

FAQs – Jahresgespräche an der JLU

FAQs – Rahmenbedingungen	2
FAQs – Vorbereitung	6
FAQs – Durchführung	8
FAQs – Nachbereitung.....	10

FAQs – Rahmenbedingungen

Was ist ein Jahresgespräch?

Das Jahresgespräch ist ein Gespräch, das zwischen der Führungskraft und den Beschäftigten **einmal jährlich, ohne aktuellen Anlass, ungestört** und intensiv **vorbereitet, strukturiert** und **vertraulich auf Augenhöhe**, sowie losgelöst vom Alltagsgeschäft durchgeführt wird. Das Jahresgespräch ergänzt die alltägliche Kommunikation und fördert einen strukturierten Dialog zwischen Führungskraft und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern. Natürlich finden an der Justus-Liebig-Universität Gießen (JLU) bereits jetzt vielerorts Beurteilungs-, Feedback- und Planungsgespräche oder alltägliche Gesprächsrunden statt. Erfahrungsgemäß kommen im Arbeitsalltag dennoch grundlegende Fragen der Zusammenarbeit nicht selten zu kurz. Das regelmäßige Jahresgespräch soll andere Gespräche nicht ersetzen, sondern ergänzen.

Dabei sollten folgende Themenfelder behandelt werden:

- Rückblick auf das vergangene Jahr und die Gegenwart im Hinblick auf:
 - Arbeitssituation, Arbeitsleistung, Arbeitszufriedenheit
 - Zusammenarbeit
- Stärken und Schwächen, Personalentwicklungsmöglichkeiten und -bedarfe
- Vereinbarungen und Ziele für das folgende Jahr

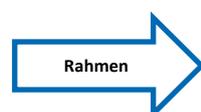
Was sind die Ziele des Jahresgesprächs?

Das Jahresgespräch dient der Bestandsaufnahme und Reflexion der bisherigen **Arbeitsziele und Arbeitsergebnisse**, dem Kennenlernen und Verstehen der **Wünsche** der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sowie der gemeinsamen Gestaltung der weiteren **Arbeitsprozesse** und möglichen **Entwicklungsperspektiven**. Darüber hinaus gibt das Jahresgespräch Führungskräften ein wertvolles Feedback über ihre Führungstätigkeit.

Jahresgespräche verbessern sowohl die Beziehung zwischen der Führungskraft und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, als auch die Atmosphäre im Team bzw. der Abteilung / des Arbeitsbereichs insgesamt. Aktuelle Forschungsergebnisse zeigen, dass die Arbeitszufriedenheit größtenteils auf die Zufriedenheit mit den Vorgesetzten zurückzuführen ist, dicht gefolgt vom Arbeitsinhalt und den Arbeitsbedingungen. Strukturierte jährliche Gespräche setzen genau an diesen Punkten an, wodurch Sie und alle Beteiligten an der Verbesserung der Leistung und Zusammenarbeit an der JLU mitwirken. Aus diesem Grund hat die JLU das Jahresgespräch als für alle Führungskräfte verbindliches Instrument festgelegt.

Gibt es Regelungen zu den Rahmenbedingungen an der JLU?

Ja. Das Präsidium der JLU hat Rahmenvorgaben zur Durchführung der Jahresgespräche beschlossen, welche als Basis dieser Mappe dienen. Die Rahmenvorgaben finden Sie unter www.uni-giessen.de/jahresgespraech. Die folgenden FAQs fassen die wichtigsten Regelungen der Jahresgespräche an der JLU zusammen.



Wozu brauche ich das Jahresgespräch, wenn wir täglich miteinander reden und alle Probleme sofort lösen?

Die alltägliche Kommunikation soll durch das Jahresgespräch ergänzt werden. Auch bei sehr regem und konstruktivem Austausch im Team oder mit der Führungskraft kommen im Arbeitsalltag erfahrungsgemäß grundlegende Fragen der Zusammenarbeit und der Weiterentwicklung nicht selten zu kurz. Hier setzt das regelmäßige Jahresgespräch an, das andere Gespräche nicht ersetzen, sondern ergänzen soll.

Wer bietet das Gespräch an?

