



## **KOMMUNIKATION IM UNTERNEHMEN – LEITFADEN FÜR MITARBEITERGESPRÄCHE**

### **Das Jahres-Mitarbeitergespräch bewirkt einen jährlichen Motivationsschub!**

- ⇒ Es gehört zu den Pflichten einer Führungskraft - d.h. eine Führungskraft sollte wiederum von ihrem Chef darüber zur Rechenschaft gezogen werden.
- ⇒ Es findet jährlich oder halbjährlich mit jedem unmittelbaren Mitarbeiter/in statt.
- ⇒ Es dauert 1-2 Stunden. Es ist etwas ganz Besonderes im Ablauf eines Jahres.
- ⇒ Der äußere Rahmen soll der besonderen Bedeutung entsprechen (nicht nur schnell ein Bier zusammen trinken gehen, nicht irgendwo auf dem Gang zwischen 2 Erledigungen)
- ⇒ Der Zweck des jährlichen Mitarbeitergesprächs ist: alles aussprechen, eine Gelegenheit schaffen, um den Beziehungsfluß zwischen Mitarbeitern und Vorgesetztem zu verstärken, um eine Begegnung in der Arbeit und über die Arbeit herzustellen, jedoch eine Begegnung von Mensch zu Mensch
- ⇒ Es soll eine Erhöhung und Verbesserung seiner Beziehung zur Führungskraft bewirken. Aber: Schwerpunkt ist der/die Mitarbeiter/in *in all seinen innerbetrieblichen Beziehungen* (nicht nur zur Führungskraft)
- ⇒ Das Mitarbeiter-Gespräch soll von beiden Partnern gut vorbereitet sein. Die Vorbereitung sollte schriftlich sein - von beiden: jeder bekommt den gleichen Vorbereitungsbogen, dieselben Fragen.
- ⇒ Der/die Mitarbeiter/in will das Gespräch meist selbst, daher kann die Gesprächsführung weitestgehend „nondirektiv“ sein.
- ⇒ Zuerst also ihn sprechen lassen, dann ergänzen und korrigieren!  
Methode: W-Fragen, zuhören, duplizieren (= sagen, was ich verstanden habe)
- ⇒ Das übergeordnete Ziel des Mitarbeiter-Gesprächs = „Motivation auf höchster Ebene“: eine DU-bezogene Haltung beim Mitarbeiter ermöglichen, Offenheit sowohl für die Kunden als auch für seine Kollegen, das Geben Können anregen und fördern durch Darstellen der übergeordneten Ziele.
- ⇒ Die Führungskraft sollte sich Notizen machen, und zwar nicht geheim. Die Notizen beinhalten keine Bewertungen - sie müssen transparent sein. Man kann auch das Flipchart verwenden!
- ⇒ Danach sollte ein Protokoll des Gesprächs verfaßt werden, das beide Gesprächsteilnehmer bekommen (hilfreich und zeitsparend ist eine Art Formular, das man während des Gesprächs ausfüllen kann, und das dann beide in Kopie bekommen).



---

## DAS JAHRES-MITARBEITERGESPRÄCH - ABLAUF

### Die Themen des Mitarbeitergesprächs und ihre Reihenfolge:

- Ziele:** sind die Ziele seit dem letzten Gespräch erreicht? (das ist letztlich meine Verantwortung als Vorgesetzter!!)
- Aufgaben:** Passen die Aufgaben noch, sind Vereinfachungen möglich? Stellenbeschreibung überprüfen, Koordination mit andern Stellen? Nötige Unterstützung, Fortbildung dafür, nächster Karriereschritt
- Highlights:** gute Ereignisse, Fortschritte des Mitarbeiters, Fortschritte in der Abteilung - auch fragen: *warum läuft etwas gut?*
- Vergangenheit:** Konkrete Situationen, die nicht gut waren; Verbesserungspotentiale des Mitarbeiters ansprechen: was kann noch besser werden?
- Zukunft:** konkrete Zielsetzungen: daraus abgeleitet - Stärken stärken *und dadurch* die Schwächen beheben. (wenn nötig, hier über materielle Anreize sprechen, variable Gehaltsanteile usw. – *Gehaltsverhandlungen jedoch nicht bei diesem Termin* - dafür einen anderen Termin ansetzen!!)
- Umfeld:** Arbeitsplatz, Ergonomie, Ausstattung: fördernde und hemmende Faktoren
- Feedback:** des Mitarbeiters an mich und von mir an ihn.  
Zusätzliche Zielsetzungen für das nächste Jahr, bezogen auf Unternehmensziele.  
Information darüber, was wir gemeinsam vorhaben als Unternehmen.
- Schluß:** Zusammenfassung, Ziele, Rückblick auf das Gespräch



## NOTIZBLATT FÜR EIN **JAHRES-MITARBEITERGESPRÄCH**

am:

Zwischen

Und

**Bestandsaufnahme:** Rückblick, Highlights, Schwerpunkte, ...

**Zielanalyse:** für das Gespräch, für weitere Schritte, ...

**Arbeitsaufgaben:** Überprüfen der Stellenbeschreibung, nötige Unterstützung, Stärken, Verbesserungspotenziale, ...



**Arbeitsdurchführung:** Koordination, Kooperation, Informationsfluß, Arbeitsplatzgestaltung, ...

**Gegenseitige Unterstützung:** Verbesserungspotenziale, gegenseitiges Feedback

**Ressourcen:**

**Qualifizierungs- und Fortbildungsbedarf:** für die persönliche Qualifikation – für den Betrieb  
gesamt

**Ergänzende Bemerkungen:**