



GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT  
GÖTTINGEN

# LEITFADEN JAHRESGESPRÄCHE

an der Georg-August-Universität  
Göttingen (ohne UMG)



<b>IMPRESSUM</b> .....	<b>3</b>
<b>VORWORT</b> .....	<b>4</b>
<b>1. GRUNDLAGEN DES JAHRESGESPRÄCHS</b> .....	<b>5</b>
<b>WAS IST EIN JAHRESGESPRÄCH?</b> .....	<b>5</b>
<b>WAS SIND DIE ZIELE UND CHANCEN EINES JAHRESGESPRÄCHS?</b> .....	<b>5</b>
<b>WER SPRICHT MIT WEM?</b> .....	<b>6</b>
<b>2. GESPRÄCHSORGANISATION</b> .....	<b>9</b>
<b>3. THEMEN UND INHALTE DES JAHRESGESPRÄCHS</b> .....	<b>9</b>
<b>ARBEITSAUFGABEN, ARBEITSORGANISATION</b> .....	<b>10</b>
<b>FÜHRUNG UND ZUSAMMENARBEIT</b> .....	<b>11</b>
<b>PERSONALENTWICKLUNG UND FÖRDERUNG</b> .....	<b>11</b>
<b>VEREINBARUNGEN UND ZIELE</b> .....	<b>11</b>
<b>4. GESPRÄCHSABLAUF UND -KULTUR</b> .....	<b>12</b>
<b>5. EINFÜHRUNG UND PROZESSBEGLEITUNG</b> .....	<b>13</b>
<b>ANLAGE 1: MUSTER FÜR PROTOKOLLE</b> .....	<b>14</b>
<b>ANLAGE 2: MUSTER FÜR DOKUMENTATION</b> .....	<b>15</b>

## **Impressum**

Georg-August-Universität Göttingen

Präsidium

Vizepräsident Dr. Holger Schroeter

Wilhelmsplatz 1

37073 Göttingen

[www.uni-goettingen.de](http://www.uni-goettingen.de)

Stand: Dezember 2017

## Vorwort

### *Zeit und Ruhe für wichtige Anliegen*

Wichtige Anliegen sollen nicht zwischen Tür und Angel, sondern turnusmäßig und in Ruhe strukturiert besprochen werden können. Das Jahresgespräch ist ein allgemein bewährtes Führungsinstrument und bietet die Möglichkeit, als ein exzellentes Kommunikationsmittel zwischen Führungskräften und Beschäftigten, eine rückblickende, gegenwarts- und zukunftsbezogene Betrachtung auf die Zusammenarbeit vorzunehmen.

Dieser gegenseitige Dialog soll helfen, Vertrauen zu schaffen und auf der Grundlage gemeinsamer Vereinbarungen bestehende Aufgaben besser zu bewältigen, Entwicklungen anzustoßen sowie mögliche Probleme frühzeitig zu erkennen und angemessen zu lösen.

Gemeinsam können wir unsere zentralen Ziele mit Blick auf die Führung und Zusammenarbeit innerhalb der Universität und auf die Exzellenzstrategie erreichen, denn Exzellenz ist nicht nur eine Frage der Fachkompetenz in Forschung und Lehre, sondern auch der gelungenen Zusammenarbeit und des Umgangs miteinander.

Als Führungskraft haben Sie dabei eine besondere Verantwortung und leisten einen bedeutenden Anteil der erfolgreichen Implementierung dieses Instruments.

Sie tragen dazu bei, die Führungskultur und die Kooperationsbereitschaft an der Universität nachhaltig zu fördern, indem Sie Ihre Wünsche als Führungskraft und die Wünsche bzw. Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig und fokussiert reflektieren.

Durch den gegenseitigen Austausch rund um die Arbeit und die Aufgabenerledigung schaffen Sie die Möglichkeit, Arbeitsbedingungen, Veränderungsprozesse und Entwicklungspotenziale in ganzheitlichem Kontext zu sehen. Diese Prozesse bilden die Basis für unsere strategischen Zielsetzungen und die Weiterentwicklung Ihrer Einrichtungen und der Universität.

