

# Themen, die nicht ins Mitarbeitergespräch gehören



"You're a Super Performer ... so you get a lollipop."

Das oberste Ziel eines Mitarbeitergesprächs ist die Verbesserung der Leistung und der Zusammenarbeit im nächsten Jahr. Dennoch sprechen viele Führungskräfte mit ihren MitarbeiterInnen sehr viel länger über die Vergangenheit als über die Zukunft: Zielerreichung im letzten Jahr, Beurteilung der Fähigkeiten, Umfang der Prämie für das letzte Jahr etc. Sie können im Mitarbeitergespräch die Weichen für die zukünftigen Erfolge stellen, indem Sie Ihre Erwartungen für das nächste Jahr aussprechen und

folgende vier Themen vermeiden, die immer wieder auftauchen:

## 1. Tagesaktuelle Probleme und Krisen

Da ohnehin sehr wenig Zeit für Gespräche ist, werden statt der vorzubereitenden Themen akut anstehende Probleme erörtert. Damit das Mitarbeitergespräch seinem Namen gerecht wird, werden am Rande auch noch die Formulare für das Mitarbeitergespräch ausgefüllt. Führungskraft und MitarbeiterIn gehen dann vielleicht sogar zufrieden aus dem Gespräch, weil ein Problem gelöst ist. Doch bald merken sie, dass sich weder ihre Zusammenarbeit noch die Leistung des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin verbessert hat.

## 2. Bekannte Meinungsunterschiede

Viele Führungskräfte und ihre MitarbeiterInnen kennen sich seit vielen Jahren. Sie wissen genau, in welchen Punkten sie unterschiedlicher Meinung sind. Für sie ist der Beginn des Mitarbeitergesprächs wie die Gong zur ersten Runde in einem Boxkampf. Beide Seiten wiederholen ihre Argumente zu Themen wie z.B. Auszahlung von geleisteten Überstunden, Weiterbildung am Samstag, Urlaubseinteilung im Sommer etc. Die Fronten verhärten sich und die Zusammenarbeit im nächsten Jahr wird noch schwieriger.

## 3. Rahmenbedingungen und Ressourcen

Manche MitarbeiterInnen bereiten sich auf ein Mitarbeitergespräch vor wie auf einen großen Einkauf. Sie schreiben eine Liste von Wünschen, die sie erfüllt haben möchten: zwei MitarbeiterInnen mehr, zusätzliche technische Ausstattung, Konferenzbesuche etc. Auch wenn diese Anliegen berechtigt sind, verhindern Sie, dass im Mitarbeitergespräch über die bedeutsamen Themen gesprochen wird.

## 4. Fairness

In allen Organisationen gibt es viele Beispiele von mangelnder Fairness. MitarbeiterInnen bekommen zum Beispiel unterschiedlich bezahlt, obwohl sie dasselbe leisten. Für manche MitarbeiterInnen ist das eine unerträgliche Situation. Sie möchten, dass ihre Führungskraft

diese Unfairness beseitigt. Sie bringen ihr Anliegen im Mitarbeitergespräch auch dann immer wieder vor, wenn die unmittelbare Führungskraft wenig daran ändern kann.

### **Vorbereitung ist der Schlüssel zum Erfolg**

Sie können vermeiden, dass die meiste Zeit über diese Themen gesprochen wird, wenn Sie sich auf jedes einzelne Gespräch gut vorbereiten. Legen Sie fest, in welcher Reihenfolge Sie worüber sprechen wollen und stellen Sie den Ablauf am Beginn des Gesprächs vor. Vermeiden Sie es, die oben genannten Themen selbst zur Sprache zu bringen. Falls sie von Mitarbeiterseite zur Sprache gebracht werden, erklären Sie Sinn und Zweck des Mitarbeitergesprächs und nehmen Sie den roten Faden des Gesprächs wieder auf. Sie könnten zur Klärung der sonstigen Anliegen der MitarbeiterInnen – wie zum Beispiel mehr Ressourcen - auch einen eigenen Termin zu dem vorgebrachten Thema vereinbaren.

Foto: © cartoonresource