Das Jahresgespräch ist zwischen unmittelbaren Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern zu führen. Unmittelbare Vorgesetzte sind diejenigen Personen, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Arbeitsalltag Anordnungen erteilen können und die fachliche Weisungsbefugnis haben. Sie laden ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Jahresgespräch ein.



Welchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist ein Jahresgespräch anzubieten?

Grundsätzlich haben alle Beschäftigten der JLU ein Recht auf ein Jahresgespräch mit ihrer/ihrer Vorgesetzten. Auf studentische und wissenschaftliche Hilfskräfte, Stipendiaten und Lehrbeauftragte findet diese Regelung keine Anwendung; es bleibt Vorgesetzten jedoch unbenommen, auf freiwilliger Basis auch mit diesen Beschäftigtengruppen Jahresgespräche zu führen. Für alle übrigen Beschäftigten ist das Jahresgespräch verbindlich – nur im gegenseitigen Einverständnis kann darauf verzichtet werden.

Wurde mit promovierenden Beschäftigten eine Betreuungsvereinbarung abgeschlossen und finden in diesem Zusammenhang regelmäßige Betreuungsgespräche statt, so kann im beiderseitigen Einvernehmen auf ein zusätzliches Jahresgespräch verzichtet werden.

Wird auch mit befristet beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Gespräch geführt?

Ja. Führungskräfte sollten keine Unterscheidung zwischen befristet und unbefristet beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern treffen und mit allen ein Jahresgespräch führen. So kann das Jahresgespräch insbesondere befristet Beschäftigten eine Möglichkeit bieten, die eigene berufliche Entwicklung zu thematisieren.

Was passiert, wenn eine Führungskraft viele Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter leitet?

Wenn eine Führungskraft eine hohe Anzahl an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Führungsverantwortung für mehr als 20 Personen) leitet, kann bei der Durchführung des Jahresgesprächs die Stellvertreterin bzw. der Stellvertreter der Führungskraft eingebunden werden. In diesen Fällen muss eine Weisungsbefugnis gegenüber der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter vorliegen. In Zweifelsfällen entscheidet die oberste Leitung der jeweiligen Organisationseinheit über entsprechende Zuständigkeitsregelungen.

Was passiert, wenn Beschäftigte aufgrund von Stellenteilung zwei Vorgesetzte haben?

Wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter in unterschiedlichen Bereichen der Universität arbeitet und dadurch mehrere Vorgesetzte hat, kann er/sie bei allen Führungskräften um ein Jahresgespräch bitten.

Was tun, wenn die Führungskraft kein Gespräch anbietet?

Jede Mitarbeiterin bzw. jeder Mitarbeiter hat ein Recht auf die Durchführung eines Jahresgespräches.

Bietet die unmittelbar vorgesetzte Führungskraft (bzw. deren Stellvertretung im Falle einer großen Führungsspanne) trotz geäußertem Wunsch der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters kein Jahresgespräch an, so sollte die/der Beschäftigte die nächsthöhere Führungskraft oder die Abteilung Personalentwicklung einbeziehen.

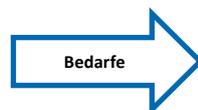
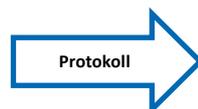
Was tun, wenn eine Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter die Teilnahme am Jahresgespräch ablehnt?

Auf ein Jahresgespräch kann nur im gegenseitigen Einverständnis verzichtet werden. Eine einseitige Ablehnung eines Jahresgespräches ist nicht möglich. Möchte die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter trotz geäußertem Wunsch der Führungskraft kein Gespräch führen, so sollte die nächsthöhere Führungskraft oder die Abteilung Personalentwicklung einbezogen werden.

Sind die Inhalte des Gespräches vertraulich?

Ja. Die Inhalte des Jahresgespräches sind vertraulich zu behandeln und nicht an Dritte weiterzugeben. Sie werden in einem **vertraulichen Protokollbogen** festgehalten, der von beiden Seiten unzugänglich für Dritte aufzubewahren ist. Nach Erstellung eines neuen Protokolls wird das vorhergehende Protokoll vernichtet.

