

„Sind klassische Mitarbeitergespräche noch en vogue?“

„Das ‚Sich-Kümmern‘ um den Mitarbeiter ist mindestens so wichtig wie das Vereinbaren von Zielen“

Kurt Schaffner,
Senior Consultant der
I.O. GROUP

Redaktion: *Herr Schaffner, Sie führen seit vielen Jahren Seminare und Workshops zum Thema „Was Mitarbeitergespräche wirklich leisten können“ durch. Was sind denn häufig die Defizite, denen Sie in der Praxis begegnen?*

Kurt Schaffner: Aus Mitarbeiterbefragungen in Firmen wissen wir, dass mangelnde Information und Kommunikation sowie nicht ausgesprochene Anerkennung die Spitzenplätze der Defizite im Vorgesetztenverhalten einnehmen. Wer zur Leistung motivieren will, muss mit seinen Mitarbeitern reden. Die Frage nach der richtigen Führung ist die Frage nach den Bedürfnissen und Erwartungen der Menschen. Diese erfährt man am besten in Mitarbeitergesprächen.

Redaktion: *Würden Sie sagen, dass es schon antiquiert ist, Mitarbeitergespräche der herkömmlichen Art durchzuführen? Gibt es Ihrer Meinung nach modernere Instrumente der Führung?*

Kurt Schaffner: Sicherlich gibt es eine ganze Palette moderner Führungsinstrumente. Wie gut es gelingt, mit deren Hilfe Ziele, Strategien und Handlungskonzepte

umzusetzen, hängt wieder weitgehend davon ab, wie gut es gelingt, diese Instrumente im Gespräch mit den Mitarbeitern anzuwenden.

www.io-group.de

Redaktion: *Mitarbeiterführung ist ja nur ein Zweck von Mitarbeitergesprächen. Nutzen Sie die Gespräche auch als Instrument zur Personalentwicklung?*



Kurt Schaffner: Gerade im strukturiert geführten Mitarbeitergespräch lässt sich integrierte Personalentwicklung nahezu ideal verwirklichen. Ich denke an Bausteine wie Leistungsbeurteilung, Zielerreichungskontrolle

Potentialerkennung, Bedarfsermittlung für konkrete Qualifizierungsmaßnahmen bis hin zur Personalplanung. Dies sind nur ein paar Beispiele, die das Mitarbeitergespräch als Personalentwicklungsinstrument auszeichnen.

Redaktion: *Wendet ein Kurt Schaffner denn selbst auch dieses Instrument an zur Führung und Entwicklung, oder haben Sie andere Methoden?*

Kurt Schaffner: Zur Umsetzung all meiner Führungsaufgaben wie Planen, Organisieren, Entscheiden und Informieren setze ich zur Beteiligung der Mitarbeiter das Mitarbeitergespräch ein. Ich erfülle damit den Informationsbedarf meiner Mitarbeiter, motiviere, begeistere und schaffe Vertrauen. Nach meiner Erfahrung wird zu viel gemanagt und zu wenig geführt. Mitarbeiterführung ist das Einzelgespräch und das Gespräch in kleinen Gruppen - es leistet nicht alles, aber es ist durch nichts zu ersetzen! Ich bin überzeugt, dass es auch in Zukunft seine überragende Stellung in jedem Fall behalten wird.

Redaktion: Herr Schaffner, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.