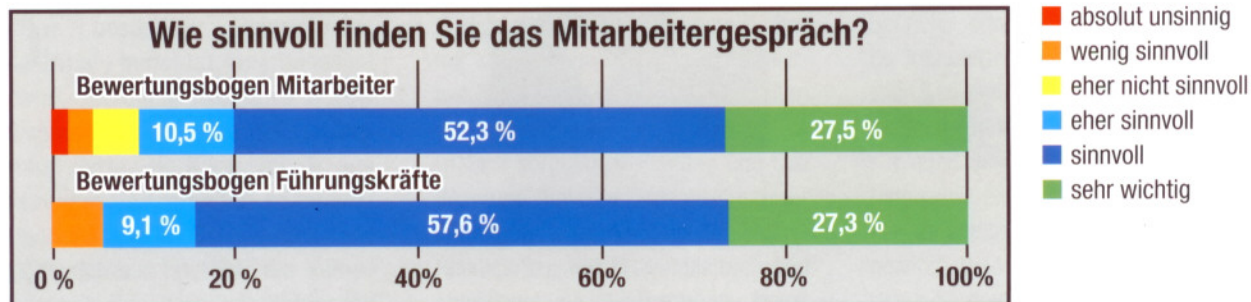


# Mitarbeitergespräch kam bei Mitarbeitern und

Gute Noten bei Umfrage - 92 Prozent der Gespräche geführt - Bisheriger Frage-



In so einem gezielten Gespräch ist es eher möglich, über Dinge zu reden, die im Tagesgeschäft wenig Platz haben, wie Probleme, Verbesserungen oder auch Persönliches“, urteilt ein Mitarbeiter zufrieden über das 2008 bei ebmpapst Muldingen eingeführte Mitarbeitergespräch. Beileibe keine Einzelstimme. Die Befragung ergab: 80 Prozent der Mitarbeiter und 85 Prozent der Führungskräfte halten die Einrichtung eines jährlichen Mitarbeitergesprächs für sinnvoll bis sehr wichtig.

„Das Mitarbeitergespräch hat sich“, so die Einschätzung von Bernd Ludwig, Leiter Aus- und Weiterbildung bei ebmpapst, „absolut bewährt“. Man werde daher dieses Instrument in der bisherigen Art und Weise beibehalten. Es habe sich gezeigt, dass in der Produktion die Abteilungsversammlungen ebenfalls auf positive Resonanz

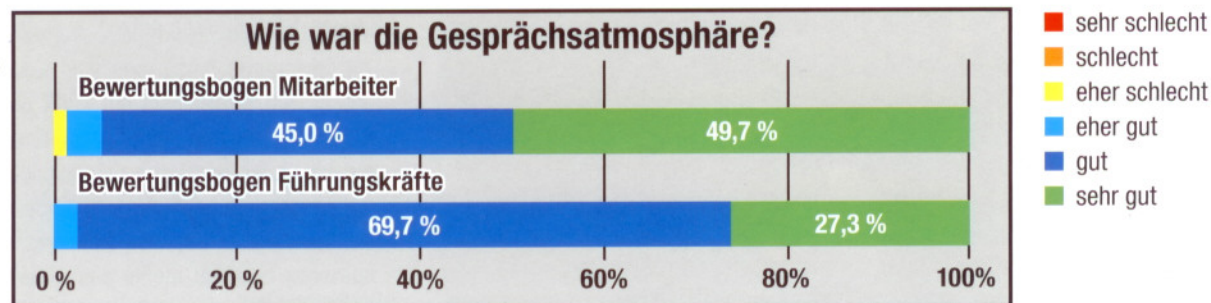
stoßen. Bestehe für einen Mitarbeiter noch individueller Gesprächsbedarf, dann könne er problemlos mit seiner Führungskraft einen Termin für ein Gespräch unter vier Augen vereinbaren.