Sofern im Jahresgespräch Personalentwicklungsbedarfe festgestellt werden, können diese in beiderseitigem Einvernehmen in einem separaten Dokument als **Bedarfsmeldung Personalentwicklung** festgehalten werden. Adressieren Sie dieses Dokument gerne an die Abteilung Personalentwicklung, falls Sie sich Beratungs- oder Unterstützungsbedarf bei der Organisation der Personalentwicklungsmaßnahmen wünschen.



Kann ich eine Vertrauensperson (3. Person) mit zu dem Gespräch nehmen?

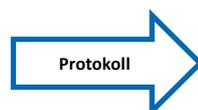
Grundsätzlich ist das Jahresgespräch ein Vieraugengespräch. Sie können eine zusätzliche Person hinzuziehen, falls Sie dies wünschen. Dies stellt jedoch eine Ausnahme dar und muss vorher mit der Gesprächspartnerin bzw. dem Gesprächspartner abgestimmt werden.

Wie wird das Jahresgespräch dokumentiert?

(1) Die Tatsache, dass ein Gespräch stattgefunden hat, bzw. dass auf ein Gespräch in beiderseitigem Einvernehmen verzichtet wurde, ist schriftlich auf einem **Dokumentationsbogen zur Durchführung eines Jahresgesprächs** festzuhalten und durch beiderseitige Unterschrift zu dokumentieren. Das Dokument wird über die nächsthöheren Vorgesetzten an die Abteilung Personalentwicklung weitergegeben. Beispiele zur Weiterleitung: Ein/e Sachgebietsleiter/in leitet das Dokument über die/den Abteilungsleiter/in weiter; eine/Laborleiter/in leitet das Dokument über die/den Professor/in weiter.

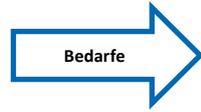


(2) Die Gesprächsergebnisse und die ggf. vereinbarten Ziele sollten unabhängig hiervon schriftlich als **vertrauliches Protokoll** zum Jahresgespräch dokumentiert und von beiden Seiten unterschrieben werden. Die Gesprächsinhalte und -ergebnisse sowie die ggf. vereinbarten Ziele sind vertraulich, das Protokoll ist daher von beiden Seiten unzugänglich für Dritte aufzubewahren. Nach Erstellung eines neuen Protokolls wird das vorhergehende Protokoll



vernichtet. Sofern die direkten Vorgesetzten keine Möglichkeit zur vertraulichen Aufbewahrung haben, sollte hierzu in Rücksprache mit der/dem nächsthöheren Vorgesetzten Abhilfe geschaffen werden.

(3) Sofern im Jahresgespräch Personalentwicklungsbedarfe festgestellt werden, können diese in beiderseitigem Einvernehmen in einem separaten Dokument als **Bedarfsmeldung Personalentwicklung** festgehalten werden. Adressieren Sie dieses Dokument gerne direkt an die Abteilung Personalentwicklung, falls Sie Beratungs- oder Unterstützungsbedarf bei der Organisation der Personalentwicklungsmaßnahmen wünschen.



Die Dokumentation des Jahresgespräches schafft keine rechtserheblichen Fakten und ist nicht Bestandteil der Personalakte. Beide Gesprächsparteien bewahren das Protokoll bis zum nächsten Jahresgespräch auf. Die Führungskraft hat das bei ihr verbleibende Protokoll zu vernichten, falls ihre Stellung gegenüber der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters endet.

Was tun bei Uneinigkeit?

Sollten sich Führungskraft und Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter nicht auf ein gemeinsames Protokoll einigen können, so wird dieses nicht von beiden Seiten unterschrieben. Versuchen Sie circa eine Woche später erneut ins Gespräch zu kommen und gemeinsam auf eine Einigung hinzuarbeiten. Bei Uneinigkeit und Problemen können Sie sich an die Abteilung Personalentwicklung wenden, welche Ihnen mit Beratung und Hilfsangeboten zur Seite steht.

Gibt es ein Fortbildungsangebot zum Thema Jahresgespräche?

In jedem Jahr werden Workshops zur Vorbereitung auf das Jahresgespräch für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter getrennt angeboten. Informationen zu den Inhalten und Terminen finden Sie im Internet unter www.uni-giessen.de/jahresgesprach.

Wer bietet Unterstützung?

