

# So wachsen den Ideen Flügel

*Gregory Lipinski*

Wie Führungskräfte im Jahresgespräch an das innovative Potenzial ihrer Mitarbeiter herankommen.

Gut vorbereitete und regelmäßige Jahresgespräche können den Innovationseifer von Mitarbeitern wecken. Sieben Tipps:

*Viele Personaler finden Jahresgespräche eher lästig. Doch richtig geplant, nutzen die Gespräche der Atmosphäre und dem Unternehmen.*

(© dpa)

## **1. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit und planen Sie einen Puffer ein.**

Sitzungen mit dem Vorstand über organisatorische Veränderungen, Gespräche mit Firmenkunden # der Terminkalender von Führungskräften ist meist prall gefüllt. Mitarbeiter merken schnell, ob sich eine Führungskraft wirklich Zeit nimmt und gedanklich bei der Sache ist. Blocken Sie deshalb mindestens 90 Minuten im Kalender. Davon sollten 30 Minuten als eine Art Zeitpuffer dienen, um ein gut geführtes Gespräch nicht adhoc zu beenden. Besonders wichtig: Sie sollten das Mitarbeitergespräch nicht vor ein längeres Meeting legen, damit sie sich nicht gedanklich bereits auf den nächsten Termin vorbereiten. Das schadet dem Kommunikationsfluss.

## **2. Schaffen Sie ein geeignetes Gesprächsklima.**

Legen Sie einen störungsfreien Ort für das Gespräch mit dem Mitarbeiter fest. Handys sollten ausgeschaltet sein, Telefonate von der Sekretärin nicht an die Konferenz-Spinne durchgestellt werden. Ein wichtiger Tipp, um ein kreatives Gesprächsklima zu schaffen: Sie sollten dem Arbeitnehmer auf keinen Fall frontal gegenüber sitzen. Dies wäre für ein Gespräch eher hinderlich, das beide Seiten inspirieren soll. Besser ist es über Eck zu sitzen, ohne ein Hindernis dazwischen. Dies fördert den Dialog zwischen den Gesprächspartnern.

## **3. Bereiten Sie den Mitarbeiter auf das Gespräch vor.**

Machen Sie dem Mitarbeiter klar, dass es sich bei dem Gespräch nicht um die übliche Diskussion über ein Jahresziel handelt. Sagen Sie ihm deutlich, welche Zukunftsszenarien sie gedanklich bewegen. Setzen Sie ihm hierfür einen Zeitrahmen, machbare Ideen zu entwickeln und auszuloten. Denkbar hierfür sind vier Wochen.

#### **4. Formulieren Sie klare Ziele.**

Zurren Sie mit dem Arbeitnehmer gemeinsam ein klares Ziel fest, wie und in welchem Zeitraum die Ideen umgesetzt werden sollen # beispielsweise, um die Arbeitsabläufe in einer Filialen zu verbessern oder eine digitale Anwendung zu optimieren. Legen Sie zudem mit dem Arbeitnehmer einen „Bonus“ fest, falls die Idee in der Sparkasse erfolgreich umgesetzt wird.

#### **5. Vermeiden sie bürokratische Vorgaben.**

Wollen Sie, dass ihr Mitarbeiter neue Ideen präsentiert, darf das Gespräch nicht nach bürokratischen Vorgaben ablaufen. So sollten sie das Gesagte # auf keinen Fall # als Zusammenfassung an die Personalabteilung weiterleiten. Sagen Sie dies ihrem Mitarbeiter auch deutlich vor dem Termin. Er baut ansonsten Hemmschwellen auf und hat Angst, dass er beim Personalchef negativ vermerkt wird, falls seine Ideen nicht fruchten.

#### **6. Vermeiden Sie als Führungskraft einen Monolog.**

Viele Führungskräfte nutzen Mitarbeitergespräche dazu, um ihre Machtposition zu festigen. Sie neigen deshalb dazu, lange Strecken des Gesprächs in einen Monolog zu verfallen. Doch ein Monolog ist kein Gespräch. Sie sollten daher ihrem Mitarbeiter stärker zu Wort kommen lassen, damit er seine Ideen offen entfalten kann. Achten Sie darauf, das Für und Wider von Ideen ergebnisoffen zu diskutieren. Blocken Sie nicht gleich ab, falls die Idee auf den ersten Blick als nicht praktikabel erscheint.

#### **7. Setzen Sie Mitarbeitergespräche in loser Abfolge fort.**

Im Begriff Mitarbeitergespräch steckt bereits der eigentliche Fehler. Mit ihm verbinden Führungskräfte und Arbeitnehmer ein jährlich stattfindendes Vier-Augen-Gespräch. Doch das ist nicht hilfreich. Ob bei der Autofahrt zu einem gemeinsamen Kundentermin oder einem lockeren Gespräch auf dem Gang # sie sollten viel häufiger direkt mit den Mitarbeitern sprechen. Dies baut bei ihren Arbeitnehmern leichter Schwellenängste ab. Sie sind dann bereiter, ihnen ihre Ideen für betriebliche Innovationen anzuvertrauen.

Gregory Lipinski: So wachsen den Ideen Flügel, in SparkassenZeitung (12. Juni 2019). URL: <https://www.sparkassenzeitung.de/arbeit-%26-leben/so-wachsen-den-ideen-fluegel.html>. Abgerufen am: 13. Juni 2019



Scannen Sie diesen Code mit Ihrem Smartphone  
und lesen Sie diesen und weitere Beiträge online