

Leitfragen zur Vorbereitung auf Ihr Jahresgespräch - für Führungskräfte -

Diese Leitfragen unterstützen Sie bei der Vorbereitung auf das Jahresgespräch mit Ihren Beschäftigten. In sechs verschiedenen Themenblöcken finden Sie Anregungen für entsprechende Fragen. Diese sollten nicht Punkt für Punkt in Form einer Befragung „abgearbeitet“ werden. Überlegen Sie vielmehr, welche Ziele Sie für das bevorstehende Gespräch haben. Was möchten Sie konkret thematisieren? Was ist Ihnen besonders wichtig? Das Jahresgespräch ist ein Dialog zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitenden. Ein Perspektivwechsel, also der Gedanke daran, wie Ihr Gegenüber das Thema sehen könnte, hilft, in einen wechselseitigen, belebten Austausch zu gehen und zu einem Gelingen des Jahresgesprächs beizutragen. Versuchen Sie gedanklich eine Standortermittlung durchzuführen. Wie ist Ihr Blick auf die vergangene Arbeitsperiode? Wie beurteilen Sie die aktuelle Situation? Was sind Ihre Wünsche und Vorstellungen für die Zukunft?

Allgemeine Daten zu Ihrem Jahresgespräch

Gesprächsteilnehmende:

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

Datum & Uhrzeit:

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

Ort:

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

1. Rückblick auf das vergangene Jahresgespräch

Der Rückblick auf das letzte Jahresgespräch kann Ihnen helfen, die aktuelle Arbeitssituation, Ihre Gedanken und Anregungen dazu in einen passenden Kontext zu stellen. Deshalb lohnt es sich Antworten auf die folgenden Fragen zu finden:

- Welche Themen aus unserem letzten Gespräch möchte ich im kommenden Jahresgespräch erneut aufgreifen?
- Welche Absprachen wurden bereits umgesetzt?
- Was ist offengeblieben?

Der vertrauliche Protokollbogen aus Ihrem letzten Jahresgespräch kann Ihnen bei der Beantwortung dieser Fragen und bei Ihren grundsätzlichen Gedanken behilflich sein.

.....

.....

.....

.....

.....

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich? In welchem der folgenden Gesprächsteile (2 – 5) möchte ich diese Punkte ansprechen?

.....

.....

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

.....

2. Arbeitsplatz und Arbeitssituation, Tätigkeitsfelder und Arbeitsweise

Wie beschreibe ich die aktuelle Arbeitssituation meiner*s Mitarbeitenden? Wie ist der Arbeitsplatz ausgestattet? Was ist aus meiner Sicht für die Zukunft wichtig?

- An welchen Aufgaben arbeitet mein*e Mitarbeiter*in? Welche Veränderungen für die nächste Zeit wurden bereits an- oder abgesprochen?
- Wie zufrieden ist meiner Einschätzung nach mein*e Mitarbeitende*r mit ihren*seinen Tätigkeiten? Wie stark identifiziert sich mein*e Mitarbeitende*r mit ihren*seinen Aufgaben?
- Wie deutlich habe ich meiner*m Mitarbeitenden die übertragenen Verantwortungsbereiche und das Ausmaß des Entscheidungsspielraums gemacht?
- Wie schätze ich die Arbeitsweise meiner*s Mitarbeitenden ein? Inwieweit bin ich mit den Arbeitsergebnissen zufrieden? Was ist besonders gut gelungen? Wo sehe ich Raum für Entwicklung?
- Wie bewerte ich die Arbeitsbelastung meiner*s Mitarbeitenden? Welche Einschätzung habe ich zum zeitlichen, fachlichen oder methodischen Grad der Herausforderung (ggf. Über- oder Unterforderung)?
- Inwieweit ermöglicht die räumliche Situation und die technische Ausstattung des Arbeitsplatzes meiner*s Mitarbeitenden die Aufgaben gut zu erledigen?
- Wie gut kenne ich die persönlichen und familiären Hintergründe meiner*s Mitarbeitenden? Inwieweit beeinflussen sie die Arbeit und erfordern meine Unterstützung oder die unseres Teams?
- Welche weiteren Anpassungen würden eine ausgewogene Balance meiner*s Mitarbeitenden zwischen Arbeit und Privatem fördern und zu mehr Entlastung beitragen?
- Wie gut kenne ich die familiäre Situation meiner*s Mitarbeitenden? Wie passt die zeitliche Gestaltung der Tätigkeiten dazu? Inwieweit sind Termine so geplant, dass Arbeitszeit und mögliche familiäre Belange berücksichtigt werden?
- Welche neuen Tätigkeiten könnte mein*e Mitarbeitende*r mit Blick auf die kommende Arbeitsperiode übernehmen? Welche Anpassungen müssten dafür ggf. vorgenommen werden?

