

## **Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche – der jährliche Motivationsschub für Ihre Mitarbeiter**

In vielen Unternehmen sind jährliche Mitarbeitergespräche als vielversprechendes Führungsinstrument eingeführt worden, um die Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter/in zu fördern. Das jährliche Mitarbeitergespräch kann, wenn es gut geführt wird, ein hilfreiches Instrument zum Motivieren, zum Zeigen von Anerkennung, zum Reflektieren bisheriger Entwicklungen sowie zum Vereinbaren der nächsten Entwicklungsschritte sein. Also - eine jährliche „Sternstunde“ der Zusammenarbeit ...

In der Praxis gibt es allerdings häufig auch Vorbehalte und weniger gute Erfahrungen mit dieser Vorgehensweise: Führungskräfte, die sich überfordert fühlen, mit ihrem „schwierigen“ Mitarbeiter ein solches Gespräch konstruktiv zu führen; und Mitarbeiter/innen, die sich nach einem Mitarbeitergespräch kritisiert und nicht anerkannt fühlen.

Der einstündige Workshop von Marieluise Noack und Stefanie Kirschbaum während des Abschlusskongresses gab Anregungen, wie ein Gespräch mit wenigen Fragen - jenseits von komplizierten Formularen - gelingen kann und als gewinnbringend sowohl für die Führungskraft als auch für den Mitarbeiter erlebt wird.



### **Tipps für ein motivierendes Mitarbeitergespräch:**

#### **1. Zu Beginn: Komplimente und Ressourcenblick!**

Schauen Sie selbst in der Vorbereitung auf das Gespräch als erstes durch eine große Ressourcen-Lupe, was die Arbeit ihres Mitarbeiters betrifft. Sprechen Sie im Gespräch den Mitarbeiter immer zu allererst auf seine Ressourcen an. Geben Sie Rückmeldung und Komplimente, was Sie in dem letzten Jahr besonders beeindruckt hat. Seien Sie dabei so konkret und spezifisch wie möglich. Gehen Sie in die Tiefe, lassen Sie den Mitarbeiter noch einmal selbst berichten, wie der Erfolg zustande gekommen ist, was dabei hilfreich war, und welche Ressourcen er dabei neu oder wiederentdeckt hat.

- „Mich hat sehr beeindruckt ...“
- „Ich fand es sehr bemerkenswert, wie Sie es geschafft haben ....“

**2. Richten Sie Ihr Augenmerk auf Ihre Sprache!  
Vermeiden Sie Problemsprache – verwenden Sie Lösungssprache!**

<b>Problemfokus</b>	<b>Lösungsfokus</b>
Warum kommunizieren Sie so schlecht/ wenig mit Ihren Kollegen?	Lassen Sie uns schauen, was Ihnen dabei hilft, ausreichend/ frühzeitig mit Ihren Kollegen zu kommunizieren.
Sie sind ein schlechter Redner!	Das Ziel für nächstes Jahr ist aus meiner Sicht, dass Sie Ihre Kompetenz als Redner bzw. Moderator verbessern. Was glauben Sie wird Ihnen dabei helfen?
Das Problem, das ich sehe, ist, dass Sie nicht hartnäckig genug versuchen .... Warum ist das so?	Das Ziel ist aus meiner Sicht, dass Sie noch hartnäckiger und ausdauernder versuchen.... Ich könnte feststellen, dass Sie hartnäckiger geworden sind, wenn ich folgendes beobachten würde: ..... Wie kann ich oder jemand anderes Sie dabei unterstützen?

**3. Stellen Sie (wenige) gute Fragen! Geben Sie dem Mitarbeiter Raum und Zeit für die Antwort.**

**Beispiels-Fragen zum Mitarbeiter-Jahresgespräch**

**Schritt 1: Rückblick**

- Wenn Sie auf das vergangene Jahr zurückblicken: was ist gut gelaufen?
- Was waren Ihre Sternstunden? Was war so gut, das Sie es so bleiben soll, wie es jetzt ist?
- Was hat Ihnen dabei geholfen, Ihre Aufgaben gut zu erfüllen?

**Schritt 2: Ausblick**

- Welche Ziele setzen Sie sich selbst für das nächste Jahr?
- Auf einer Skala von 1 bis 10, wenn 10 für die Erreichung Ihres Zieles steht und 1 für das komplette Gegenteil, wo stehen Sie dann momentan auf der Skala?
- Was spricht dafür, dass Sie schon auf der „x“ stehen?

**Schritt 3: Schritte**

- Stellen Sie sich vor, Sie wären schon einen Schritt weiter in Richtung Zielerreichung, also bei „x + 1“. Was werden Sie dann anders oder vermehrt tun im Vergleich zu heute? Woran werde ich (als Vorgesetzte/r) das erkennen können?

**Schritt 4: Komplimente**

- „Ich bin beeindruckt, wie Sie ...“
- „Ich finde es besonders bemerkenswert, wie Sie ...“



**Marieluise Noack M.A.**  
 Lösungsfokussierte Beraterin  
 Team- und Organisationsentwicklung, Coaching, Training

Marieluise Noack/ Dinge wirklich angehen  
 Schönbergstr. 2  
 74348 Lauffen  
 07133/963088  
 Mobil 0172 7550607  
 noack@loesungssurfen.de; www.loesungssurfen.de



**Stefanie Kirschbaum**  
 Dipl.-Psych., systemische und lösungsfokussierte Beraterin  
 Trainerin für Kommunikation und Kreativität  
 Coach

Kirschbaum Training & Beratung  
 Gartenstr. 32  
 41460 Neuss  
 tel. 02131-15 33 206  
 mobil 0173- 53 13 411  
 kirschbaum@kirschbaum-beratung.de; www.kirschbaum-beratung.de