



Patrick Ebel,  
Geschäftsführer,  
Eichenauer,  
Siegen.

Bild: Eichenauer



Ulf Dreier,  
Betriebsleiter, RWS,  
Enger.

Bild: RWS



Ingo  
Herrmann,  
Geschäftsführer,  
Herrmann &  
Tallig Objekt-  
dienste,  
Halle.

Bild: Herrmann &  
Tallig

## Mitarbeitergespräche im Gebäudereiniger-Handwerk

# „Eine lohnenswerte Investition“

Welche Erfahrungen haben Gebäudedienstleister mit Mitarbeitergesprächen gemacht und wie gehen sie dabei vor? *rationell reinigen* hat nachgefragt. Drei Unternehmensvertreter berichten.

### ► Patrick Ebel, Geschäftsführer, Eichenauer, Siegen

Professionelle Mitarbeitergespräche sind für jedes Unternehmen unabdingbar. Sie schaffen Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern und bilden die Grundlage für eine produktive Zusammenarbeit. Wir bei der Eichenauer-Gruppe unterscheiden zwischen verschiedenen Arten von Mitarbeitergesprächen. Zum einen gibt es Feedbackgespräche, durch die Fehler und Fehlentwicklungen möglichst schnell korrigiert oder richtige Entwicklungen gefördert werden, damit die Mitarbeiter motiviert weiterarbeiten können. Zum anderen nutzen wir Entwicklungsgespräche, um bestimmte Mitarbeiter ans Unternehmen zu binden und auf neue Aufgabenfelder vorzubereiten. Hier werden insbesondere Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen besprochen und dem Mitarbeiter gleichzeitig die Wertschätzung für das Team und das Unternehmen aufgezeigt. Obligatorisch ist das Jahresgespräch, in dem verdeutlicht wird, wo der Mitarbeiter steht und wohin beide Seiten wollen. Des Weiteren werden verbindliche Zielvereinbarungen getroffen, aber auch das persönliche Wort über den Mitarbeiter als Privatperson kommt nicht zu kurz.

Auch wenn derartige Mitarbeitergespräche einen nicht zu unterschätzenden Aufwand (zum Beispiel Jahresgespräch inklusive Vorbereitung und Durchführung rund vier Stunden) bedeuten, so sind wir davon überzeugt, dass die Einführung dieser Gespräche einen enormen Mehrwert für unser Unternehmen gebracht hat. Die Loyalität und Eigeninitiative unserer Mitarbeiter wurde erhöht, die Zufriedenheit auf allen Seiten gesteigert, der Austausch und die Verständigung des Teams untereinander sowie

Arbeitsabläufe wurden verbessert. Mitarbeitergespräche sind aus unserer Sicht nicht nur für große Betriebe von großer Wichtigkeit, sondern auch für kleinere und mittlere Unternehmen. Gerade hier ist die Zahl der Mitarbeiter in den einzelnen Abteilungen überschaubar und das Ausscheiden von qualifizierten Mitarbeitern nicht so einfach aufzufangen. Um dieser Entwicklung vorzubeugen, sehen wir Mitarbeitergespräche als eine wirksame Maßnahme an.

### ► Ulf Dreier, Betriebsleiter, RWS, Enger

Als ich vor rund drei Jahren die Position des Betriebsleiters in unserer Firma übernahm, gab es bereits Mitarbeitergespräche. Mein Vorgänger hatte sie regelmäßig durchgeführt. Anfangs fragte ich mich, ob dies nützlich sei – und habe dann darauf verzichtet. Im Laufe der Zeit merkte ich aber, dass sich die gefühlte Distanz zwischen mir und den Objektleitungen vergrößerte. Persönliches blieb auf der Strecke; gesprochen wurde nur, wenn Probleme auftraten. Dies bewog mich, über Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation sowie des gefühlten Betriebsklimas nachzudenken. Im Quartalsmeeting teilte ich den Objektleitungen mit, zukünftig wieder Mitarbeitergespräche zu führen. Die Reaktionen waren sehr unterschiedlich. Die meisten Mitarbeiter begrüßten meine Entscheidung. Es gab aber auch Bedenkenträger und Ängstliche. Weil dies so ist, benötigt jeder Mitarbeiter eine individuelle Gesprächsführung. Nullacht-fünfzehn funktioniert nicht. Für die Gespräche – vier- bis sechsmal im Jahr – nehme ich mir jeweils ein Thema vor. Es kommt aber auch der wichtige Bereich Persönliches und Familiäres nicht zu kurz. Wichtig ist aus mei-

