



Sind Mitarbeitergespräche sinnvoll?

Wie ist das bei Ihnen?

In vielen Firmen endet oder startet das Jahr mit Gesprächen zur Zielvereinbarung oder Mitarbeitergesprächen mit „Rückblick und Vorschau“. Das ist auf der einen Seite ein schönes Ritual, in manchen Firmen aber eine ungeliebte Aufgabe. Auf der einen Seite können solche Gespräche zur Motivation und Identifikation der Mitarbeiter beitragen, auf der anderen Seite lässt sich aber auch einiges an Porzellan „zerdeppern“. Hier ein paar Tipps aus unserer eigenen Erfahrung und unserer Seminar- und Beratungspraxis.

Was sollte der Vorgesetzte beachten?

Sie sind in drei Bereichen gefordert:

- Der Vorbereitung: Information und Terminabsprache, bekannte Struktur oder Gesprächsleitfaden, eine Meinung bilden, Informationen zusammentragen und bewerten
 - Der Durchführung: Gesprächsatmosphäre schaffen, für störungsfreies Reden sorgen, zuhören, Perspektive schaffen, Motivation und Identifikation ermöglichen, „Ungereimtes“ klären
 - Der Nachbereitung: Dokumentation der Vereinbarungen oder Gesprächsinhalte, Maßnahmenplan zur Zielerreichung, Kontrolle des Erreichten
-

Vorbereitung

Vielleicht gibt es bei Ihnen feste Vorgaben für die Vorbereitung. Das sind dann häufig Checklisten oder Formulare, mit denen Vorgesetzter und Mitarbeiter sich inhaltlich auf das Mitarbeitergespräch einstimmen. Wenn es in Ihrem Unternehmen keine derartige Unterstützung gibt, dann ist es sinnvoll, drei Bereiche anzugehen: Aufgaben, Fähigkeiten und Entwicklung. Dieser einfache Gesprächsleitfaden könnte helfen:

- Was war im letzten Jahr positiv?
- Was ist zu verbessern?
- Was sollte nicht mehr geschehen?

Diese Fragen gelten für die Bereiche „Aufgaben“ und „Fähigkeiten“. Der dritte Bereich „Entwicklung“ geht in die eher allgemeine Frage, wo es beruflich in Zukunft hingehen soll. Welche Pläne haben Sie mit dem Mitarbeiter? Welche Pläne oder Perspektiven hat der Mitarbeiter für seine Zukunft?

Fortsetzung nächste Seite

Impressum:

Sind Mitarbeitergespräche sinnvoll?, *Fortsetzung*

Vorbereitung, die Zweite

Neben der inhaltlichen Vorbereitung ist die Einstellung wichtig. Mit welchem Hintergrund werden die Mitarbeitergespräche eingeführt? Welchen Ruf haben diese Gespräche? Sind sie nur lästige Pflicht? Werden damit „heimliche“ Ziele verfolgt? Klären Sie für sich in einer stillen Stunde diese Fragen. Daraus lässt sich die „Vor-Einstellung“ des Mitarbeiters ablesen.

Das Mitarbeitergespräch selbst

Es ist hier zu wenig Platz, um alles Notwendige aufzuführen. Deshalb hier eher Dinge, die nach unserer Erfahrung nicht selbstverständlich sind:

- Ein Mitarbeitergespräch ist keine „Generalabrechnung“.
 - Der Gesprächsanteil sollte 50:50 sein.
 - Nehmen Sie für Lob und Kritik konkrete Beispiele der letzten drei Monate.
 - Trennen Sie Lob und Kritik.
 - Bei einem guten Mitarbeiter sollte es mehr Lob und Wertschätzung geben als Kritik.
 - Lassen Sie „Denkpausen“ zum Verarbeiten des Gehörten.
-

Die Zielvereinbarung

Auch hier könnte viel mehr geschrieben werden. An erster Stelle steht, dass der Mitarbeiter die Zielerreichung steuern kann. Als Zweites ist für die Kontrolle der Zielerreichung wichtig, dass das Ziel konkret formuliert ist. Motivierend ist, wenn der Mitarbeiter bei der Zielformulierung mitgestaltet und nicht nur „nickt“.

Die Nachbereitung

Wenn es Checklisten oder Ähnliches gibt, gehört meist eine Niederschrift der Ziele und vereinbarten Maßnahmen dazu. Wenn nicht, sollten Sie festhalten, was Sie vereinbart haben (wer macht was bis wann?) und auf welches Ziel Sie sich geeinigt haben. Als „Ritual“ könnten Mitarbeiter und Vorgesetzter diese Niederschrift beide unterschreiben.

Wir wünschen viel Erfolg beim Umsetzen. Falls Sie etwas mehr Unterstützung haben möchten, finden Sie auf unserer Internetseite unter „Tipps und Tricks“ – „Checklisten“ eine ausführliche Checklistenammlung zum Thema Mitarbeitergespräche.

Christine Maurer