Das Jahresgespräch ist durch die Dienstvereinbarung zwischen dem Präsidium und dem Personalrat verbindlich geregelt.

Der hier vorliegende Leitfaden dient Ihnen als praktische Orientierungs- und Handlungshilfe zur Vorbereitung und inhaltlichen Gestaltung sowie Nachbereitung des Jahresgesprächs.

Ich freue mich auf eine gemeinsame und erfolgreiche Umsetzung!

Mit besten Wünschen



Dr. Holger Schroeter  
Hauptberuflicher Vizepräsident  
für Finanzen und Personal

# 1. Grundlagen des Jahresgesprächs

## Was ist ein Jahresgespräch?

Das Jahresgespräch ist ein jährlich verpflichtend stattfindendes Vier-Augen-Gespräch zwischen der unmittelbaren Führungskraft und der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter. Dieses Gespräch wird strukturiert, vertraulich, fair, anlassunabhängig und auf Augenhöhe geführt. Es basiert auf gegenseitigem Respekt und gegenseitiger Wertschätzung.

Führungskraft und Mitarbeiterin / Mitarbeiter ziehen gemeinsam eine Bilanz der Zusammenarbeit, entwickeln miteinander Strategien zur Verbesserung der Arbeitssituation und des Arbeitsumfeldes und besprechen Weiterentwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters.

Dabei ist das Jahresgespräch von anderen institutionalisierten anlassbezogenen Gesprächsformen abzugrenzen. Es ersetzt nicht das Beurteilungsgespräch und sollte zeitlich getrennt von diesem stattfinden. Im wissenschaftlichen Bereich können die Betreuungsgespräche den Zweck eines Jahresgesprächs erfüllen, wenn festgelegte Themenblöcke (s. Kapitel 3) besprochen werden können.

Weitere Gespräche können sich aufgrund besonderer Anlässe ergeben. Es wird empfohlen, vor allem bei folgenden Anlässen ein Gespräch zu führen:

- im Rahmen der Probezeit der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters („Begrüßungsgespräch“),
- Wechsel der Führungskraft,
- bei Vorliegen eines Konfliktes,
- Qualifizierungsgespräch auf Wunsch der/des Beschäftigten (Dienstvereinbarung Qualifizierung).

## Was sind die Ziele und Chancen eines Jahresgesprächs?

Gute Kommunikation bildet die Basis einer guten Zusammenarbeit. Im Gegensatz zur alltäglichen Kommunikation, Fachgesprächen oder routinemäßigen Dienstbesprechungen bietet das Jahresgespräch die Chance zum strukturierten Austausch über die Arbeitssituation, Arbeitszufriedenheit/-motivation, Aufgaben, Leistungen und Entwicklungspotenziale. Losgelöst vom „Alltagsgeschäft“ können so grundsätzliche Aspekte der Arbeit und Zusammenarbeit angesprochen werden.

Das Jahresgespräch eröffnet eine Vielzahl von Chancen:

- Es ermöglicht einen gegenseitigen Perspektivenabgleich zwischen den individuellen Entwicklungszielen der Mitarbeiterinnen / des Mitarbeiters und der Einschätzung der Führungskraft unter Berücksichtigung der strategischen Entwicklungen und Zielsetzungen der Universität und der Einrichtung.
- Es fördert die konstruktive und zielorientierte Zusammenarbeit.
- Es stärkt die Beteiligung der Beschäftigten an den Arbeitsprozessen durch Mitsprache und Mitgestaltungsmöglichkeiten.

- Es erlaubt eine genauere Betrachtung der individuellen Erfahrungen, Kenntnisse, Fähigkeiten, Interessen und Potenziale der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters.
- Es fördert die Feedbackkultur und dadurch das gegenseitige Lernen durch Rückmeldung (Lob und konstruktive Kritik).
- Es trägt zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit und Förderung der beruflichen Weiterentwicklung der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters durch entsprechende Qualifizierungs- und Fördermaßnahmen bei.
- Es unterstützt bei der Abstimmung von Themen der Vereinbarkeit von dienstlichen Aufgaben und Privatleben, die auf freiwilliger Basis von den Beschäftigten in das Jahresgespräch eingebracht werden können.

