

Rainer König

Thesen zum MAG¹

- Um MA² zum MAG³ zu motivieren, kann es helfen, ihnen die Termine vorzugeben. Betonen können Führungskräfte auch, dass das MAG für Sie als FK⁴ wichtig ist. Nur so können Sie gut führen. Und von der guten Führung profitiert auch der MA.
- Bestehen große Ängste/Unsicherheiten vor dem MAG macht es Sinn, es durch informelle Gespräche einzufädeln.
- Das MAG ist ein (Jahres-)Bilanzgespräch. Deshalb steht hier weniger die Problemlösung als vielmehr die Lösungsanbahnung im Vordergrund. Konkrete Lösungen sollten deshalb in separate (anlassbezogene) Gespräche delegiert werden. An diesen Gesprächen müssen dann oft auch Dritte eingebunden werden, die für die Lösung wichtig sind.
- Deshalb ist im MAG der Vorgesetzte auch nicht der große Problemlöser, sondern mehr der große Moderator, der vom MA Lösungen erfragt. Oder aber er ist der große Vermittler, der Lösungen und Lösungsgespräche einfädelt (z.B. Qualifizierungen oder Konfliktgespräche). Natürlich sollten Sie sich nicht verschließen, Lösungsideen einzubringen. Aber im MAG steht wie der Name schon sagt der MA und seine Beziehung zur FK im Fokus. Deshalb muss gerade in diesem Gespräch der MA als *sprechender MA mitarbeiten*.
- „Offenheit“ im MAG heißt gerade für die FK nicht, einfach draufloszusprechen wie ihr der Schnabel gewachsen ist. Offenheit meint hier, offen für die Inhalte und Anregungen des MA zu sein. Darüber hinaus ist damit gemeint, ehrlich zu sein.
- Gerade bei sehr sensiblen und psychisch auffälligen MA sollte das Gespräch überlegt und kontrolliert geführt werden. So kann es Sinn machen, nicht mit der Arbeitssituation des MA, sondern mit dem MA-Feedback gegenüber dem Vorgesetzten zu beginnen. Das kann Angst ab- und Vertrauen aufbauen. Ehrlichkeit und psychologisch sensible Gesprächsführung widersprechen sich nicht.
- Die Vereinbarungen im MAG sind keine SMART⁵-Zielvereinbarungen. Vereinbart wird hier mehr der Weg zu SMART-Problemlösungen (s. zweiter Spiegelstrich), Handlungen (z.B. zur Durchführung einer Qualifizierung) und Verhaltensveränderungen der FK bzw. des MA. Bei den letzteren sollten Sie auch klären, woran sie beide festmachen, dass die Änderung stattgefunden/nicht stattgefunden hat und wie der MA Ihnen das mitteilen sollte.
- Im MAG kann der MA durchaus Konflikte/Probleme mit Kollegen ansprechen. Sie gehören für ihn zur Arbeitssituation. Sie dürfen hier aber nicht vertieft werden. Vielmehr gilt auch und vor allem für diesen Punkt: die Konfliktlösung ist auf ein separates Gespräch zu vertagen, an dem auch die Personen teilnehmen müssen, mit denen der MA Konflikte hat.
- Ein anlassfreies MAG kann nicht geführt werden, wenn das Gespräch durch einen konkreten Anlass (z.B. ein großer Konflikt oder ein dramatisches Fehlverhalten) belastet wird. Es sollten zunächst Gespräche über diese Probleme geführt werden, bevor man das MAG terminiert. Das gilt auch für den Fall, dass es kurz vor dem MAG zu einem großen Fehlverhalten gekommen ist.

¹ Zusammen mit Seminar-Teilnehmern entwickelt, herzlichen Dank dafür

² Mitarbeiter

³ Strukturiertes Mitarbeiter/innengespräch

⁴ Führungskraft

⁵ Spezifisch, Messbar, Anspruchsvoll, Realistisch, Terminiert