



Jahresgespräche: Muss das wirklich sein?

Wie in jedem Jahr erleben wir häufig im Zeitraum November/Dezember die einsetzende Hektik der Vorweihnachtszeit, der man sich nur schwer entziehen kann. Genauso verhält es sich oftmals in den Unternehmen mit dem beliebten Thema "Jahresgespräche", das für viele Führungskräfte vollkommen überraschend in ihrem Terminkalender auftaucht. Nun heißt es also: Termine koordinieren, Vorbereitungen zu den Gesprächen angehen, Räume buchen und, und, und....Kurzum: The same procedure as every year. Und manche Führungskräfte stellen sich die immer wiederkehrende Frage: "Muss das wirklich sein?"

Auch wenn die ersten Unternehmen überlegen, ihre jährlichen Mitarbeitergespräche neu zu gestalten, was wirklich Revolutionäres wurde noch nicht entdeckt. Natürlich besteht die Möglichkeit, statt eines Jahresgesprächs, Feedbacks zeitnah zu Projekten zu geben, und diese kumulativ über das Jahr zu sammeln und in einem kurzen Jahresreview zu präsentieren. Genau das soll eigentlich das bisherige Jahresgespräch leisten. Andere Unternehmen geben sich innovativer und lassen nicht nur die Bewertung der Führungskraft einfließen, sondern integrieren zudem das Feedback von ausgesuchten Kolleginnen und Kollegen in das Jahresgespräch.

Letztlich kommt es auf den Reifegrad der Unternehmen an, in welcher Form die Gespräche die angestrebten Unternehmensziele am besten unterstützen. Es gibt nicht das System Jahresgespräch für alle Unternehmen, sondern nur eine individuelle Lösung. Interessant ist in diesem Zusammenhang die Feststellung, dass viele Führungskräfte immer noch eine starke Ablehnung gegen Jahresgespräche haben. Weshalb? Die meisten Führungskräfte sehen die Jahresgespräche eher als ein Instrument der Personalabteilung und nicht als ein wertvolles Führungsinstrument. Dabei wäre es wichtig, die Führungskräfte intensiver in die Konzeption und Einführung des Prozesses von Jahresgesprächen zu integrieren. Wer beteiligt wird, ist motivierter bei der Umsetzung. Auch sollten die Jahresgespräche in ihrer Struktur regelmäßig auf ihre Wirksamkeit hinsichtlich der Unternehmensstrategie überprüft werden.

Aktuell beobachte ich am Markt viele Unternehmen, die erst jetzt mit dem Thema Jahresgespräche starten und andere, die es am liebsten aus ihren Erinnerungen streichen würden. In diesem Zusammenhang musste ich auch feststellen, dass mit dem Instrument Jahresgespräch nicht immer professionell umgegangen wurde. Viel zu oft haben Führungskräfte im Rahmen dieser Gespräche etwas zugesagt, was nicht einzuhalten war oder Bewertungen abgegeben, die nicht konform mit den Leistungen des Mitarbeitenden waren. Das lag aber nicht am Instrument Jahresgespräch, sondern an der Harmoniesucht mancher Führungskräfte.