### **Wer spricht mit wem?**

Mit jeder Mitarbeiterin / jedem Mitarbeiter wird in der Regel genau ein Jahresgespräch geführt. Die unmittelbar vorgesetzte Führungskraft führt grundsätzlich das Jahresgespräch mit den unmittelbar unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Beteiligten sollten möglichst eng im Arbeitsalltag zusammenarbeiten. Da die Führungskräfte meistens eng im Arbeitsalltag mit den Beschäftigten zusammenarbeiten, sind sie bei der Durchführung der Jahresgespräche den administrativen Vorgesetzten vorzuziehen.

Ausnahmsweise können mehrere Jahresgespräche mit einem/einer Beschäftigten geführt werden: Ist die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter auf organisatorisch klar getrennten Arbeitsplätzen tätig, ist ein Gespräch mit der jeweiligen Führungskraft erforderlich. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die innerhalb einer Organisationseinheit mehreren Führungskräften unterstellt sind, ist eine Festlegung auf eine Führungskraft hinsichtlich der Führung des Jahresgesprächs zu treffen. Wenn Unklarheit bezüglich der zuständigen Führungskraft besteht, kann die urlaubgenehmigende Person als Indiz gelten. Festlegung der Zuständigkeit erfolgt durch die Leitungen der jeweiligen Fakultäten, Zentralen/Gemeinsamen Einrichtungen oder Abteilungen/Stabsstellen. Ansonsten sind zwei Gespräche zu führen, wenn dies zielführend ist.

Mit folgenden Beschäftigtengruppen sind die Jahresgespräche verpflichtend: Verwaltungsangestellte, technische Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter sowie wissenschaftliche Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter. Für wissenschaftliche Hilfskräfte mit Qualifizierungsziel können die Betreuungsgespräche den Zweck eines Jahresgesprächs erfüllen, wenn festgelegte Themenfelder für das Jahresgespräch (s. Kapitel 3) besprochen werden. Studentische Hilfskräfte sowie wissenschaftliche Hilfskräfte, die nicht wissenschaftlich qualifiziert werden, sind aus dieser Regelung ausgenommen.

Bei Vorliegen von vertraglichen Arbeitszeiten von insgesamt unterhalb einem Drittel der tariflichen Vollarbeitszeit besteht keine Verpflichtung zur Durchführung von Jahresgesprächen. Sie können jedoch freiwillig angeboten bzw. nachgefragt werden. Ferner werden mit hauptberuflichen Gleichstellungsbeauftragten, der Vertrauensperson schwerbehinderten Menschen sowie mit Beschäftigten, die zur Personalratsarbeit freigestellt sind, für diese Aufgaben keine Jahresgespräche geführt.

Vorarbeiterinnen und Vorarbeiter können nur dann als zuständige Führungskraft für das Jahresgespräch festgelegt werden, wenn sie mind. die Hälfte der Vollarbeitszeit für diese Funktion bestellt sind.

Grundsätzlich gilt für das Jahresgespräch das „Vier-Augen-Prinzip“. Besteht zwischen den Gesprächsparteien aktuell eine konfliktbelastete Situation, die das nächste Jahresgespräch in Frage stellt, soll zur Klärung zunächst ein Gespräch erfolgen, zu dem die Führungskraft und die/der Beschäftigte jeweils eine Person des Vertrauens hinzuzieht; ggf. können dies Mitglieder der Personalentwicklung, des Personalrats oder die für die Fakultät oder Einrichtung zuständige Gleichstellungsbeauftragte sein. Wird in diesem Gespräch die Situation geklärt, kann das Gespräch anschließend zum Jahresgespräch werden (ggf. auch in Abweichung vom Grundsatz des „Vier-Augen-Prinzips“).