## ONLINEUMFRAGE

### Mitarbeitergespräche: Lohnt sich das?

Auch Ihre Meinung ist gefragt – in unserer aktuellen Onlineumfrage auf [www.rationell-reinigen.de](http://www.rationell-reinigen.de). Dieses Mal möchten wir wissen: Mitarbeitergespräche: Lohnt sich das? Auf Ihre Antworten sind wir gespannt! Sie möchten mehr zum Thema sagen? Wir freuen uns auf Ihre E-Mail – an [heike.holland@holzmann-medien.de](mailto:heike.holland@holzmann-medien.de).

ner Sicht, genügend Zeit einzuplanen. Mitarbeiter, bei denen zum Beispiel der Partner verstorben ist oder eine Trennung ansteht, brauchen meiner Erfahrung nach mehr Zuwendung als jemand, bei dem das Umfeld in Ordnung ist. Einen strikten Zeitplan habe ich mir für die Gespräche nicht auferlegt. Ein Rahmen zwischen ein bis zwei Stunden wird aber gebraucht.

Meine Erfahrungen mit diesen Vier-Augen-Gesprächen sind durchweg positiv. Als Betriebsleiter sollte man der Unterstützer beziehungsweise Helfer der „Frontleute“ sein. Daraus entwickelt sich ein Wir-Gefühl, wodurch die tägliche Arbeit – trotz aller Schwierigkeiten – leichter erscheint. Die Akzeptanz des „anderen“ und seines Arbeitsbereiches hat sich bei uns stark verbessert, seitdem Mitarbeitergespräche wieder die Regel sind.

