



Mitarbeitergespräche Vorbereitungsleitfaden

Inhalt

Vorbemerkungen.....	2
1. Ziele des Mitarbeitergesprächs.....	2
2. Grundsätzliches zur Durchführung des Gesprächs.....	2
3. Vorbereitung des Gesprächs.....	2
0. Rückblick.....	3
1. Arbeitssituation.....	4
A) Arbeitsaufgaben.....	4
B) Arbeitsumfeld.....	5
C) Zusammenarbeit und Führung.....	6
D) Balance von Wissenschaft, Beruf und Familie.....	7
E) Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven.....	8

Vorbemerkungen

1. Ziele des Mitarbeitergesprächs

Das Mitarbeitergespräch¹ soll ein offener Austausch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter sein. Es bietet Gelegenheit,

- Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen zu besprechen und Ideen der Mitarbeiter stärker in den Arbeitsablauf einzubinden
- Probleme und Missverständnisse zu klären, die bei der Arbeit aufgetaucht sind, sowie
- die Zusammenarbeit mit den Kollegen und das Führungsverhalten des Vorgesetzten zu besprechen.

Das Mitarbeitergespräch gibt den Mitarbeitern die Möglichkeit, mehr Eigenverantwortung für sich und ihre Arbeit zu übernehmen und dadurch die Zufriedenheit mit ihrer Arbeit zu fördern. Für den Vorgesetzten ist es eine Chance, mehr über die Interessen, Potentiale und Sorgen seiner Mitarbeiter zu erfahren und eine Rückmeldung über sein eigenes Führungsverhalten zu erhalten. Durch das offene Ansprechen dieser Punkte soll eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gefördert werden.

2. Grundsätzliches zur Durchführung des Gesprächs

- Das Mitarbeitergespräch muss mindestens einmal im Jahr vom Vorgesetzten angeboten werden. Die Initiative für das Gespräch geht vom Vorgesetzten aus, die Mitarbeiter haben jedoch das Recht, das Gespräch "einzufordern". Wünschen Mitarbeiter kein Gespräch, so müssen sie es nicht führen.
- Bei der Festlegung des Termins (etwa 1 Woche vorher) übergibt der Vorgesetzte seinem Mitarbeiter diesen Leitfaden zur Gesprächsvorbereitung. Beide, Mitarbeiter und Vorgesetzter, überlegen sich mithilfe dieses Leitfadens, welche Punkte sie besprechen wollen.
- Für das Gespräch soll genug Zeit (ca. 1,5-2 Stunden) eingeplant werden. Vermeidbare Störungen durch Dritte oder das Telefon sollten verhindert werden.
- Das Gespräch ist streng vertraulich. Es wird ein Protokoll angefertigt, das jedoch nicht in die Personalakte kommt. Nur der Vorgesetzte und der Mitarbeiter erhalten eine Kopie des Protokolls. Nach dem nächsten Mitarbeitergespräch oder spätestens einem Jahr wird das Protokoll vernichtet.
- Die Vereinbarungen, die im Gespräch getroffen werden, sind an die beiden unterzeichnenden Personen und an ihre Funktionen gebunden. Daher wird bei personellen Veränderungen (z.B. Beförderung, Versetzung) das Protokoll vernichtet, es sei denn, beide Gesprächspartner vereinbaren etwas anderes.
- Wenn Informationen aus dem Gespräch an Dritte weitergegeben werden sollen, so muß dies im Protokoll vermerkt werden.

3. Vorbereitung des Gesprächs

Das Mitarbeitergespräch besteht aus zwei Teilen. Zuerst werden im Rückblick noch einmal das letzte vorangegangene Mitarbeitergespräch und die darin getroffenen Vereinbarungen besprochen. Der Rückblick entfällt, wenn kein vorangegangenes Mitarbeitergespräch existiert. Anschließend wird die Arbeitssituation insgesamt diskutiert. Dabei werden 4 Bereiche angesprochen:

- A. Arbeitsaufgaben
- B. Arbeitsumfeld
- C. Zusammenarbeit und Führung
- D. Balance von Wissenschaft, Beruf und Familie
- E. Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven

Gehen Sie nun die folgenden Checklisten durch und kreuzen Sie die Punkte an, die Sie gern im Mitarbeitergespräch besprechen wollen. Machen Sie sich zu den Punkten Notizen, wenn Ihnen dazu Positives oder Negatives einfällt, das sie im Gespräch erwähnen möchten. Was muss verändert werden, damit die Arbeit besser, schneller und effektiver getan werden kann und mehr Freude macht?

¹ Die überwiegende Verwendung männlicher Formen geschieht lediglich aus Gründen der Übersichtlichkeit und Lesbarkeit. Mitarbeiterinnen und Vorgesetzte sind hier ebenfalls eingeschlossen und werden um Verständnis gebeten.

0. Rückblick

In diesem ersten Teil soll noch einmal das vorangegangene Mitarbeitergespräch betrachtet werden. Machen Sie sich Notizen zu den Punkten, die Sie im Gespräch erwähnen möchten.

○ **Welche Ziele wurden für den zurückliegenden Zeitraum vereinbart?**

(siehe Protokoll des letzten Mitarbeitergesprächs)

○ **Was wurde erreicht, was nicht?**

(warum nicht?)

○ **Weitere Anmerkungen zum letzten Mitarbeitergespräch**

1. Arbeitssituation

Im zweiten Teil soll die Arbeitssituation insgesamt besprochen werden. Kreuzen Sie in der folgenden Checkliste bitte die Punkte an, die Sie besprechen möchten und machen Sie sich Notizen, wenn Ihnen Positives oder Negatives dazu einfällt.