Zur Durchführung der Jahresgespräche kann folgende Strukturierungshilfe zur Orientierung dienen:

<b>Organisationseinheit</b>	<b>Organisatorische Stellung der Mitarbeiter/innen</b>	<b>allgemeine Zuständigkeit für Führung Mitarbeiter-jahresgespräch (grds. unmittelbare Führungskraft)</b>
<b>wiss. Einr. innerhalb Fakultät</b>	unmittelbar Leiter/in zugeordnet	Leiter/in
	übrige Mitarbeiter/-innen	unmittelbare Führungskraft

<b>Dekanat</b>	unmittelbar Dekan/in zugeordnet	Dekan/in
	übrige Mitarbeiter/-innen	unmittelbare Führungskraft

<b>SFB Grad. Kolleg Zentren u. ä.</b>	unmittelbar Sprecher/in bzw. Leiter/in zugeordnet	Sprecher/in bzw. Leiter/in
	übrige Mitarbeiter/innen	unmittelbare Führungskraft

<b>Zentrale Einrichtungen z. B. Hochschulsport</b>	Leiter/in	VP
	unmittelbar Leiter/-in zugeordnet	Leiter/in
	übrige Mitarbeiter/-innen	unmittelbare Führungskraft

<b>SUB</b>	stellv. Direktoren	Direktor/in
	unmittelbar Direktor/-in zugeordnet	Direktor/in
	übrige Mitarbeiter/-innen	unmittelbare Führungskraft

<b>Zentralverwaltung: Abteilungen/ Stabsstellen</b>	Leiter/in	P / VP
	unmittelbar Leiter/in zugeordnet	Leiter/in
	übrige Mitarbeiter/innen	unmittelbare Führungskraft

Die Fakultäten / wissenschaftliche Einrichtungen klären grundsätzlich eigenständig anhand der Personallisten, die von der Abteilung Personaladministration und -entwicklung zur Verfügung gestellt werden, wie die Über- bzw. Unterstellungsverhältnisse in ihren Einrichtungen definiert sind und erstellen in Eigenverantwortung Strukturpläne, in denen festgelegt ist, wer mit wem das Gespräch führt. Fakultätsreferentinnen und -referenten können bei Fragen Orientierungshilfe bieten.



## 2. Gesprächsorganisation

Das Jahresgespräch findet jährlich im ersten Quartal statt und wird als Dienstgespräch anberaumt. Das Gespräch wird während der Arbeitszeit geführt.

Die Einladung zum Jahresgespräch erfolgt mindestens 2 Wochen vor dem geplanten Termin durch die Führungskraft. Bietet die Führungskraft kein Jahresgespräch an, erfolgt die Vorgehensweise entsprechend §2 (4) der Dienstvereinbarung.

Grundsätzlich sollte für die Gesprächsdauer ca. eine Stunde eingeplant werden, damit das Gespräch in Ruhe und ohne zeitlichen Druck erfolgen kann.

Je gründlicher ein Jahresgespräch vorbereitet ist, umso positiver kann es verlaufen. Wichtig ist, dass sich sowohl Führungskraft als auch Mitarbeiterin / Mitarbeitern unabhängig voneinander auf das Gespräch vorbereiten. Die Gesprächsvorbereitung erfolgt während der Arbeitszeit.

Zur Gesprächsvorbereitung des Gesprächs können Checklisten und Arbeitshilfen auf der Homepage (s. Link: [www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche)) genutzt werden.

Damit das Gespräch ungestört verlaufen kann, sollte ein entsprechender Gesprächsort, an dem möglichst alle Störquellen (z. B. Telefonanrufe, Zutritt unbeteiligter Personen, Lärm, sonstige Unterbrechungen) vermieden werden können.

Führungskraft und Beschäftigte/r einigen sich vor Beginn des Gesprächs, wer das Protokoll führt. Das Protokoll wird nach dem Jahresgespräch zeitnah angefertigt und von beiden Beteiligten unterzeichnet. Der Protokollbogen (s. Muster Anlage 1 der Dienstvereinbarung) kann dafür verwendet werden, ist jedoch nicht verpflichtend. Jeweils eine Ausführung verbleibt bei der Führungskraft und der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter und ist unzugänglich für Dritte aufzubewahren. Das Protokoll ist nicht Teil der Personalakte. Es wird in der Regel nach drei Jahren vernichtet.