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich?

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

3. Zusammenarbeit zwischen Ihnen und Ihrer*m Mitarbeitenden

Wie beschreibe ich die Zusammenarbeit mit meiner*m Mitarbeitenden? Wie habe ich die folgenden Punkte mit Blick auf die Arbeitsperiode seit unserem letzten Jahresgespräch erlebt? Wie empfinde ich unsere Zusammenarbeit aktuell und was wünsche ich mir für die Zukunft?

- Wie klar sind meiner Einschätzung nach Ziele, Arbeitsaufträge und Fristen miteinander abge-sprochen?
- In welchem Maß gebe ich meiner*m Mitarbeitenden bei der Bearbeitung übertragener Aufgaben Begleitung (durch bspw. Informationen, Feedback, Ansprechbarkeit)?
- Welche gemeinsamen regelmäßigen Gesprächstermine habe ich mit meiner*m Mitarbeitenden? Wie schätze ich Anzahl und Dauer unserer Gespräche ein?
- Wie empfinde ich die Gesprächsatmosphäre zwischen mir und meiner*m Mitarbeitenden? In wie weit sind unsere Gespräche geprägt durch Offenheit, Wertschätzung und partnerschaftlichen Dialog? Wie empfinde ich meine eigene Bereitschaft und auch die meiner*s Mitarbeitenden, die Meinung des anderen einzubeziehen?
- Wie stellen wir sicher, dass mein*e Mitarbeitende*r und ich nach unseren Gesprächen das glei-che Verständnis über unsere Gesprächsergebnisse haben?
- Inwieweit geben mein*e Mitarbeitende*r und ich uns wechselseitig Feedback?
- Wie gehen mein*e Mitarbeitende*r und ich mit möglichen Spannungen oder kritischen Situatio-nen um? Wie reagieren wir bei Fehlern, die auf beiden Seiten vorkommen können?
- Wie zufrieden bin ich mit unserer Zusammenarbeit? Was ist meiner Meinung nach besonders positiv? In welchen Bereichen wünsche ich mir Veränderung?

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich?

.....

.....

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

.....

4. Zusammenarbeit im Team

Wie beschreibe ich die Zusammenarbeit zwischen meiner*s Mitarbeitenden und anderen Kolleg*innen in meinem Team? Mit Blick auf die vergangene Arbeitsperiode und die aktuelle Zusammenarbeit: Gibt es für mich Punkte, die mir für die künftige Zusammenarbeit wichtig sind?

- Wie schätze ich das Arbeitsklima in meinem Team ein? Was prägt den Umgang miteinander?
- Wie nehme ich die Zusammenarbeit meiner*s Mitarbeitenden im kollegialen Umfeld wahr?
- Wie stark ist mein*e Mitarbeitende*r im Team sozial integriert?
- Wie bewerte ich die Kommunikation in unserem Team? Welche regelmäßigen Gesprächstermine haben meine Mitarbeitenden miteinander?
- Wie transparent sind für meinen Mitarbeitenden und alle anderen Beteiligten die Zuständigkeiten und das Ausmaß der Befugnisse in unserem Team?
- Wie schätze ich die Arbeitsaufteilung innerhalb meines Teams ein? Wo benötigt mein*e Mitarbeiter*in wohl Unterstützung? Wo könnte sie*er ggf. Unterstützung geben?
- Welche Vertretungsregelungen haben wir in meinem Team bei Abwesenheiten (Urlaub, Erkrankung, Elternzeit etc.)? Inwieweit sind diese meiner Meinung nach passend?
- Inwieweit drücken wir untereinander im Team Wertschätzung, Interesse und Respekt aus?
- Wie gehen wir im Team mit Spannungen oder kritischen Situationen um? Wie verhalten sich meine Mitarbeitenden, wenn ein Fehler im Team oder bei der Person selbst unterläuft?
- Wie wohl fühlen sich meiner Einschätzung nach meine Mitarbeitenden im Team? Was möchte ich positiv hervorheben? Welche Konflikte gibt es möglicherweise? Wo kann ich mich als Führungskraft positiv einbringen?