Sowohl als Mitarbeiterin und Mitarbeiter als auch als Führungskraft können Sie sich an die Abteilung Personalentwicklung (C5) wenden, wenn Sie:

- Fragen zum Thema Jahresgespräche haben,
- allgemeine Beratung zum Jahresgespräch wünschen,
- Unterstützung bei der Vorbereitung von (schwierigen) Gesprächen benötigen oder
- Bedarf an Hilfsangeboten (Beratung, Coaching, Fortbildungen, etc.) haben.

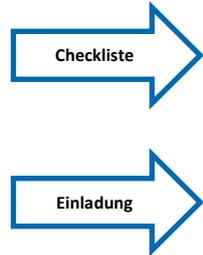


Jessica.Grazi@admin.uni-giessen.de

FAQs – Vorbereitung

Wie sieht die organisatorische Vorbereitung eines Jahresgespräches aus?

Für die Organisation der Jahresgespräche steht Ihnen eine **Checkliste** zur Verfügung. Die Führungskraft bietet mindestens einmal im Jahr jeder Mitarbeiterin bzw. jedem Mitarbeiter ein Jahresgespräch an. Für jedes Jahresgespräch sollten Sie mindestens zwei Wochen Vorbereitungszeit einplanen, um die Unterlagen durchzugehen und sich inhaltlich vorzubereiten. **Laden** Sie daher mindestens drei Wochen vor dem erstmöglichen Gesprächstermin ein. Spätestens nach erfolgreicher Terminabsprache übergibt die Führungskraft ihrer Mitarbeiterin bzw. ihrem Mitarbeiter alle zur Vorbereitung benötigten Unterlagen und reserviert einen passenden, möglichst neutralen Raum.



Was ist der zeitliche Rahmen des Jahresgespräches?

Planen Sie etwa eine bis maximal zwei Stunden für das Gespräch ein. Die Länge des Gesprächs richtet sich nach dem jeweiligen Gesprächsbedarf. Deshalb kann das Gespräch kürzer oder auch länger sein. Wenn darüber hinaus weiterer Gesprächsbedarf besteht, ist es durchaus möglich, im gegenseitigen Einverständnis einen Zusatztermin zu vereinbaren. Dieser sollte jedoch möglichst eine bis zwei Wochen nach dem eigentlichen Jahresgespräch stattfinden.

Wie viele Jahresgespräche kann ich als Führungskraft an einem Tag führen?

Als Führungskraft empfehlen wir Ihnen, höchstens 2-3 Jahresgespräche an einem Tag durchzuführen.

Welche Inhalte werden im Jahresgespräch behandelt?

Im Jahresgespräch kann alles angesprochen werden, was den Beteiligten wichtig erscheint und über die aktuelle Tagesarbeit hinaus von Bedeutung ist. Im Allgemeinen wird in einem Jahresgespräch die Arbeitssituation systematisch beleuchtet und Einschätzungen zur Zusammenarbeit ausgetauscht. Auf dieser Basis werden die weitere Zusammenarbeit und die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters besprochen. Somit ergeben sich für das Jahresgespräch sechs wichtige Themenbereiche:

- (1) Im **Rückblick auf das vergangene Jahr** beleuchten Sie, welche der im letzten Jahresgespräch getroffenen Vereinbarungen erfüllt wurden, welche evtl. nicht (komplett) und warum. Ist dies Ihr erstes Jahresgespräch, so können Sie ganz allgemein über Veränderungen in der Tätigkeit und der Abteilung im vergangenen Jahr sprechen.
- (2) Im Themengebiet „**aktuelle Arbeitssituation**“ werden das aktuelle Tätigkeitsspektrum, die Zufriedenheit damit sowie die Rahmenbedingungen der Arbeit genauer beleuchtet.
- (3) Im Themengebiet „**Arbeitsweise und Tätigkeitsfelder**“ werden besonders die Arbeitsweise, Arbeitsleistung sowie Schwierigkeiten oder Besonderheiten im Arbeitsalltag thematisiert.
- (4) Im Themengebiet „**Zusammenarbeit mit der Führungskraft**“ wird der alltägliche Umgang miteinander thematisiert. Dabei geht es vor allem um Kommunikation, Kritik und Wertschätzung sowie um die Führungsarbeit der Führungskraft. Dabei kann die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter auch ansprechen, ob sie/er mehr Einblicke in ein Gebiet bekommen und in Entscheidungen mehr einbezogen werden möchte.