Die Durchführung des Jahresgesprächs wird auf dem Dokumentationsbogen (s. Muster Anlage 2 der Dienstvereinbarung) schriftlich von Führungskraft und Mitarbeiterin / Mitarbeiter bestätigt und wird unverzüglich an die Abteilung Personaladministration und Personalentwicklung weitergeleitet und dort zur Personalakte der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters genommen.

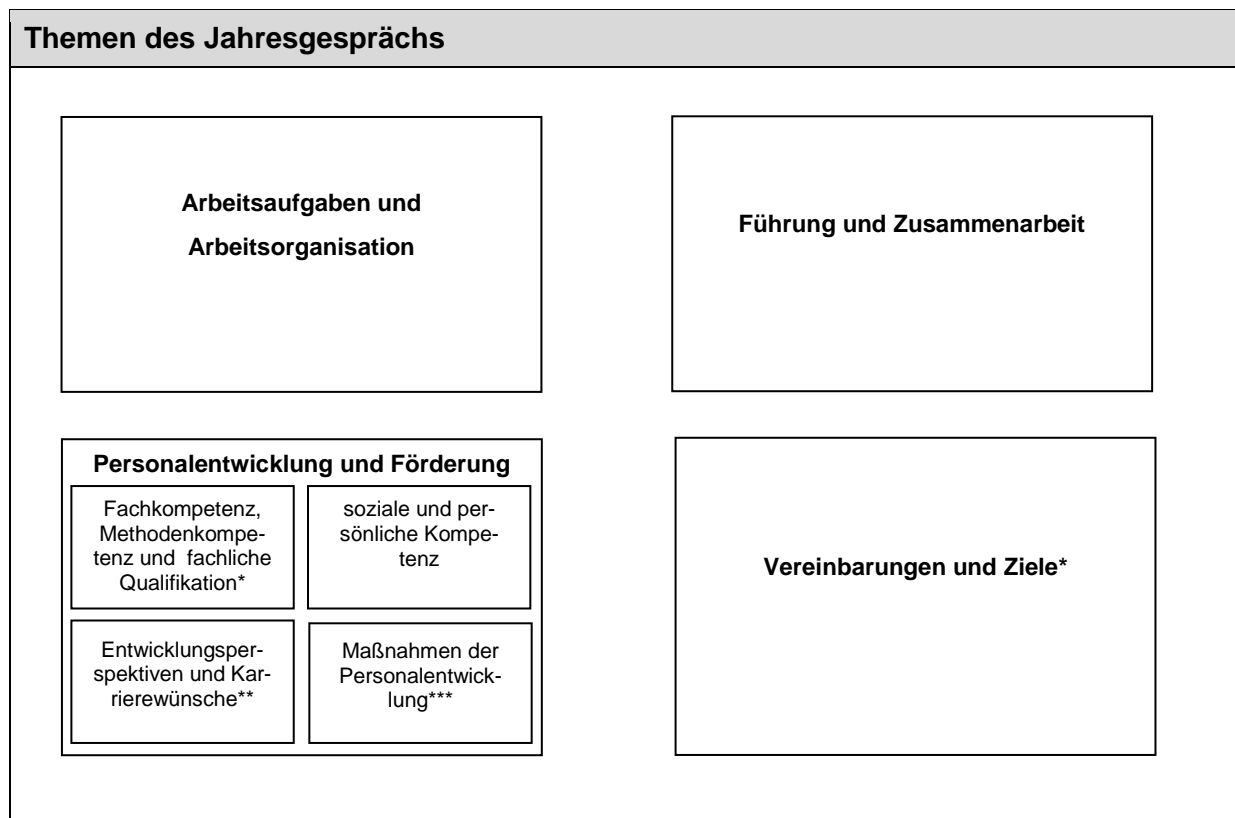
## 3. Themen und Inhalte des Jahresgesprächs

Inhaltlich umfasst das Jahresgespräch folgende Themenblöcke:

- „Arbeitsaufgaben und Arbeitsorganisation“
- „Führung und Zusammenarbeit“
- „Personalentwicklung und Förderung“
- „Vereinbarungen und Ziele“

Zur Unterstützung der Vorbereitung der Jahresgespräche sowie deren Durchführung stehen der Führungskraft sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern diverse Muster, Arbeitshilfen und Checklisten auf der Homepage zur Verfügung:

[www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche)



\* Für Promovierende kann dieser Teil des Jahresgesprächs durch die jährlichen Betreuungsgespräche der Graduiertenschulen abgedeckt werden.

