

# Das Jahres- / Mitarbeitergespräch für Führungskräfte

## Optimierung der Zusammenarbeit durch:

- Gemeinsame Definition der **Aufgaben** und **Funktionen** des Mitarbeiters
- Gemeinsame Definition der **Ziele** sowie Analyse der Zielerreichung
- Ausführliches **Feedback** für den Mitarbeiter
- Definition der Unterstützungs- und **Entwicklungsmaßnahmen**

Maßgeschneidert:  
Inhalte und „wording“  
Spezifisches Firmen-Layout

**Teil A**  
„Funktion und Aufgaben“

**Teil B**  
„Feedback“

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	A
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Funktion, Aufgaben und Selbstverständnis der Abteilung**

**Funktion, Aufgaben und Selbstverständnis des Mitarbeiters**

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	B
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Feedback**

Entwicklungsbedarf    persönliche Stärke

**Feedback zu:**

- Organisationssteuerung (9 Fragen)
- Mitarbeiterführung (21 Fragen)
- Wirksamkeit (15 Fragen)
- Kommunikation / Persönlichkeit (9 Fragen)
- Fachkompetenz (7 Fragen)
- Kooperation mit anderen Bereichen, Abteilungen Externen, etc..... (9 Fragen)

*Unterschrift*

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	B
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Feedback**

Entwicklungsbedarf    persönliche Stärke

**Beispiele für Fragen:**

Sorgt für klare Ziele und verständliche Aufgaben

Delegiert nicht nur Aufgaben, sondern auch Verantwortung

Handelt, statt zu klagen

Holt aktiv Feedback ein, um sich selbst zu entwickeln

Ist in der Lage, seine Kompetenz in operatives Handeln umzusetzen

Arbeitet intensiv an der Optimierung der Schnittstellen

*Unterschrift*

Alle Kategorien können durch weitere Fragen des Vorgesetzten ergänzt werden !!

Schulungsaufwand  
= 1 Tag

**Teil C+D**  
„Ziele“

**Teil E**  
„Entwicklung und Unterstützung“

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	C
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Zielerreichung**

	Zielerreichung	Begründung

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	D
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Neue Ziele**

	Ziel	Beginn / Abschluss

*Unterschrift*

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	E
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Bedingungen für die Zielerreichungen**  
(Ressourcen, Prozesse, Mittel)

**Zusammenarbeit zwischen den Gesprächsteilnehmern**  
(Verbesserungsmöglichkeiten / Absprachen)

Name	Position	LOGO
Team / Abteilung	Eintritt ins Unternehmen	E
Geburtsdatum	Geburtsdatum	
Vorgesetzter	Zeitraum	

**Kooperation mit anderen Bereichen, Abt., Externen....**  
(Verabredungen)

**Entwicklungsmaßnahmen**  
(Verabredungen)

- Aufgaben und Projekte
- Kooperationen und Hospitationen
- Gemeinsames Erarbeiten von Planungen, Analysen, Strategien und Ergebniskontrollen
- Supervision
- Coachingmaßnahmen
- Workshops, Seminare, Schulungen

**Voraussetzungen für das Mitarbeiter- /Jahresgespräch:**

- „hohe“ Selbständigkeit des Mitarbeiters
- „Optimierungs-Frame“ beim Vorgesetzten
- mindestens einwöchige Vorbereitungszeit für den Mitarbeiter (anhand des Gesprächsleitfadens)
  - „Vier-Augen-Gespräch“
  - angemessenes Zeitbudget (ca. 2 Std.)
- ungestörte, vertrauliche Gesprächsatmosphäre
- das Gespräch ist zwischen den Gesprächsteilnehmern vertraulich (keine Inhalte in die Personalakte, etc.)
  - bei Bedarf unterbrechen und Fortsetzen
- die Unterschriften haben keine rechtliche Relevanz, sind aber ein wichtiges Ritual
  -
- die Gesprächsteilnehmer dokumentieren Ihre Ergebnisse und Verabredungen im „Gesprächsleitfaden“
- Vorgesetzter und Mitarbeiter erhalten jeweils eine Dokumentation (Kopie an den Mitarbeiter)

**Das Mitarbeiter- / Jahresgespräch**

- ist ein unabdingbares „Führungsinstrument“
- bringt Vorgesetzten und Mitarbeiter dazu, die Zusammenarbeit systematisch zu „controllen“
  - hat das Ziel, Konsens zwischen den Gesprächsteilnehmern herzustellen
    - arbeitet deshalb wie ein „Diskrepanzen-Suchsystem“
    - hilft, die Erwartungen des Vorgesetzten zu verstehen
- konfrontiert den Vorgesetzten mit - auf den Mitarbeit bezogenen - Informations-, Entscheidungs- und Unterstützungsdefiziten
  - Definiert notwendige Absprachen und Lernkontexte