Insgesamt wurden 934 von 1021 Mitarbeitergesprächen geführt. Langwierige Krankheit, Bundeswehr bzw. Zivildienst, Qualifizierung, Mutterschutz oder Fluktuation waren die Hinderungsgründe für eine vollständige Realisierung der Gespräche. Außerordentlich positiv bewerteten die Gesprächspartner die Gesprächsatmosphäre: 95 Prozent der Mitarbeiter und 97 Prozent der Führungskräfte mit gut bis sehr gut. Es gab keine einzige negative Bewertung. An dieser außerordentlich positiven Bilanz war sicher die Länge der Gespräche nicht ganz unbeteiligt: Die meisten (53 Prozent) dauerten über eine Stunde, weitere 38 Prozent rund eine Stunde. Die

Führungskräfte waren fast immer (92 Prozent) gut bis sehr gut vorbereitet.

Auch die Mehrheit der Chefs war überzeugt, dass die Mitarbeiter gut bis sehr gut vorbereitet waren. Wie haben die Gesprächspartner auf Kritik und Verbesserungsvorschläge reagiert? Auf die Frage „Wie hilfreich war das Feedback Ihrer Führungskraft für Sie?“ antworteten 88 Prozent der Mitarbeiter mit „gut bis sehr gut“. Und die Führungskräfte stufte das Feedback der Mitarbeiter zu ihrer Führungsleistung zu 76 Prozent mit gut bis sehr gut ein. Beide Gesprächspartner nahmen dieses Feedback zu 88 Prozent (Führungskräfte) bzw. zu 94 Prozent (Mitarbeiter) gut bis sehr gut auf.

84 Prozent der Mitarbeiter erklärten, sie hätten gut bis sehr gut im Mitarbeitergespräch Meinungen, Ideen und Vorschläge einbringen können. Ein paar Führungskräfte regten an, dass die Mitarbeiter dieses Instru-



# Führungskräften sehr gut an und Protokollbogen soll nun überarbeitet werden

ment noch intensiver nutzen könnten. Sehr unterschiedlich wurde von Mitarbeitern und Führungskräften auch die Frage beurteilt, wie sich der Dialog auf die Motivation auswirkte. Der Großteil der Führungskräfte meinte, dadurch könne man die Motivation gut bis sehr gut fördern, dies bestätigten 78 Prozent der Mitarbeiter. Auch bei der Beurteilung der Auswirkungen auf den Informationsfluss und die Kommunikation der Unternehmensziele ergab sich eine ähnliche Tendenz.

Relativ viele Verbesserungsvorschläge gab's von Mitarbeitern, aber auch von Führungskräften, zum Frage- und Protokollbogen. Die Projektgruppe, die das Projekt intensiv begleitet, befasste sich am 27. Januar mit der Auswertung der Bewertungsbogen. Man freute sich über das positive Ergebnis, war sich aber einig: Der Frage- und Protokollbogen muss

überarbeitet werden.

Für Bernd Ludwig, der das Projekt leitet, steht nach der Auswertung fest: „Das Mitarbeitergespräch ist ein ideales Instrument, um auf Wünsche und Ideen der Mitarbeiter einzugehen und um ihnen ein Feedback zur Qualität ihrer Arbeit zu geben.“ Aber auch die Führungskräfte bekämen wichtige Hinweise für ihre weitere Arbeit. Ein Mitarbeiter erklärte zum Beispiel: „Die Führungskraft ist bei diesem Gespräch offener für konstruktive Kritik als im normalen, oft hektischen Tagesgeschäft.“

Kritik, die ganz offensichtlich keine Führungskraft ihrem Mitarbeiter übel nahm. Eine Führungskraft gab sogar dankbar zu Protokoll: „Die Rückkopplung mit dem Mitarbeiter gibt sehr viele Anhaltspunkte für Verbesserungen in der Zusammenarbeit und für die Arbeit in der gesamten Abteilung.“



*Hat sich ausgezahlt: Eine Arbeitsgruppe ( hier Thomas Wagner, Thomas Kozok und Nicole Sturm) hatte das Mitarbeitergespräch intensiv vorbereitet*