

Das Jahresgespräch an der TU Darmstadt – eine Handreichung

Inhalt

Informationen

- Einleitung
- Was ist ein Jahresgespräch?
- Ziele und Nutzen des Jahresgesprächs
- Wer führt die Gespräche?
- Vorbereitung des Jahresgesprächs
- Inhalte des Jahresgesprächs
- Dokumentation des Jahresgesprächs
- Hinweis bei Unstimmigkeit

Handreichung zum Jahresgespräch

- Empfehlungen für die Vorbereitung
- Vorbereitungsbogen / Gesprächsleitfaden zum Jahresgespräch
- Arbeitshilfe:
Formular Ergebnissicherung/Zielvereinbarung zum Jahresgespräch

Einleitung

Jahresgespräche sind ein wesentlicher Baustein zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten. Die TU Darmstadt hat sich in ihrem Leitbild zur Personalentwicklung¹ verpflichtet, für eine Führungskultur zu sorgen, die geleitet wird von dem Grundsatz des fairen und vertrauensvollen Umgangs miteinander, der gegenseitigen Anerkennung und Wertschätzung und einer hohen Verantwortlichkeit jeder Person in den jeweiligen Arbeitsbereichen.

Was ist ein Jahresgespräch?

Das Jahresgespräch ist ein Mitarbeitergespräch², das regelmäßig auf allen Organisations- und Führungsebenen der TU Darmstadt geführt wird.

Es ist ein vertrauliches Beratungs- und Fördergespräch unter vier Augen zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten. Das Gespräch soll in einer Atmosphäre der Offenheit und Ehrlichkeit geführt werden. Es setzt die Bereitschaft voraus, dass die beiden Parteien sich auf die Sichtweise des Gegenübers einlassen.

Die Initiative zu dem Jahresgespräch geht von den Vorgesetzten aus. Sie sind verantwortlich für die Vorbereitung und die Durchführung der Gespräche.

Die Anregung zu einem Jahresgespräch kann jedoch auch von den Beschäftigten kommen. In diesem Fall sind Vorgesetzte gehalten, das Jahresgespräch zu führen.

Die Ergebnisse und Erkenntnisse des Jahresgesprächs sowie ggf. vereinbarte Maßnahmen und Ziele werden einvernehmlich dokumentiert, von beiden Seiten unterschrieben und absolut vertraulich behandelt. Sie verbleiben bei den beteiligten Personen.

Ziele und Nutzen des Jahresgesprächs

In dem Jahresgespräch sollen die Vorgesetzten und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Klarheit über Ziele in ihrem Arbeitsumfeld und in der Organisation erhalten und ihren Beitrag zur Erreichung der Ziele reflektieren.

Die Beschäftigten haben die Gelegenheit, gemeinsam mit ihren Vorgesetzten die Arbeitssituation, die Arbeitsorganisation, die Zusammenarbeit sowie die Arbeitsplatzgestaltung zu bewerten. Gemeinsam analysieren sie die bisherigen Aufgaben und verabreden gegebenenfalls neue Aufgabenfelder.

Leistungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden gewürdigt und die Vergabe von „Leistungsprämien und -zulagen“³ in diesem Zusammenhang geprüft.

Das Jahresgespräch dient auch dazu, die beruflichen Qualifikations- und Karriereziele mit den Vorgesetzten zu besprechen und eventuelle Fortbildungsmaßnahmen zu vereinbaren. Dabei können Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkannt und die Arbeitsplanung auf die individuellen Stärken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser abgestimmt werden.

¹ Siehe Leitbild zur Personalentwicklung an der TU Darmstadt, Mai 2007

² Siehe Rahmenpapier „Mitarbeitergespräche“

³ Hessische Leistungsstufenverordnung und hessische Leistungsprämien- und Zulagenverordnung (von 2003)

Durch die bessere Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten profitiert nicht nur der konkrete Arbeitsbereich, sondern auch die Gesamtorganisation TU Darmstadt.

Wer führt die Gespräche?

Das Jahresgespräch wird grundsätzlich zwischen den direkten Vorgesetzten und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geführt. Direkte Vorgesetzte sind hier die Personen, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Anordnungen erteilen können und die fachliche Weisungsbefugnis haben.

Vorbereitung des Jahresgesprächs

Das Jahresgespräch muss von beiden Seiten gründlich vorbereitet werden. Der Termin für das Jahresgespräch sollte mindesten zwei Wochen im Voraus verabredet werden, damit die Vorgesetzten und die Beschäftigten für ihre Vorbereitungen ausreichend Zeit haben. Der in dieser Handreichung beigefügte Gesprächsleitfaden soll von beiden Gesprächsseiten als Vorbereitungsbogen genutzt werden. Der Vorbereitungsbogen verbleibt bei den Beteiligten. Zudem liegen Empfehlungen für die Vorbereitung des Gesprächs vor.

Für das Gespräch sollte ein Termin und ein Zeitfenster von mindestens einer Stunde vereinbart werden. Die Gesprächssituation sollte störungsfrei sein (kein Telefon etc.).

Inhalte des Jahresgesprächs

Beim Jahresgespräch sollten folgende Themenbereiche angesprochen werden:

- Rückschau auf das vergangene Arbeitsjahr und Erinnerung an geschlossene Zielvereinbarungen.
- Die Bewertung der jetzigen Arbeitsaufgaben und Arbeitssituation.
- Planung von zukünftigen Arbeitsaufgaben mit Vereinbarungen, die gegebenenfalls in Zielvereinbarungen fließen.
- Hierbei wird auch erläutert, welche Fortbildungsmaßnahmen oder berufliche Weiterentwicklungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gewünscht oder von Vorgesetzten empfohlen werden.

Dokumentation des Jahresgesprächs

Die Ergebnisse und Erkenntnisse des Gesprächs sowie ggf. vereinbarte Ziele und Maßnahmen werden schriftlich dokumentiert und von beiden Seiten unterschrieben. Zur Arbeitserleichterung wird für die Ergebnissicherung/Zielvereinbarung ein Formular als Datei zur Verfügung gestellt, das sich an der Gliederung des Vorbereitungsbogens orientiert.

Kommt es bei dem Gespräch nicht zu einem einvernehmlichen Ergebnis, haben beide Seiten die Möglichkeit, dies in dem gemeinsamen Dokument unter „offene Fragen“ niederzulegen.

Die vereinbarten Ziele sollen realistisch sein, konkret formuliert werden und einen zeitlichen Rahmen zur Umsetzung enthalten.

Die Gesprächsinhalte, die dokumentierten Ergebnisse und die Zielvereinbarung sind vertraulich. Die entsprechenden Dokumente werden nur von den Beteiligten des Gesprächs aufbewahrt. Nur mit beiderseitigem Einverständnis können Informationen z.B. über die vereinbarten Maßnahmen zur Qualifizierung an Dritte weitergegeben werden. Dies wird in die gemeinsamen Dokumente aufgenommen.

Hinweis bei Unstimmigkeit

Sollte es beim Jahresgespräch, in dessen Vorfeld oder bei der Zielvereinbarung, zu keinem Konsens oder sogar zu einem Konflikt kommen, hat jede beteiligte Seite das Recht, sich an eine Institution oder Person ihres Vertrauens mit dem Ziel einer Problemlösung zu wenden.