

## Zeit für neue Mitarbeitergespräche

Als klassisches Führungsinstrument zählt das Mitarbeitergespräch (MAG) zu den Basiswerkzeugen der Organisationsentwicklung. Einmal jährlich besprechen Teamleiter/in und Mitarbeiter/in die Leistung bzw. Zielerreichung des vergangenen Jahres und planen für die Zukunft. Entsprechend dem Feedback werden mögliche Entwicklungsmaßnahmen vereinbart. In vielen Unternehmen gibt es dazu eine Vorbereitung mit Fragebogen und schriftliche Dokumentation. Was in der Theorie sehr durchdacht ist, entpuppt sich in der Realität jedoch als mangelhaft und unzureichend. **In der Praxis ruft das MAG starke Widerstände bei den Beteiligten hervor.** Führungskräfte brauchen viel Zeit, um mit jedem Teammitglied die einzelnen Ergebnisse zu besprechen. Für Mitarbeiter/innen ist das MAG eine lästige Pflicht, die aus ihrer Sicht meistens keine positive Veränderung bringt. Die Sinnhaftigkeit der Durchführung stellt sich somit in Frage und die ursprüngliche Zielsetzung als Personalmanagementsystem geht vielfach verloren.

**In neuen Arbeitswelten braucht es moderne und agile Führungstools.** Der Austausch von Wissen, Feedback und Lernerfahrungen findet vermehrt im Team statt. Prozessorientierung und vernetztes Denken fördert die Eigenverantwortung der Mitarbeiter/innen. Projektbezogenes Arbeiten verlangt eine laufende Anpassung von Zielen, Lern- und Entwicklungsmaßnahmen. Sich einmal jährlich zur Leistung, Feedback und Zielvereinbarung auszutauschen, ist unzureichend. **Damit ist die Zeit reif für neue MAGs.**

**Passend zu agilen Arbeitswelten ist ein situativer, aufgabenspezifischer Austausch mit Feedback und zeitnaher Reflexion von Lernerfahrungen zielführend.** Projekt- und anlassbezogene Feedbackgespräche und Zielabstimmungen sind für laufendes Lernen „On-The-job“ empfehlenswert. Ein Beispiel für eine neue Form des MAGs sind regelmäßige Kurzmeetings zwischen Teamleiter/in und Mitarbeiter/in. Einmal pro Monat findet ein

Ziel-, Leistungs- und Entwicklungskcheck statt. So können Führungskräfte passend zum Arbeitsfortschritt situativ auf den Mitarbeiter/in eingehen, unterstützen und Korrekturen einlenken. Zielgerichtete Fragen bilden einen entsprechenden Rahmen für den Austausch.

**Einige Konzerne haben schon seit längerem hat seine Mitarbeitergespräche einer neuen Unternehmenskultur angepasst und neu gestaltet.** Dort finden anstelle des Jahresgesprächs wöchentliche und quartalsweise Kurzmeetings zwischen Teamleitern und Mitarbeitern statt, die regelmäßige Feedbacks und Zielvereinbarungen beinhalten. Diese Kurzchecks bilden den Rahmen für die Leistungsbeurteilung und Weiterentwicklung der Mitarbeiter/innen. Zur vereinfachten Durchführung beantworten Führungskräfte und Teammitglieder kurze, prägnante Fragen zur aktuellen Aufgabenstellungen. Dadurch wird sowohl die Kommunikation und Beziehung zwischen Management und Team gestärkt, als auch zeitnahe Reaktionen und Korrekturen gefördert. Diese Herangehensweise entspricht der dynamischen Zeitqualität und unterstützt den Wandel einer Organisation zur agilen Führungskultur und.

**Das MAG bleibt ein Eckpfeiler der Führungs- und Unternehmenskultur.** In einem agilen Unternehmen braucht es jedoch flexible und reaktionsfreudige Systeme. Zeitnahes Feedback entspricht der Entwicklungsdynamik und fördert die Lernkultur. Die Neugestaltung des MAGs wird vorzugsweise gemeinsam mit den Beteiligten erarbeitet. So wird sichergestellt, dass Veränderungen wirken und zur Modernisierung der Unternehmenskultur führen.

**Tipp: Gerne unterstütze ich Sie persönlich bei den konkreten Fragestellungen in Ihrer Organisation.**

**Ich freue mich auf Ihre Kontaktaufnahme: [contact@isabella-dinstl.com](mailto:contact@isabella-dinstl.com).**

