

Das Jahresgespräch

an der Technischen Hochschule Mittelhessen
(THM)

Ein Gesprächsleitfaden, der

- die Regeln für dieses Gespräch beschreibt und
- Hilfestellung für die Umsetzung in der Praxis gibt.

Inhalt

Sinn und Zweck des Jahresgesprächs Seite 3

Inhalte des Jahresgesprächs

a) Rückblick und Vorschau Seite 5
b) Gesprächsthemen Seite 6-7
c) Zielvereinbarung Seite 8

Regeln des Jahresgesprächs

a) Allgemeine Hinweise Seite 9 -10
b) Vorbereitung Seite 11-13
c) Nachbereitung Seite 14-15

Das Jahresgespräch im Überblick Seite 21

Anlage 1: Checkliste zur Gesprächsvorbereitung Seite 16

Anlage 2: Vordruck „Vereinbarungen“ Seite 17

Anlage 3: Vordruck zur Rückmeldung aller geführten JAG Seite 18

Anlage 4: Vordruck zur Rückmeldung über ein geführtes JAG Seite 19

Anlage 5: Vordruck „WB-Bedarfsmeldungen, Vorschläge, Anregungen“ Seite 20

Sinn und Zweck des Jahresgesprächs

Gespräche zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern sind wesentliches Element der Zusammenarbeit, haben entscheidenden Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und finden zwischen allen Ebenen statt.

Gespräche zwischen ihnen werden zwar ständig geführt, sind aber häufig anlassbezogen, beschränken sich dabei auf die Erörterung fachlicher Angelegenheiten und finden oft nur zwischen „Tür und Angel“ statt. Unter dem Druck der täglichen Arbeitsanforderungen fehlt jedoch häufig die Zeit für ein intensiv reflektierendes Gespräch über

- Potentialeinschätzung und Austausch über die beiderseitigen Vorstellungen zur individuellen beruflichen Entwicklung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters
- die persönliche Arbeitssituation,
- die gegenseitigen Erwartungen,
- die Wahrnehmung des beiderseitigen Verhaltens oder auch
- eine mögliche Verabredung über konkrete erreichbare Ziele für das nächste Jahr.

Hier setzt das Jahresgespräch an!

Ziel des Jahresgesprächs ist also einerseits, dass Führungskraft und Mitarbeiterin / Mitarbeiter sich ganz bewusst zu einem Gespräch zusammenfinden, um sich über Einschätzung der gemeinsamen Arbeitssituation (positiv wie negativ), die Arbeitsaufträge und -ergebnisse sowie die künftigen Aufgabenstellungen (ggf. als gemeinsame Ziele definierbar) zu unterhalten. Andererseits soll das Jahresgespräch auch ganz bewusst zum Austausch über mögliche berufliche Weiterentwicklungswünsche und -ziele der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters anregen und genutzt werden.

Eine wesentliche Bedeutung des Jahresgesprächs liegt also darin, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter auf die eigene berufliche Potentialentwicklung Einfluss nehmen kann.

Damit trägt das Führungsinstrument „Jahresgespräch“ auch zur Wahrnehmung der Führungsaufgabe „Personalentwicklung“ bei, die für jede Führungskraft unmittelbarer Auftrag ist („**Fordern, fördern, führen**“).

Sinn und Zweck des Jahresgesprächs

Ebenso bietet das Jahresgespräch die Gelegenheit, Gestaltungsideen und -anregungen für die Arbeitsabläufe und -organisation sowie Lösungsansätze für bestimmte Problemstellungen der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters aufzunehmen.

Neben dem Beitrag, den das Jahresgespräch zur Personalentwicklung leisten soll, wird von ihm ein wichtiger Impuls für zielorientiertes Handeln erwartet, der seinen Niederschlag in der **Zielvereinbarung** finden soll.

