

Das Mitarbeitergespräch

In meiner Kolumne in 1TRUCK 05.17 kam ich zur Schlussfolgerung: „Ein guter Chef agiert als Leader, hält sein Team konfliktfrei und kennt bedingt durch gut geführte Mitarbeitergespräche jeden Einzelnen seines Teams sehr genau“. Was heißt es aber, ein gutes Mitarbeitergespräch zu führen?



Geschäftsziele

Meine Empfehlung dazu, und so habe ich es immer in der Praxis gehandhabt: Fixieren sie mindestens 3 bis maximal 5 Geschäftsziele. Als Beispiel folgt ein Geschäftsziel für einen Mechaniker, der zu 90% produktiv ist:

Mitarbeiter: Max Mustermann
Datum: 10. Jän. 2017

Persönliche Geschäftsziele:

1. Das Ziel
1.442 verkaufte Std. od. mehr erreichen (90% Produktivität)

Wie wird die Zielerreichung gemessen
Reporting verkaufte Std.

Zeitraumen (zu erreichen bis) 31.12.2017

- Aktionen (Was werde ich tun, um dieses Ziel zu erreichen)
- 1) Fahrzeug auf Zusatzarbeiten „durchsuchen“
 - 2) Diese schriftlich auf Auftrag versehen u. an KDB melden
 - 3) Vorgabezeiten einhalten bzw. übertreffen

Unabhängig von der Funktion oder Position eines Mitarbeiters – das Mitarbeitergespräch ist für alle gleich wichtig. Von der routinierten oder unerfahrenen Führungskraft bis zum Jungmechaniker, von der Kollegin in der Administration bis zum CFO, alle sollten im Detail wissen wo sie stehen, bzw. wo die Reise hingehet. Ein gutes Mitarbeitergespräch beginnt damit, dass sich der Mitarbeiter selbst im Vorfeld sehr kritisch beurteilt, die Vergangenheit Revue passieren lässt, aber sich auch konkrete Gedanken über die Zukunft macht. Genauso wichtig ist, dass sich sein Vorgesetzter gut vorbereitet und vor allem genügend Zeit hat. Ein gut geführtes Mitarbeitergespräch dauert mindestens eine Stunde und endet in einem Dialog, wo sich beide Seiten wiederfinden! Damit dann „das Besprochene“ nicht verloren geht, braucht es eine Dokumentation, die ruhig sehr simpel gehalten werden kann.

Persönliche Entwicklungsziele:

1. Das Ziel
Meine technische Kompetenzentwicklung sicherstellen

Wie wird die Zielerreichung gemessen
Zertifikate od. Teilnahmebestätigungen

Zeitraumen (zu erreichen bis) Dez. 2017

Aktionen (Was werde ich tun, um dieses Ziel zu erreichen)

- 1) Weiterbildungsplan mit Vorgesetzten definieren
- 2) Vorgegebene Online Trainings erfolgreich durchführen
- 3) Kursplan 2017 erfolgreich absolvieren

Je früher Sie dieses Gespräch führen umso besser ist es. Gerade bei Mechanikern, die speziell in großen Werkstätten ein großer Hebel zum Geschäftsergebnis sind, sind diese Vereinbarungen als Baustein eines Gesamtbudgets sehr wichtig.

Entwicklungsziele

Haben Sie die Geschäftsziele vereinbart, dann sprechen Sie über persönliche Entwicklungsziele des Mitarbeiters. Persönliche Entwicklungsziele beinhalten meist das Thema Weiterbildung und sollen somit die Basis sein, um Geschäftsziele leichter zu erreichen. Orientieren wir uns wieder am Beispiel eines Mechanikers. Hier würde z.B. das erste Entwicklungsziel wie folgt lauten:

In der Regel kommen Sie hier mit 3 gesetzten Zielen durch. Ganz wichtig zu erwähnen ist, dass es bei den Entwicklungszielen nicht ausschließlich um Weiterbildung gehen muss. Abgeleitet vom Arbeitstitel „Persönliche Entwicklungsziele“ haben Sie hier auch die Möglichkeit „sensible Themen“ festzuhalten.

Sensible Themen

Ich persönlich hatte die Situation mit einem Mitarbeiter über seinen Alkoholkonsum, und der damit verbundenen Gefahr den Job zu verlieren, zu sprechen. Erst als wir besprochenes „niedergeschrieben“ hatten, hat er erkannt in welcher prekären Situation er ist. Die betroffene Person hat es letztendlich

geschafft, die „Kurve zu kriegen“ und ist heute noch immer sehr erfolgreich tätig.

Achtung

Um speziell so sensible Themen aufzugreifen, braucht es zwei wesentliche Voraussetzungen, nämlich sehr viel Vertrauen und die Bereitschaft sowie die Zustimmung des Mitarbeiters.

Konklusion

Zusammengefasst sind es diese gut geführten Gespräche wo sich der Kreis schließt, wenn ich – wie am Anfang behauptet – dass ein guter Chef jeden einzelnen Mitarbeiter sehr gut kennt und somit nicht nur auf seine Qualifikation Einfluss nimmt. Für mich werden leider noch immer und viel zu oft, Mitarbeiter voreilig ausgetauscht. Oft deswegen, weil Führungskräfte nicht das gesamte Bild und somit nicht das gesamte Verständnis für gewisse Situationen haben, in deren sich Mitarbeiter befinden. Speziell junge Mitarbeiter stehen heute zu Tage vor gewaltigen Herausforderungen. Helfen wir ihnen dabei, diese zu bestehen. Und da komm ich schon zum nächsten Thema worüber ich in der nächsten Kolumne berichten werde. Welchen Einfluss hat der einzelne Mitarbeiter auf Kennzahlen (KPIs) im Tagesgeschäft. Auch ein sehr spannendes Thema!

Herzlichst,
Ihr Heinz Gossmann

Wir liefern die Kilometerleistung. Sie alles andere.

Die neue KMAX Reifenserie liefert bis zu 35% mehr Kilometerleistung im Vergleich zur Vorgängerserie und bietet ausgezeichnete Ganzjahreseignung.*

Goodyear bietet einen neuartigen Reifen mit erhöhter Kilometerleistung an, der keine Kompromisse bei anderen Leistungsparametern eingeht. Bei der neuen KMAX Serie wird die IntelliMax Profilirippen-Technologie und IntelliMax Laufflächen-Technologie für ein längeres Reifenleben eingesetzt. Fragen Sie Ihren Goodyear Partner nach dem Reifen, der alles liefert, damit Ihre Flotte das auch tun kann. Erfahren Sie mehr auf www.goodyear.eu

ALL-SEASON 

Vergleichstests des Goodyear Innovation Center Luxembourg mit der Größe 315/80R22.5 von Juli 2011 bis Juni 2013 haben gezeigt, dass die neuen KMax S Lenkachs- und KMax D Antriebsachsreifen bis zu 30 bzw. 35% höhere Laufleistung aufweisen, als die Vorgängerserie Goodyear RHS II und RHD II+.

GOODYEAR
MADE TO FEEL GOOD.