



**NACHGEFRAGT:  
DAS JÄHRLICHE MITARBEITERGESPRÄCH –  
MUSS DAS WIRKLICH SEIN?**

Bald stehen sie wieder an: die jährlich wiederkehrenden Mitarbeitergespräche, die häufig nur geführt werden, weil sie von den Vorgesetzten verlangt werden. Es wird viel Aufwand betrieben, und keiner – weder der Beurteilte noch der Beurteilende – ist am Ende so richtig glücklich mit dem Ergebnis. Zu wenig wurde auf die Mitarbeiter eingegangen, nach ihren Bedürfnissen wurde nicht gefragt, oder es wurden Standardbeurteilungskriterien verwandt, um nur einige der möglichen Gründe zu benennen. Die folgenden Hinweise sollen helfen, das Mitarbeitergespräch wirksam zu führen:

- Nehmen Sie ein leeres Blatt Papier, und teilen Sie es mit einer senkrechten Linie in zwei Teile. Schreiben Sie auf die linke Seite die Ziele der Abteilung, des Teams etc., wie Sie diese zu Beginn des Jahres vereinbart haben. Vergessen Sie nicht die Teilziele und Schritte, die Sie als Beitrag zur Erreichung des Jahresziels abgesprochen haben.
- Zu diesen vereinbarten Punkten kommt die Aufzählung der zusätzlich entstandenen Aufgaben und Problemstellungen, die zu Beginn des Jahres nicht bekannt waren.
- Fragen Sie sich: Was wurde vom Mitarbeiter in seiner Position erwartet? Was kann er aufgrund seines Aufgabengebiets zur Erreichung des Jahresziels beitragen? Dieses Stärkenprofil des jeweiligen Mitarbeiters kommt auf die rechte Seite des Blattes. Welche Leistungen, gewöhnliche und außergewöhnliche, sind Ihnen aufgefallen? Welche Stärken haben Sie besonders beeindruckt? Was kann diese Person besonders gut und was nicht?
- Fragen Sie sich beim Ausfüllen der rechten Seite des Blattes auch: Wie kann ich die Stärken des Mitarbeiters noch optimieren? Werden dafür Schulungen, Aus- und Weiterbildungen gebraucht?
- Überlegen Sie sich dabei, mit welchen Hinweisen und Beobachtungen Sie Ihre Beurteilung erläutern wollen.
- Hierbei werden Sie möglicherweise auch feststellen, wie wenig Ihnen die Person und ihre Persönlichkeit bekannt sind. Vielleicht überlegen Sie sich ein paar Fragen dazu, was Sie berechtigterweise von Ihren Mitarbeitern wissen wollen.
- Planen Sie für das Gespräch Raum und Zeit ein, um den Mitarbeiter zu fragen, wo er seinen Beitrag für die Verwaltung und seine Ziele sieht. Fragen Sie, was er von Ihnen an Unterstützung benötigt, um noch besser zu werden.

Gut geführte Mitarbeitergespräche leisten einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Personalführung und unterstützen ein elementares Ziel der innovativen Verwaltung: zum Wohle der Bürger und gleichermaßen für die Verwaltungsmitarbeiter da zu sein.