A) Arbeitsaufgaben

Planung und Organisation der Arbeitsabläufe

Welche Arbeitsabläufe sind gut, welche nicht gut organisiert oder geplant? (z.B. Zeiteinteilung, Unterbrechungen)

Überforderung oder Unterforderung

In welchen Bereichen besteht eine Über- oder Unterforderung des Mitarbeiters? (z.B. Arbeitsmenge, Qualitätsanforderungen)

Veränderungen, die auf die Dienststelle zukommen

Welche Veränderungen finden statt oder sind in nächster Zeit zu erwarten? (z.B. personelle Veränderungen, neue Regelungen, Projekte)

Qualifikation, Kenntnisse, Fertigkeiten

Welche können erweitert werden, welche können besser genutzt werden?

Bedarf an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Bewältigung der Arbeitsaufgabe

Welche Maßnahmen erscheinen sinnvoll, um die Arbeit besser erledigen zu können?

Weitere Vorschläge zum Punkt Arbeitsaufgaben

B) Arbeitsumfeld

○ Gestaltung des Arbeitsplatzes

Welche Dinge stören bei der Arbeit? (z.B. Beleuchtung, Lärm, Temperatur, Mobiliar, Sauberkeit, Räumlichkeiten)

○ Technische Hilfsmittel und Arbeitsmaterialien

In welchem Zustand sind die Mittel, welche Mittel fehlen? (z.B. Geräte, Maschinen, Instrumente, Materialien, Werkzeug, PC)

○ Arbeitszeitregelung

Welche Regelungen haben sich bewährt, welche Änderungen könnten allen Beteiligten nützen? (z.B. Flexibilität, Dienstplan, Vertretungsregelung, Urlaub)

○ Körperliche Belastungen und Gesundheitliche Beeinträchtigungen

Welche Faktoren am Arbeitsplatz stellen Belastungen dar?

○ Arbeitssicherheit

Wo bestehen Sicherheitsrisiken, was sollte verbessert werden? (z.B. Gefahrenquellen, Schutzvorrichtungen, Schutzkleidung)

○ Weitere Vorschläge zum Punkt Arbeitsumfeld

C) Zusammenarbeit und Führung

○ **Zusammenarbeit mit Kollegen**

Wo funktioniert die Zusammenarbeit mit Kollegen, wo funktioniert sie nicht? (Arbeitsklima, Informationsaustausch, gegenseitige Unterstützung)

○ **Informationsaustausch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter**

In welchen Bereichen ist der Informationsaustausch gut, in welchen könnte er verbessert werden? (z.B. Klarheit von Prioritäten und Aufgaben, Transparenz von Entscheidungen)

○ **Zusammenarbeit zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter**

Auf welchen Gebieten ist die Zusammenarbeit gut, auf welchen könnte sie verbessert werden? (z.B. Delegation, Handlungs- und Entscheidungsspielraum)

○ **Kommunikation zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter**

In welchen Situationen stimmt der gegenseitige Umgang, in welchen könnte er verbessert werden? (Anerkennung, Kritik, Umgang mit Konflikten)

Der folgende Punkt bezieht sich nur auf solche Mitarbeiter, die Vorgesetztenfunktion haben

○ **Zusammenarbeit zwischen dem Mitarbeiter und ihm unterstellten Mitarbeitern**

Wie könnte die Zusammenarbeit verbessert werden, wo ist sie vorbildlich?

○ **Weitere Vorschläge zum Punkt Zusammenarbeit und Führung**

D) Balance von Wissenschaft, Beruf und Familie

○ **Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

Ist für Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufriedenstellend möglich?

○ **Verständnis für familiäre Belange**

Bringt Ihr Arbeitsumfeld für familiäre Belange Verständnis entgegen?

○ **Hindernisse für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

Bestehen Hindernisse an Ihrem Arbeitsplatz, durch welche die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschwert wird?

○ **Familienservice der Universität**

Kennen Sie und/oder nutzen Sie die Angebote des Familienservice der Universität?

E) Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven

○ **Aufstiegsmöglichkeiten oder berufliche Perspektiven**

Welche Aufstiegs- oder Entwicklungsmöglichkeiten kommen in Betracht?

○ **Andere Aufgabengebiete**

Welche Aufgabengebiete könnten übernommen bzw. abgegeben werden?

○ **Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen**

Welche Maßnahmen erscheinen sinnvoll?

○ **Weitere Vorschläge zum Punkt Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven**

Protokollbogen - Mitarbeitergespräch

Im Mitarbeitergespräch zwischen _____ (Vorgesetzter) und
_____ (Mitarbeiter) vom _____ (Datum) wurden die
folgenden ZIELE mit entsprechenden MAßNAHMEN und FRISTEN vereinbart:

A) Arbeitsaufgaben:

B) Arbeitsumfeld:

C) Zusammenarbeit und Führung:

D) Balance von Wissenschaft, Beruf und Familie:

E) Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven:

Weitere Anmerkungen:

Unterschriften:

(Vorgesetzter)

(Mitarbeiter)

Jeder der Beteiligten erhält eine Ausfertigung bzw. Kopie dieses Protokolls. Das Protokoll wird – wenn nicht anders vereinbart – nach einem Jahr, dem nächsten Mitarbeitergespräch oder bei personellen Veränderungen der Beteiligten vernichtet.