(5) Im Themengebiet „**Zusammenarbeit mit anderen Kolleginnen und Kollegen**“ verschiebt sich der Fokus auf die Interaktion und Kommunikation im Team bzw. in der Abteilung. Dabei geht es auch darum, eventuelle Spannungen und Konflikte zu besprechen und zu verbalisieren, wie die Führungskraft die Zusammenarbeit weiter fördern könnte.

(6) Im Themengebiet „**(über-)fachliche Kompetenzen und persönliche Entwicklung**“ steht die gezielte Weiterentwicklung der einzelnen Mitarbeiterin bzw. des einzelnen Mitarbeiters im Fokus. Es werden kurz-, mittel- und langfristige Entwicklungsperspektiven bezüglich der jetzigen und zukünftiger Tätigkeiten besprochen.

Wie bereite ich mich auf die Inhalte vor?

Als Führungskraft oder Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter sollten Sie sich ausführlich auf das Jahresgespräch vorbereiten. Eine gute Vorbereitung erhöht die Qualität der Gespräche und führt zu besseren kurz- und langfristigen Ergebnissen. Vorbereitungszeit ist also sinnvoll investierte Zeit.

Mit dem **Gesprächsleitfaden** können Sie sich einen Überblick über die Gesprächsstruktur und -inhalte verschaffen. Zur intensiven inhaltlichen Vorbereitung können Sie die Beispielfragen auf dem **Vorbereitungsbogen** für das Jahresgespräch als Denkanstöße für die sechs Themengebiete nutzen. **Dieser liegt Ihnen in einer kompakten und in einer ausführlichen Version, auf der Sie Platz für Notizen während der Vorbereitung und im Gespräch haben, vor – in jeweils einer Version für Führungskräfte und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter. Bearbeiten** Sie nicht alle Fragen und Themen, sondern beschränken Sie sich auf das Wesentliche. Was wollen Sie konkret im Gespräch thematisieren und was davon hat für Sie hohe Priorität? Halten Sie diese schriftlich fest. Überlegen Sie sich konkrete Beispiele, an denen Sie Ihren Eindruck bzw. Ihre Bewertung festmachen können. Was genau wünschen Sie sich von Ihrer Mitarbeiterin/Ihrem Mitarbeiter bzw. Ihrer Führungskraft?



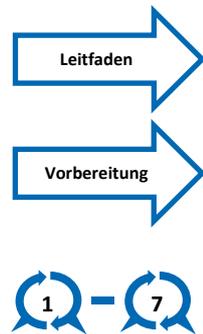
Wann sollte ein Jahresgespräch geführt werden? Wann ist ein guter Zeitpunkt für ein Jahresgespräch?

Es ist sinnvoll, die Jahresgespräche immer im selben Zeitraum, z.B. zu Beginn des Kalenderjahres durchzuführen. Jedoch sollten Sie den Zeitpunkt wählen, der für Sie am sinnvollsten erscheint, d.h. zu dem Sie und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ihrer Abteilung erfahrungsgemäß etwas weniger eng eingebunden sind und Freiräume zur Vorbereitung und Durchführung etwas leichter realisiert werden können.

FAQs – Durchführung

Wie ist die Rollenverteilung im Gespräch?

Das Jahresgespräch ist ein partnerschaftlicher Dialog. Die Verantwortung für die inhaltliche Vorbereitung obliegt beiden Beteiligten. Der **Gesprächsleitfaden**, der **Vorbereitungsbogen** und die **Hinweise zur Gesprächsführung und Zielsetzung** unterstützen bei der Durchführung des Gespräches. Die Verantwortung für die Gesprächsführung und den Gesprächsablauf liegt vorwiegend bei der/dem Vorgesetzten, wengleich beide Gesprächspartnerinnen bzw. -partner für das Gesprächsergebnis und die getroffenen Vereinbarungen verantwortlich sind.



Wie schaffe ich einen störungsarmen Gesprächsrahmen?