\*\* Ergänzend zum Jahresgespräch können Promovierende sowie Personen, die die Erstellung einer Habilitation an der Universität Göttingen anstreben bzw. die Erbringung habilitationsäquivalenter Leistungen, die Angebote der individuellen Karriereberatung nutzen.

\*\*\* Maßnahmen der Personalentwicklung werden von zahlreichen Akteuren der Universität Göttingen angeboten, die den Vorgesetzten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern auch beratend und unterstützend zur Seite stehen. Übersicht über die Anlaufstellen und Ansprechpersonen ist auf der Homepage unter [www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche) zu finden.

### **Arbeitsaufgaben, Arbeitsorganisation**

In diesem Themenblock werden zunächst die Arbeitsaufgaben und ihre Einbettung in die Arbeitsprozesse analysiert. Die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter soll dazu ermutigt werden, gemeinsam mit der Führungskraft die Erfüllung der Aufgaben kritisch zu reflektieren, sich über neue Aufgaben und dadurch entstehende Anforderungen auszutauschen sowie grundsätzliche Störquellen im Bereich der Arbeitsorganisation und -prozesse zu identifizieren und Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Analyse des Arbeitsumfeldes. Hierzu zählen sowohl die Ausstattung des Arbeitsplatzes, zur Verfügung stehende Arbeitsmittel, aber auch darüber hinaus gehende Faktoren, wie persönliche und familiäre Rahmenbedingungen, wenn sie freiwillig von den Beschäftigten eingebracht werden. Bei Beschäftigten mit Behinderung sollen auf ihren

Wunsch hin im Rahmen des Jahresgesprächs auch (behinderungsbedingte) Einschränkungen am Arbeitsplatz thematisiert werden. Vor der Umsetzung etwaiger Maßnahmen sind die Vertrauensperson der Schwerbehinderten und ggf. die/der Beauftragte des Arbeitsgebers für die Belange von Menschen mit Behinderung zu hören.

## **Führung und Zusammenarbeit**

Zu „Führung und Zusammenarbeit“ soll das gesamte berufliche Beziehungsgeflecht besprochen werden, in dem die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter agiert. Dieses umfasst sowohl Zusammenarbeit und Informationsaustausch mit der Führungskraft, als auch die Zusammenarbeit im Team und im gesamten beruflichen Umfeld sowie weitere Schnittstellen innerhalb (und ggf. außerhalb) der Einrichtung.

## **Personalentwicklung und Förderung**

An dieser Stelle soll auf die Entwicklungspotenziale, aber auch auf die Entwicklungswünsche der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters eingegangen werden. Es sollte geklärt werden, welche Kompetenzen die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter unmittelbar zur Erfüllung seiner Aufgaben benötigt, und auch, welche Kompetenzen sie/ihn in Bezug auf die individuelle mittelfristige Karriereplanung voranbringen. Ggf. sollen Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Kompetenzen besprochen und vereinbart werden. Auch Vereinbarungen über Qualifizierungsmaßnahmen dürfen und können als Maßnahme aus dem Jahresgespräch erfolgen. Zu diesem Zweck ist das Anlagenblatt der Dienstvereinbarung Qualifizierung zu verwenden. Wenn außerhalb des Jahresgesprächs seitens der/des Beschäftigten der Wunsch nach einem gesonderten Qualifizierungsgespräch geäußert wird, ist diesem Folge zu leisten (s. Dienstvereinbarung Qualifizierung).

Beim wissenschaftlichen Nachwuchs bilden die Bereiche „Promotions- bzw. Habilitationsziele“, „geplante wissenschaftliche Aktivitäten“, „Kompetenzen im Bereich Lehre“ sowie „Chancen und Risiken der verschiedenen Karriereziele und -wege“ weitere Schwerpunkte.