Zentrale Aspekte dieses Gespräches sind

- **Bilanz über das vergangene Jahr zu ziehen und**
- **eine Vorausschau sowie Absprache für das kommende Jahr zu treffen.**

Das Jahresgespräch soll als strukturierter, offener und zugleich vertraulicher Dialog geführt werden. Geführt wird es jeweils von den unmittelbaren Führungskräften mit Personalverantwortung und den Mitarbeitenden. Führungskräfte sind in den Fachbereichen die Dekaninnen und Dekane, es empfiehlt sich zur Vorbereitung der Jahresgespräche vorab Rücksprache mit beteiligten Dritten (z.B. den Laborleitungen) zu nehmen. Das Führen der Jahresgespräche kann von den Führungskräften mit unmittelbarer Personalverantwortung auf weitere Führungskräfte (beispielsweise Sachgebietsleitende in der Verwaltung) delegiert werden.

Das Jahresgespräch unterscheidet sich grundlegend von alltäglichen Gesprächen oder Dienstbesprechungen. Es ist nicht mit anlassbezogenen Konflikt-, Kritik- oder Beurteilungsgesprächen zu verwechseln. Ohne Zweifel gibt es inhaltliche Berührungspunkte zum Beurteilungsgespräch. Das Jahresgespräch ist aber durch seinen Grundansatz - den partnerschaftlichen Dialog, die gegenseitige Rückmeldung und die gemeinsame Zielvereinbarung - von den genannten Gesprächen zeitlich und inhaltlich abzugrenzen.

Die Privatsphäre soll nur in beidseitigem Einverständnis Gegenstand des Jahresgesprächs werden.

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die neu an der Hochschule sind, werden durch ihre Führungskräfte intensiv im On-Boarding-Prozess begleitet. In diesem werden zahlreiche Gespräche engmaschig geführt. Der On-Boarding-Prozess schließt am Ende einer erfolgreichen Probezeit mit dem Angebot eines Jahresgesprächs ab. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die die aktive Arbeit unterbrochen haben (beispielsweise durch eine Elternzeit) werden ebenfalls durch ihre Führungskräfte engmaschig beim Wiedereinstieg begleitet. Dieser Re-Boarding-Prozess endet neun Monate nach dem Wiedereinstieg mit dem Angebot eines Jahresgesprächs.

Inhalte des Jahresgesprächs

Grundsätzlich ist Inhalt des Jahresgesprächs:

- **ein Rückblick über das vergangene Jahr**
- **eine Vorschau auf das kommende Jahr.**

Dabei gliedert sich das Jahresgespräch an der THM in die drei folgenden Themenbereiche:

- Arbeitsabläufe und -organisation
- Kooperation und Kommunikation
- berufliche Entwicklung.

In besonderen Fällen muss geklärt werden, ob bestimmte Themen, die auch Dritte betreffen, besser in einem zusätzlichen Gruppengespräch bearbeitet werden, insbesondere, wenn üblicherweise Teamstrukturen die Zusammenarbeit prägen.

Gesprächsthema: Arbeitsabläufe und -organisation

Ziel dieses Gesprächsthemas ist es,

- eine Bestandsaufnahme über Arbeitsschwerpunkte, Arbeitsveränderungen usw. vorzunehmen,
- das Aufgabenverständnis der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters und der Führungskraft zu klären,
- über kurz- und mittelfristige Arbeitsziele der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters zu sprechen und damit die zielorientierte Aufgabenwahrnehmung zu stärken,
- eine Bewertung der Arbeitsabläufe und -organisation u. a. hinsichtlich der Sinnhaftigkeit der Arbeitsmittel, Ressourcen und des Arbeitsumfeldes vorzunehmen und
- Möglichkeiten der Erhaltung bzw. der Verbesserung der Leistungsfähigkeit, Arbeitszufriedenheit und Motivation zu klären.

Sofern die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter zugleich auch Führungsaufgaben wahrnimmt, sollte dies als eigenständiges Thema angesprochen werden.

Bei Bedarf kann in Bereichen, die von Veränderungsprozessen, z.B. Verwaltungsreformen, Digitalisierungsprojekten usw. besonders betroffen sind, das Gespräch hierzu vertieft werden, um

- die Auswirkungen dieser Prozesse auf die Beteiligten zu beschreiben und zu klären, was daraus folgt,
- Probleme und Chancen des Veränderungsprozesses für die einzelne Mitarbeiterin / den einzelnen Mitarbeiter erkennen zu helfen,
- die Mitarbeiterin / den Mitarbeiter in den Veränderungsprozess einzubeziehen und
- zu klären, welcher Beitrag der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters dazu möglich ist.

