Guter Abschluss.	1. Begrüssung findet statt, allerdings etwas hektisch. 2. HR-Fachperson eher sprunghaft, wenn sie nicht auf das Ziel fokussiert.	1. In Ruhe begrüßen, dann einleiten. 2. Programm in Ruhe durchgehen ohne hin und her zu springen.
Kommunikationstechniken	• Drückt sich klar aus. • Stellt auch offene Fragen. • Bringt wichtige Aspekte auf den Punkt. • Lässt dem MA nach (wenigen) Fragen Zeit für eine Antwort.	1. Macht insgesamt zu wenig Pausen (plaudert drauflos). 2. Stellt zu wenig Fragen. 3. Stellt geschlossene Frage («Ist das gut?»).	1. Pausen machen, damit das Gegenüber Zeit zum Nachdenken hat. 2. Mehr Fragen stellen. 3. Offene Fragen stellen, um das Gegenüber abzuholen.
Rolle der HR-Fachperson	• Heisst freundlich willkommen. • Grenzt die Rollen in der Einführung ab.	1. Brief zu wenig informativ. 2. Rechtfertigungen wegen der Unordnung unangebracht. 3. Hat ausgefallene Einführungsperson nicht rechtzeitig ersetzt. 4. Unvollständige Unterlagen (Handynummer) nicht frühzeitig bereinigt.	1. Mehr und zielgruppenorientierte Informationen im Brief. 2. Vorher Unordnung aufräumen oder anderen Raum organisieren. 3. Vorgängig Stellvertretung definieren. 4. Frühzeitig Vollständigkeit der Unterlagen sicherstellen.
Nonverbales Verhalten	• Hat guten Augenkontakt. • Beugt sich teilweise nach vorne, offen.	1. Sitzt zu nahe am MA. 2. Hände mehrheitlich geschlossen.	1. Grösserer Tisch, mehr Distanz ist angebracht in dieser Situation. 2. Offener Haltung während des ganzen Gesprächs, damit man freundlicher wirkt.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Erklärt den Begriff «Mentor». • Zeigt sich interessiert und wertschätzend.	1. Überrennt den MA teilweise (wirkt gehetzt). 2. Ablenkung während des Notierens der Handynummer.	1. Siehe oben «Kommunikationstechniken»: Mehr Zeit lassen, öfter zurückfragen. 2. Vorher lösen oder warten, ohne zu arbeiten.

2 Belästigungsvorwurf (Laufzeit: 7:50 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

2.1 Ausgangssituation

Pascal, die HR-Fachperson, und Paula, die Verkaufsmitarbeiterin, arbeiten beide in der Firma Poire-et-Pomme, einem Lebensmitteldetailhändler mit Filialen in verschiedenen Schweizer Städten. Paula hat Pascal, ihren Ansprechpartner des HR, um ein vertrauliches Gespräch gebeten.

2.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [2-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

2.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Hinweis

In der Videoreflexion an der HR-Fachprüfung bewerten Sie normalerweise nur eine Gesprächssituation, hier finden jedoch zwei Gesprächssituationen statt. Wir unterteilen die Bewertung darum in die zwei Gesprächssituationen:

- Gesprächssituation 1: Paula und Pascal als HR-Fachperson
 - Gesprächssituation 2: Paula, Peter und Pascal als HR-Fachperson
-

Abb. [2-2]

Bewertungsraster Gesprächssituation 1

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	Guter Gesprächsstart: Einstieg mit Darlegung der Ausgangslage	–	–
Kommunikationstechniken	• Bringt vieles prägnant auf den Punkt. • Gibt ihr Zeit, zu antworten.	Stellt teilweise geschossene Fragen.	Offene Fragen stellen.
Rolle der HR-Fachperson	• Rollenkonforme Kleidung. • Definiert seine Rolle stimmig.	–	–
Nonverbales Verhalten	• Gute Sitzordnung mit stimmiger Distanz • Guter Blickkontakt	Hände teilweise geschlossen	Offene Körperhaltung mit ständig offenen Händen
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Gibt ihr zu verstehen, dass er ihr zuhören will. • Zeigt Interesse und dass er sie verstehen möchte.	–	–

Abb. [2-3]

Bewertungsraster Gesprächssituation 2

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	Übernimmt nach einiger Zeit die Gesprächsführung und führt zum Ziel.	Gestaltet keinen Einstieg in den 2. Teil.	Einstieg auch für den 2. Teil formulieren.
Kommunikationstechniken	Bringt mit Zusammenfassung und Klärung auf den Punkt.	Teilweise suggestive Fragen	Offene Fragen stellen.
Rolle der HR-Fachperson	–	1. Rolle wird nicht mehr thematisiert. 2. Nimmt gar keine Rolle ein, lässt das Gespräch laufen und lässt den Druck von Peter zu. 3. Fachlich unkorrekt (Beweislasterleichterung).	1. Einleitung formulieren und Rollen neu definieren. 2. Gespräch führen (siehe auch «Gesprächsaufbau»). 3. Aussage zu Beweislasterleichterung nicht oder anders beantworten.

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Nonverbales Verhalten	• Ebenfalls guter Blickkontakt • Gestik teilweise zu verbalen Aussagen unterstützend	1. Gestik teilweise abweisend (Stopp) resp. drohend (Finger) 2. Mimik teilweise streng und unzugänglich	1. Hände hinlegen oder weniger bedrohlich einsetzen. 2. Neutrale Mimik.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Erwähnt später, dass er helfen will. • Zeigt Sorge («bitte» sagen).	1. Ist anfangs für Paula nicht mehr spürbar. 2. Wenig wertschätzend («interessiert mich nicht», «überlege dir gut»). 3. Ignoriert ihre Unsicherheiten (Gestik).	1. Von Anfang an Unterstützung formulieren. 2. Solche Aussagen weglassen. 3. Unsicherheit ernst nehmen und darauf reagieren.

