

Reden ist Gold

PERSONALPOLITIK. Über unterschiedliche Einstellungen zum Mitarbeitergespräch. Von Stefan Lami



ZUM AUTOR
Stefan Lami ist Steuerberater und Unternehmensberater
 stefan@stefanlami.com

Ihre Einstellung zu Mitarbeitergesprächen stammt aus Ihren Erfahrungen. Wie auch immer diese ausfielen, es gibt keine erfolgreiche Kanzleientwicklung ohne entsprechende Mitarbeiterentwicklung, dessen entscheidender Baustein Mitarbeitergespräche jeglicher Form sind:

- ▶ regelmäßige Teambesprechungen
- ▶ regelmäßiges Feedback über die laufenden Arbeiten
- ▶ Kritikgespräche
- ▶ Lobgespräche
- ▶ Gehaltsgespräche
- ▶ Aktivitäten zur Stärkung des Teams

Mitarbeitergespräche finden nicht in einem Vakuum statt, sie können nicht isoliert betrachtet werden. Würde während des Jahres wenig für eine professionelle Mitarbeiterführung gemacht, wird das jährliche Mitarbeitergespräch schwerfallen. Umgekehrt: Bei einer guten Stimmung in der Kanzlei sind jährliche Mitarbeitergespräche einfach und zeigen sofort Wirkung.

Kanzleiziele und Ziele des Mitarbeiters

Sind Ziele vorhanden, wird das Mitarbeitergespräch einfach. Mit der Einhaltung weniger Regeln und Grundsätze werden Sie das Gespräch als positiv und konstruktiv erleben. Fehlen Ziele, können durch die Einhaltung der Regeln zwar schlimme Konsequenzen, wie Demotivation und Frustration, vermieden, außergewöhnliche Ergebnisse jedoch nicht erwartet werden. Checklisten, Fragebögen und Muster für die Strukturierung des Mitarbeitergesprächs stehen in den meisten Kanzleien zur Verfügung. Falls nicht, könnte die Gallup-Studie (in: „Erfolgreiche Mitarbeiterführung gegen alle Regeln“ von Marcus Buckingham und Curt Hoffman) als guter Anhaltspunkt dienen: Nur zwölf Fragen sind es, mit denen sich die Stärke

beziehungsweise Qualität eines Arbeitsplatzes bestimmen und messen lässt.

1. Weiß ich, was bei der Arbeit von mir erwartet wird?
2. Habe ich die Materialien und Arbeitsmittel, um meine Arbeit richtig zu machen?
3. Habe ich bei der Arbeit jeden Tag die Gelegenheit, das zu tun, was ich am besten kann?
4. Habe ich in den letzten sieben Tagen für gute Arbeit Anerkennung und Lob bekommen?
5. Interessiert sich mein/e Vorgesetzte/r oder eine andere Person bei der Arbeit für mich als Mensch?
6. Gibt es bei der Arbeit jemanden, der mich in meiner Entwicklung unterstützt und fördert?
7. Habe ich den Eindruck, dass bei der Arbeit meine Meinungen und Vorstellungen zählen?
8. Geben mir die Ziele und die Unternehmensphilosophie meiner Firma das Gefühl, dass meine Arbeit wichtig ist?
9. Sind meine Kollegen bestrebt, hohe Qualität zu leisten?
10. Habe ich innerhalb der Firma einen sehr guten Freund?
11. Hat in den letzten sechs Monaten jemand in der Firma mit mir über meine Fortschritte gesprochen?
12. Hatte ich bei der Arbeit bisher die Gelegenheit, Neues zu lernen und mich weiterzuentwickeln?

Ob man nun diese Fragen oder einen anderen Fragebogen einsetzt, ist weniger wichtig. Entscheidend ist, dass es eine strukturierte Art der Vorbereitung gibt. Sowohl der Vorgesetzte als auch der Mitarbeiter sollten sich auf das Gespräch vorbereiten. Dabei helfen Checklisten/Fragebögen. Wichtiger ist aus meiner Erfahrung allerdings, über die wichtigsten Fragestellungen in Ruhe nachzudenken:

- ▶ Inwieweit wurden die Ziele des vergangenen Jahres erreicht?
- ▶ Was waren die wesentlichsten Kriterien dafür?
- ▶ Welche Schlüsse kann ich daraus ziehen?
- ▶ Welche Ziele setze ich mir für die nächsten drei Jahre?
- ▶ Woran möchte ich mich messen lassen?
- ▶ Woran erkennt man, dass die Ziele erreicht wurden?

Resümee

Das Mitarbeitergespräch ist ein Führungsinstrument. Richtig eingesetzt, können Sie damit Ihre Ziele als Kanzleihinhaber leichter erreichen. Die Vorbereitung und die Bearbeitung danach machen – so wie bei jeder Besprechung – den Erfolg aus. Beginnen Sie, Mitarbeitergespräche lieben zu lernen. Es wird sich für Ihre Kanzlei lohnen. ■

Contra

- ▶ „Mitarbeitergespräche kosten enorm viel Zeit und bringen wenig.“
- ▶ „Mitarbeitergespräche mache ich nur dann, wenn es die Mitarbeiter unbedingt wollen.“
- ▶ „Ich weiß schon, dass ich wieder Mitarbeitergespräche machen müsste, aber es geht doch auch so ganz gut.“

Pro

- ▶ „Die für Mitarbeitergespräche aufgebrauchte Zeit lohnt sich immer.“
- ▶ „Ich könnte mir die Kanzleiführung ohne Mitarbeitergespräche gar nicht mehr vorstellen.“
- ▶ „Mitarbeitergespräche sind ein wesentlicher Faktor, um unsere Kanzlei vorwärtszubringen.“