Kurzbeschreibung eines Mitarbeitergesprächs

Die folgende Ausfertigung gilt im Sinne der Gender-Bestimmungen für beide Geschlechter.

|  |
| --- |
| * 1. **Rechtliche Grundlage** |

Gemäß Vertragsbedienstetengesetz hat jeder Mitarbeiter das Recht mit seinem Vorgesetzten jährlich ein Mitarbeitergespräch durchzuführen, das schwerpunktmäßig ein Beratungs-/Fördergespräch ist.

|  |
| --- |
| * 1. **Was versteht man unter einem Mitarbeitergespräch?** |

Täglich werden Gespräche mit Kollegen, Gemeindebürgern und regelmäßig auch mit den Vorgesetzten geführt. Diese Gespräche beziehen sich meist auf den „normalen“ Arbeitsablauf und gehören zum üblichen Routinebetrieb.

Das jährliche Mitarbeitergespräch beinhaltet Themen und Anliegen des Mitarbeiters und dem Vorgesetzten.

Mit folgendem Zweck:

* Die **Zusammenarbeit** und Kommunikation untereinander zu **verbessern**
* Zukünftige Arbeitsschwerpunkte zu planen und **Ziele** zu vereinbaren
* Leistungen der Vergangenheit und das Ausmaß der Erfüllung von Aufgaben zu besprechen
* Die **Förderung und Weiterentwicklung** der Mitarbeiter zu ermöglichen.

|  |
| --- |
| * 1. **Welchen Nutzen bringt ein Mitarbeitergespräch?** |

## Für die Mitarbeiter:

* Klarheit über Gemeindeamts- und Referatsziele
* Eigene Vorstellungen, Interessen und Veränderungsvorschläge einbringen zu können
* Durch konkrete Zielvereinbarungen den eigenen Aufgabenbereich aktiv mitzugestalten und Verantwortung zu übernehmen
* Zu erfahren, wie die Arbeitsleistung durch den Vorgesetzten eingeschätzt wird und wie sie beurteilt wird
* Persönliche und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten zu erkennen und darauf aufbauende Fördermaßnahmen zu vereinbaren
* Förderung einer positiven Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten
* Mehr Klarheit über die Verteilung der Aufgaben und Verantwortung im Team

## Für die Vorgesetzten:

* Eine Unterstützung für die Arbeit als Führungsposition
* Entlastung durch eine sinnvolle Delegation
* Eine höhere Identifikation der Mitarbeiter mit den Zielen und Aufgaben durch deren Beteiligung bereits in der Planung und damit auch eine höhere Motivation
* Förderung und Verbesserung der Zusammenarbeit durch wechselseitiges Verständnis der Aufgabenstellung
* Die Möglichkeit zu Rückmeldungen seitens der Mitarbeiter hinsichtlich der eigenen Führungsarbeit, der Zielerreichung bzw. Zusammenarbeit
* Verbesserte Einschätzung des Mitarbeiterpotentials als Grundlage für einen optimalen Mitarbeitereinsatz
* Die Möglichkeit, mit dem Mitarbeiter ausführlich die gesamte Arbeitsleistung zu besprechen

## Für das Gemeindeamt:

* Höhere Motivation der Mitarbeiter
* Positiver Einfluss auf die Unternehmenskultur im Gemeindeamt
* Klare Ansatzpunkte für eine zielgerichtete Mitarbeiterförderung und -entwicklung.

|  |
| --- |
| * 1. **Ablauf** |

Das Gespräch erfolgt im Regelfall auf Initiative des Vorgesetzten oder des Mitarbeiters einmal jährlich. Es kann aber auch anlassbezogen zB. halbjährlich stattfinden.

## Gesprächsvorbereitung

* 14 Tage vor dem eigentlichen Gespräch
* **Vorbereitungsbogen** wird ausgehändigt
* Sinn und Ziel wird erörtert und gemeinsamer Termin vereinbart
* Vorgesetzte hat dafür zu sorgen, dass das Gespräch **ungestört** ablaufen kann. (kein Telefon, vertrauensfördernde Atmosphäre)

## Mitarbeitergespräch

* Dauer: ca. 1 Stunde
* **Was ist bisher geschehen?**
  + Rückschau auf das vergangene Arbeitsjahr
  + Einschätzung der Zielerreichung
  + Die Zusammenarbeit von Mitarbeitern/Vorgesetzten/Kollegen.
  + Erkannte Stärken/Schwächen und Lernfelder der Mitarbeiter
  + Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter
* **Was wollen wir erreichen?**
  + Gemeinsame Festlegung der Aufgaben und Ziele fürs kommende Arbeitsjahr
* **Wie kommen wir dorthin?**
  + Weiterbildungsbedarf der Mitarbeiter gekoppelt an die Zielfestlegung
  + Klärung, welche fachlichen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten dem Mitarbeiter offen stehen und
  + daraus abzuleitende Qualifizierungs- und Fördermaßnahmen

## Nachbereitung

* Während des kommenden Jahres soll der Mitarbeiter die Erreichung der vereinbarten Ziele verfolgen und der Vorgesetzte ihn dabei unterstützen.
* Sollte sich im Laufe des Jahres herausstellen, dass die Ziele aus triftigen Gründen (zB. organisatorische und personelle Veränderungen) nicht oder nur teilweise möglich sind, kann in gemeinsamer Abstimmung zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter eine Zielkorrektur vorgenommen werden (Ausnahmefall)
* Beide tragen gemeinsam die Verantwortung, dass die geplanten Qualifizierungs- bzw. Fördermaßnahmen umgesetzt werden.