3 Jahresgespräch (Laufzeit: 6:52 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

3.1 Ausgangssituation

Kerstin und Karl arbeiten in der Klima AG. Kerstin ist Leiterin der Buchhaltung und HR-Fachperson der Klima AG. Sie hat Karl, ihren Debitorenbuchhalter, zum jährlichen Zielerreichungsgespräch eingeladen.

3.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [3-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

3.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Hinweis

Die HR-Fachperson agiert hier primär in der Rolle einer Führungskraft, auch wenn sie für HR zuständig ist. Aus diesem Grund wird hier die Rolle der Führungskraft bewertet.

Abb. [3-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Guter Einstieg mit Übersicht zum Gespräch. • Fokussiert auf das Ziel.	1. Fokus primär auf eigenes Ziel und nicht objektives Gesprächsziel. 2. Überleitungen im Gespräch teilweise sprunghaft.	Austausch auf Augenhöhe und Miteinbezug der Selbstbewertung (siehe unten «Eingehen auf den Gesprächspartner»).
Kommunikationstechniken	Bringt das Wesentliche deutlich auf den Punkt.	1. Stellt rhetorische Fragen mit leicht suggestivem Charakter («okay?»). 2. Gibt dem MA kaum Zeit zum Antworten. 3. Macht unverbindliche Wir-Aussagen. 4. Fragt nicht aktiv nach, ob verstanden, respektive ob einverstanden	1. Offene Fragen stellen. 2. MA genügend Zeit geben, um Fragen zu beantworten. 3. Klare Ich-Aussagen formulieren. 4. Aktiv nachfragen, «Bilder abgleichen»: Klarstellen, ob MA und man selbst das Gleiche meinen.
Rolle der Führungskraft	Untermauert Aussagen mit Beispielen.	1. Nutzt Vorbereitungsauftrag nicht. 2. Diskussion erfolgt primär über Einstufung, weniger über Inhalte. 3. Lässt mit sich «handeln» trotz klarer Beispiele. 4. Gibt Ziele vor, vereinbart diese nicht. 5. Nicht messbare Ziele, keine Angaben zu Bonushöhe. 6. Sammelt im Laufe des Jahres Beispiele, ohne diese laufend zu besprechen. 7. Datenschutz verletzt.	1. Vorbereitungsauftrag thematisieren. 2. Inhalte besprechen, weniger auf Buchstaben fokussieren. 3. «Bilder abgleichen», Ziele verbindlich vereinbaren, so ist das System transparent für MA und nachvollziehbar. 4. Ziele mit dem MA festlegen und verbindlich vereinbaren, so ist das System transparent für MA und nachvollziehbar. 5. Messbare und realistische Ziele vereinbaren. 6. Laufende Feedback-Treffen während des Jahres mit MA machen. 7. Keine Angaben zu Bewertungen anderer MA geben!

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Nonverbales Verhalten	• Sitzordnung grundsätzlich stimmig. • Teilweise offene Haltung. • Guter Blickkontakt.	1. Sitzordnung nicht genutzt, zu nahe. 2. Oft abweisende Handbewegungen, bisweilen Hände geschlossen. 3. Teilweise Kopfschütteln. 4. Mimik teilweise herablassend. 5. Zieht oft Luft ein (schnaubt).	1. Grösseren Abstand herstellen. 2. Hände offen auf dem Tisch halten. 3. sowie 4. und 5.: An nonverbaler Wirkung der eigenen Gestik und Mimik arbeiten, um angenehme Gesprächsatmosphäre zu schaffen; überlegen, wie das Gegenüber die eigene Gestik und Mimik aufnimmt und interpretiert; Gestik und Mimik anpassen.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Wertschätzende Begrüssung • Einmal kein Unterbrechen	1. Unterbricht den MA oft. 2. Beantwortet Aussagen nur teilweise. 3. Weist MA zurück, als er Vorbereitungsauftrag thematisieren wollte. 4. Teilweise herablassende Bemerkungen («damit du lernst»). 5. Zeigt kein echtes Interesse an den Bedürfnissen des MA.	1. Gegenüber ausreden lassen. 2. Zu Fragen, Einwänden Stellung nehmen. 3. Vorbereitungsauftrag nicht geben resp. in Gespräch thematisieren. 4. Keine Belehrungen in einem Jahresgespräch. 5. Auf Bedürfnisse eingehen.

4 Alkohol und Leistung (Laufzeit: 7:15 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

4.1 Ausgangssituation

Gerda ist Kundengärtnerin in der Firma Grüngut. Seit einiger Zeit hat Gerda ein Alkoholproblem, das sich auch auf ihre Arbeit auswirkt. Gregor, die HR-Fachperson der Firma Grüngut, hat sie zu einem zweiten Gespräch eingeladen.

