

Mitarbeitergespräche

Arbeitsqualität durch Mitarbeitergespräche verbessern.

Das Mitarbeitergespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter hat sich als eines der wichtigsten Instrumente zur Führung und Zusammenarbeit etabliert. Sie bieten dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter die Möglichkeit, die Organisation von Aufgaben und Arbeitsprozesse zu reflektieren, gemeinsam die Qualität der Zusammenarbeit zu bewerten und den Bedarf für die persönliche Entwicklung festzulegen. Auch bei Gerüstbaubetrieben sollte das Mitarbeitergespräch ein fester Bestandteil der internen Kommunikations- und Führungsarbeit sein, um Aufgaben und Arbeitsabläufe im Betrieb und auf der Baustelle besser zu steuern, die Arbeitsqualität zu verbessern und letztendlich die Mitarbeitermotivation zu steigern.

Im Mitarbeitergespräch besprechen die Beteiligten wiederkehrend, in bestimmten zeitlichen Abständen oder bei Bedarf entscheidende Inhalte zur Arbeitssituation. Empfehlenswert ist, die Gespräche an Personalbögen bzw. Leitfäden zu orientieren, die die Gesprächsführung strukturieren.

Eine oft eingesetzte Form des Mitarbeitergesprächs ist das Jahresgespräch bzw. Zielvereinbarungsgespräch, das die vereinbarten Ziele, die Einschätzung der Leistungen der Mitarbeiter und deren berufliche Entwicklung zum Inhalt hat. In Zielvereinbarungen benennen sie Gestaltungs- und Verantwortungsspielräume. Die Gespräche dienen der regelmäßigen Bewertung der Professionalität des Handelns aller Beteiligten und bilden so eine Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen. Das Zielvereinbarungsgespräch ist ein wichtiges Instrument einer systematischen Personalentwicklung – auch bei Gerüstbaubetrieben.

Eine weitere Form des Mitarbeitergesprächs, das in Gerüstbaubetrieben durchgeführt werden sollte, ist das Mitarbeiter-Baustellengespräch. Hierbei werden regelmäßig zu einem fixen Termin die Erfahrungen und Planungen auf der Baustelle besprochen.

Neben den beiden genannten Gesprächsformen existieren weitere Arten von Mitarbeitergesprächen. Dazu zählen:

- Entwicklungsgespräch
- Kritikgespräch und das Aussprechen von Anerkennung
- Problemlösungsgespräch
- Gehaltsfindungs- und Beurteilungsgespräch

Es geht nie nur um die Inhalte, die den Mitarbeitern vermittelt werden sollen, sondern immer auch um die Art und Weise der Gesprächsführung und um die Atmosphäre, die der Gesprächsführende schafft.

Da Vorgesetzte ganz klare Ziele haben und bei ihren Mitarbeitern etwas erreichen wollen, sollte man die Grundlagen guter Kommunikation kennen – und beachten. Es geht darum, was gute Kommunikation überhaupt ist und wie Interesse und Wertschätzung gezeigt werden können. Weiterhin ist die Körpersprache ein entscheidender Faktor, ob Gespräche positiv verlaufen.

Was bringen Mitarbeitergespräche?

Mitarbeitergespräche dienen dazu, einerseits die Erwartungen des Vorgesetzten in persönlichen Gesprächen an die Mitarbeiter zu kommunizieren, andererseits die Erwartungen der Mitarbeiter zu erfragen. Solche Mitarbeitergespräche bieten die Gelegenheit, in

Ruhe Arbeitsaufgaben und -bedingungen zu besprechen sowie Ideen der Mitarbeiter in den Arbeitsablauf einzubinden. Auch können im Gespräch Probleme, die bei der Arbeit aufgetaucht sind, geklärt werden. Ein Mitarbeitergespräch kann genutzt werden, um:

- Ziele zu vereinbaren und zu überprüfen,
- Aufgabenstellungen zu klären und Maßnahmen zu planen,
- Mitarbeiter zu beurteilen,
- Mitarbeiter zu motivieren, die anstehenden Aufgaben mit Herz und Hirn zu erledigen,
- Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten zu erörtern,
- Abläufe zu organisieren.

