

«Alleiniger Kern des MAG soll die beiderseitige Zufriedenheit sein.»

Warum nicht einmal ein Mitarbeitergespräch im Freien - «by walking»?

Mitarbeiter/innen- Gespräche neu denken

IMPULS

Die meisten Mitarbeiter/innen-Gespräche (MAG) verlaufen nach dem immer gleichen

Schema: stark strukturiert, teilweise einengend und dokumentenlastig. Zudem nehmen Nebenschauplätze, die für die Zufriedenheit wenig bedeutsam sind, oft zu viel Raum und Zeit in Anspruch. Der eigentliche Kern eines MAG rückt aus dem Zentrum: die Zufriedenheit und Begeisterung.

Das heutige MAG hat fast etwas Stoisches. Der/die Mitarbeiter/in wird zum periodischen Gespräch eingeladen. Basis desselben bildet meist ein MAG-Formular. Im Gespräch werden Rückblick gehalten, Ziele aus der Vorperiode überprüft, neue Vereinbarungen getroffen.

Das Ganze findet im Büro des Chefs oder der Chefin statt und dauert – als anständiges Gespräch – gegen zwei Stunden: was auch Ausdruck von Wertschätzung ist. In den 25 Jahren als Vorgesetzter blicke ich auf über 600 MAG mit Lehrpersonen zurück.

Dies entspricht einem Zeitaufwand von rund 2000 Stunden und gleicht praktisch einer Jahresarbeitszeit; Vor- und Nachbereitung eingerechnet. Bilanziert mit einer auch selbstkritischen Rückschau, stellen sich mir folgende Wirkungsfragen:

- Ist der Unterricht aufgrund dieser Gespräche insgesamt besser und anders geworden?
- Sind beispielsweise die Erfolgsquoten bei den Lehrabschlusslüssen gestiegen?

- Ist die Zufriedenheit der Lernenden besser geworden?
- Haben sich die Lehrpersonen im Einzelnen und als Teammitglieder aufgrund der Zielvereinbarungen positiv entwickelt?
- Hat sich das Klima im Kollegium verbessert?

Bei der Beantwortung dieser und weiterer Fragen beschleichen mich Zweifel. Gestützt auf die bisherigen Erfahrungen gelange ich zur Überzeugung, dass es alternative Formen zum «klassischen» MAG gibt, die zu einer höheren Wirkung im Alltag führen, weil der Fokus anders gerichtet wird.

Neu-Denk-Ansatz 1: Alleiniger Fokus ist die hohe Zufriedenheit

Alleiniger Kern des MAG soll die persönliche Zufriedenheit der Lehrperson sein. Als anregende Ausgangslage und Einschätzung reicht die 10er-Skala: Wo stehst du auf dieser Skala? Wo stehe ich? Bei fünf oder eher bei acht? Und weshalb stehst du resp. stehe ich dort? Was bedeuten für uns beide die möglichen Unterschiede; auch mit Blick in die Zukunft? Welche Werte wollen wir hochhalten, was allenfalls optimieren? Was ist uns wichtig, dass es gelingt?

Mit einem solchem Bild kann das ganze Spektrum rund um den Befragungsauftrag einer Lehrperson umrissen werden: der eigene Unterricht, die absolvierten Weiterbildungen, der Umgang mit den Lernenden und der Studierenden, die Befindlichkeit im Team, die Infrastruktur der Schule, die erlebbare Führung, die eigenen Erfolge und Glücksmomente und Weiteres mehr.

Das gemeinsame Gespräch und die Erörterung rund um eine gute und beiderseitig wünschbare Zufriedenheit und Zusammenarbeit benötigt keine Formalitäten wie bisher. Alle anderen Elemente aus dem klassischen MAG können weggelassen werden. Es entsteht eine neue Form mit reduziertem Inhalt.

Neu-Denk-Ansatz 2: Outdoor-MAG als neue Form

Im Sinne einer Musterbrechung verlegen wir das MAG in die Natur und an die frische Luft. Wir sind unterwegs an einem Fluss, in einem Wald, gehen auf eine kleine Wanderung oder eine Bergtour; stets auf diejenige Weise, die für beide stimmt. Ein «MAG by walking» sozusagen.

Neu-Denk-Ansatz 3: Reduzierte Schriftlichkeit

Das Ergebnis eines solchen MAG kann die gemeinsame Feststellung sein, dass alles rund läuft und hochgehalten werden soll. Allenfalls gibt

es ein, zwei oder drei Themen, die optimiert werden sollen. Diese Punkte werden auf niederschwellige Weise schriftlich festgehalten und beiderseitig abgelegt.

Ein solches MAG-Konzept stützt sich auf Vertrauen und Wertschätzung ab, mit dem Fokus auf Zufriedenheit und Befindlichkeit der Lehrperson. Selbstverständlich gibt es Einzelfälle und Situationen, bei denen eine derartige Neuausrichtung des MAG nicht funktioniert und auch nicht zielführend ist. Sich hier der klassischen und enghemigen Form zu bedienen, ist sinnvoll. Dies darf jedoch kein Hindernisgrund sein, neue MAG-Ansätze zu denken und zu realisieren.



Zur Person: Niklaus Gerber ist Leiter der Abteilung für Mechanisch-Technische Berufe an der gbbf Berufsschule Bern und Mitglied der Schulleitung.