Gesprächsthema: Kooperation und Kommunikation

Ziel dieses Gesprächsthemas ist es,

- die Art der Zusammenarbeit zwischen der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter und der Führungskraft zu erörtern,
- wechselseitige Erwartungen zu klären,
- die positiven Aspekte der Zusammenarbeit bewusst zu machen bzw. ggf. gegenseitiges Misstrauen abzubauen,
- die Frage der gegenseitigen Information zu erörtern und zu verbessern,
- Missverständnisse und Konflikte in der Zusammenarbeit aufzudecken, anzusprechen und möglichst zu klären sowie
- Vertrauen und Zusammenarbeit zu fördern.

Gesprächsthema: Berufliche Entwicklung

Ziel dieses Gesprächsthemas ist es,

- die Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters zu erörtern,
- berufliche Interessen und Veränderungswünsche zu klären,
- die Entwicklungsfähigkeiten der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters darzustellen und die Entwicklungsaussichten aufzuzeigen,
- Vorstellungen für gezielte Förderungs- und Entwicklungsmaßnahmen der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters gemeinsam zu entwickeln sowie
- Weiterbildungsbedarf der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters zu besprechen.

Neben konkreten Weiterbildungsmaßnahmen ist auch an folgende arbeitsplatzbezogene Maßnahmen zu denken (Lernen am Arbeitsplatz), wie z. B. Wahrnehmung von Vertretungen, Sonderaufgaben, Übertragung von Aufgaben und Verantwortung, Veränderung des Aufgabenzuschnittes, befristeter Einsatz in anderen Aufgabengebieten, Anregungen zum Selbstlernen, Halten von Vorträgen, Moderatorinnen-/ Moderatorentätigkeit, Mitarbeit in Teams oder Projektgruppen.

Zielvereinbarung

Aus den vorgenannten Themenbereichen sollen gemeinsame Ziele entwickelt und schriftlich festgehalten werden (Formblatt, Anlage 2). Die Erfahrung zeigt, dass es sinnvoll ist, maximal 5 Ziele zu vereinbaren.

Die Verständigung auf diese gemeinsam entwickelten Ziele ist ein Kernstück des Jahresgespräches. Mitarbeiterin / Mitarbeiter und Führungskraft legen gemeinsam eine beide Seiten bindende Regelung fest. Sie wird schriftlich festgehalten und unterliegt im vereinbarten Rahmen derselben Vertraulichkeit wie das gesamte Jahresgespräch.

Wenn bereits ein Jahresgespräch stattgefunden hat, ist auch über die Umsetzung der bereits getroffenen Zielvereinbarung zu sprechen (Was wurde erreicht? Was nicht? Warum?).

Ziel- bzw. Ergebnisorientierung bedeutet nicht, dass sich Führungskräfte ihrer Führungsverantwortung entziehen können, sobald eine Zielvereinbarung abgeschlossen ist. Gerade in der Zeit der Umsetzung dieser Ziele müssen sie beratend zur Seite stehen und mit positiven Rückmeldungen die Beschäftigten zur Eigeninitiative ermutigen.

Besonders gefordert sind die Führungskräfte, wenn es um die Auflösung von Zielkonflikten geht. Diese werden gelegentlich auftreten, sollten aber spätestens auf der Bearbeitungsebene (konkreter Einzelfall) aufgelöst sein, notfalls auch durch den Einzelfall betreffende Abwägungs- und / oder Prioritätsentscheidungen der Führungskraft.

Nach welchen Kriterien sollten Zielvereinbarungen formuliert werden?

Grundsätzlich sollen Ziele

- *genau definiert und überprüfbar* sein (z.B. nach Zeiträumen, Fristen, Menge, Qualität, Aufwand/Kosten),
- *umsetzbar* sein in konkretes Handeln,
- *überschaubar*, also zeitlich und inhaltlich begrenzt sein sowie
- *erreichbar* sein.

Ziele sollten jedoch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Umsetzung Handlungsspielräume lassen.

Regeln des Jahresgesprächs - Allgemeine Hinweise -

Führen Sie das Gespräch in einem offenen und ehrlichen Dialog!

Das Jahresgespräch lebt von der Gegenseitigkeit.

