

Karriere

Man nehme ... - Zutaten für das gute Gelingen von Mitarbeitergesprächen

Beim Jahresgespräch zwischen Management und Mitarbeitern sollte es wie in der Küche zugehen: Man sollte öfter nach dem Gericht sehen, nachwürzen, oder Zutaten, wenn notwendig, auch abändern, empfiehlt Gudrun Tockner, selbstständige Beraterin im Bereich Human Resources.

Von Gudrun Tockner



8

Wer kennt sie nicht, die etablierten, aber wenig geliebten und ressourcenfressenden Jahresgespräche. Ob sie nun Performancegespräche, Mitarbeitergespräche oder ähnlich benannt sind, sind sie zumeist im ersten Quartal durchzuführen, schließlich brauchen die MitarbeiterInnen ja Ziele für das kommende Jahr. Damit ein Gespräch aber wirklich konstruktiv verläuft, sind einige Zutaten erforderlich.

So ist eine gute Gesprächsvorbereitung von beiden Seiten aus meiner Sicht essenziell. Wird diese Personalentwicklungsmaßnahme nicht ernst genommen, wird das Gespräch, das ja der Mitarbeitermotivation dienen soll, zur Farce und ist eine unnötige Zeitverschwendung.

Idealerweise hat eine Führungskraft während des Jahres Notizen zur Arbeit der MitarbeiterIn gemacht und kann diese in die Vorbereitung einarbeiten, dasselbe gilt für die MitarbeiterInnen. Die Ziele sind für beide Seiten keine Überraschung,

sie wurden schließlich gemeinsam im vergangenen Jahresgespräch vereinbart. Ist Zahlenmaterial für die Bewertung nötig, soll auch das vorliegen.

Das Gespräch soll gut strukturiert werden und zumindest folgende Punkte enthalten:

- Die Rückschau auf das vergangene Jahr: Was war gut, was war schlecht, wo gibt es Verbesserungspotenzial.

- Ein Ausblick in das kommende Jahr: Was sind die Unternehmensziele, welche Ziele lassen sich daraus für den/die Beschäftigte/n ableiten.

Das Gespräch sollte wirklich dazu genutzt werden, mit dem/der MitarbeiterIn Dinge zu besprechen, für die im Arbeitsalltag die Zeit fehlen.

Aus meiner Erfahrung weiß ich, dass es für MitarbeiterInnen, abhängig von der Position, oft sehr schwer ist, direkt beeinflussbare und messbare Ziele zu finden. Ich rate davon ab, sinnlose und nicht

messbare Ziele zu setzen, da das nicht motivierend ist. Definieren Sie stattdessen beispielsweise die Qualität der Zusammenarbeit mit KollegInnen, Vorgesetzten und Kunden und woran man merkt, wenn diese nicht eingehalten wird. Ich empfehle auch ein überschaubares Maß an Zielsetzungen von maximal fünf Schwerpunkten.

Wie beim Kochen sollte man öfter nach dem Gericht sehen, nachwürzen oder Zutaten, wenn notwendig, auch abändern. Die Randbedingungen für die/den MitarbeiterIn können sich im Laufe des Jahres ändern, die vereinbarte Ziele müssen dann entsprechend angepasst werden. Es ist auch wichtig, diese Veränderungen schriftlich festzuhalten, damit die Fakten für das nächste Jahresgespräch vorliegen.

Mit diesen einfachen Zutaten sollte es möglich sein, ein für alle Beteiligten schmackhaftes, gut verdauliches und konstruktives Gericht beziehungsweise Ergebnis zu erzielen. ■



Innovationsmanagerin Margherita Kramer ist FEMtech-Expertin des Monats Februar.

FEMtech-Expertin des Monats Februar

Mit der monatlichen Auszeichnung zur FEMtech-Expertin des Monats macht das bmvit Frauen in Forschung und Technologie sichtbar. Expertin des Monats Februar ist die Innovationsmanagerin Margherita Kramer vom Austrian Institute of Technology (AIT). Kramer ist im Business Development der Technology Experience Unit des AIT tätig und beschäftigt sich mit interdisziplinären Aspekten von Innovation und Strategie. Ein Beispiel für dieses Aufgabengebiet ist das Projekt GEMPLAY (GEndered games Motivating Physical Activity). Es zielt darauf ab, Menschen durch gendergerecht personalisierte Mobilspielkonzepte zu gezielter und regelmäßiger körperlicher Bewegung zu motivieren. Kramer befasst sich mit den Verwertungsmöglichkeiten der Forschungsergebnisse. Die gebürtige Kärntnerin bringt auch transdisziplinäre Fähigkeiten ein. Nach einer Schauspielausbildung schloss sie parallel zum Diplomstudium Elektrotechnik-Toningenieur den Universitätslehrgang für Dirigieren – Ensembleleitung an der Universität für Musik und darstellende Kunst in Graz ab. ■

Info: www.femtech.at