## **Vereinbarungen und Ziele**

In jedem Jahresgespräch sollten Vereinbarungen getroffen werden, die Orientierung für das kommende Jahr für die Mitarbeiterin / den Mitarbeiter sowie die Führungskraft bieten. Diese sollten einen verbindlichen Charakter für beide Seiten haben. Vereinbarungen können in den o.g. Themenbereichen und in Bezug auf die zukünftige Arbeitsplatzgestaltung, Aufgabengebiete, Verantwortungsbereiche oder die Zusammenarbeit getroffen werden.

Es sollen auch konkrete Ziele festgelegt werden, die aus der praktischen Arbeit und dem Wunsch nach Veränderung resultieren. Bei der Formulierung und Vereinbarung der Ziele soll Folgendes beachtet werden (SMART-Prinzip):

- S = Spezifisch: die Ziele sollen klar und positiv in Bezug auf den in der Zukunft liegenden angestrebten Veränderungszustand formuliert sein (herausfordernd, aber erreichbar),
- M = Messbar: es sollen Größen definiert werden, an denen die Umsetzung messbar wird,
- A = Akzeptiert: ein vereinbartes Ziel soll von allen Beteiligten akzeptiert werden,

- R = Realistisch: es soll darauf geachtet werden, dass die Vereinbarung realistisch und umsetzbar ist (zeitlich, organisatorisch, finanziell),
- T = Terminiert: es soll festgelegt werden, bis wann das Ziel erreicht werden soll und wer die Verantwortung übernimmt.

Die Führungskraft und die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter sollen in regelmäßigen Abständen im Laufe des Jahres zum Stand der Umsetzung dieser Ziele im Austausch stehen.

#### 4. Gesprächsablauf und -kultur

Folgender Aufbau empfiehlt sich bei der Durchführung der Jahresgespräche:

- Rückblick
- gegenwärtige Situation
- Ausblick
- Absprachen und Vereinbarungen

Der **Rückblick** bietet die Möglichkeit, die Ziele und Absprachen der vergangenen Gespräche aufzugreifen und die Arbeitsprozesse sowie die Zusammenarbeit zu reflektieren und zu bilanzieren. Sollten bestimmte Ziele nicht erreicht worden sein, kann ggf. geklärt werden, was die Ursache ist. Falls es sich um ein Erstgespräch handelt, kann die Zeit seit der Arbeitsaufnahme betrachtet werden.

Die Analyse der **gegenwärtigen Situation** dient der Bestimmung des Status Quo. Durchführung und Themenblöcke wurden ausführlich im vorherigen Kapitel „Themen und Inhalte des Jahresgesprächs“ geschildert.

**Ausblick:** Ausgehend von den Erwartungen und den besprochenen möglichen Veränderungen der Arbeitssituation, der strategischen Ausrichtung der Universität oder der Teamsituation richten sich die Gesprächsinhalte in diesem Gesprächsabschnitt auf die Zukunft. In dieser Phase können z. B. Wünsche geäußert werden.

Am Ende des Gespräches werden konkrete **Absprachen** getroffen und protokolliert (s. Muster Anlage 1 der Dienstvereinbarung). Wichtig ist festzuhalten, was bis wann und von wem von den getroffenen Absprachen umgesetzt werden soll. Sowohl die Führungskraft als auch die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter sollen dafür Sorge tragen, dass die vereinbarten Inhalte und Ziele umgesetzt werden. Die Führungskraft begleitet und unterstützt die Mitarbeiterin / den Mitarbeiter dabei und sorgt für die erforderlichen Rahmenbedingungen. Der Umsetzungsfortschritt soll während der gesamten Arbeitsperiode regelmäßig geprüft und besprochen werden.

