

Leitfaden zur Durchführung von Mitarbeiterjahresgesprächen

Bereich, Abteilung _____

Name Mitarbeitender _____

Name Führungskraft _____

1 Allgemeines

Wofür dieser Leitfaden?

Dieser Leitfaden unterstützt den Mitarbeitenden und die Führungskraft bei der Vorbereitung und Durchführung eines Mitarbeiterjahresgesprächs und gibt praktische Tipps und Hinweise.

Was ist ein Mitarbeiterjahresgespräch?

Ein Mitarbeiterjahresgespräch ist ein regelmäßig stattfindendes strukturiertes Vier-Augen-Gespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeiter, das auf gegenseitigem Respekt und der Wechselseitigkeit des Feedbacks basiert. Es beinhaltet die anerkennende Reflexion der Arbeit im zurückliegenden Jahr sowie die Vereinbarungen für das Folgejahr, die vertraulich festgehalten werden.

Es unterscheidet sich wesentlich vom zufälligen Gespräch, aber auch vom Beurteilungs- oder Konfliktgespräch.

Mitarbeiterjahresgespräche zu führen, ist eine nicht delegierbare Aufgabe von Führungskräften.

Wofür ein Mitarbeiterjahresgespräch vorbereiten?

Das Mitarbeiterjahresgespräch ist für den Mitarbeitenden die Chance, mit seiner Führungskraft ausführlich zu sprechen. Das Sammeln von stichpunktartigen Fakten und Daten zu seiner Tätigkeit sowie von Erwartungen und Zielen bezogen auf die berufliche und persönliche Entwicklung über das ganze Jahr kann es dem Mitarbeitenden erleichtern, sich auf das Gespräch vorzubereiten.

2 Gesprächsgrundlagen

Das Mitarbeiterjahresgespräch sollte nach folgenden Regeln ablaufen:

- Der Termin für ein Mitarbeiterjahresgespräch wird durch die Führungskraft mit dem Mitarbeitenden vereinbart.
- Beide Gesprächspartner führen ein offenes und konstruktives Gespräch, das von gegenseitiger Wertschätzung und Wechselseitigkeit geprägt ist.
- Ein Mitarbeiterjahresgespräch sollte in ungestörter und ruhiger Atmosphäre und ohne Zeitdruck erfolgen.
- Das Mitarbeiterjahresgespräch ist ein sehr vertrauliches Gespräch, dessen Inhalte nicht an Dritte weitergegeben werden (es sei denn, beide stimmen dem zu), damit Mitarbeitender und Führungskraft die Möglichkeit haben, offen Ihre Themen anzusprechen.

3 Gesprächsziele

- Würdigung und Anerkennung des Mitarbeiters für unterschiedliche Aspekte seiner Tätigkeiten
- Überprüfung der Zielerreichung aus dem vorangegangenen Mitarbeiterjahresgespräch
- gegenseitiges Feedback Rückmeldung zu besonders gelungenen Aspekten in der Aufgabenumsetzung und dem Grad der Zufriedenheit geben
- persönliche und berufliche Entwicklung planen

4 Das Mitarbeitergespräch

4.1 Aufgabengebiet und aktuelle Arbeitssituation

Überprüfen Sie, wie gut Ihre Stellen- und Aufgabenbeschreibung Ihre Stellenbeschreibung Ihren Arbeitsaufgaben entspricht.

die Stellen- und Aufgabenbeschreibung entspricht der aktuellen Tätigkeit.

folgende Aufgaben sind hinzugekommen bzw. weggefallen:

.....
.....
.....
.....

Was ist Ihnen im zurückliegenden Jahr gut gelungen, welche Aufgaben und Bereiche Ihrer Tätigkeit liegen Ihnen am meisten? Überlegungen zu Ihrer Tätigkeit
Woran erinnern sie sich ganz besonders gern? keit

.....
.....
.....

Was ist Ihnen nicht so gut gelungen, welche Aufgaben machen weniger Freude? Wobei gibt es Schwierigkeiten bei der Ausführung Ihrer Tätigkeit?

.....
.....
.....

Wo liegen Ihre Stärken und besonderen Interessen? Wie gut fühlen Sie sich Ihren Stärken entsprechend eingesetzt?

.....
.....
.....

Welche Ihrer Talente und Fähigkeiten können Sie in Ihrem Aufgabenbereich derzeit noch nicht aktiv einsetzen? Welche Ideen haben Sie, wie Sie diese einbringen können?

.....
.....
.....