#### ► Ingo Herrmann, Geschäftsführer, Herrmann & Tallig, Halle

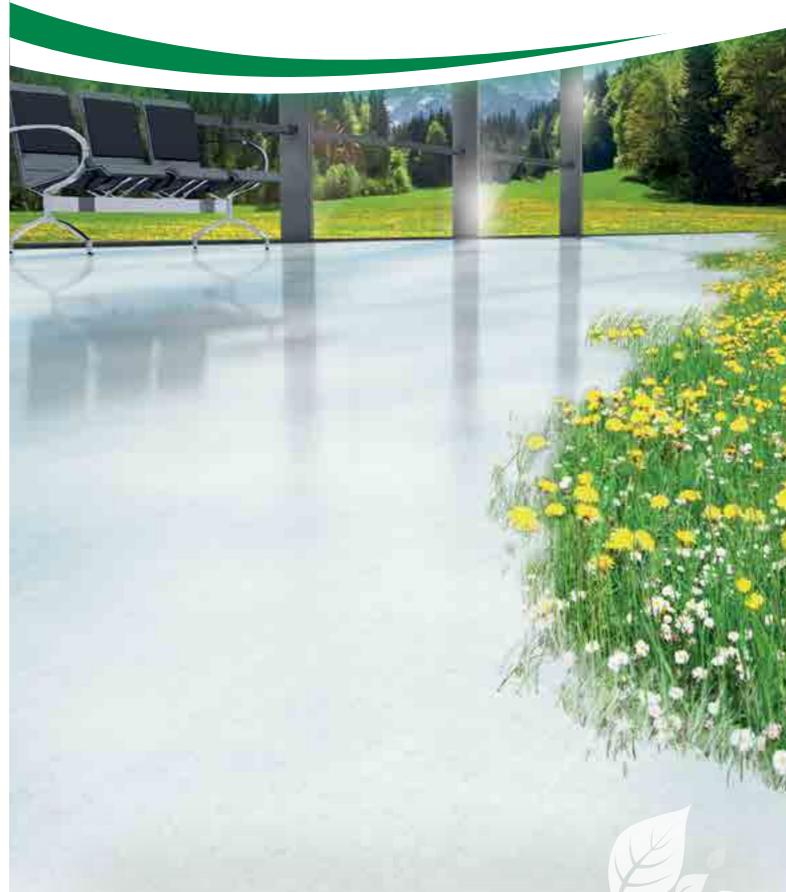
Viel zu selten nehmen wir uns die Zeit, mit Mitarbeitern ein wirkliches Gespräch zu führen. Kein Smalltalk auf dem Flur, kein operatives Geplapper, sondern ein Gespräch mit Substanz, das uns bewegt und auch bei unserem Gegenüber jene Magie hinterlässt, die guten Gesprächen innewohnt. Magie gehört jedoch zu Harry Potter oder auf die Bühne, nur selten in die Unternehmensführung. Wie jede Magie ist auch ein Mitarbeitergespräch nichts anderes als harte Arbeit. Fast immer ist es eine lohnenswerte Investition. Seit rund 15 Jahren führt Herrmann & Tallig jährliche Mitarbeitergespräche. Ursprünglich wurden Zielvereinbarungen besprochen, immer häufiger ist die persönliche Entwicklung einbezogen. Gerade neue Mitarbeiter sind nervös, da selten Gespräche in einem formellen Rahmen stattfinden. Ängste nehmen, Offenheit und Ehrlichkeit walten lassen, dabei unsere eigene Wahrnehmung und Erwartung an den Mitarbeiter präzise formulieren. Auch finanzielle Aspekte kommen zur Sprache. So ist bei uns seit einigen Jahren die Sondervergütung fester Gesprächsbestandteil.

Gut gestaltet stößt das Gespräch einhellig auf Zustimmung. Bei Manchem bildet sich im Laufe der Jahre eine regelrechte Erwartung. Der Erfolg: Wertschätzung, Motivation und die Vereinbarung abrechenbarer, persönlicher Ziele. Das Gespräch ist mit 30 Minuten nicht ausufernd, daher ist ein Leitfaden unabdingbar. Die Inhalte so kompakt und treffsicher vorzubereiten, braucht eine weitere Stunde. Zeit, die sich lohnt! Aber nicht nur wir gehen vorbereitet in diese Gespräche. Auch unsere Mitarbeiter haben Anliegen, bringen eigene Vorstellungen und Perspektiven mit, fordern ein. Auf Fragen nach Gehaltserhöhungen und Weiterbildungsmöglichkeiten gilt es sich also ebenso gedanklich vorzubereiten wie auf die Entwicklung unserer wertvollsten „Ressource“.

rationell reinigen | [heike.holland@holzmann-medien.de](mailto:heike.holland@holzmann-medien.de)



## KOMPLETT PERFEKT



### Das Komplettpaket für höchste Ansprüche bei Grundreinigung und Beschichtung

Der neue Grundreiniger **green care LINAX complete** und die Hochleistungspflegedispersion **green care LONGLIFE complete** bieten höchste Reinigungsleistung bzw. maximale Pflegewirkung und Beständigkeit sowie ein einzigartiges, ganzheitlich-nachhaltiges Produktprofil.

- Komplett wirtschaftlich
- Komplett sicher
- Komplett nachhaltig



### Jetzt Neu

Der Hochleistungsgrundreiniger LINAX complete zur Hochleistungsdispersion LONGLIFE complete

Weitere Informationen auf:  
<http://www.wmprof-news.com>

tana-Chemie GmbH  
Rheinallee 96  
D-55120 Mainz

Tel +49 (0) 6131/964-03  
[info@tana.de](mailto:info@tana.de) | [www.wmprof-news.com](http://www.wmprof-news.com)



Werner & Mertz  
Professional