4.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [4-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

4.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [4-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	- Führt mit Rückblick ins Gespräch ein. - Verfolgt sein eigenes Ziel konsequent ... - Gespräch wird abgeschlossen.	- Führt nicht konsequent durch das Gespräch, springt hin und her. ... dieses aber ist kein Erfolg versprechendes Ziel und wird nicht erreicht, verliert Themen immer wieder aus den Augen.	1. und 2.: Klare, saubere Traktanden vorbereiten und sich daran halten.
Kommunikationstechniken	Drückt sich verständlich aus.	- Stellt kaum Fragen und wenn, dann geschlossene. - Kann das Wesentliche nicht auf den Punkt bringen.	- Immer wieder innehalten, offene Fragen stellen (und zuhören). - Sich vorbereiten und beim Thema bleiben.
Rolle der HR-Fachperson	- Ist adäquat gekleidet. - Wirkt anfangs glaubwürdig.	- Grenzt eigene Rolle gegenüber der Rolle der Führungskraft ab. - Ist nicht vorbereitet. - Bietet Hilfe für Alkoholproblem an, d. h., übertritt die Grenzen seiner Rolle. - Spricht einen Verweis ohne die Führungskraft aus und übertritt dadurch die Grenzen seiner Rolle. - In der Zielverfolgung und im Anschluss nicht mehr glaubwürdig («gleich weit wie beim letzten Gespräch»).	- Gespräch zusammen mit Führungskraft führen. - Besser vorbereiten, im Vorfeld Gespräch mit Führungskraft führen. - Sich nicht zum Beteiligten machen, Fachstelle empfehlen. - Gespräch mit Führungskraft führen, bevor Verweis ausgesprochen wird. - Vorbereitung und Rollenteilung mit Führungskraft im Vorfeld, Ziel definieren.
Nonverbales Verhalten	Sitzordnung an sich okay ...	... aber zu nahe. - Verschränkt immer wieder die Arme. - Hält sich am Papier fest und blickt zu lange aufs Papier (kaum Blickkontakt).	- Weiter auseinander sitzen. - Offene Körperhaltung einnehmen. - Mit besserer Vorbereitung braucht es das Blättern nicht und man kann mehr Blickkontakt halten und mehr beim Gegenüber sein.
Eingehen auf den Gesprächspartner	- Fragt am Anfang interessiert nach dem Befinden der MA. - Er zeigt Emotionen, als sie gesteht, und macht einen Vorschlag.	Ignoriert ihre Einwände, unterbricht sie oder wechselt das Thema, Gespräch findet nicht auf gleicher Augenhöhe statt.	Mit dem Fokus auf die Lösung ihres Problems sollte er sie anhören und ihre Signale annehmen, um tatsächlich einen Lösungsansatz zu finden.

5 Entlassung (Laufzeit: 5:37 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

5.1 Ausgangssituation

Benno Braunwald ist der Leiter der Mediengestaltungsabteilung der Firma Löwe-Verlag AG. Er erwartet den langjährigen Mitarbeiter Ruedi. Wegen schlechter Wirtschaftslage des Unternehmens muss er Ruedi die Kündigung überbringen.

5.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [5-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

5.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [5-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	Leitet teilweise zielführend von einem Thema zum anderen.	1. Salopper Einstieg mit rhetorischen Fragen. 2. Keine Einleitung (keine Übersicht, erklärt nicht, worum es geht). 3. Kommt nach anderen Themen ohne Überleitung zur Kündigung. 4. Kein klarer Abschluss.	1. Sachlich in das Gespräch einsteigen. 2. Aufzeigen, worum es geht, und sofort zum Thema kommen. 3. Aufzeigen, worum es geht, und sofort zum Thema kommen. 4. Abschluss gestalten und verbindlich weiteres Vorgehen aufzeigen.
Kommunikationstechniken	• Zahlreiche Ich-Aussagen. • Bleibt nach Aussprechen der Kündigung beim Wesentlichen.	1. Kommt zu lange nicht auf den Punkt. 2. Stellt keine Fragen. 3. Lässt dem MA kaum Zeit zum Nachdenken und zum Antworten.	1. Schneller auf das Wesentliche kommen. 2. Mehr Fragen stellen. 3. Mittels Pausen dem MA Gelegenheit zum Nachdenken geben.
Rolle der HR-Fachperson	Setzt für sich Grenzen der eigenen Rolle ...	1. ... aber nimmt Rolle nicht wahr: Lässt sich emotional vom MA helfen, übergibt den Lead. 2. Delegiert Rolle an den Chef, das HR. 3. Auftritt ungepflegt (Kleidung etc.). 4. Alles in allem wenig glaubwürdig.	1. Vorbereiten, um im Gespräch nicht emotional zu werden und die eigene Rolle richtig auszufüllen. 2. Grenzen der eigenen Rolle ansprechen oder Rolle ganzheitlich wahrnehmen. 3. Rasieren, anständig anziehen, frisieren. 4. Allenfalls Gespräch zu zweit führen und Rolle / Verantwortungen klar aufteilen, damit man im Rahmen seiner Fähigkeiten agiert.
Nonverbales Verhalten	• Blickkontakt gut. • Distanz grundsätzlich okay. • Hat teilweise eine offene Haltung.	1. Zeigt in Gestik und Mimik die persönliche Belastung. 2. Verschränkt Hände.	1. Sich vorbereiten, evtl. Gespräch zu zweit führen oder Gestik und Mimik vorgängig trainieren (siehe auch Rolle der HR-Fachperson). 2. Offene Haltung, keine verschränkten Hände.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Zeigt Verständnis (allerdings bereits proaktiv). • Zeigt starke Empathie an der Situation des MA.	1. Kann in Anbetracht des offenen Raums und der Anwesenden gar nicht richtig auf den MA eingehen. 2. Will den Raum nach Ankündigung verlassen, lässt MA sitzen und mit den Sorgen allein. 3. Ruft ihm im Plenum den Termin beim HR nach.	1. Geschlossenen Raum wählen für Privatsphäre. 2. Einen Ablauf einplanen und einhalten, allenfalls Gespräch zu zweit führen, damit eine Person den MA beobachten kann. 3. Abschluss richtig gestalten und verbindlich weiteres Vorgehen aufzeigen.

6 Lohngespräch (Laufzeit: 6:22 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

6.1 Ausgangssituation

Die HR-Fachperson Adrian und die Marketingmitarbeiterin Amélie arbeiten in einem grossen Architekturbüro. Amélie ist schon einige Jahre im Unternehmen tätig und möchte mit Adrian über eine Lohnerhöhung sprechen.

