



Presstext:

Mitarbeitergespräche als Führungsinstrument  
Vortrag vor dem BFBM-Bonn, 12.12.1997

## Das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument

Frau Karin Fontaine, Inhaberin des IKOM-Institutes, schilderte in ihrem Vortrag die Bedeutung jährlicher Mitarbeitergespräche. Ziel dieser ritualisierten Gespräche zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen ist es, Bilanz zu ziehen bezogen auf das abgelaufene Jahr und neue Zielvereinbarungen für die kommenden zwölf Monate zu treffen.

Thematisiert werden die Qualität der Zusammenarbeit (Beziehung, Kommunikation), die fachlichen Anforderungen und die individuellen Wünsche (z.B. Karriereplanung) der MitarbeiterInnen.

Damit ein Mitarbeitergespräch erfolgreich verlaufen kann, müssen einige Kriterien beachtet werden:

- Frühzeitige Terminvereinbarung, so dass beide Seiten sich auf das Gespräch vorbereiten können.
- Ausreichend Zeit für das Gespräch (1 - 2 Std.).
- Ungestörte Atmosphäre (möglichst nicht am Schreibtisch, keine Unterbrechungen durch Telefon oder andere MitarbeiterInnen.)
- Bereitschaft einander zuzuhören und auch Kritik anzunehmen.
- Konkrete Zielvereinbarungen (Wer macht was bis wann mit wem?)
- Feedback und Kontrolle, ob die Ziele auch erreicht werden.

Anfangs ist mit Vorbehalten von Führungskräften und MitarbeiterInnen zu rechnen. Beliebtes Argument: „Wir reden doch sowieso jeden Tag miteinander.“ Angst vor Kritik, fehlende Kommunikationserfahrung („Worüber sollen wir denn eine Stunde miteinander reden?“) und mangelndes Vertrauen führen häufig zu einer Abwehrhaltung. Betriebsräte stehen oft Zielvereinbarungen kritisch gegenüber. Daher ist es meist notwendig, zumindest die Führungskräfte vor Einführung der Mitarbeitergespräche in einem zweitägigen Training zu schulen.

Die Ergebnisse sind dann in aller Regel sehr positiv. Das Betriebsklima verbessert sich deutlich, Schwachstellen werden transparent und können abgebaut werden. Ziele werden konkret benannt, und ihre Erreichung kann überprüft werden.

„Ein Unternehmen, das definierte Ansprüche an seine Führungskultur stellt, benötigt als Instrument ‚Mitarbeitergespräche‘, so Karin Fontaine, die als Trainerin und Coach Unternehmen bei der Implementierung unterstützt.

Weitere Informationen unter:

IKOM – Institut für angewandte Kommunikation  
Karin Fontaine M.A.  
Eggertweg 14  
D-22399 Hamburg

Fon: 040 - 60299092  
Fax: 040 - 60299093

[www.ikom-seminare.de](http://www.ikom-seminare.de)  
<http://ikom-seminare.blogspot.com>

[k.fontaine@ikom-seminare.de](mailto:k.fontaine@ikom-seminare.de)  
[ikomkfont@aol.com](mailto:ikomkfont@aol.com)