Während sämtlicher Gesprächsphasen empfiehlt es sich, folgende Grundlagen der Gesprächsführung einzuhalten:

- Nehmen Sie eine wertschätzende Haltung ein und zeigen Sie diese Ihrer Gesprächspartnerin/ Ihrem Gesprächspartner.
- Achten Sie darauf, Fragen zu stellen, die Ihre Gesprächspartnerin/ Ihren Gesprächspartner zu einer Darstellung der Situation aus ihrer/ seiner Sicht einladen.
- Seien Sie offen und versuchen Sie, den Standpunkt Ihres Gegenübers zu verstehen.
- Pflegen Sie einen sachlichen Gesprächston.
- Lassen Sie Ihr Gegenüber zu Wort kommen und verfallen Sie nicht in einen Monolog.

- Scheuen Sie sich nicht, auch schwierige Themen anzusprechen. Nur so können langfristig Verbesserungen erreicht werden.

Weitere Hinweise zu Grundlagen der Kommunikation finden Sie auf der Homepage unter folgendem Link: [www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche)

## **5. Einführung und Prozessbegleitung**

Die Personalentwicklung bietet im Rahmen des Qualifizierungsprogramms Basisschulungen für Führungskräfte an.

Ergänzend zu den Veranstaltungen und Schulungen stehen im Mitarbeiterportal und auf der Homepage unter [www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche) weitere Arbeitshilfen, Checklisten und Informationen zur Verfügung.

Die Mitarbeiterinnen und die Mitarbeiter der Personalentwicklung helfen gern bei Fragen weiter und begleiten die Prozesse in ihrem Verantwortungsbereich. Sie beraten und vermitteln bei Bedarf den Kontakt zu neutralen externen Moderatorinnen und Moderatoren. Informationen und Ansprechpersonen sind auf der Homepage unter folgendem Link zu finden:

**[www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche](http://www.uni-goettingen.de/jahresgespraeche)**

**Anlage 1: Muster für Protokollbogen** (bitte ggf. im Detail anpassen)

**Ergebnisprotokoll\*** zum Jahresgespräch am \_\_\_\_\_

zwischen \_\_\_\_\_ (Führungskraft)

und \_\_\_\_\_ (Mitarbeiterin/Mitarbeiter)

<b>Arbeitsaufgaben, Arbeitsorganisation</b>		
1. 2. 3.	Wer? zu 1.: zu 2.:	
	Bis wann? zu 1.:	
	Wer wird sonst infor- miert?	
<b>Führung und Zusammenarbeit</b>		
	Wer?	
	Bis wann?	
	Wer wird sonst infor- miert?	
<b>Personalentwicklung, Förderung</b>		
(ggf. Bedarf für ein Qualifizierungsgespräch)	Wer?	
	Bis wann?	
	Wer wird sonst informiert?	
<b>Weitere Vereinbarungen und Ziele</b>		
	Wer?	
	Bis wann?	
	Wer wird sonst informiert?	

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Führungskraft

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Mitarbeiterin/Mitarbeitern

\* Diese Aufzeichnungen sind vertraulich zu behandeln. Achten Sie dabei in der Datei auf Lese- und Zugriffsschutz bei der Eingabe, eine sichere Speicherung der Daten und Aufbewahrung beider Exemplare. Das Protokoll ist in der Regel nach drei Jahren zu vernichten.

## Anlage 2: Muster für Dokumentation

- Vertraulich -

**Universität Göttingen Stiftung Öffentlichen Rechts**

**Abteilung Personaladministration**

**und Personalentwicklung**

**OrdNr. \_\_\_\_\_**

**Goßlerstraße 5/7**

**37073 Göttingen**

### **Bestätigung**

- zum Verbleib in der Personalakte -

zwischen \_\_\_\_\_ (Führungskraft)

und \_\_\_\_\_ (Mitarbeiter/in)

\_\_\_\_\_ (Organisationseinheit/Einrichtung)

wurde am \_\_\_\_\_ (Datum)

ein strukturiertes Jahresgespräch durchgeführt, dessen Gesprächsinhalte vertraulich sind.

Jahresgespräch wurde nicht geführt, weil

---

Bitte den Grund benennen (z.B. Mitarbeiter/in ist beurlaubt usw.)

---

Unterschrift Führungskraft

---

Unterschrift Mitarbeiter/in