6.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [6-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

6.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [6-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	- Einleitung und Abschluss im Film nicht sichtbar. - Überleitung zu Lohn zu Beginn stimmig. - Behält Gesprächsziel grundsätzlich im Auge, aber ...	... bleibt nicht konsequent am Ziel, wechselt immer wieder das Thema (z. B. Lohnmodell).	Thema eingrenzen und darin bleiben, sich nicht in Nebenschauplätzen verlieren, die die MA nicht interessieren.
Kommunikationstechniken	Formuliert das Wesentliche zum Formular.	- Verwendet zu viele Fachbegriffe, die die MA nicht interessieren resp. die sie nicht versteht. - Stellt zu wenig Fragen zur Klärung.	- Am Thema bleiben, unbekannte Fachbegriffe vermeiden. - Beim Einstieg klärende Fragen stellen.
Rolle der HR-Fachperson	- Kleidung und Auftritt stimmig. - Setzt im Gespräch einmal Grenzen zur eigenen Rolle («mit Führungskraft besprechen»). - Tritt glaubwürdig auf, aber ...	- Stellt Fragen zu Themen, die im Dossier ersichtlich sind. - Tritt mehrfach ins Fettnäpfchen (z. B. Lohn), da er nicht vorbereitet ist. - Schafft nicht von Anfang an eine Rollenklärung gegenüber der Führungskraft. ... ist dadurch letztlich nicht glaubwürdig.	- Sich generell vorbereiten, wenn ein MA ein Gespräch wünscht. - Vorbereitung, wenn es um Lohnbedürfnisse geht. - Einsteigend Rolle klären oder Gespräch mit Führungskraft führen. - Richtige Vorbereitung und Professionalität führen zu Glaubwürdigkeit.
Nonverbales Verhalten	- Sitzordnung grundsätzlich okay ... - Hält Blickkontakt mit der MA. - Setzt die Gestik (Hände) bestätigend ein. - Mehrheitlich offene Haltung.	... allerdings eher zu wenig Distanz. - Am Anfang hält er die Hände geschlossen.	- Etwas weiter auseinander sitzen. - Dieselbe Haltung wie im Rest des Gesprächs (Hände offen).
Eingehen auf den Gesprächspartner	- Berücksichtigt die Interessen der MA, allerdings teilweise proaktiv. - Zeigt Wertschätzung (Feedback zur Leistungsbewertung). - Zeigt Interesse (Erklärungen zu ihren Fragen). - Entschuldigt sich einmal, als MA nicht versteht.	Bemerkung zu «Frauen» herablassend, nicht auf gleicher Augenhöhe.	Herablassende Sprüche über Frauen weglassen, damit man dem Gesprächspartner mit Respekt begegnet.

7 Stellenabbau (Laufzeit: 8:04 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

7.1 Ausgangssituation

Daniel Winter ist Personalleiter bei der Technologiefirma Ecosan Tech. Unterstützt wird er von den beiden HR-Fachkräften Corinne Berg und Pascal Steiner. Daniel Winter hat mit Corinne Berg ein Treffen unter vier Augen vereinbart, um mit ihr einen Auftrag der Geschäftsleitung zu diskutieren.

7.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [7-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

7.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Hinweis

In der Videoreflexion an der HR-Fachprüfung bewerten Sie ausschliesslich die HR-Fachperson, hier jedoch hat sie lediglich eine kleine Rolle. Aus diesem Grund bewerten wir hier ausnahmsweise beide Rollen.

Abb. [7-2]

Bewertungsraster Führungskraft

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Gute Einleitung mit Übersicht, Zeitrahmen und anschliessende Erklärung. • Mehrheitlich stimmige Überleitungen. • Abschluss mit weiterem Vorgehen stimmig ...	1. Verliert teilweise das Ziel aus den Augen, springt in den Themen hin und her. 2. ... allerdings ohne das Vorgehen zur persönlichen Situation der HR-MA zu definieren.	1. Für sich Traktanden und die wichtigsten Punkte vorgängig notieren und daran halten sowie Trennung von Betroffenheit und sachlichem Ziel. 2. Zum Abschluss auch das weitere Vorgehen bezüglich der persönlichen Situation der HR-MA vereinbaren.
Kommunikationstechniken	• Macht zahlreiche Ich-Aussagen. • Stellt teilweise offene Fragen. • Bringt vor allem anfangs das Wesentliche auf den Punkt. • Mehrheitlich klare Aussagen.	Macht zu wenig Pausen, verhindert diese auch, wenn die MA sie selbst macht.	Pausen zulassen und warten.
Rolle der Führungskraft	• Kleidung stimmig. • Sprache adäquat. • Klärt Datenschutzthema.	Gibt immer wieder den Lead ab.	Rollenklärung und Lead behalten.
Nonverbales Verhalten	• Distanz okay • Blickkontakt immer vorhanden	Zeigt mit der Mimik und teilweise der Gestik zu viele Emotionen.	Sich diesbezüglich zurücknehmen, auch bei schwierigen Themen.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Bedankt sich einleitend und gibt Feedback. • Bietet bei Emotionen Wasser an. • Beantwortet die Befürchtungen der MA sachlich.	1. Bleibt am Anfang sitzen, agiert dadurch wenig auf Augenhöhe. 2. Zeigt zuerst wenig Interesse an den Emotionen der MA und lenkt ab.	1. Zum Termin bereit sein resp. aufstehen und auf sie zugehen. 2. Trennung von emotionalen und sachlichen Themen oder Emotionen wahrnehmen und darauf eingehen.

