

Mitarbeiterqualifikation – mehr als eine Lohnverhandlung

Schon bald ist es wieder soweit. Die Mitarbeitergespräche müssen vorbereitet werden zu einer Zeit, wo es sowieso hektisch zu und her geht. Dabei bringen die meisten Gespräche eh nicht viel, aber man muss es halt machen. Hand aufs Herz geht es Ihnen auch so? Hoffentlich nicht und wenn doch, nutzen Sie die Chance aus Alibigesprächen wertvolle Dialoge zu machen, die sie und Ihre Mitarbeiter weiterbringen.

Sinn und Zwecks eines Mitarbeitergesprächs

Der Mitarbeiter/-in soll auf faire Weise beurteilt und gefördert werden.

Gesprächsführung

Schaffen Sie Vertrauen. Fragen Sie mehr, als Sie sagen. Lassen Sie den Mitarbeiter die Mängel selbst erkennen und Lösungswege aufzeigen. Wenn der Mitarbeiter etwas nicht versteht, erklären Sie es ihm auf verständliche Weise.

Das braucht etwas Übung, aber es lohnt sich. Sie werden mehr über ihre Mitarbeiter erfahren, weil sich die Mitarbeiter ernst genommen fühlen und die Mitarbeiter werden Ihnen eher mitteilen, wo der Schuh drückt.

Inhalt und Aufbau eines Mitarbeitergesprächs

Das Gespräch soll als Standortbestimmung und Zukunftsperspektive für den Arbeitseinsatz des Mitarbeiter dienen und beinhaltet:

- Arbeitssituation
- Zusammenarbeit mit Mitarbeitern und Vorgesetzten
- Gerechte und objektive Beurteilung von Leistung und Verhalten
- Vereinbarung von Zielen für das nächste Jahr
- Förderung des Mitarbeiter (berufliche Laufbahn bzw. Entwicklung)

1. Vorbereitung

Informieren Sie die Mitarbeiter frühzeitig über den Termin, den Inhalt und die ungefähre Dauer des Gesprächs und fordern Sie die Mitarbeiter auf sich vorzubereiten. Ebenso müssen Sie sich selber vorbereiten. Nur wenn beide vorbereitet zum Gespräch kommen, kann ein konstruktives Gespräch entstehen.

2. Arbeitssituation aus Sicht des Mitarbeiters

Starten Sie damit. Stellen Sie dazu Fragen. Lassen Sie den Mitarbeiter über seine Sicht und seine Sorgen erzählen. Sie sorgen mit diesem Warm-Up für eine entspannte Atmosphäre.

3. Zusammenarbeit mit Mitarbeitern und Vorgesetzten

Erfahren Sie wie die Zusammenarbeit im Team ist. Scheuen Sie auch nicht zu fragen, wie der Mitarbeiter Sie als Vorgesetzter wahrnimmt. Auch hier gilt, stellen Sie die Fragen und lassen Sie den Mitarbeiter sprechen. Vermeiden Sie dabei Fragen, die nur eine Ja oder Nein Antwort zulassen.

4. Gerechte und objektive Beurteilung von Leistung und Verhalten

Wenn Sie es noch nicht machen, vereinbaren Sie mit dem Mitarbeiter zusammen mit Hilfe der Stellenbeschreibung realistische und messbare Ziele. Nur diese gestatten Ihnen eine gerechte und möglichst objektive Beurteilung des Mitarbeiters. Leistung kann nur dort objektiv beurteilt werden, wo sie messbar ist.

Das Verhalten des Mitarbeiters ist nicht objektiv messbar. Es zeigt dem Mitarbeiter auf, wie er vom Vorgesetzten wahrgenommen wird. Deshalb soll der Mitarbeiter dazu Stellung nehmen können bzw. erklären Sie ihm, weshalb Sie sein Verhalten so beurteilen. Neben dem Lohn, der Arbeit, dem Umfeld ist die Wertschätzung ein nicht zu unterschätzender Faktor für die Zufriedenheit und den Einsatz des Mitarbeiters.

5. Vereinbarung von Zielen und Massnahmen

Vereinbaren Sie gemeinsam konkrete, realistische, überprüfbare Ziele und Massnahmen für die nächste Beurteilungsperiode. Sie motivieren damit den Mitarbeiter diese Ziele zu erreichen. Vereinbaren Sie, wo nötig, Termine um den Stand der Ziel oder Massnahmen zu überprüfen. Sie zeigen dem Mitarbeiter, dass sie die Zielvereinbarung ernst nehmen.

6. Förderung des Mitarbeiter

Aus dem Gespräch ergeben sich Massnahmen, wie sich der Mitarbeiter verbessern kann. Unterstützen Sie den Mitarbeiter bei seiner Entwicklung. Zeigen Sie ihm Perspektiven für seine beruflich Laufbahn auf. Er wird es Ihnen mit Leistung danken.

Mit diesem einfachen Grundgerüst lässt sich ein Mitarbeitergespräch erfolgreicher durchführen.

Gehen Sie weg von der guten alten Mitarbeiterqualifikation mit Lob und Tadel. Vermeiden Sie fertige Meinungen und Entscheidungen. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter aktiv am Prozess der Beurteilung teilhaben. Setzen Sie gemeinsame Ziele und fördern Sie Ihre Mitarbeiter dort, wo es etwas bringt. Sie werden sehen aus dem „Alibigespräch“ wird ein echter Dialog und mit den gemeinsam erarbeiteten Zielsetzungen wird der nächste Mitarbeiterdialog wesentlich einfacher und erfolgreicher für alle sein.