

Jahresgespräche - Vorbereitungsbogen für Leitungspersonen

Jahresgespräche sind vertrauliche Vier-Augen-Gespräche zwischen einem Mitarbeiter oder einer Mitarbeiterin und der zuständigen Leitungsperson. Sie dienen dazu, die Arbeitssituation gemeinsam zu betrachten und Vereinbarungen für die weitere Arbeit zu treffen, - sollen Wertschätzung vermitteln und helfen, die Gaben von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zu entdecken, zu fördern und zu entwickeln, - sollen zielorientiertes Arbeiten erleichtern, die dienstliche Kommunikation verbessern und die Strukturen und Ziele der Arbeit durchsichtiger machen.

Welche Themen werden in Jahresgesprächen erörtert?

Thema der Jahresgespräche ist, was von den Beteiligten zum Thema gemacht wird.

Jahresgespräche bestehen aus mehreren Abschnitten:

- Rückblick auf die Zeit seit dem letzten Jahresgespräch und die Verwirklichung der bei diesem Gespräch getroffenen Vereinbarungen
- Austausch über die gegenwärtigen Arbeitsbedingungen und das gegenwärtige Arbeitsumfeld
- wechselseitige Rückmeldung, wie die Arbeit des jeweils anderen Gesprächspartners wahrgenommen wird (also auch Feedback auf das Leitungsverhalten)
- Erarbeitung und Vereinbarung von Arbeitszielen, Vereinbarung von Maßnahmen der Personalentwicklung (z. B. Teilnahme an einer Fort- oder Weiterbildung, einem Mentoring-Projekt oder einer Supervision).

Wie oft werden Jahresgespräche geführt?

Jahresgespräche werden in der Regel jedes Jahr geführt.

Welche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nehmen an Jahresgesprächen teil?

Jahresgespräche sind mit allen Pastorinnen und Pastoren, den Kirchenbeamten und Kirchenbeamtinnen und mit allen angestellten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Landeskirche und der Kirchengemeinden vorzusehen. Ausnahmsweise kann bei geringfügig Beschäftigten von der Führung von Jahresgesprächen abgesehen werden.

Ist die Teilnahme an strukturierten Jahresgesprächen verpflichtend?

Für den genannten Personenkreis ist die Teilnahme verpflichtend. Gleichzeitig haben die Mitarbeitenden aber auch ein Recht darauf, dass mit ihnen ein Jahresgespräch geführt wird.

Welche Leitungspersonen führen die Jahresgespräche?

Jahresgespräche sind jeweils durch die/den unmittelbare/n Vorgesetzte/n, also den oder die Vorgesetzte, zu führen, d.h. durch diejenigen Vorgesetzten, die einem Mitarbeitenden oder einer Mitarbeitenden unmittelbar Anordnungen für die dienstliche Tätigkeit erteilen können. Im Bereich der Pastorenschaft führen die Superintendenten die Jahresgespräche.

Was ist bei der Vorbereitung des Gespräches zu beachten?

Der Gesprächsleitfaden hilft bei der Vorbereitung des Gespräches. Der Inhalt des Leitfadens ist im Grundsatz vom Landeskirchenamt vorgegeben, kann aber im Einzelfall modifiziert werden. Die Fragen sind für die Mitarbeitenden und die Vorgesetzten dieselben. Wichtig ist, dass der oder die Mitarbeitende den Gesprächsleitfaden rechtzeitig vor dem Gespräch (möglichst mindestens zwei Wochen) erhält. Beide Gesprächspartner sollten sich gründlich auf das Gespräch vorbereiten,

insbesondere vor dem ersten Jahresgespräch. Denn je gründlicher ein solches Gespräch vorbereitet wird, desto größer ist der Gewinn für beide Gesprächspartner.

Welche Bedeutung hat der Leitfaden für das Gespräch?

Der Gesprächsleitfaden soll helfen, den Gesprächsverlauf zu strukturieren, und beide Gesprächspartner davor schützen, vom Gesprächsthema abzuschweifen. Dadurch wird das Gespräch für beide Gesprächspartner verlässlich und überschaubar. Die Bildung von Schwerpunkten des Gespräches soll durch den Gesprächsleitfaden nicht gehindert werden. Niemand erwartet, dass alle Fragen in dem Gespräch mit der gleichen Intensität behandelt werden.

Wie lange dauert ein Jahresgespräch?

Die Dauer wird im Einzelfall unterschiedlich sein. Länger als etwa 60 bis maximal 90 Minuten sollte das Gespräch in der Regel allerdings nicht dauern.

Wie sind Zielvereinbarungen zu formulieren?

Zielvereinbarungen müssen so konkret formuliert sein, dass das Erreichen oder Verfehlen eines Zieles mit einem klaren Ja oder Nein beantwortet werden kann. Zielvereinbarungen müssen also „**SMART** (= **S**pezifisch **M**achbar **A**traktiv **R**ealistisch **T**erminiert)“ sein.

