

Informationsveranstaltung zur **Einführung von Jahresgesprächen an der Freien Universität Berlin**

Dipl.-Psych. Inken Riese
www.riese-beratung.de

1. Der Rahmen: Ziele und Regeln des Jahresgesprächs

- 1.1 Das Jahresgespräch
- 1.2 Ziele des Jahresgesprächs
- 1.3 Grundregeln des Jahresgesprächs
- 1.4 Geltungsbereich
- 1.5 Wer spricht mit wem?

2. Umsetzung des Jahresgesprächs

- 2.1 Inhalte des Jahresgesprächs
- 2.2 Durchführung
- 2.3 Vereinbarungen
- 2.4 Dokumentation
- 2.5 Umgang mit Störungen

3. Einführung der Jahresgespräche

- 3.1 Pilotbereiche
- 3.2 Vorbereitung aller Beteiligten

4. Prozessbegleitung und Evaluation des Konzepts

**Fragen?
Jederzeit!**

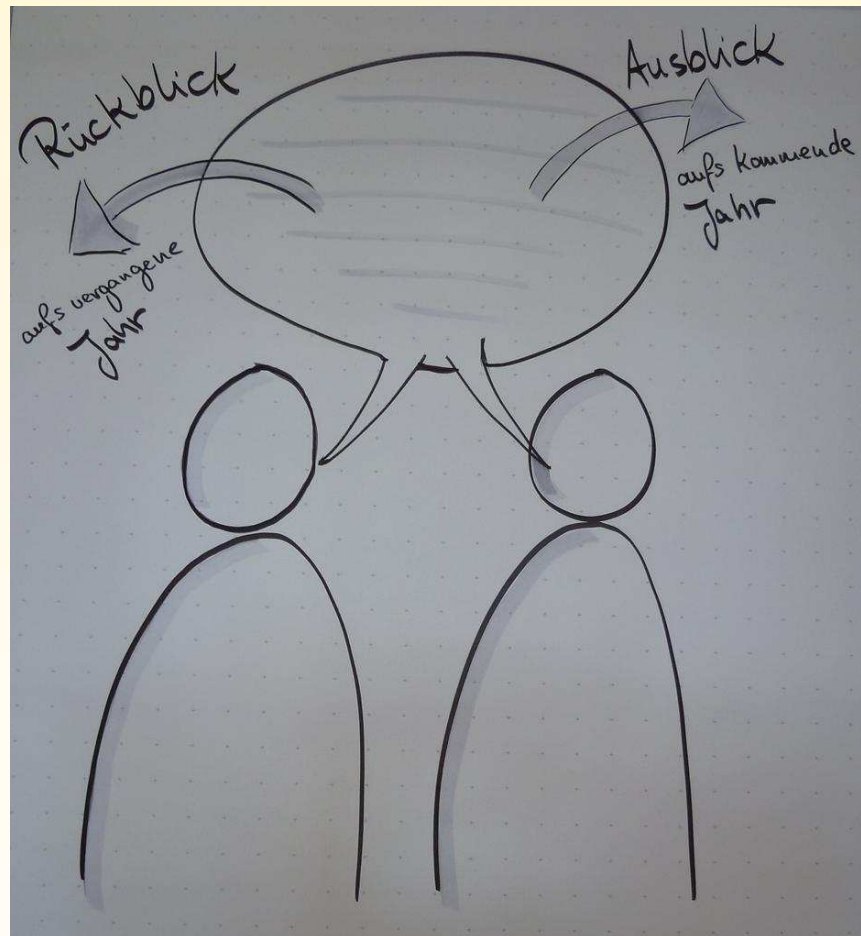


Leitfaden Jahresgespräche

http://www.fu-berlin.de/sites/fundament-gesundheit/Antraege_und_Infos/index.html

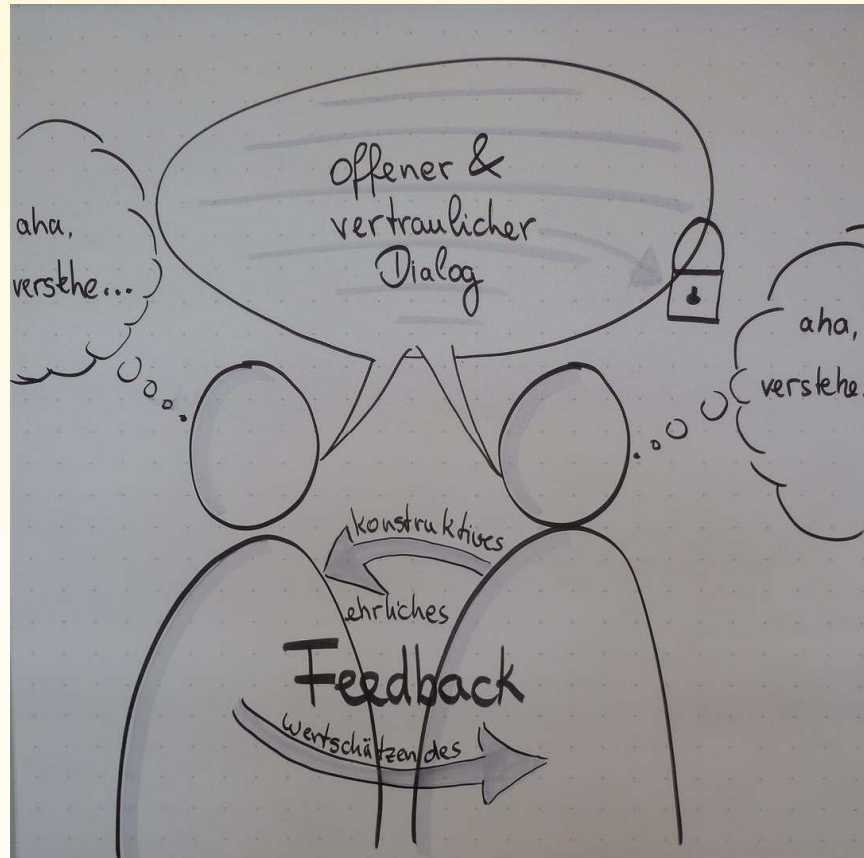
- 1. Informationsveranstaltungen für die Mitarbeiter/innen**
der an den Jahresgesprächen teilnehmenden Bereiche
→ heute geht es um Information; Raum für Fragen, Anregungen, Anmerkungen
- 2. Workshops für Vorgesetzte** der betreffenden Bereiche
(verpflichtende Teilnahme)