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich?

.....

.....

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

.....

5. Förderung der fachlichen Kompetenzen und der persönlichen Entwicklung Ihrer*m Mitarbeitenden

Welche Kenntnisse und Kompetenzen sind meiner Meinung nach für die aktuellen und zukünftigen Tätigkeiten meiner*s Mitarbeitenden wichtig? Wie sehe ich die berufliche Entwicklung meiner*s Mitarbeitenden für die Zukunft? Welche Unterstützungsangebote könnte ich anbieten oder aufführen?

- Welche Fortbildungen sind für die aktuellen Aufgaben meiner*s Mitarbeitenden von Bedeutung? Welche Fortbildungen sind für künftige Aufgaben wichtig?
- Welche persönlichen Wünsche hat mein*e Mitarbeitende*r für ihre*seine berufliche Entwicklung?
- Was kann mein*e Mitarbeitende*r selbst dazu beitragen, um ihre*seine Entwicklungswünsche zu erreichen?
- Wie kann ich als Führungskraft meine*n Mitarbeitende*n bei ihrer*seiner Entwicklung unterstützen? Welche Art von Unterstützung wird darüber hinaus benötigt (bspw. Beratung, Finanzierung, Freistellung)?
- Welche Anbieter (universitätsintern bzw. extern) können die Fortbildungsbedarfe und Entwicklungswünsche unterstützen (bspw. Referat für Personalentwicklung, MARA, Hochschuldidaktik, Sprachenzentrum, International Office, HVSV, Zentrale Fortbildung, DAAD)?
- Inwieweit gibt es passende Fördermöglichkeiten zeitlicher oder finanzieller Art aus Programmen der Philipps-Universität (bspw. Referat für Personalentwicklung, MARA, International Office)?
- Welche Möglichkeiten hat mein*e Mitarbeiter*in, um Kontakt zu Netzwerken herzustellen? Wo könnte ich unterstützen?
- Wie zufrieden ist mein*e Mitarbeitende*r mit den Entwicklungsmöglichkeiten und den Unterstützungsangeboten, die ich als Führungskraft geben kann?
- Welche Veränderungswünsche hat mein*e Mitarbeitende*r kurz- bzw. mittelfristig für das eigene Arbeitsleben?

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich?

.....

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

6. Abschluss des Gesprächs und Blick auf die künftige Arbeitsperiode

Das Ende Ihres Jahresgesprächs dient dazu, Ihre Absprachen abzurunden, zu konkretisieren und zu bündeln. Vielleicht sind darüber hinaus Punkte offengeblieben, die in keiner der vorgeschlagenen Gesprächsteile 2-5 passend erscheinen, die Sie aber dennoch gerne ansprechen möchten. In der Vorbereitung ist es für Sie wichtig, ergebnisoffen zu bleiben, da Sie ja erst in das Gespräch mit Ihrer*m Mitarbeitenden gehen. So können Sie sich selbstverständlich auf diesen Gesprächsteil nur bedingt vorbereiten. Vielleicht möchten Sie auch gerne noch einmal zusammenfassen, was für Sie in dem Gespräch und das kommende Jahr wichtig ist.

Mögliche Leitfragen:

- Welche Absprachen treffen wir für unsere künftige Zusammenarbeit?
- Welchen zeitlichen Rahmen geben wir diesen Vereinbarungen?
- Wie stellen wir sicher, dass unsere Vereinbarungen von beiden Seiten eingehalten werden?

Welche Themen (persönlich/beruflich) möchte ich konkret ansprechen? Welche Anregungen habe ich?

.....

.....

.....

.....

.....

Perspektivwechsel:

Wie könnte der Blick meines Gegenübers auf diese Themen sein?

.....

.....

.....

.....

.....