Die Verantwortung für das Gesprächsergebnis liegt bei beiden Gesprächsbeteiligten.

Bringen Sie sich aktiv in das Gespräch ein!

Äußern Sie Ihre Vorstellungen und Ideen!

Das Jahresgespräch ist ein sehr persönlicher Dialog. Er erfordert von beiden Gesprächsbeteiligten ein hohes Maß an Offenheit, Höflichkeit, Ehrlichkeit und Bereitschaft, sich auf die Sichtweise der bzw. des anderen einzulassen.

Äußerer Ausdruck des Dialogs sind regelmäßig wechselnde Gesprächsrichtungen und eine ungefähr gleich verteilte Gesprächszeit. Die Rolle der Führungskraft ist hier eher die der Beraterin/des Beraters als die der Bewerterin / des Bewerter.

Ein Gespräch im Dialog zu führen, heißt vor allem,

- die Gesprächspartnerin / den Gesprächspartner ernst zu nehmen,
- der Gesprächspartnerin / dem Gesprächspartner zuzuhören,
- das Gespräch durch Fragen zu fördern,
- nicht mit vorgefassten Meinungen in das Gespräch zu gehen,
- zu beschreiben statt zu werten,
- die Richtung des Gesprächs offenzulassen und
- die Ergebnisse des Gesprächs gemeinsam zu finden!

Berücksichtigen Sie, dass das für ein solches Gespräch notwendige Vertrauen sich nicht von heute auf morgen erzwingen lässt.

Regeln des Jahresgesprächs - Allgemeine Hinweise

**Halten Sie Ihre Sichtweisen nicht für die objektive und einzig richtige Art, Ereignisse, Sachverhalte oder Menschen zu sehen!
Andere Betrachtungsweisen haben auch ihre Berechtigung!
Sie können Widersprüche durchaus auch mal stehen lassen!**

Vertrauen wird nur wachsen können, wenn beide Beteiligten auch in diesem Gespräch die wichtigsten Grundregeln der Gesprächsführung berücksichtigen:

- Stellen Sie Störungsfreiheit beim Gespräch sicher!
- Führen Sie das Gespräch nicht unter Zeitdruck!
- Wählen Sie einen positiven Einstieg ins Gespräch, der beiden im weiteren Verlauf einen Dialog ermöglicht!
- Element des Gesprächs ist es auch, die Arbeit und das Verhalten Ihres Gegenübers anzuerkennen.
- Formulieren Sie kritische Rückmeldung nicht als Vorwurf, sondern als Ihre Sichtweise der Dinge.
- Vergangenes ist nicht mehr zu ändern, wohl aber die Wiederholung von Fehlern in der Zukunft.
- Wenn Sie kritisieren, sollte dies allenfalls die Arbeitsleistung oder das Verhalten betreffen - nie die Person!
- Wenn die Situation emotional zu geladen ist, besteht die Möglichkeit, das Gespräch einvernehmlich zu vertagen.

Die Führungskraft ist verpflichtet, das Jahresgespräch anzubieten. Möchte eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter kein Gespräch führen, soll die Führungskraft in einem Vorgespräch versuchen zu klären, welche Gründe für die Ablehnung vorliegen und wie diese evtl. abgebaut werden können. Auch eine Ablehnung ist zu dokumentieren (Vordruck: Dokumentation Jahresgespräch).

Grundsätzlich ist das Jahresgespräch ein Vier-Augen-Gespräch. Sollte ein erster Gesprächsversuch jedoch erfolglos geblieben sein bzw. zunächst abgelehnt werden, kann eine dritte - unbeteiligte - Person hinzugezogen werden. Beide Beteiligten müssen jedoch mit der Hinzuziehung der weiteren Person einverstanden sein, diese auch gemeinsam auswählen und vorab die Erwartungen an diese Person klären. Die dritte Person ist zur Verschwiegenheit verpflichtet.

Regeln des Jahresgesprächs - Vorbereitung -

Ein erfolgreiches Gespräch setzt eine sorgfältige Vor- und Nachbereitung durch beide Gesprächsbeteiligten voraus.

Den Ablauf zeitlich planen

Die Verantwortung für eine dieser besonderen Gesprächssituation angemessene Ablaufplanung liegt besonders bei der Führungskraft, von der auch die Initiative ausgehen muss.