Zielvereinbarungen:

- Keine der am Gespräch teilnehmenden Personen kann einseitig die Zielvereinbarung vorgeben, diese müssen ausgehandelt werden.
- Sind die Zielvereinbarungen einmal getroffen, sind sie verbindlich für die weitere Arbeit.

Was passiert in außergewöhnlichen Situationen?

Jahresgespräche sind keine Seelsorge-Gespräche. Trotzdem können sich während des Gespräches persönliche Probleme des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin so in den Vordergrund drängen, dass die Fortsetzung des Jahresgespräches nicht mehr möglich ist. In solchen Fällen muss das Gespräch ausdrücklich abgebrochen und ein neuer Gesprächstermin vereinbart werden. Anschließend ist es möglich, das Gespräch als seelsorgliches Gespräch fortzusetzen.

Ähnlich ist zu verfahren, wenn ein Jahresgespräch scheitert, weil ein Konflikt zwischen dem oder der Mitarbeitenden und der Leitungsperson das Gespräch überlagert. Auch in solchen Fällen ist ein Folgegespräch zu vereinbaren, an dem ausnahmsweise eine dritte Person teilnehmen kann. Dies kann entweder eine Vertrauensperson des oder der Mitarbeitenden (z.B. ein Mitglied der Mitarbeitervertretung) oder eine beiden Teilnehmenden übergeordnete Leitungsperson sein. Beide Teilnehmenden müssen sich aber auf eine Person verständigen.

Ein zweites Gespräch sollte möglichst innerhalb eines Monats nach Abbruch des ersten Gespräches stattfinden.

Wer erfährt etwas über den Inhalt des Jahresgespräches?

Das Jahresgespräch ist vertraulich. Informationen dürfen an dritte Personen nur weitergegeben werden, wenn die Gesprächspartner es vereinbaren.

Was wird schriftlich festgehalten?

Einerseits wird die Tatsache, dass ein Gespräch stattgefunden hat, schriftlich festgehalten andererseits werden die Zielvereinbarungen und die Vereinbarungen über Entwicklungsmaßnahmen schriftlich fixiert und von beiden Gesprächspartnern unterschrieben. Beide Gesprächspartner erhalten je ein Exemplar der schriftlichen Vereinbarung. Ein Protokoll über den Gesprächsverlauf wird nicht gefertigt. Anmerkungen auf den Gesprächsleitfäden und andere Notizen sind im Rah-

men der Vorbereitung des Gespräches hilfreich und können während des Gespräches benutzt werden. Sie sind nach Beendigung des Gespräches jedoch zu vernichten. Die schriftlichen Vereinbarungen werden nicht Bestandteil der regulären Personalakte. Sie sind vielmehr in eine gesonderte Akte aufzunehmen, die bei der Leitungsperson verbleibt und dort gesondert verwahrt wird. Andere Personen dürfen diese Akte nur mit Einwilligung des oder der Mitarbeitenden einsehen. Nach dem nachfolgenden Gespräch sind die Vereinbarungen aus der Akte zu entfernen und zu vernichten. Dasselbe gilt dann, wenn der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin die Stelle wechselt. Wechselt in der Zeit bis zum nachfolgenden Jahresgespräch die Leitungsperson, sind die Unterlagen allerdings an den Nachfolger oder die Nachfolgerin weiterzugeben, denn das Jahresgespräch hat zwar einen persönlichen Charakter, ist aber kein persönliches, sondern ein dienstliches Gespräch.

Wir hoffen, dass Ihnen diese Unterlagen helfen, Ihre Anliegen vorzubereiten, Schwerpunkte zu setzen und im Jahresgespräch zur Sprache zu bringen.

Christian Frehrking
Präsident

Anlagen

Jahresgespräche Vorbereitungsbogen für Leitungspersonen

Als Leitungsperson strukturieren Sie das Jahresgespräch.

Es besteht aus drei Teilen:

- I. Rückblick**
- II. Feedback**
- III. Zielvereinbarungen**

I. Rückblick:

Zur Vorbereitung auf den ersten Teil des Jahresgespräches kann Ihnen die Frage dienen: Welche Themen, Erfahrungen, Probleme wird mein Mitarbeiter, meine Mitarbeiterin in der Rückschau auf das vergangene Jahr vermutlich einbringen?“

Das Gespräch selbst beginnen Sie am besten mit der Frage:

„Wenn Sie auf Ihre Arbeit im letzten Jahr zurückblicken, was ist aus Ihrer Sicht gut gelaufen und was ist nicht so gut gelaufen?“

II. Feedback:

Was ist Ihnen im Hinblick auf Ihren Mitarbeiter / Ihre Mitarbeiterin aufgefallen?

Bereiten Sie ein wirkungsvolles Feedback vor:

Verhalten – Folge – Gefühl – Erwartung

III) Vereinbarungen:

Was wollen Sie gemeinsam mit Ihrem Mitarbeiter/ Ihre Mitarbeiterin im Jahresgespräch vereinbaren?