|  |
| --- |
| * 1. **Checkliste – Zielvereinbarung** |

* Vereinbaren Sie nur Ziele mit einem bedeutungsvollen Inhalt. Geringfügige Ziele tragen nicht zur Motivation des Mitarbeiters bei.
* Vermeiden Sie sogenannte Dauerziele zu formulieren.
* Orientieren Sie sich beim Inhalt und Umfang der Ziele an der Erfahrung und Reife des Mitarbeiters. Ziele sollen zwar herausfordernd, aber dennoch realistisch und erreichbar sein.
* Überprüfen Sie regelmäßig die Aktualität der vereinbarten Ziele.
* Legen Sie eine eindeutige Zeitspanne oder einen bestimmten Zeitpunkt für die Zielerreichung fest.
* Geben Sie dem Mitarbeiter in regelmäßigen Abständen eine Rückmeldung.
* Formulieren Sie präzise Ziele:
  + Wie lautet das Ziel?
  + Welche Maßnahmen sind geeignet, es zu erreichen?
  + Welche Rahmenbedingungen müssen erfüllt sein?
  + Welche Unterstützung braucht der Mitarbeiter bei der Umsetzung?

|  |
| --- |
| * 1. **Verwahrung der Formulare** |

* Die ausgefüllten Formulare werden vertraulich behandelt und kein Bestandteil des jeweiligen Personalaktes.
* Nur die beiden Gesprächspartner haben Einsicht auf diese Dokumente.

|  |
| --- |
| * 1. **Gesprächsleitfaden** |

Mit dem nachfolgenden Gesprächsleitfaden können Sie sich auf nahezu alle Mitarbeitergespräche vorbereiten. Er trägt dazu bei, wesentliche Gesprächsteile nicht zu vergessen und das Gesprächsziel nicht aus den Augen zu verlieren.

1. **Einleitung**
   * Höflichkeit und Freundlichkeit
   * Im Idealfall sollte zu 70% der Mitarbeiter im Gespräch reden.
   * Wichtig wäre vom Positiven nicht ins Negative abzugleiten.
   * Gehen Sie auf den Mitarbeiter zu, begrüßen Sie ihn und danken Sie ihm für sein Kommen.
   * Setzen Sie sich mit ihm an einen geeigneten Tisch und unterstreichen Sie so die Bedeutung des Gesprächs.
   * Stellen Sie einen persönlichen Kontakt her und tragen Sie so zu einem positiven und offenen Gesprächsklima bei.
2. **Darstellung des Gesprächsanlasses**
   * Erläutern Sie den Gesprächsanlass und die Gesprächsziele.
   * Stellen Sie dar, wie Sie im Gespräch vorgehen werden.
   * Nennen Sie den Zeitrahmen.
3. **Die Sichtweise des Mitarbeiters**
   * Idealerweise haben Sie den Mitarbeiter bei der Vereinbarung des Gesprächstermins veranlasst, sich selbst vorzubereiten.
   * An dieser Stelle geben Sie ihm zunächst die Gelegenheit, seine Sichtweise darzustellen.
   * Unterbrechen Sie ihn in diesem Gesprächsabschnitt nicht, sondern machen Sie sich Notizen zu Punkten, auf die Sie später eingehen wollen. Fragen Sie jedoch nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben.
4. **Ihre eigene Sichtweise**
   * Stellen Sie nun Ihre eigene Meinung dar, indem Sie seine Ausführungen bestätigen, korrigieren oder weiterführen.
5. **Frustrationen abbauen**
   * Geben Sie dem Mitarbeiter Gelegenheit, seinen Gefühlen Luft zu machen.
   * Achten Sie an dieser Stelle nicht auf Sachlichkeit, sondern akzeptieren Sie die Emotionalität seiner Ausführungen.
   * Kommentieren Sie diese Äußerungen nicht.
   * Leiten Sie zum Kern des Gesprächs über.
6. **Das sachliche Kerngespräch**
   * Arbeiten Sie gemeinsam mit dem Mitarbeiter die Unterschiede in den einzelnen Sichtweisen heraus.
   * Suchen Sie gemeinsam nach Ursachen für diese unterschiedliche Betrachtungsweise.
   * Suchen Sie nach Lösungen, die für Sie beide akzeptabel sind.
   * Reden Sie nicht um den heißen Brei herum, sondern bringen Sie Ihre eigene Meinung deutlich zum Ausdruck und beziehen Sie Stellung.
   * Seien Sie so flexibel, Ihre eigene Meinung zu ändern, wenn sich im Gespräch entsprechende Aspekte ergeben.
   * Fassen Sie zusammen und sichern Sie Zwischenergebnisse.
   * Behalten Sie das Gesprächsziel vor Augen.
7. **Abschluss des Gesprächs**
   * Fassen Sie alle wichtigen Punkte noch einmal kurz zusammen.
   * Vereinbaren Sie Ergebnisse und halten Sie diese schriftlich fest. Wer macht was bis wann?
8. **Gesprächsauswertung**
   * Welche Maßnahmen müssen Sie veranlassen?
   * Welche Gesprächsziele haben Sie erreicht?
   * Welche neuen Erkenntnisse haben Sie über Ihren Gesprächspartner gewonnen und was sollten Sie bei zukünftigen Gesprächen beachten?

Telfs / Hall in Tirol im März 2011