Vereinbaren Sie als Führungskraft mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern rechtzeitig - d. h. möglichst zwei bis drei Wochen vorher - den geplanten Gesprächstermin. Terminieren Sie alle Gespräche, die Sie zu führen haben, innerhalb eines überschaubaren Zeitraumes. Für das Gespräch sollte ausreichend Zeit veranschlagt werden (ca. 1 Stunde). Können Sie Themen, die Ihnen wichtig sind, nicht mehr ansprechen, vereinbaren Sie eine Fortsetzung des Gespräches innerhalb der nächsten zwei Wochen.

Regeln des Jahresgesprächs - Vorbereitung (Inhalte) -

Die Inhalte planen und Schwerpunkte setzen

Die Verantwortung für die inhaltliche Vorbereitung des Gespräches liegt bei beiden Beteiligten. Beide bereiten sich unabhängig voneinander auf das Gespräch und die Gesprächssituation vor.

Als Hilfe kann die beiliegende **Checkliste** dienen, auf der beide Beteiligte ankreuzen können, welche Themen sie besprechen möchten (Anlage 1).

Überlegen Sie als Führungskraft,

- welche konkreten Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter hat und ob es eine Aufgabenentwicklung oder -verschiebung gegeben hat oder geben wird,
- wie Sie die mittelfristigen Ziele klar und nachvollziehbar benennen können,
- wie die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter beim Erreichen dieser Ziele beteiligt werden kann und
- welche individuellen Qualifikationen und Entwicklungsfähigkeiten Sie bei der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter sehen.

Überlegen Sie als Mitarbeiterin / Mitarbeiter insbesondere

- an welchen Stellen Ihr Arbeitsplatz mit Schwierigkeiten und Schwachstellen behaftet ist (Arbeitsabläufe und -organisation, Rahmenbedingungen, Zusammenarbeit mit anderen),
- was verändert werden müsste, damit Ihre Arbeit für Sie persönlich zufriedener werden könnte,
- durch welche Förderung oder andere Maßnahmen Ihre Leistungen in Zukunft effektiver sein können und
- welche beruflichen Zielvorstellungen oder Veränderungswünsche Sie haben.

Regeln des Jahresgesprächs - Vorbereitung (Inhalte) -

Führungskräfte und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter, die bereits ein solches Gespräch geführt haben, sollten die Zielvereinbarungen des vorausgegangenen Jahresgesprächs unter folgenden Fragestellungen lesen:

- Welche seinerzeit getroffenen Vereinbarungen konnten erreicht bzw. nicht erreicht werden, welche Aufgaben konnten abgeschlossen bzw. nicht abgeschlossen werden?
- Welche Umstände haben Ihres Erachtens die Erreichung dieser Vereinbarungen und die Erfüllung der Aufgaben gefördert oder behindert?
- Wie sehen Sie die Zusammenarbeit seit dem letzten Gespräch?
- Welche Personalentwicklungsziele wurden vereinbart und auch umgesetzt?
- Welche sonstigen Vereinbarungen wurden getroffen und wie wurden sie umgesetzt?

Versuchen Sie im Übrigen - unter dem Gesichtspunkt der Lösungsorientiertheit - alle Themen anzusprechen, die Sie belasten und die Ihre Motivation, Ihre Arbeitszufriedenheit oder Ihre Arbeitsfähigkeit im Alltag nachhaltig einschränken. Hierzu gehören ausdrücklich auch

- (arbeitsbedingte) gesundheitliche Belastungen,
- Belastungen durch Überforderung oder Unterforderung,
- Belastungen durch verhaltensbedingte oder andere Konflikte mit einzelnen Personen aus dem Arbeitsumfeld und / oder
- arbeitsorganisatorische Belastungen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren.

Respektieren Sie allerdings bei diesen sehr sensiblen Themen in besonderer Weise die Privatsphäre Ihrer Gesprächspartnerin / Ihres Gesprächspartners.