Abb. [7-3]

Bewertungsraster HR-Fachperson

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	Übernimmt die Führung zum Ziel teilweise, wenn Führungskraft sich verliert.	–	–
Kommunikationstechniken	• Macht zielführende Gesprächspausen. • Stellt offene, relevante Fragen. • Bringt ebenfalls teilweise das Wesentliche auf den Punkt. • Klare Aussagen.	Stellt eine Doppelfrage und eine geschlossene Frage zu HR-Situation.	Nur einzelne und offene Fragen stellen.
Rolle der HR-Fachperson	• Kleidung und Sprache stimmig. • Übernimmt bei Bedarf den sachlichen Lead.	–	–
Nonverbales Verhalten	• Gestik bekräftigen die Aussagen. • Blickkontakt immer vorhanden.	–	–
Eingehen auf den Gesprächspartner	–	–	–

8 Teambesprechung (Laufzeit: 6:11 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

8.1 Ausgangssituation

Doris Sutter ist Personalleiterin bei der Maschinenbaufirma Eiger und Nord. Die HR-Fachkraft Marco Rossi und die HR-Teilzeitkraft Ivana Ineichen unterstützen sie. Die Firma benötigt neue Fachkräfte im Maschinenbau. Bei einer Teambesprechung will Doris Sutter wissen, wie es um den Stand der Bewerbungen steht. Marco Rossi hat zudem noch ein weiteres Anliegen, das er einbringen will.

8.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [8-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

8.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Hinweis

In der Videoreflexion an der HR-Fachprüfung bewerten Sie normalerweise nur eine HR-Fachperson, hier haben jedoch zwei HR-Personen eine Rolle. Aus diesem Grund bewerten wir hier ausnahmsweise beide Personen.

Abb. [8-2]

Bewertungsraster Personalleiterin

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Knappe Einleitung. • Klarer Abschluss mit Aufträgen.	1. Schafft keine Übersicht (nennt nur 1 Traktandum). 2. Lässt sich einige Male von ihrem Ziel abbringen.	1. und 2.: Trotz fehlender MA klare Definition von Themen und konsequentes Verfolgen dieser.
Kommunikationstechniken	Drückt sich verständlich aus, bringt Themen auf den Punkt.	1. Kaum Nachfragen bei Unklarheiten. 2. Mehrheitlich geschlossene, teilweise rhetorische Fragen («Könntest du?»).	1. Raum für Austausch lassen, nachfragen. 2. Offene Fragen stellen.
Rolle der HR-Leitung	Ist adäquat gekleidet.	1. Teamsitzung an einem fixen Freitag einer MA. 2. Argumentiert weniger fachlich, begründet Themenwechsel eher mit zeitlichen Aspekten anstatt inhaltlich.	1. Teilnahme aller MA ermöglichen. 2. Traktandenliste mit Zeit für Bedürfnisse aller Teilnehmenden.
Nonverbales Verhalten	• Sitzordnung grundsätzlich okay ... • Guter Augenkontakt. • Untermauert Aussagen mit Gestik und Mimik.	1. ... allerdings eher nahe. 2. Oft geschlossene Haltung (Hände).	1. Etwas mehr Abstand schaffen. 2. Sich entspannter hinsetzen mit offenen Händen, allenfalls Notizen machen.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Nimmt sein Bedürfnis kurz auf, nachdem er argumentiert hat. • Fragt ihn zum Schluss nach Wünschen. • Unterbricht Gesprächspartner nicht und lässt ihn zu Wort kommen. • Zeigt teilweise Wertschätzung.	1. Zeigt vor allem Interesse am eigenen Thema. 2. Blockiert mehrfach Inputs von ihm mit Verallgemeinerungen, und dadurch agiert HR-Leitung nicht mehr auf der gleichen Augenhöhe.	1. Traktanden vorbereiten und abgleichen, dann können unterschiedliche Interessen gleichermassen thematisiert werden und beide müssen nicht um Vorherrschaft im Meeting kämpfen. 2. Sachlich bleiben und Inputs der MA ernst nehmen und aufnehmen.

Abb. [8-3]

Bewertungsraster HR-Fachkraft

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	Bleibt konsequent in seinem Thema, fokussiert auf sein Ziel.	–	–
Kommunikationstechniken	Drückt sich verständlich aus, bringt Themen auf den Punkt.	–	–
Rolle der HR-Fachperson	• Argumentiert fachlich-sachlich. • Ist adäquat gekleidet.	–	–
Nonverbales Verhalten	• Sitzordnung grundsätzlich okay ... • Guter Augenkontakt.	1. ... allerdings eher nahe. 2. Teilweise geschlossene Haltung (Arme).	1. Etwas mehr Abstand schaffen. 2. Sich entspannter hinsetzen mit offenen Armen.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Unterbricht Gesprächspartner nicht und lässt ihn zu Wort kommen. • Zeigt Wertschätzung.	Zeigt primär Interesse am eigenen Thema.	Traktanden einfordern und abgleichen.

9 Probezeitgespräch (Laufzeit: 5:24 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

9.1 Ausgangssituation

Mario Escher arbeitet bei der Süßwarenfirma Fein und Süß als HR-Fachkraft. Im folgenden Gespräch unterhält er sich mit Didier Schneider, dem Leiter der Produktion. Im Laufe des Gesprächs kommen sie auf die neue Mitarbeiterin Ruth Wälti zu sprechen, deren Probezeit bald abläuft.

