

# DAS MITARBEITERJAHRESGESPRÄCH

Im Mitarbeiterjahresgespräch sind drei Gespräche zusammengefasst, die Sie auch einzeln führen könnten:

- Ein Zielvereinbarungsgespräch
- Ein Beurteilungsgespräch
- Ein Entwicklungsgespräch

Quelle: [www.leadershipjournal.de/leadership-tools/das-mitarbeiterjahresgesprach](http://www.leadershipjournal.de/leadership-tools/das-mitarbeiterjahresgesprach)

## DIE INHALTE DES MITARBEITERJAHRESGESPRÄCHS

BEGRÜßUNG UND ABLAUF
ARBEIT UND ZIELE LETZTES JAHR
STÄRKEN UND ZIELE FÜRS NÄCHSTES JAHR
ENTWICKLUNG DES/DER MITARBEITENDEN
FEEDBACK ZU FÜHRUNG UND ZUSAMMENFASSUNG

Bereiten Sie sich mithilfe Ihrer Aufzeichnungen (Stichwort: Lobbuch) und der Mitarbeiter- bzw. Führungskräfteentwicklungsplanung gut auf das Gespräch vor (siehe zu beidem [www.leadershipjournal.de](http://www.leadershipjournal.de)).

Zur Einführung schaffen Sie eine gute Atmosphäre und erläutern Sie kurz den Ablauf des Gesprächs.

## MITARBEITERJAHRESGESPRÄCH – FRAGEN UND FEEDBACK

Die folgenden Fragen können Sie dem Mitarbeiter stellen. Sie wollen immer zuerst die Selbsteinschätzung des oder der Mitarbeitenden erfahren. Im Anschluss an die Beantwortung der Fragen geben Sie jeweils Ihr Feedback als Vorgesetzter, wie Sie den oder die Mitarbeitenden erlebt haben.

### Arbeit und Ziele des letzten Jahres

Mitarbeiterfragen:

- Wie geht es Ihnen?
- Wie war das letzte (halbe) Jahr für Sie?
- Wie ist die Zusammenarbeit mit den Kollegen?
- Was lief aus Ihrer Sicht gut im letzten Jahr?
- Was hätte anders laufen können?
- Inwieweit haben Sie die für das Jahr vereinbarten Ziele erreicht?
- Wie kamen Sie mit Ihren wichtigsten Aufgaben zurecht?

Anschließend Ihr Feedback:

- Wie ich Sie im letzten Jahr wahrgenommen habe
- Was ich an Ihnen schätze
- Was aus meiner Sicht gut lief
- Welchen Beitrag Sie im Team leisten
- Was besser hätte laufen können
- Wie ich die Zielerreichung sehe

### **Fragen zu Stärken des Mitarbeiters**

Mitarbeiterfragen:

- Welches sind aus Ihrer Sicht Ihre drei wichtigsten Stärken?
- Wo sehen Sie weitere Stärken?
- Wie gut konnten Sie Ihre Stärken im letzten Jahr einbringen?
- Was können wir beide tun, um Ihre Stärken noch mehr zum Einsatz zu bringen?

Anschließend Ihr Feedback:

- Welche Stärken ich bei Ihnen sehe
- Welche Stärke mir im letzten Jahr aufgefallen ist, die ich im letzten Jahr noch nicht wahrgenommen habe
- Welche Ideen ich habe, um Ihre Stärken noch mehr zur Geltung zu bringen

### **Fragen zu Aufgaben und Zielen des nächsten Jahres**

Mitarbeiterfragen:

- Was streben Sie für das nächste Jahr an?
- Wie ließe sich das in (möglichst nicht mehr als drei) konkrete Ziele übersetzen?
- Als wie realistisch sehen Sie die Erreichung dieser Ziele an?
- Wie stufen Sie Ihre Motivation in Bezug auf diese Ziele auf einer Skala von 1 bis 10 ein?
- Wo sehen Sie sich in einem/in drei Jahren?

Anschließend Ihr Feedback:

- Was ich als realistische Ziele für Sie ansehe
- Welche Aufgaben ich Ihnen gern im nächsten Jahr übertragen würde und warum gerade Sie die/der Richtige dafür sind

## **Fragen zur Entwicklung des Mitarbeiters (auch Schwächenausgleich, wenn wirklich relevant)**

Mitarbeiterfragen:

- Wo wollen Sie sich bezogen auf Ihre jetzige und/oder zukünftige Aufgaben weiterentwickeln?
- Mit welchen konkreten Schritten oder übertragenen Aufgaben können wir das angehen?
- Gibt es etwas, was Sie momentan in Ihrem Erfolg limitiert? Wie wollen Sie damit umgehen?

Anschließend Ihr Feedback:

- Welche Entwicklung ich für Sie sehe
- Was notwendig ist, um diese Entwicklung zu meistern
- Wie ich Sie dabei unterstützen werde (neue Aufgaben, Weiterbildung, Verantwortung, Hilfe durch erfahrene Kollegen)
- Was Sie als Nächstes lernen können, um zukünftigen Aufgaben/Herausforderungen gewachsen zu sein
- Wo ich zurzeit eine Limitierung sehe, die Sie in Ihrem Erfolg einschränkt/Wie ich mir vorstellen könnte, diese aus dem Weg zu räumen

## **Feedback zur Führung**

- Wie empfinden Sie unsere Zusammenarbeit?
- Nennen Sie mir eine Sache, die Sie gut finden und die ich weiter praktizieren sollte?

- Die „1000 Dollar-Frage“: Und jetzt helfen Sie mir mal! Ich will nämlich noch besser werden. Wir alle wollen uns doch entwickeln. Was kann ich tun, um noch besser zu werden?

**Fassen Sie das Gespräch am Ende zusammen und dokumentieren Sie die Ergebnisse. An der Zusammenfassung erkennen Sie Gesprächsprofis.**

## **ALLGEMEINE TIPPS**

- Ihre Vorbereitung ist das A und O. Was Sie vor dem Gespräch an Vorarbeit versäumen, wird im Gespräch offensichtlich werden und ist nicht mehr korrigierbar.
- Geben Sie auch dem Mitarbeiter die Möglichkeit sich vorzubereiten. Dafür können Sie dem Mitarbeiter zwei bis drei Wochen vor dem Termin eine Frageliste aushändigen. Sorgen Sie für eine angenehme (Kaffee, Getränke, Temperatur) und störungsfreie (Handy und Telefon abstellen) Atmosphäre.
- Nehmen Sie sich ausreichend Zeit. Planen Sie als Sicherheit einen Zeitraum von 90 Minuten für das Gespräch und 30 Minuten für die Nachbereitung ein.
- Führen Sie das Mitarbeitergespräch am besten halbjährlich. So bleiben Sie nah an den Mitarbeitern und ihren Entwicklungen.

Quelle: [www.LeadershipJournal.de](http://www.LeadershipJournal.de)