Regeln des Jahresgesprächs - Nachbereitung -

Die Ergebnisse des Gesprächs werden festgehalten in

- einem Vordruck „Vereinbarungen“ (vgl. Anlage 2)
- einem Vordruck „Weiterbildung-Bedarfsmeldungen, Vorschläge, Anregungen“ (vgl. Anlage 3)

Einigen Sie sich gemeinsam auf die Punkte, die Sie mit einer Zielvereinbarung für das kommende Jahr (oder auch kürzere Zeiträume) abschließen wollen. Die im Rahmen des Jahresgesprächs vereinbarten Ergebnisse sind in den dafür vorgesehenen Formblättern (Anlage 2 und 3) festzuhalten. Sie können sich ggf. auch absprechen, die Vereinbarungen und / oder den Vordruck „Weiterbildung - Bedarfsmeldungen, Vorschläge, Anregungen“ erst nach einer Bedenkzeit von 2 - 3 Tagen zu unterschreiben.

Sinn der schriftlichen Gesprächsvereinbarungen ist es, für beide Beteiligte einen verbindlichen Handlungsrahmen für das kommende Jahr oder den jeweils festgelegten maßgeblichen Zeitraum zu formulieren sowie zu dokumentieren, dass die Vereinbarungen gemeinsam getroffen worden sind und von beiden Beteiligten getragen werden.

Was geschieht mit den Aufzeichnungen?

Jede Gesprächspartnerin bzw. jeder Gesprächspartner erhält je eine Ausfertigung der Zielvereinbarungen. Sie sind von den Gesprächspartnerinnen und -partnern vertraulich zu behandeln.

Die Zielvereinbarungen werden nicht zur Personalakte gegeben, sondern bleiben bei den Beteiligten unter Verschluss.

Absolute Vertraulichkeit ist oberstes Gebot!

Soweit es sich um Vereinbarungen im Rahmen des Vordrucks „Weiterbildung - Bedarfsmeldungen, Vorschläge, Anregungen“ handelt, die zur Umsetzung bestimmter Maßnahmen an Dritte weitergegeben werden müssen, z.B. Fortbildungsbedarf, ist die Weitergabe gemeinsam zu vereinbaren.

Regeln des Jahresgespräch - Nachbereitung -

Der Präsident und der Vizepräsident mit Kanzlerfunktion wird von der Personalentwicklung darüber informiert, wieviele Jahresgespräche in den jeweiligen Abteilungen, Fachbereichen u.a. Organisationseinheiten stattgefunden haben bzw. abgelehnt wurden. Die Präsidiumsmitglieder haben bei den Führungskräften auf die Erfüllung ihrer Pflicht zur Führung der Jahresgespräche hinzuwirken.

Von den Gesprächsteilnehmerinnen / Gesprächsteilnehmern werden die Vereinbarungen des vorherigen Gesprächs unmittelbar nach Durchführung des aktuellen Gesprächs vernichtet und durch die neuen Gesprächsvereinbarungen ersetzt.

Findet während des Zeitraums bis zum nächsten Jahresgespräch ein Führungskräftewechsel statt (z.B. Dekanewechsel), so werden die getroffenen Gesprächsvereinbarungen an die neue Führungskraft weitergeleitet, wenn die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter dem zustimmt.

Es sollte jedoch nach ca. einem halben Jahr ein neues Jahresgespräch stattfinden.

Die Mitarbeiterinnen der Personalentwicklung freuen sich als Ihre direkten Ansprechpartnerinnen jederzeit über Rückmeldungen, Hinweise, Anregungen zu den von Ihnen gemachten Erfahrungen mit dem Jahresgespräch.

Checkliste zur Gesprächsvorbereitung

Thema: Arbeitsabläufe und -organisation

will ich ansprechen

- Arbeitsziele
 - Arbeitsschwerpunkte
 - Quantität der Arbeit
 - Qualität der Arbeit
 - Aufgabenkritik
 - Arbeitsabläufe
 - Handlungs- und Entscheidungsräume
 - Zusammenarbeit mit Kollegen/innen und Dritten
 - Führungsaufgabe der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters
 - weitere Punkte:
-

Thema: Kooperation und Kommunikation

will ich ansprechen

- Einarbeitung und Erläuterung der Aufgaben
 - Arbeitsanweisungen
 - Delegation
 - Informationsfluss
 - Mitwirken an Entscheidungen
 - Kontrolle und Rückmeldungen
 - Rückhalt und Unterstützung
 - Anerkennung und Kritik
 - Einräumen von Präsentationsmöglichkeiten
 - Führungsverhalten
 - Teamverhalten / Sozialverhalten
 - weitere Punkte:
-