9.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [9-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

9.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [9-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Gespräch beginnt mit einem Abschluss. • Im stehenden Gespräch fokussiert er auf das Ziel. • Der Abschluss erfolgt korrekt mit den nächsten Schritten.	Nach Abschluss wird ein Thema «nachgeliefert».	Das zusätzliche Thema vor Abschluss aufnehmen und nicht zwischen Tür und Angel.
Kommunikationstechniken	• Hört aktiv zu und fragt nach. • Macht Ich-Aussagen. • Bringt das Wesentliche auf den Punkt. • Lässt der Führungskraft Zeit zum Überlegen. • Gegen Ende mehr offene und vertiefende Fragen. • Appelle formuliert er mit dem Namen der Führungskraft («Didier, ...!»).	Stellt anfangs geschlossene Fragen, dann Alternativfragen.	Alternativfragen können zur Sondierung zielführend sein, allerdings sollten mehrheitlich offene Fragen gestellt werden.
Rolle der HR-Fachperson	• Kleidung für das Umfeld passend. • Argumentiert verständlich und glaubwürdig. • Vertritt die Rolle des HR vernetzt, ganzheitlich.	–	–
Nonverbales Verhalten	• Mimik und Gestik unterstützen das Gesagte (z. B. Sorge um «kein Probezeitgespräch») • Distanz im Stehen okay ...	1. Wirkt teilweise mit den Händen fordernd, hält sie einmal vors Gesicht. 2. ... allerdings ist Stehen wenig zielführend, weil es das sehr wichtige Thema zu einer Nebensächlichkeit macht.	1. Hände im Zaum halten. 2. Thema vor Sitzungsende aufnehmen und sitzen bleiben.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Lässt die Führungskraft ausreden, unterbricht sie nicht. • Bleibt trotz hoher Emotionalität und Kritik wertschätzend und interessiert – und weitgehend ruhig.	1. Wirkt teilweise kurz angebunden und leicht angriffig. 2. Zeigt wenig Verständnis für die Position der Führungskraft. (<i>muss er hier wohl auch nicht</i>)	1. Konsequenter ruhig bleiben. 2. Allenfalls kurz auf Aussagen der Führungskraft eingehen.

10 Personalentwicklungsgespräch (Laufzeit: 5:37 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

10.1 Ausgangssituation

Edith Meier arbeitet als Personalfachkraft beim Maschinenbauunternehmen Fleiss & Preis. Sie muss einen Nachfolger für den Teamleiter der Produktion finden. Denn Peter Alt, der diese Position momentan innehat, wird das Unternehmen in drei Monaten verlassen. Im folgenden Gespräch unterhält sich Edith Meier mit dem Produktionsmitarbeiter Paul Minor über dessen berufliche Zukunft.

10.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [10-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

10.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [10-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	- Schluss im Gang als «Zwischenabschluss» okay, mit Aussicht. - Leitet 2. Gespräch ein. - Schluss des 2. Gesprächs ist im Video nicht sichtbar. - Verfolgt das Ziel ...	- Macht keine Einleitung, schafft keine Übersicht über ihr Thema. - Im zweiten Gespräch werden ebenfalls keine Traktanden kommuniziert. ... allerdings nur ihr eigenes.	- Saubere Einleitung machen mit Übersicht. - Ziel formulieren und Themen aufzeigen. - Bedürfnisse und Ziele des Gegenübers abholen.
Kommunikationstechniken	- Kommt rasch auf den Punkt ... - Macht im 2. Gespräch eine Gesprächspause.	... allerdings zu rasch. - Stellt keine Fragen. - Lässt kaum Zeit für Rückfragen. - Hört nicht aktiv zu.	- Rückfragen stellen. - Nachfragen, ob verstanden. - Zeit lassen für Fragen des MA. - Aktiv zuhören.
Rolle der HR-Fachperson	- Kleidung passend. - Wirkt anfangs glaubwürdig.	- Datenschutz nicht berücksichtigt (Ganggespräch und Aussagen zu anderen Qualifikationen). - Rollengrenze überschritten durch «vertrauliche Nähe». - Bedarfsklärung für PE-Massnahmen fehlt. - Hört nicht aktiv zu.	- Keine vertraulichen Aussagen, auch nicht «im Vertrauen». - Gespräch im Sitzen führen. - Fachliche Professionalität trainieren und sich an Vorgehen halten. - Aktiv zuhören.

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Nonverbales Verhalten	• Unterstreicht ihre Aussagen mit Handbewegungen. • Steter Blickkontakt im Gang. • Distanz im Büro okay.	1. Stehendes Ganggespräch, deutlich zu nahe. 2. Tonlage eher übertrieben. 3. Körperhaltung teilweise geschlossen (Unterlagen vor sich). 4. Zweites Gespräch: kritische Mimik. 5. Wenig Blickkontakt wegen intensiven Schreibens.	1. Gespräch ankündigen und in Zimmer führen. 2. An Tonlage arbeiten, weniger «gönnnerhaft». 3. Im Sitzen passiert das nicht. 4. Sich der eigenen Mimik bewusst sein und welche Wirkung man auf andere hat, Mimik anpassen. 5. Blickkontakt halten (durch vorgängige Bedürfnisklä- rung muss auch weniger geschrieben werden) und eigene Mimik trainieren.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Zeigt vordergründig Interesse an seinen Bedürfnissen. • Nimmt Bedenken des MA zum Schluss wahr ... • Geht bei 2. Gespräch einla- dend auf ihn zu. • Sieht Fehler ein und nimmt seine Inputs auf Augen- höhe auf.	1. Überrennt ihn, lässt kaum Wortmeldungen zu. 2. Spricht mit Fachbegriffen, erklärt sie nicht. 3. ... geht jedoch nur bedingt darauf ein.	1. Gespräch ankündigen und seine Bedürfnisse abholen. 2. Auf Augenhöhe mit dem MA kommunizieren. 3. Auf Basis der Bedürfnisse und nach Einwänden dar- auf konsequent eingehen – bis zum Schluss berücksichtigen.