Wir empfehlen Ihnen, einen „neutralen“ Raum für das Jahresgespräch zu reservieren, beispielsweise einen Besprechungsraum. Sorgen Sie dafür, dass während des Gesprächs keine Störungen auftreten können: hängen Sie ein „Bitte nicht stören“-Schild an die Tür, schalten Sie Ihre Handys aus. Die „Über-Eck-Position“ am Tisch ermöglicht guten Blickkontakt und schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre.

Wie steige ich als Führungskraft in das Gespräch ein?

Nennen Sie den Anlass und das Ziel des Gespräches. Teilen Sie Ihre Erwartungen an das Gespräch mit und fragen Sie nach den Erwartungen Ihrer Mitarbeiterin bzw. Ihres Mitarbeiters. Ermutigen Sie sie/ihn, die eigenen Sichtweisen mitzubringen. Zeigen Sie der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter den Gesprächsablauf und die Dauer auf.

Wie schaffe ich eine gute Gesprächsatmosphäre?

Die Basis für ein gutes Gespräch legen Sie bereits, bevor Sie im Besprechungsraum zusammensitzen. Neben einer gründlichen Vorbereitung beeinflusst auch die Stimmung, mit der Sie in das Gespräch starten, die Gesprächsatmosphäre nachhaltig. Versuchen Sie also, unvoreingenommen und neutral in das Gespräch zu gehen. Impulse hierfür finden Sie unter *Punkt 1 der Gesprächstechniken*.



Wie bespreche ich die Inhalte?

Leiten Sie kurz in das erste Thema ein und erläutern Sie, was es inhaltlich behandelt. Stellen Sie anhand konkreter Beispiele Ihre Einschätzung vor. Sprechen Sie Lob und Kritik aus. Hören Sie sich im Anschluss die Einschätzung Ihrer Mitarbeiterin bzw. Ihres Mitarbeiters an.

Fassen Sie zusammen, an welchen Stellen Sie beide der gleichen Meinung sind und wo es Differenzen in den Einschätzungen gibt. Versuchen Sie bei Differenzen herauszufinden, woher diese unterschiedlichen Einschätzungen kommen. Dokumentieren Sie Ihre Ergebnisse.

Nutzen Sie auch die Impulse zu *aktivem Zuhören, konstruktiver Wortwahl, ziel- und lösungsorientiertem Fragen und konstruktivem Feedback*.



Wie treffe ich Vereinbarungen?

Ziehen Sie am Ende eines Themenblocks ein Fazit und treffen Sie eine gemeinsame Vereinbarung. Dabei können Sie Vereinbarungen aus dem letzten Jahresgespräch nochmal aufgreifen und die Gesprächsinhalte nutzen. Achten Sie darauf, die Vereinbarungen klar zu formulieren. Dabei empfiehlt es sich, sich an den Regeln für SMARTe Ziele zu orientieren und die Ziele mit Meilensteinen zu versehen und zu skalieren. So haben beide Beteiligten im Laufe des kommenden Jahres die Möglichkeit, den Status der Zielerreichung zu überprüfen. Nutzen Sie hierfür die Impulse zu *Zielsetzung*. Leiten Sie anschließend den nächsten Themenblock ein.



Wie überwinde ich Unstimmigkeiten?

Um Missverständnisse und Konflikte im Gespräch frühzeitig zu vermeiden, versuchen Sie die Perspektive Ihres Gegenübers zu sehen – unerlässliche Bestandteile hierfür sind, sich gegenseitig zu Wort kommen zu lassen und konstruktives Feedback zu äußern, das nicht auf die Person selbst abzielt.

Sollten in einem Gespräch dennoch Unstimmigkeiten entstehen, so versuchen Sie diese mit Hilfe von Gesprächsführungstechniken zur konstruktiven Kommunikation abzubauen (siehe *Impulse 2-5 der Gesprächstechniken*). Droht ein Konflikt, so können Sie verschiedene *Deeskalationstechniken* anwenden, von denen einige unter Impuls 7 der Gesprächstechniken zusammengefasst sind. Sollten Sie sich dennoch nicht einigen können, sollten Sie eine Gesprächspause einlegen. Versuchen Sie circa eine Woche später erneut ins Gespräch zu kommen und gemeinsam auf eine Einigung hinzuarbeiten. In der Zwischenzeit haben die Beteiligten die Möglichkeit, neue Erkenntnisse zu gewinnen, Klärungen vorzunehmen oder sich auch in gegenseitigem Einvernehmen an Dritte zu wenden, die den weiteren Prozess moderierend begleiten. Bei Uneinigkeit und Problemen können Sie sich an die Abteilung Personalentwicklung wenden, welche Ihnen mit Beratung und Hilfsangeboten zur Seite steht.