Nutzen		
für Mitarbeiter	für Vorgesetzte	für den Betrieb
<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserung der Zusammenarbeit; Steigerung der Arbeitszufriedenheit • Rückmeldung über eigene Stärken und Schwächen • Unstimmigkeiten und Unzufriedenheit ansprechen • berufliche Entwicklungsmöglichkeiten besprechen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gelegenheit zum offenen, systematischen Austausch mit Mitarbeitern • erhält Anregungen und Ideen • Mitarbeiter durch Zielvereinbarungen motivieren • von Mitarbeitern Rückmeldung über eigenes (Führungs-) Verhalten erhalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Basis für Rückmeldung und Steuerung des Betriebs durch Ziele • Gezielte Prioritätensetzung • Verbesserung der Leistungsbereitschaft • Förderung und Motivierung der Mitarbeiter • Basis für das Erkennen von Mitarbeiterpotenzialen

Wann führen Mitarbeitergespräche zum Erfolg?

Mitarbeitergespräche können nicht nebenbei zwischen Tür und Angel stattfinden. Mitarbeitergespräche mit einem erfolgreichen Resultat müssen durch den Vorgesetzten geplant werden. Er ist allein für die Vorbereitung und den Ablauf eines Mitarbeitergesprächs verantwortlich. Dabei ist ein Konzept unabdingbar. Das Konzept soll sicherstellen, dass die Ergebnisse aus den Mitarbeitergesprächen weiter verfolgt werden. Die Ergebnisse müssen schriftlich fixiert werden.

Der Mitarbeiter muss rechtzeitig (ca. 2-3 Wochen vorher) über den Gesprächstermin informiert werden. Im Vorfeld sollten Sinn, Nutzen und Ablauf des Gesprächs vermittelt werden. Der Vorgesetzte hat dafür zu sorgen, dass ein faires Gespräch geführt wird.

Dem Mitarbeiter muss ausreichend Raum geschaffen werden, um:

- zu Wort zu kommen,
- ihre Sicht der Dinge schildern zu können,
- sich Feedback einzuholen.

Um erfolgreich ein Mitarbeitergespräch führen zu können, sind auf folgende Punkte zu achten:

- Vorbereitung (mindestens 1 Stunde)
- Ruhige, ungestörte Atmosphäre
- Aufbau des Gesprächs
- Zeitrahmen setzen (ohne Zeitdruck)
- Zielvereinbarungen festlegen

Weitere Anregungen und Umsetzungshilfen für die Durchführung von Mitarbeitergesprächen erhalten interessierte Gerüstbauunternehmen durch den CHRONOS Werkzeugkasten. So stehen zum kostenlosen Download ein Gesprächsleitfaden, ein Arbeitsblatt Gesprächsanlässe, ein spezieller Leitfaden für die Durchführung

des Mitarbeiter-Baustellengesprächs sowie eine Vorlage für ein Gesprächsprotokoll bereit. Informationen finden Sie unter www.chronos-projekt.de/werkzeugkasten.php.

Weitere Informationen erhalten Sie von der uve GmbH für Managementberatung. Fragen zu Mitarbeitergesprächen und zur internen Unternehmenskommunikation beantwortet Ihnen gern Frau Anke Linz.

WEITERE INFORMATIONEN

uve GmbH für Managementberatung

Anke Linz, Wirtschaftskommunikationswirtin (M.A.)
 Kalckreuthstr. 4 ■ D-10777 Berlin
 Tel. +49 30 315 82-566 ■ Fax +49 30 315 82-400
www.uve.de



zertifiziert nach den Qualitätskriterien der Gesellschaft für Qualität im Arbeitsschutz mbH

Anzeige



Handwerkskammer Dortmund

Bildungszentrum

Meisterkurse für Gerüstbauer



Gut gerüstet in die Zukunft.



Berufsbegleitender Lehrgang:
 Hauptteile I und II
 4.11.2016 - 28.10.2017

Förderung nach dem Meister-BAföG und Internatsunterbringung sind möglich. Weitere Kurse auf Anfrage oder im Internet.

Bildungszentrum HWK Dortmund • Ardeystr. 93 • 44139 Dortmund
 Stephan Czarnetzki • stephan.czarnetzki@hwk-do.de
 0231 5493-602 • Fax: 0231 5493-608 • www.hwk-do.de



DAS HANDWERK
 DIE WIRTSCHAFTSMACHT VON NEBENAN.