11 Konfliktgespräch (Laufzeit: 8:35 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

11.1 Ausgangssituation

Peter Sutter arbeitet in einem Treuhandbüro als Sachbearbeiter. Er ist unter anderem für das HR zuständig. Da er bald in den Ruhestand tritt, wird Priska Weibel seine Aufgaben übernehmen. Allerdings läuft die Übergabe nicht so rund und die beiden haben bezüglich ihrer Arbeit einige Differenzen. Daher sucht Priska Weibel das Gespräch mit Peter Sutter.

11.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [11-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

11.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Hinweis

In der Videoreflexion an der HR-Fachprüfung bewerten Sie normalerweise nur eine HR-Fachperson, hier jedoch haben zwei HR-Personen eine Rolle. Aus diesem Grund bewerten wir hier ausnahmsweise beide Rollen.

Abb. [11-2]

Bewertungsraster neue Mitarbeiterin

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Das Gespräch ist ungeplant, darum gibt es keine richtige Einleitung. • Sie ist zielorientiert (auch wenn sie vor allem ihr eigenes Ziel verfolgt). • Abschluss wird im Film nicht gezeigt.	1. Sie fällt «mit der Tür ins Haus» und macht keine Einleitung. 2. Schafft auch im Gespräch keine Struktur.	1. Termin für ein Gespräch vereinbaren, in dem man die Anliegen strukturiert vorbringen kann. 2. Einleitend Inhalte nennen und sich daran halten.
Kommunikationstechniken	• Sie bringt im ersten Teil des Gesprächs ihr Thema prägnant auf den Punkt. • Im zweiten Teil setzt sie eine geschlossene rhetorische Frage («Darf ich mich setzen?») sinnvoll ein. • Sie macht teilweise Ich-Aussagen. • Sie bringt ihre Sichtweise zielführend auf den Punkt. • Sie macht Gesprächspausen.	1. Sie macht teilweise Du-Aussagen. 2. Sie macht keine Pausen. 3. Sie stellt zum Schluss eine geschlossene Frage.	1. Ich-Aussagen von Anfang an machen. 2. Dem Gegenüber Zeit zum Nachdenken und Reagieren geben. 3. Mit Nach- und Vertiefungsfragen die Bedürfnisse des anderen herausfinden.
Rolle der neuen HR-Fachperson	• Ihre Kleidung ist der Situation angepasst. • Sie unterbricht die Emotionen und findet sich in ihrer Rolle, übernimmt den Lead.	1. Ihre Sprache ist im ersten Teil des Gesprächs nicht adäquat. 2. Sie zeigt nicht die erforderliche Objektivität im ersten Teil des Gesprächs.	1. Trotz Betroffenheit in der Rolle bleiben. 2. Objektiv und professionell.
Nonverbales Verhalten	• Distanz ist angemessen. • Ihre Gestik und Mimik unterstreichen ihre Entschuldigung. • Sie hält immer guten Blickkontakt.	1. Ihr Gang beim Eintritt ist dominant. 2. Ihr Weggang gleicht einer Flucht.	1. Mit einer geplanten Sitzung, auf die sich beide vorbereiten können, können spontane Emotionen vermieden resp. reduziert werden. 2. Selbstbeherrschung trainieren und im Gespräch bleiben.

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Eingehen auf den Gesprächspartner	- Sie verhält sich am Anfang nicht auf Augenhöhe, von oben herab. Sie wechselt in eine wertschätzende Haltung, als sie zurückkommt, und zeigt Interesse an seinen Bedürfnissen. - Sie geht einen Schritt auf ihn zu (Kaffee). - Im zweiten Teil bewegen sich die beiden auf Augenhöhe mit gegenseitigem Interesse.	Sie zeigt im ersten Gespräch kein Interesse am Gegenüber, sie will nicht verstehen.	Von Anfang an über Interessen sprechen und nicht über Positionen.

Abb. [11-3] Bewertungsraster langjähriger Mitarbeiter

Kriterien	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	- Das Gespräch ist ungeplant, darum gibt es keine richtige Einleitung. - Er ist zielorientiert (auch wenn er vor allem sein eigenes Ziel verfolgt). - Abschluss wird im Film nicht gezeigt.	–	–
Kommunikationstechniken	- Er macht teilweise Ich-Aussagen. - Er bringt seine Sichtweise zielführend auf den Punkt. - Er macht Gesprächspausen.	- Er macht teilweise Du-Aussagen. - Er macht keine Pausen. - Er stellt gar keine Fragen.	- Ich-Aussagen von Anfang an machen. - Dem Gegenüber Zeit zum Nachdenken und Reagieren geben. - Mit Nach- und Vertiefungsfragen die Bedürfnisse des anderen herausfinden.
Rolle der langjährigen HR-Fachperson	Seine Kleidung ist der Situation angepasst.	- Seine Sprache ist im ersten Teil des Gesprächs nicht adäquat. - Im ersten Teil des Gesprächs zeigt er nicht die erforderliche Objektivität.	- Trotz Betroffenheit in der Rolle bleiben. - Objektiv und professionell bleiben.
Nonverbales Verhalten	- Distanz ist angemessen. - Seine Mimik zeigt authentisch Betroffenheit.	- Er hat oft seine Arme verschränkt. - In der Emotion steht er auf. - Er hält wenig Blickkontakt.	- Mit einer geplanten Sitzung, auf die sich beide vorbereiten können, können spontane Emotionen vermieden resp. reduziert werden. - Selbstbeherrschung trainieren und im Gespräch sitzen bleiben. - Im ganzen Gespräch Blickkontakt halten.
Eingehen auf den Gesprächspartner	- Unterbricht sie nicht. - Er reflektiert nach ihrem Weggang und «zeigt» Interesse an ihren Bedürfnissen. - Im zweiten Teil bewegen sich die beiden auf Augenhöhe mit gegenseitigem Interesse.	- Keine Begrüssung, wenig einladend. - Er zeigt mit seiner Reaktion (aufstehen, schreien – siehe «Nonverbales Verhalten») keine Wertschätzung. - Er zeigt im ersten Gespräch kein Interesse am Gegenüber, er will sie nicht verstehen.	- Aufstehen oder wenigstens begrüßen, wenn eine Person das Büro betritt. - Sich zurücknehmen, beherrschen. - Von Anfang an über Interessen sprechen und nicht über Positionen.