Für welche Ihrer Arbeitsaufgaben würden Sie mehr oder weniger Zeit benötigen? Wie erklären sie sich das?

.....
.....

4.2 Rückblick

Welche der im vorangegangenen Mitarbeiterjahresgespräch getroffenen Vereinbarungen konnten umgesetzt werden? Welche der nicht umgesetzten Ziele und Vereinbarungen würden Sie weiter verfolgen und ggf. anpassen? Wie wollen Sie diese formulieren?

Check der Ziele aus dem letzten Jahr

Ziel/ Vereinbarung

Einschätzung

.....
.....
.....
.....

Wie zufrieden sind Sie mit den Rahmenbedingungen (räumliche Situation, techn. Ausstattung des Arbeitsplatzes)? Benennen Sie, was Sie in Ihrer Arbeit besonders unterstützt und welche Verbesserungspotenziale Sie sehen.

Überlegungen zur Arbeitssituation

.....
.....
.....

Wie empfinden Sie die Zusammenarbeit mit Ihrer Führungskraft? Überlegungen zur Zusammen-
Was läuft gut, was noch nicht? arbeit

.....
.....
.....

Was wollen Sie selbst zur Weiterentwicklung beitragen und wie kann Ihre Führungskraft Sie dabei unterstützen?

.....
.....
.....

Wie zufrieden sind Sie mit dem Informationsfluss, um Ihre Arbeitsaufgaben umsetzen zu können? Was möchten Sie beibehalten? Was möchten Sie ändern? Womit und wie kann Sie Ihre Führungskraft dabei unterstützen?

.....
.....
.....

4.3 Themen und Ziele

Die Themen beziehen sich auf:

- Ihre berufliche Tätigkeit und Entwicklung
- Ihre persönliche Entwicklung
- Ihren Beitrag zur Teamentwicklung

Ihre Themen für Ihre Tätigkeit

Wie stellen Sie sich Ihre berufliche Zukunft konkret vor?

Ihre berufliche Entwicklung
(Aufgaben; Arbeitsorganisation)

.....
.....
.....

Benennen Sie ein oder zwei konkrete Vorstellungen für Ihre berufliche Entwicklung. Wo möchten Sie neu erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten einsetzen?

.....
.....
.....

Wo sehen Sie für sich Entwicklungsmöglichkeiten in ihrer persönlichen Entwicklung?

Ihre persönliche Entwicklung
(Person)

.....
.....
.....

Was möchten Sie tun, um diese Möglichkeiten zu nutzen? Wie könnte Ihre Führungskraft Sie dabei unterstützen?

.....
.....
.....

Wie können Sie die Stärkung Ihres Teams unterstützen? Benennen Sie ein oder zwei Ideen.

Entwicklung Ihres Teams
(Beziehungen, Kultur)

.....
.....
.....

Was denken Sie, schätzen andere Teammitglieder an Ihnen?

.....
.....
.....

Ihre Ziele für Ihre Tätigkeit

Ziel/ Vereinbarung

Einschätzung

.....
.....
.....

4.4 Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

Welche Ihrer fachlichen und/ oder persönlichen Kenntnisse und Fähigkeiten möchten Sie durch Fortbildung vertiefen oder weiter entwickeln?

.....

.....

.....

Wie möchten Sie diese bestmöglich in Ihren Arbeits-/ Verantwortungsbereich einbringen?

.....

.....

.....

Wofür benötigen Sie zu einem konkreten Thema eine Auffrischung oder Vertiefung?

.....

.....

.....

Welche konkrete/n Weiterentwicklungsmaßnahme/n schlagen Sie vor?

.....

.....

.....

Was glauben Sie, welche Fort- oder Weiterbildung Ihre Führungskraft für Sie als bedeutsam ansieht?

.....

.....

.....

Das Mitarbeiterjahresgespräch wurde durchgeführt.

Datum _____

Unterschrift Führungskraft

Unterschrift Mitarbeitender

5 Das Gesprächsprotokoll

Nach dem Gespräch dokumentiert die Führungskraft die wesentlichen Ergebnisse sowie getroffenen Vereinbarungen, damit Mitarbeitender und Führungskraft damit arbeiten und sich darauf beziehen können. Das Protokoll sollte von beiden Gesprächspartnern unterzeichnet werden. Mit der Unterzeichnung dokumentieren beide, dass sie die Gesprächsinhalte und Vereinbarungen gemeinsam tragen. (Der Leitfaden kann als Protokoll genutzt werden.)

Wir wünschen Ihnen ein motivierendes und gutes Gespräch.

