

## Jahresgespräche für Mitarbeiter:innen – Teil 2 Fördergespräch

Personalentwicklung ist ein Prozess der Führungskräfte das ganze Jahr über beschäftigt. Die Grundlage hierfür stellen Mitarbeitergespräche dar. In vielen Unternehmen finden daher regelmäßig, häufig im letzten Quartal, Fördergespräche statt. Diese können sowohl als Teil des Jahresgespräches als auch unabhängig davon geführt werden. Nachfolgend werden wir auf Spezifika des Fördergespräches eingehen und verdeutlichen wie eng die Entwicklung der Mitarbeiter:innen mit der Entwicklung des Unternehmens verknüpft ist.

Mögliche Ziele eines Fördergespräches:

- Entwicklung von Ideen der Mitarbeiter:innen für die eigene berufliche Zukunft
- Aufzeigen von innerbetrieblichen Veränderungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen
- Passende fachliche und persönliche Qualifizierungen erkennen, damit Kenntnisse und Fähigkeiten von Mitarbeiter:innen mit neuen Anforderungen des Marktes mithalten können

Ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeiter:innen und Vorgesetzten stellt die Grundlage für ein erfolgreiches Fördergespräch dar. Durch das Aufzeigen von neuen Herausforderungen und Perspektiven im Unternehmen kann ein Fördergespräch zusätzlich zur Mitarbeiter:innenbindung beitragen. Sowohl bei der Vorbereitung als auch bei der Durchführung des Gespräches sollte bedacht werden, dass sich nicht alle Mitarbeiter:innen weiterentwickeln wollen. Hier sollte der Fokus auf dem Erhalt bzw. Ausbau der Kenntnisse und Fähigkeiten entsprechend den Anforderungen der aktuellen Stelle liegen.

Zur Vorbereitung können Vorgesetzte vorhandene Informationen aus der Personalakte nutzen. Dies können Protokolle aus früheren Gesprächen sowie Beurteilungen des/der Angestellte/n sein. In manchen Fällen sind direkte Vorgesetzte fachbezogen nicht die geeigneten Gesprächsführer:innen. Dann sollte an den Gesprächen die Personalentwicklung mitwirken. Wenn es sich um eine abteilungsübergreifende Entwicklung und Förderung von Mitarbeiter:innen handelt, werden die Gespräche teilweise sogar ganz an andere Abteilungsleiter:innen, die Bereichsleiter:innen oder die Personalabteilung abgegeben. Es gilt auch, sich die Konsequenzen der Personalentwicklung für andere Bereiche des Unternehmens bewusst zu machen. So können Beförderungen von Mitarbeiter:innen durchaus Auswirkungen auf aktuelle und potentielle Vakanzen haben.

Damit sich auch der/die Mitarbeiter:in auf das Gespräch vorbereiten kann, empfiehlt es sich, vorab einen Fragenkatalog auszuhändigen. Dieser adressiert zum Beispiel wahrgenommene Unterstützung und Hindernisse in der Vergangenheit, wichtige Ziele für die Zukunft, Erwartungen, angestrebte Positionen im Unternehmen und andere Themen, welche relevant in Bezug auf die persönliche Entwicklung der Beschäftigten sind.

Als Ergebnis des Fördergesprächs werden einerseits die Inhalte protokolliert. Andererseits werden Lernziele innerhalb eines Entwicklungsplanes festgelegt, welche durch den/die Gesprächsführende:n im Nachgang auch kontrolliert werden. Außerdem werden notwendige finanzielle Mittel erfasst, um deren Bereitstellung sich der/die Gesprächsinitiator:in bei der entsprechenden Stelle kümmert. Insgesamt sollte nach dem Gespräch auch Klarheit darüber bestehen, in welcher Form Mitarbeiter:innen Unterstützung durch Vorgesetzte oder andere Personen im Unternehmen benötigen.

Ein gut geführtes Fördergespräch steigert die Motivation der Mitarbeiter:innen und verdeutlicht, dass deren Fähigkeiten und Potentiale gefördert werden sollen. Zusätzlich weist der stetig wachsende Sektor der beruflichen Weiterbildung darauf hin, dass viele Berufstätige die Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten und den beruflichen Aufstieg anstreben. Aus unserer Sicht ist das Thema Personalentwicklung damit aktuell wie nie und – besonders wegen der positiven Auswirkungen auf die Mitarbeiter:innenbindung und der Möglichkeit intern Fachpersonal zu entwickeln sowie Kenntnisse und Qualifikationen der Beschäftigten auf dem neusten Stand zu halten – für Führungskräfte eine Aufgabe mit weitreichenden Auswirkungen auf das Unternehmen.

Quellen:

Mentzel, Wolfgang; Grotzfeld, Svenja; Haub, Christine (2017): Mitarbeitergespräche erfolgreich führen. Einzelgespräche, Teamgespräche, Zielvereinbarungen und Mitarbeiterbeurteilungen. 12. Auflage. Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Gruppe. Online verfügbar unter <https://www.haufe.de/>.

Schmitz, Lilo; Billen, Birgit (2016): Lösungsorientierte Mitarbeitergespräche. Zielorientiert planen, klar formulieren, erfolgreich Vereinbarungen treffen. 5. Auflage. München: Redline Verlag (New business line Soft skills).

<https://karrierebibel.de/jahresgesprach/>