





Das Projekt „Betriebliche Kompetenzentwicklung für Klein- und Jungunternehmer“ ist eine Kooperation zwischen Institut für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung, Johannes Kepler Universität Linz und der WIFI-UNTERNEHMER-AKADEMIE, WKO Oberösterreich.

Das Mitarbeitergespräch bei Firma ECOSOL Economical IT-Solutions

Firma	ECOSOL Betriebswirtschaftliche EDV-Lösungen GmbH ECOSOL IT-Dienstleistungen GmbH		
Ansprechpartner	Ingrid Steindl		
Standort	4870 Vöcklamarkt, Heroalstraße 4 3400 Klosterneuburg, Inkustraße 1-7		
Branche/n	Informationstechnologie		
Email / Internet	office@ecosol.at / www.ecosol.at	Mitarbeiteranzahl	37
Telefon-Nr.	+43 7682 20200	Fax-Nr.	+43 7682 20200 28
PE-Instrument:	Das Mitarbeitergespräch bei ECOSOL		

1. KURZBESCHREIBUNG

Das Mitarbeitergespräch ist ein wichtiges Element der Personalentwicklung. Das bewusst und regelmäßig geführte Vier-Augen-Gespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter ist ein wirksames Mittel der Information und Motivation und dient dazu, Ziele abzustecken, Erwartungen auszusprechen, Aufgaben zu setzen aber auch den Mitarbeiter zu persönlicher Entwicklung zu ermutigen und an das Unternehmen zu binden.

Generelle Informationen zu diesem PE-Instrument finden Sie unter: [Mitarbeiterförderungsgespräch](#)

2. BESCHREIBUNG UND VORGEHENSWEISE

1.) PLANUNGSPHASE:

Die Bedeutung des Mitarbeitergesprächs bei ECOSOL sieht man bereits daran, dass die gesamte Führungsmannschaft im Vorjahr am Seminar „Das Mitarbeitergespräch. Eine Chance zur Leistungssteigerung“ teilgenommen hat. Der Kursleiter hat wertvolle Tipps und Anregungen für die Herangehensweise und Umsetzung vermittelt.

Die Verantwortung für die Durchführung des Mitarbeitergesprächs liegt beim Vorgesetzten und daher obliegt ihm die Vereinbarung des Termins.

Ca. 1 bis 2 Wochen vor dem vereinbarten Termin erhält der Mitarbeiter die Gesprächsvorlage und somit ist für beide Seiten genügend Vorbereitungszeit gegeben. Dieser A3-Bogen wird sowohl vom Mitarbeiter, als auch vom Vorgesetzten ausgefüllt und ist die Basis für das Gespräch.

2.) UMSETZUNGSPHASE:

In Abstimmung mit den Bereichsleitungen, der Personalabteilung und der Geschäftsleitung wurde ein Gesprächsleitfaden erstellt.

Der Ablauf des Mitarbeitergespräche bei ECOSOL sieht folgendermaßen aus:

Unser Einstieg ins Gespräch und zu Beginn der Gesprächsvorlage steht das **allgemeine Wohlbefinden** des Mitarbeiters am Arbeitsplatz und hier ist ausreichend Platz für Anmerkungen, die Beschreibung der IST-Situation sowie Ideen der Mitarbeiter zur Verbesserung:

- Zusammenarbeit im Team, mit den Vorgesetzten
- Zufriedenheit mit dem eigenen Arbeitsbereich, dem Arbeitsplatz und dem Arbeitsumfeld
- Planung und Organisation der Arbeitsabläufe
- etc.

Im nächsten Abschnitt wurden Beurteilungskriterien für die Standortbestimmung des Mitarbeiters in Bezug auf **Fach-, Sozial- und Führungskompetenz** (nur bei Führungskräften) und **Weiterbildung** definiert. Sowohl der Mitarbeiter trifft eine Einschätzung, inwieweit er die Anforderungen erfüllt als auch der Vorgesetzte beurteilt seinen Mitarbeiter.

Im Detail sind dies Kriterien wie zB:

- Eigene Arbeitsorganisation
- Einhalten von Terminen
- Rhetorik
- Bereitschaft zu Aus- und Weiterbildung
- Kritikfähigkeit
- Mitarbeitermotivation
- etc.

Im Gespräch wird Punkt für Punkt besprochen und anhand konkreter Beispiele auch verdeutlicht. Anhand des Beurteilungsbogens des zuletzt geführten Mitarbeitergesprächs soll die Entwicklung des Mitarbeiters beobachtet werden. Bei Abweichungen in der Beurteilung wird die unterschiedliche Sichtweise ausdiskutiert und gemeinsam eine letztgültige Beurteilung festgelegt. Diese Beurteilung wird beim nächsten Mitarbeitergespräch wieder herangezogen, um die Entwicklung des Mitarbeiters aufzuzeigen.

