

## MITARBEITERGESPRÄCH

### Ein Personalentwicklungsinstrument

Mitbestimmung am Arbeitsplatz, Mitgestaltung der Arbeitsbedingungen, Mitarbeiter als Partner - all dies sind Schlagworte, die jeder kennt. Das Mitarbeitergespräch ist ein Personalentwicklungsinstrument, das obigen Forderungen Rechnung tragen soll. Oft wird das Mitarbeitergespräch auch mit der althergebrachten Personalbeurteilung verwechselt, bei der der Mitarbeiter Empfänger einer Beurteilung war.

### Was ist das Mitarbeitergespräch?

Das systematische Mitarbeitergespräch wird zwischen dem Vorgesetzten und seinen direkt unterstellten Mitarbeitern geführt. Es wird einmal jährlich abgehalten und geht über die Anliegen im Tagesgeschäft hinaus. Themen, die dabei behandelt werden, sind Ziele und Ergebnisse der Arbeit, Probleme, die mit dem Aufgabengebiet verbunden sind, Fragen der Zusammenarbeit und der beruflichen Entwicklung.

### Welchen Zielen dient das Mitarbeitergespräch?

Weichenstellung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit

Schriftliche Festhaltung notwendiger Weiterbildungsmaßnahmen

Vertrauen und Kommunikation systematisch verbessern

### Worin liegt der Unterschied zwischen Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung?

Das Mitarbeitergespräch ist schwerpunktmäßig ein Förder- und Beratungsgespräch und kein Beurteilungsgespräch. Ziel ist die Förderung der Leistung des Mitarbeiters und die Gestaltung der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem. Es geht im weitesten Sinn um Entwicklung und ein gemeinsames Verständnis von Leistung.

Die Funktionen der Mitarbeiterbeurteilung liegen in der Vorbereitung von Personalentscheidungen, sie ist die Basis für die Lohn- und Gehaltsfindung und ist eher quantitativ orientiert. Es geht um Verteilung knapper betrieblicher Ressourcen wie Geld und Aufstiegsmöglichkeiten.

Folgende Übersicht soll die Unterschiede zwischen Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung verdeutlichen:

	MITARBEITERGESPRÄCH	MITARBEITERBEURTEILUNG
Ausgangspunkt	Zielvereinbarung (Effektivität, was soll herauskommen?)	Stellenbeschreibung (Aufgaben, Aktivitäten)
Mittelpunkt	Aufgabe (Arbeitsergebnisse)	Person (Verhaltensbeobachtung, Einstufung)

Schwerpunkt	Personalführung (Motivation, Leistungsverbesserung)	Personalauslese (Vergleich mit anderen, Ermittlung der Besten)
-------------	---	--

Standpunkt	Vorgesetzter - Mitarbeiter (Feedback in beide Richtungen, Beratung, partnerschaftliches Gespräch)	Vorgesetzter / Mitarbeiter (Beurteilung von oben nach unten)
------------	---	--

**Auf Grund der Risiken die mit der Führung von Mitarbeitergesprächen verbunden sind, ist vor der Einführung der Abschluss einer Betriebsvereinbarung, in der die genaue Vorgangsweise und die erforderlichen Mittel festgelegt werden, zwischen Dienstgeber und Personalvertretung erforderlich**

Die Gewerkschaft stellt bei Bedarf Mustervereinbarungen zur Verfügung

#### **Chancen und Risiken aus der Sicht der Dienstnehmervertretung**

Chancen durch das Mitarbeitergespräch:

- Möglichkeit zur Verbesserung der Zusammenarbeit
- Aufweichung starrer hierarchischer Führung
- Feedback auch für den Vorgesetzten
- Möglichkeit zur Mitgestaltung der eigenen Arbeitssituation
- Beachtung des persönlichen Weiterbildungsbedürfnisses der Arbeitnehmer

Risiken, die das Mitarbeitergespräch birgt:

- Mitarbeitergespräche werden zur Personalbeurteilung missbraucht
- Mitarbeitergespräche dienen versteckt der Lohn-/Gehaltsfindung
- Mitarbeitergespräche erzeugen Angst und Druck bei der Belegschaft
- Arbeitnehmer werden ausgehorcht und gegeneinander ausgespielt
- Über Mitarbeitergespräche wird versucht, die Arbeit der PV auszuhöhlen