

Mitarbeitergespräch

«Ja, natürlich wollen sie mehr Lohn»

Führen Sie in Ihrem Betrieb wiederholt Mitarbeitergespräche, die nichts bringen? Das muss nicht sein. Wie der zielführende Dialog gelingt und warum Checklisten ein No-Go sind, erfahren Garagisten im dafür konzipierten AGVS Business Academy Kurs von Roland Gasche. **Cynthia Mira**



Roland Gasche, Kursleiter und Mitinhaber der Beratungsfirma Ashanti AG.

In vielen Betrieben ist es üblich, einmal im Jahr ein Mitarbeitergespräch zu führen. An diesem Standard ist auch nichts auszusetzen. Wenn aber am Ende nichts dabei herauspringt, kann das für beide Seiten frustrierend sein. Bei Garagisten besteht zudem die Gefahr, dass Checklisten zur Hilfe genommen werden, um ähnlich der Arbeit in der Werkstatt ein Häkchen hinter einem abgehandelten Punkt zu setzen. So einfach ist es aber nicht, denn: «Wir haben es mit Menschen zu tun», sagt Roland Gasche, Mitinhaber der Beratungsfirma Ashanti AG in Kirchberg BE. Er gibt seine Tipps, Dokumente und motivierende Botschaften für ein gelungenes Mitarbeitergespräch seit 2018 in seinem eintägigen Kurs «Dialog – das neue Mitarbeitergespräch» weiter.

Die Teilnehmenden würden sich zu Beginn oft darüber beklagen, dass ihre Mitarbeitenden jedes Jahr einen höheren Lohn einfordern, erzählt Gasche. Er antwortete darauf meist gelassen: «Ja, natürlich wollen sie mehr Lohn.» Dabei zeigen Umfragen, dass nicht die Lohnfrage in den vordersten Rängen rangiert, sondern klare Zielvorgaben, eine gute Atmosphäre und der Umgang untereinander wesentlich entscheidender sind, wenn es um die Frage geht, warum Mitarbeitende in einem Betrieb bleiben oder abwandern. Wenn aber gleich

mehrere der genannten Punkte nicht stimmen, komme eben schnell die Lohnfrage auf, ist Gasche überzeugt.

Es gilt also in erster Linie, eine Atmosphäre zu schaffen, in der man sich wohlfühlt. Ein Gespräch sei aber auch dann bei Mitarbeitenden unbeliebt, wenn es einseitig bleibe und zu nichts führe, sagt Gasche. Es sei wichtig, die Jahresziele mit dem Mitarbeiter gemeinsam zu definieren. Und: «Es bringt wenig, wenn erst wieder nach einem Jahr ein Gespräch stattfindet und man dann den Schuldigen sucht, wenn die Ziele nicht erreicht wurden.» Man müsse zwischen den Hauptgesprächen immer wieder auf die Mitarbeitenden zugehen. Dazu gehören spontane Gespräche im Betrieb oder die Einladung für ein Mittagessen. Eine faire, transparente Kommunikation sowie der Respekt und das Vertrauen seien entscheidend. «Wertschätzend im Umgang, aber hart in der Sache», bringt es Gasche auf den Punkt.

Es gehe darum, beim Gegenüber auch ein gewisses Mass an Gesprächsbeteiligung einzufordern. «Man muss sich für die Meinung der Mitarbeitenden interessieren und nachfragen, was ihnen im Betrieb gefällt oder was man auch als Vorgesetzter besser machen kann.» Gasche nennt dies, sich um die Mitarbeitenden kümmern. «Das ist eine zentrale Aufgabe einer Führungsperson, und wenn man sagt, dass man dafür keine Zeit hat, sollte man sich überlegen, ob eine andere Position im Betrieb nicht geeigneter ist», sagt Gasche. Den Menschen Aufmerksamkeit schenken, bedeute auch, zu beobachten und Fragen zu stellen. Die jungen Leute seien heute auch anders gestrickt: «Sie wollen mitreden, mitgestalten und nicht einfach Befehle ausführen.»

Auch den allgemeinen Fahrplan oder die geltenden Regeln im Betrieb könne man vorgeben, ohne bei den Mitarbeitenden das Gefühl zu vermitteln, sie stünden vor einem Chef, der auf dem hohen Ross sitze. Ein einfaches Mittel sei es, die Lösung für ein Problem den Mitarbeitenden zu überlassen. «Wenn der Pausenraum nicht ordentlich aufgeräumt ist, kann man ihnen auftragen, dass sie einen Vorschlag ausarbeiten sollen, wie das Aufräumen künftig gelingt», erklärt Gasche. Das Gute sei dann, dass man später nicht die Umsetzung des eigenen Plans kontrollieren müsse. «Die Mitarbeitende führen ihren eigenen Vorschlag aus.» Das funktioniere in der Regel um ein Vielfaches besser.

Eine häufig gestellte Frage der Teilnehmenden im Kurs sei zudem, wie der Gesprächsbogen bei einem Mitarbeitergespräch sein soll. «Der Bogen hat immer drei Gesichter», sagt Roland Gasche. Einen Blick zurück, einen Blick in die Gegenwart, und einen Blick in die Zukunft mit Fokus auf die Erreichung der gemeinsam gesetzten Ziele. Beispiele dazu werden im Kurs besprochen. <

Treten Sie mit Ihren Mitarbeitenden in den Dialog

Der nächste Kurs auf Deutsch findet statt am Donnerstag, 25. August 2022, in der Mobilitycity Bern.



Jetzt teilnehmen!