

Von Mensch zu Mensch

Geredet wird viel, oft aber nichts gesagt. So erleben es nicht wenige Angestellte. Vermissen sie im Mitarbeitergespräch echtes Interesse an ihrer Person, schieben sie bald Dienst nach Vorschrift.

Von
29.05.2017



© Getty Images

Der Geschäftsinhaber stellt die Herbstfarben und -schnitte vor. Die fünf Verkäuferinnen diskutieren mit ihm, welche Modelle die Kundinnen zum Kauf reizen könnten. Die Obst- und Gemüsecke wirkt unübersichtlich. Die Marktleiterin sammelt Vorschläge für eine appetitanregende Ordnung. Teamgespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeitern sind zumeist, wie in diesen beiden Fällen, sachorientiert. Doch manchmal muss ein Chef auch weniger griffige Themen ansprechen: die grummelige Stimmung der Kassiererinnen untereinander oder dass die Freundlichkeit gegenüber den Kunden zu wünschen übrig lässt. Auch über Erwartungen und Leistungen muss geredet werden.

Aber genau das fehlt in vielen Firmen. Jedes Jahr im März veröffentlicht das Berliner Beratungsunternehmen Gallup Daten zur Zufriedenheit von Mitarbeitern: 2016 gab knapp die Hälfte der Teilnehmer an, dass sie in den letzten zwölf Monaten nicht mit ihren Chefs über ihre Leistung gesprochen habe. Dabei ist es der Chef, der die Initiative ergreifen muss: Er verabredet einen Termin für ein individuelles Gespräch. Daneben stehen feste Teamtermine zum Austausch über sachliche Aufgaben und Alltägliches. Und: Im Vorbeigehen erkundigt sich der Vorgesetzte nach Kind und Kegel. Das funktioniert aber nur, wenn er stehen bleibt und die Antwort abwartet.

Gesprächsführung ist Chefsache

Führungstrainerin Kerstin Bollinger aus dem fränkischen Muhr am See erlebt es in ihren Seminaren immer wieder: „Selbst für Chefs, die den ganzen Tag mit Kunden reden, sind echte Begegnungen von Mensch zu Mensch ungewohnt.“ Oft herrscht noch die Meinung vor, dass mit einer strikten Trennung von Beruf und Privatleben die besten wirtschaftlichen Ergebnisse erzielt werden. Das Motto „Dienst ist Dienst und Schnaps ist Schnaps“ scheint unausrottbar. Dabei stärkt es die Loyalität und Leistungsbereitschaft, wenn Mitarbeiter sich in ihrer ganzen Person ernst genommen fühlen.

Für Chefs gilt: Übung macht den Meister. Ein Spickzettel stützt und bringt Struktur ins Gespräch. Wer unsicher ist oder neu in seiner Chefrolle, sollte ruhig zu Hause vor dem Spiegel üben. Denn die Gesprächsführung ist Chefsache, es sei denn, er gibt sie ab, weil Mitarbeiter ihr Projekt präsentieren.

Am einfachsten fallen Mitarbeitergespräche, wenn sie zur Arbeitsroutine gehören. An einem Jour fixe pro Woche, einem Auftakttreffen am Montagmorgen oder zum Wochenausklang am Ende der Arbeitswoche kann man kurz reflektieren, was ansteht. Mitarbeiter sind weniger angespannt, wenn sie es gewohnt sind, dass bei diesen Treffen erzielte Ergebnisse genannt, Probleme angerissen und Lösungen gesucht werden. Auch ein Moment für Persönliches wirkt förderlich.

„Jeder Mensch will in seiner Einzigartigkeit wahrgenommen werden“, weiß Bollinger, die seit 2000 Führungskräfte berät und coacht. Dazu zählen zum Beispiel die eigenen Hobbys. Ob sich jemand bei der Freiwilligen Feuerwehr engagiert oder Marathon läuft, Briefmarken sammelt oder ehrenamtlich Flüchtlingen hilft – für ein gutes Betriebsklima sorgt das Interesse des Chefs allemal. Sofern es echt ist. Angeordnetes Interesse wird hingegen zum Bumerang. Wer also seine Teamleiter zu persönlichen Gesprächen verpflichtet, muss sie überzeugen, dass sie damit einen Mehrwert schaffen – für sich selbst und für die Firma.

So gelingen Mitarbeitergespräche

- Nehmen Sie Termin und Mitarbeiter ernst
- Überlegen Sie vorher, was Sie besprechen wollen
- Merken Sie sich die Familiensituation und Hobbys der Mitarbeiter
- Notieren Sie für sich bei Lob- und Kritikgesprächen Ziel, Argumente und Beispiele
- Schaffen Sie ein angenehmes und ruhiges Gesprächsklima
- Suchen Sie Lösungen, nicht Fehler
- Formulieren Sie das Gesprächsergebnis

Schlagnote: Personalpraxis, Mitarbeitergespräch



Kommentare

Ihr Kommentar

Kommentarregeln

*Ihr Vorname *Ihr Nachname

*Ihr Kommentar

Ich bin kein Roboter. Datenschutzerklärung - Nutzungsbedingungen