

Unternehmen: Musterbetrieb GmbH

Leitfaden strukturiertes Jahresgespräch für die direkte Führungskraft

Hinweise zum strukturierten Jahresgespräch

- Das strukturierte Jahresgespräch basiert auf dialog-, beteiligungs- und förderungsorientierten Führungsbeziehungen.
- Es dient dazu, das Vertrauen zwischen dem Beschäftigten und der Führungskraft zu stärken und gleichzeitig Arbeitsfreude zu fördern.
- Das Jahresgespräch dient **nicht** der Fundierung maßregelnder Personalentscheidungen und grenzt sich deutlich von anderen im Unternehmen stattfindenden Gesprächen, wie z.B. Personalgespräche, Personalentwicklungsgespräche oder anderweitig stattfindende Mitarbeitergespräche ab.
- Mit dem Jahresgespräch hat der Vorgesetzte auch ein Instrument, um ein Feedback über seine geleistete Arbeit zu erhalten (360 Grad Feedback).
- Die Gesprächsinhalte und die Beispielfragen können entsprechend den individuellen Bedürfnissen im Unternehmen ergänzt oder gekürzt werden.

Grundhaltung

- Vertraulichkeit → 4-Augen-Gespräch
- Unterstützende, wertschätzende Haltung einnehmen
- Vorurteilsfreies Gespräch führen

Planung

- Termin frühzeitig vereinbaren (siehe BV, mindestens 2 Wochen vorher)
- Angemessenen Zeitraum freihalten (Empfehlung zur Gesprächsdauer: ca. 30 - 60 Min.)
- Räumlichkeiten reservieren bzw. freihalten
- Auf das entsprechende „Gesprächssetting“ achten

Vorbereitung

- Auf die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter (z. B. Alter, Arbeitserfahrung, Eignung, Belastbarkeit, Typ, Charakter) vorbereiten
- Auf die Gesprächsinhalte sich entsprechend vorbereiten
- Nach den Bedürfnissen und den Möglichkeiten des Unternehmens selbst auch Weiterbildungsangebote vorschlagen

Ablauf

- Handschriftlich die wichtigsten Inhalte zu den entsprechenden Themen auf dem Protokoll notieren - dies kann während des Gespräches oder auch im Nachgang erfolgen
- Aus den Notizen das finale Protokoll anfertigen (möglichst digital)
- Das Protokoll anschließend mit dem Beschäftigten besprechen und bei beiderseitigem Einverständnis unterschreiben

Gesprächsinhalte	Beispielfragen
Aufwärmphase	
<ul style="list-style-type: none"> • Türöffner <ul style="list-style-type: none"> ○ Weihnachtsfeier, Sommerfest, andere Betriebsfeiern oder betriebliche Veranstaltungen ○ Hobby (Verein, Sport) ○ Familie / Gesundheit ○ Allgemeines Befinden • Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem 	<p>Vorab noch einmal darauf hinweisen, dass die Inhalte des Gespräches nicht nach außen kommuniziert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fühlen Sie sich für das Gespräch gut vorbereitet? • Wie fühlen Sie sich im Moment?
Zusammenarbeit	
<ul style="list-style-type: none"> • Jeweils aus der Sicht des Mitarbeiters und dann aus der Sicht der Führungskraft: <ul style="list-style-type: none"> ○ mit den Kollegen ○ zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem 	<ul style="list-style-type: none"> • Fühlen Sie sich im Unternehmen wohl? • Was läuft nicht so gut und wie könnte man das verbessern? • Sind Sie ausreichend informiert (z.B. Teammeeting, etc.)? • Wie finden Sie unsere Zusammenarbeit im Team und mit mir als Ihrem Vorgesetzten? Gibt es Konflikte? • Haben Sie Fragen zu Entscheidungen, die in letzter Zeit getroffen wurden?
Arbeitsinhalte und Ergebnisse	
<ul style="list-style-type: none"> • Klar umrissene genaue Arbeitsaufgaben • Feedback <ul style="list-style-type: none"> ○ zu Arbeitsergebnissen jeweils aus der Sicht des Vorgesetzten und der Sicht des Mitarbeiters ○ Verbesserungspotential ○ Aufgabengebiet ○ Lob und Tadel (sachbezogen) • Defizite <ul style="list-style-type: none"> ○ Information ○ Richtigstellung • Ergebnisse und Umsetzung der Arbeitsaufgaben <ul style="list-style-type: none"> ○ Einschätzung des Mitarbeiters ○ Einschätzung der Führungskraft 	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Sie zufrieden mit Ihrem Arbeitsplatz? • Was macht Ihnen Spaß und was nicht? • Wie schätzen Sie sich und Ihre Arbeitsergebnisse ein? • Was halten Sie für Ihre wichtigsten Aufgaben? • Kennen Sie unsere konkreten Ziele (auf die Abteilung bezogen)? • Sind Ihre Tätigkeiten gut erklärt bzw. beschrieben?

Arbeitsumfeld	
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatzgestaltung • Räumlichkeiten • Arbeitsumfeld <ul style="list-style-type: none"> ○ PSA ○ Arbeitsmaterialien • Eignung Arbeitsmaterialien • Ordnung + Sauberkeit • Raumklima 	<ul style="list-style-type: none"> • Was würden Sie am liebsten an Ihrem Arbeitsumfeld ändern? • Fühlen Sie sich sicher an Ihrem Arbeitsplatz (Arbeitssicherheit)? • Gibt es aktuelle Dinge, die Sie an Ihrem Arbeitsplatz stören? • Haben Sie alle notwendigen Arbeitsmaterialien zur Verfügung und in welchem Zustand sind diese? • Haben Sie Anregungen, wie Aufgaben und Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden können? Wenn ja, welche? • Waren Sie schon einmal in einem anderen Bereich eingesetzt? Wenn ja, wie lief die Einarbeitung?
Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven	
<ul style="list-style-type: none"> • Aufnahme der Punkte <ul style="list-style-type: none"> ○ Persönliche Ziele • Entwickeln von: <ul style="list-style-type: none"> ○ Lösungen und Verbesserungen ○ Änderungsmöglichkeiten • Überforderung • Unterforderung • Seitens der FK aktiv auch mögliche Weiterbildungen anbieten. Welche sind sinnvoll, werden gebraucht? 	<ul style="list-style-type: none"> • Was würden Sie gerne in Ihrem Bereich, an Ihrem Arbeitsplatz verbessern? Z.B. durch einen Verbesserungsvorschlag, wie kann ich Sie dabei unterstützen? • Möchten Sie gerne mehr Verantwortung übernehmen? Wenn ja, wo würden Sie mehr Verantwortung übernehmen wollen und wie kann ich Sie dabei unterstützen? • Würden Sie gerne auch andere Bereiche kennenlernen? • Möchten Sie sich weiterbilden? Welche Seminare/Weiterbildungen interessieren Sie?
Vereinbarungen	
<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Entwickeln der Vereinbarungen! • Vereinbarungen sollen SMART sein: <ul style="list-style-type: none"> S - spezifisch M - messbar A - attraktiv, aktiv beeinflussbar R - realistisch T - terminiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Kann ich Ihre Wünsche zur Weiterbildung weiter kommunizieren? Diese Entscheidung muss mit der Personalabteilung und der Werksleitung abgestimmt werden. • Bezogen auf die Inhalte des Gespräches – welche Ziele wollen wir formulieren und wann sollen diese erreicht werden?