Wie gestalte ich den Abschluss des Gespräches?

Bemühen Sie sich um einen positiven Abschluss, egal wie das Gespräch gelaufen ist. Klären Sie noch offene Fragen zu den einzelnen Themenbereichen und Vereinbarungen. Fassen Sie das Gespräch und die Vereinbarungen zusammen. Sprechen Sie über Ihre Zufriedenheit mit dem Gespräch und bitten Sie um Rückmeldung Ihrer Gesprächspartnerin bzw. Ihres Gesprächspartners.

Warum ist der Protokollbogen zum Jahresgespräch zu unterschreiben?

In dem Protokollbogen zum Jahresgespräch werden alle gemeinsam getroffenen Vereinbarungen zwischen den jeweiligen Vorgesetzten und der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter schriftlich festgehalten und von beiden durch die Unterschrift bestätigt. Er dient beiden Seiten als Grundlage für die weitere gemeinsame Arbeit und als Orientierungsmöglichkeit für künftige Jahresgespräche. Der Protokollbogen verbleibt bei den Gesprächspartnern und wird nicht an Dritte weitergegeben.

FAQs – Nachbereitung

Wie ziehe ich eine persönliche Gesprächsbilanz?

Reflektieren Sie einerseits den Gesprächsverlauf und andererseits Ihre nächsten Schritte.

Gesprächsverlauf:

Sind Sie gut ins Gespräch gekommen?

Was ist im Gespräch gut bzw. weniger gut gelaufen?

Was möchten Sie beim nächsten Mal anders machen?

Wie hat Ihr Gegenüber auf Ihre Einschätzungen und Ideen reagiert?

Wie haben Sie auf die Einschätzungen und Ideen Ihres Gegenübers reagiert?

Möchten Sie sich noch einmal mit Gesprächstechniken auseinandersetzen?

Inwieweit sind Sie mit den Ergebnissen des Gespräches zufrieden?

Planung der nächsten Schritte:

Welche Hinweise möchten Sie aufgreifen?

Was müssen Sie jetzt erledigen?

Wie verfolgen Sie die vereinbarten Maßnahmen?

Ihre Gedanken und Pläne können Sie in Ihrem **Nachbereitungsbogen** notieren.



Wie begleite ich die Umsetzung von Vereinbarungen und Zielen?

Mit dem Ende des eigentlichen Jahresgespräches fangen die ersten Schritte zur Umsetzung der Vereinbarungen an. Die **Nachbereitung** betrifft sowohl die Führungskraft als auch die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter. Die vereinbarten Ziele sollten in möglichst kleine Schritte unterteilt werden, deren Erfolg messbar und wahrnehmbar ist. Die Vereinbarung von Zwischenergebnissen oder Meilensteinen bietet eine Orientierung. Wir empfehlen Ihnen, sich im Anschluss an das Jahresgespräch feste Termine zur Überprüfung der Umsetzung zu vermerken und Nachfolgespräche in regelmäßigen Intervallen (z.B. alle drei Monate) zu vereinbaren, in denen die Einhaltung der Vereinbarungen und der Stand ihrer Durchführung gemeinsam betrachtet werden.

Welche Maßnahmen zur beruflichen Weiterentwicklung können in Anspruch genommen werden und wer bewilligt die Durchführung?

An der JLU existieren kostenfreie interne Fortbildungsangebote zur beruflichen Weiterentwicklung der Abteilung Personalentwicklung, der Graduiertenzentren, des Postdoc-Career and Mentoring Office, des Zentrums für fremdsprachliche und berufsfeldorientierte Kompetenzen, der Universitätsbibliothek und des Hochschulrechenzentrums. Darüber hinaus können alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an einer Reihe kostenfreier standortübergreifender Maßnahmen teilnehmen. Die Abteilung Personalentwicklung stellt die vorhandenen Angebote auf der Homepage (www.uni-giessen.de/pe) gebündelt dar. Berufliche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen müssen inhaltlich und hinsichtlich der Finanzierung mit der oder dem Vorgesetzten abgestimmt werden.