Anschließend sind im **Rückblick**, noch einmal das letzte vorangegangene Mitarbeitergespräch und die darin getroffenen Vereinbarungen zu besprechen. Durch den erstmaligen Einsatz des Mitarbeitergesprächs in unserem Unternehmen entfiel bei uns der Rückblick auf das letzte Gespräch.

Im nächsten Punkt werden **Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven** aufgezeigt und besprochen. Nur motivierte Mitarbeiter sind in der Lage, sich mit der Arbeit und dem Unternehmen zu identifizieren. Unter Berücksichtigung persönlicher Interessen sollen neue berufliche Herausforderungen besprochen werden.

Die **Vereinbarung von Zielen** stellt das Kernstück des Mitarbeitergesprächs dar. Die aus den Zielvereinbarungen resultierenden Festlegungen bieten beiden Gesprächspartnern einen verbindlichen Orientierungsrahmen in der weiteren Zusammenarbeit. Die Ziele müssen genau definiert, messbar und damit auch überprüfbar sein. Die Anzahl der vereinbarten Ziele sollte nicht zu hoch sein (max. 5).

Sonstige Wünsche und Anregungen runden das Gespräch ab und das positive Beenden des Gesprächs ist sehr wichtig.

Das Protokoll wird von beiden Gesprächspartnern unterschrieben und jeder erhält eine Kopie. Eine Kopie des Protokolls wird dem Personalakt beigelegt. Da es sich um ein vertrauliches Gespräch handelt, sind Informationen über den Inhalt und die Ergebnisse des Gesprächs auch streng vertraulich zu behandeln.

3. GRÜNDE FÜR DEN EINSATZ

- An erster Stelle steht die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen dem Mitarbeiter und dem Vorgesetzten. Der Vorgesetzte lernt die Bedürfnisse, die Wünsche und Ziele seiner Mitarbeiter besser kennen und kann diese im Rahmen seiner Möglichkeiten entsprechend unterstützen und fördern.
- Durch gemeinsam definierte und terminisierte Ziele können Prioritäten und Arbeitsschwerpunkte gesetzt werden.
- Die Vereinbarung, die Definition und die Entwicklung von Zielen schafft eine verlässliche Arbeitsgrundlage zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter.
- Beide Gesprächspartner können Ideen zur Verbesserung der Arbeitssituation einbringen und auch konstruktive Kritik üben.
- Es soll auch den Informationsfluss und die Transparenz in der Arbeit verbessern und Störungen in der Zusammenarbeit aufdecken.

4. ZIELGRUPPE UND EINSATZERFAHRUNGEN

Das ausführliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarungen und Beurteilung (Dauer ca. 2 Stunden) ist in unserem Unternehmen zu Beginn eines Jahres geplant. Es dient u. a. auch dazu, die Unternehmensziele vom Vorgesetzten an den Mitarbeiter zu kommunizieren.

- ➔ Jeder Mitarbeiter führt mit seinem Vorgesetzten das Mitarbeitergespräch

Wir haben die erste Runde der Jahresgespräche in unserer Zentrale in Vöcklamarkt beinahe abgeschlossen und das Feedback von Mitarbeitern und Vorgesetzten ist durchwegs positiv. Als nächster Schritt sind die Gespräche in unserer Niederlassung in Klosterneuburg geplant und auch in unserer Niederlassung in München werden diese zum Einsatz kommen.

Für das Führen eines guten Mitarbeitergesprächs sind vor allem

- eine gute Vorbereitung
- eine positive Einstellung zum Gespräch
- Respektvoller Umgang der Gesprächspartner

von Bedeutung.

Das Mitarbeitergespräch ersetzt auf keinen Fall den permanenten Kontakt und Austausch zwischen Mitarbeiter und Vorgesetzten.

5. EINSATZERFOLGE

Erste Erfolge zeigen sich bereits in der Verbesserung der Qualität der Zusammenarbeit sowie die Stärkung der Vertrauensbasis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. Durch die Rückmeldung des Vorgesetzten über Qualität und Quantität der geleisteten Arbeit an den Mitarbeiter erkennt dieser seine Potenziale besser, arbeitet auch an Schwächen und es sind erste Produktivitätssteigerungen messbar.

Bei einigen Mitarbeitern ist bereits eine wesentlich stärkere Identifizierung mit den Unternehmenszielen erkennbar. Der Mitarbeiter wird somit zum Mitunternehmer und lebt unser Firmenmotto – „**FUN AT WORK**“!

Die einzelnen hier dargestellten Personalentwicklungsinstrumente, Fallbeispiele (Case of good practice) und Fotos sind urheberrechtlich geschützt. Jede missbräuchliche Verwendung (Entgeltliche Nutzung, Vervielfältigung, Abänderung, Weiterleitung, etc.) zieht ausnahmslos rechtliche Konsequenzen nach sich.

V1