Thema: Berufliche Entwicklung

will ich ansprechen

- Wünsche und Erwartungen im Rahmen der jetzigen Aufgabenstellung
 - Fortbildungsbedarf und -wünsche
 - Möglichkeiten des arbeitsplatznahen Lernens
 - Wünsche und Erwartungen hinsichtlich der weiteren Entwicklung
 - Sonstige Veränderungswünsche
 - Stärken und Schwächen
 - weitere Punkte:
-

Technische Hochschule Mittelhessen

(Ort)

(Datum)

Vereinbarungen

aus dem Jahresgespräch vom: _____

zwischen

Mitarbeiter/in: und Führungskraft:

Name: _____

Name: _____

Fachbereich/Abteilung/OE: _____

Wir vereinbaren folgende Ziele *(möglichst auf 5 beschränken!)*:

Was?	Wer?	Bis wann?	Bemerkungen
------	------	-----------	-------------

Mitarbeiter/in

Führungskraft

Name der Führungskraft, Fachbereich/Zentrum/Abteilung/Referat

Personalentwicklung und Gleichstellung
Sachgebiet Personalentwicklung
Technische Hochschule Mittelhessen
Campus Gießen

Ich habe in meinem Fachbereich/Zentrum/Referat, in meiner Abteilung

Jahresgespräche

mit _____ Mitarbeiter/innen geführt.
(Anzahl)

Es stehen noch _____ Jahresgespräche aus.
(Anzahl)

_____ Mitarbeiter/innen haben die Führung des JAG abgelehnt.
(Anzahl)

Gießen/Friedberg/Wetzlar, den _____

Unterschrift Führungskraft _____

(Name der Führungskraft, FB/Abt./OE)

(Name Mitarbeiter/in, FB/Abt./OE)

Personalentwicklung und Gleichstellung
Sachgebiet Personalentwicklung
Technische Hochschule Mittelhessen
Campus Gießen

Dokumentation zur Durchführung eines Jahresgesprächs

- Wir bestätigen, heute ein **Jahresgespräch** geführt zu haben.

- Wir bestätigen, dass auf das Führen eines **Jahresgesprächs** verzichtet wurde.

- Wir bestätigen, dass auf das Führen eines Jahresgesprächs verzichtet wurde, da der Beschäftigungsumfang weniger als 10 Stunden wöchentlich beträgt und bereits an einer weiteren Stelle an der THM ein Jahresgespräch geführt wird oder wurde.

_____, den _____
Ort Datum

Unterschrift Führungskraft

Unterschrift Mitarbeiter/in

Personalentwicklung und Gleichstellung

Sachgebiet Personalentwicklung

Technische Hochschule Mittelhessen

Campus Gießen

Bedarfsmeldung Personalentwicklung

aufgrund des Jahresgesprächs vom _____

zwischen _____ und _____
Mitarbeiter/in Führungskraft

Fachbereich/Abteilung/OE _____

haben wir einen persönlichen Personalentwicklungsbedarf festgestellt und bitten das Sachgebiet Personalentwicklung um ein konkretes Weiterbildungsangebot, eine persönliche Beratung oder Unterstützung zu den folgenden Themen:

Welcher Bedarf? Wichtig für wen? Möglichst wann? _____

Datum, Unterschriften

Mitarbeiter/in

Führungskraft

Das Jahresgespräch im Überblick

Rückblick:

- Was ist gut gelaufen? ⇒ Anerkennung
 - Was ist schlecht gelaufen?
- ⇒ Gedankenaustausch über Sachverhalt an sich sowie Ursachen (Wertungen beider Seiten)
- Nicht:** Kritik- oder Beurteilungsgespräch durch die Führungskraft

Vorausschau:

- Aufgabenentwicklung
- Mittel- und Langfristziele
- Berufliche Entwicklung der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters

Zielvereinbarung:

- Nicht:** Anweisung
- Nicht:** Arbeitsauftrag

Vordruck

„Weiterbildung-Bedarfsmeldungen, Vorschläge, Anregungen“

- Weitergabe an Dritte festlegen