Bei wem liegt die Verantwortung dafür, dass Vereinbarungen eingehalten werden?

Die Verantwortung für das Gesprächsergebnis und dessen Umsetzung liegt bei beiden Beteiligten. Bei Erstellung der Vereinbarungen und Ziele ist ein hohes Maß an Offenheit und Ehrlichkeit erforderlich. Die Rahmenbedingungen, unter denen die Ziele vereinbart werden, müssen einbezogen, erörtert und ggf. schriftlich festgehalten werden. Bei Vereinbarungen, die an die Verfügbarkeit finanzieller Mittel gebunden sind, sollte vorab geprüft werden, ob diese

Mittel auch tatsächlich zur Verfügung stehen. In Fällen, in denen eine Vereinbarung nicht eingehalten wurde, sollte ein Folgegespräch vereinbart werden, in dem die Gründe geklärt, Vereinbarungen angepasst oder neu geschlossen werden.

Wenn ich seit dem letzten Jahresgespräch an eine neue Stelle gewechselt habe, wird der Protokollbogen zum Jahresgespräch dann an die neue Führungskraft weitergereicht?

Nein, Ihre Führungskraft hat das bei ihr verbleibende Protokoll zu vernichten, sobald sich Ihre Stellung gegenüber der Führungskraft ändert.

Wie gewährleiste ich die sichere Aufbewahrung des vertraulichen Protokolls?

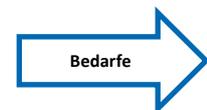
Vorgesetzte müssen den Protokollbogen zum Jahresgespräch in gedruckter Form in einem abschließbaren Schrank oder Schubfach in der Arbeitsstätte aufbewahren. Als Datei kann der Protokollbogen auf dem eigenen Laufwerk passwortgeschützt aufbewahrt werden.

Werden Informationen an die Abteilung Personalentwicklung weitergegeben? Welche?

Die Tatsache, dass ein Gespräch stattgefunden hat, bzw. dass auf ein Gespräch in beiderseitigem Einvernehmen verzichtet wurde, ist schriftlich auf einem **Dokumentationsbogen zur Durchführung eines Jahresgesprächs** festzuhalten und durch beiderseitige Unterschrift zu dokumentieren. Das Dokument wird über die nächsthöheren Vorgesetzten an die Abteilung Personalentwicklung weitergegeben.



Sofern im Jahresgespräch Personalentwicklungsbedarfe festgestellt werden, können diese in beiderseitigem Einvernehmen in einem separaten Dokument als **Bedarfsmeldung Personalentwicklung** direkt an die Abteilung Personalentwicklung adressiert werden, falls Beratungs- oder Unterstützungsbedarf bei der Organisation der Personalentwicklungsmaßnahmen gewünscht wird.



Der vertrauliche Protokollbogen, in dem beide Seiten die Inhalte des Jahresgesprächs dokumentieren, wird **nicht** weitergegeben.

Was geschieht mit den Daten, die bei den Rückläufen zur Durchführung des Jahresgesprächs und der Bedarfsanmeldungen erhoben werden?

Die Daten dienen der Evaluation des Instruments „Jahresgespräch“ an der JLU sowie der Bedarfsermittlung für das interne Fort- und Weiterbildungsprogramm. Die Daten werden ausschließlich anonymisiert verwendet und nach fünf Jahren vernichtet.

Wie kann ich die Personalentwicklung dabei unterstützen, noch besser zum Thema „Jahresgespräch“ zu informieren und zu schulen?

Wir freuen uns, dass Sie die Mappe und den Leitfaden zum Thema „Jahresgespräch“ nutzen und strukturierte Jahresgespräche durchführen. Wir hoffen, dass wir Ihnen die Vorbereitung und die Durchführung erleichtern konnten. Da wir unsere Angebote stetig verbessern möchten, sind wir auf Ihr konstruktives und ehrliches Feedback sowohl hinsichtlich der Materialien als auch der Schulungen angewiesen und möchten Sie daher bitten, den **Feedbackbogen** auszufüllen.