12 Bewerbungsgespräch (Laufzeit: 10:04 min)

Lernziele

Nach der Bearbeitung dieses Videos können Sie ...

- den Gesprächsaufbau durch eine HR-Fachperson bewerten,
- deren Kommunikationstechniken beurteilen,
- die Rolle der HR-Fachperson in einem Gespräch bewerten,
- deren nonverbales Verhalten beurteilen
- und bewerten, wie diese auf ihre(n) Gesprächspartner eingeht,
- die entsprechenden Beobachtungen korrekt zuordnen sowie
- erkannte Schwächen verbessern.

12.1 Ausgangssituation

Leonie Keller möchte als Personalberaterin bei der Stellenvermittlung AC AG arbeiten und hat sich für die Stelle beworben. Die Geschäftsführerin Amelia Wenger hat sie zum Bewerbungsgespräch eingeladen. Nun sitzen sich die beiden Frauen gegenüber.

12.2 Beobachtungsauftrag

Schauen Sie sich das Video an. Beobachten Sie die Situation und:

1. Bewerten Sie die HR-Fachperson anhand der folgenden fünf Kriterien:
 - **Gesprächsaufbau**
 - **Kommunikationstechniken**
 - **Rolle der HR-Fachperson**
 - **Nonverbales Verhalten**
 - **Eingehen auf den Gesprächspartner**
2. Strukturieren Sie Ihre Gedanken zum Verhalten der HR-Fachperson anhand der folgenden drei Fragen:
 - Welche **Stärken** stelle ich fest?
 - Welche **Schwächen** stelle ich fest?
 - Wie würde ich die Schwächen **optimieren**?

Tipp: Bevor Sie sich das Video anschauen, bereiten Sie ein **Bewertungsraster** vor, z. B. so:

Abb. [12-1]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau			
Kommunikationstechniken			
Rolle der HR-Fachperson			
Nonverbales Verhalten			
Eingehen auf den Gesprächspartner			

Damit können Sie schnell und übersichtlich Ihre Gedanken notieren.

Hinweis

Wichtig ist, dass Sie Stärken und Schwächen **erkennen und richtig zuordnen**. Zeigen Sie Ihre Kompetenzen als HR-Fachperson, indem Sie immer auch erklären, **wie man Schwächen optimieren** kann.

12.3 Besprechung

Wir besprechen hier den Beobachtungsauftrag im Sinne einer **Lösungsskizze**; es ist keine vollständige Lösung und keine Musterlösung zum Auswendiglernen! Vergleichen Sie die unten stehenden Punkte mit Ihren eigenen Überlegungen.

Abb. [12-2]

Bewertungsraster

Kriterium	Welche Stärken stelle ich fest?	Welche Schwächen stelle ich fest?	Wie würde ich die Schwächen optimieren?
Gesprächsaufbau	• Einstieg und Abschluss im Video nicht ersichtlich, ebenso sei der Ablauf bereits erklärt worden. • Einmal leitet sie ins nächste Thema über. • Verfolgt grundsätzlich ihr Ziel ...	1. Gestaltet teilweise nicht nachvollziehbare Themenwechsel, Struktur nicht erkennbar. 2. ... allerdings zu wenig strukturiert, konsequent.	1. Teilstrukturierter Leitfaden, seriöse Vorbereitung – und 2. sich im Gespräch daran halten.
Kommunikationstechniken	• Stellt offene Fragen. • Bestätigt die Aussagen der Bewerberin. • Fragt teilweise nach. • Drückt sich verständlich aus. • Lässt Zeit zum Antworten.	1. Stellt fast nur Mehrfachfragen. 2. Stellt kaum Vertiefungsfragen. 3. Wendet das Verhaltensdreieck nicht an. 4. Unterbricht nicht, wenn die Kandidatin abschweift.	1. Einzelne offene Fragen stellen, damit Gegenüber nicht überfordert ist. 2. Vertiefungs- und Anschlussfragen stellen anstatt Mehrfachfragen. 3. Das Verhaltensdreieck anwenden und konsequent nach- und vertiefend fragen. 4. Bei Abschweifungen unterbrechen.
Rolle der HR-Fachperson	• Kleidung ist okay. • Die Sprache adäquat. • Wirkt glaubwürdig.	1. Stellt Fragen, die sich aus dem CV ersehen lassen (vorbereitet?). 2. Verletzt den Datenschutz (Frage nach Familienplanung).	1. Saubere Vorbereitung, Leitfaden erstellen und sich daran halten. 2. Keine verbotenen Fragen stellen.
Nonverbales Verhalten	• Nickt oder lächelt teilweise bestätigend. • Hält Blickkontakt. • Hat eine offene Haltung.	Frontale Sitzanordnung, etwas nahe	Breiterer Tisch oder übers Eck sitzen.
Eingehen auf den Gesprächspartner	• Unterbricht die Bewerberin lange nicht. • Bedankt sich für die Ausführungen. • Zeigt immer wieder Interesse. • Agiert wertschätzend. • Erklärt nachträglich die Frage nach Familienplanung.	Nimmt einige Aussagen der Bewerberin nicht explizit auf.	Aktiv zuhören und so aktiver Interesse zeigen.