- 3. Angebot spezieller Veranstaltungen/Weiterbildungen zur Vorbereitung auf das konkrete Führen der Jahresgespräche**
über das Weiterbildungszentrum (in regelmäßigen Abständen –
freiwillige Teilnahme)

- Bei **Fragen, Feedback, Problemen** zu den Jahresgesprächen
→ **Geschäftsstelle BGM ist zentrale Ansprechpartnerin**
- **Geplant:** Möglichkeit zum anonymen Feedback zu den Jahresgesprächen (Kritik/Verbesserungsvorschläge)
- Neben der Dienstvereinbarung und dem Leitfaden werden noch **weitere Informationen** zu den Gesprächen und der Evaluation (Präsentation, Infoblätter) auf der Internetseite des BGM online gestellt
http://www.fu-berlin.de/sites/fundament-gesundheit/Antraege_und_Infos/index.html



Im Jahresgespräch ziehen Vorgesetzte und Mitarbeiter/innen Bilanz ihrer Zusammenarbeit:

- **1x/Jahr**
 - **strukturiert**
 - **zusammenfassend**
 - **vier Augen**
- **zusätzlich** zu täglichen Gesprächen, Fachgesprächen, routinemäßigen Dienstbesprechungen, Beurteilungsgesprächen und Konfliktgesprächen
- Es bietet die Möglichkeit, **Schwierigkeiten, Positives** und **Perspektiven** anzusprechen

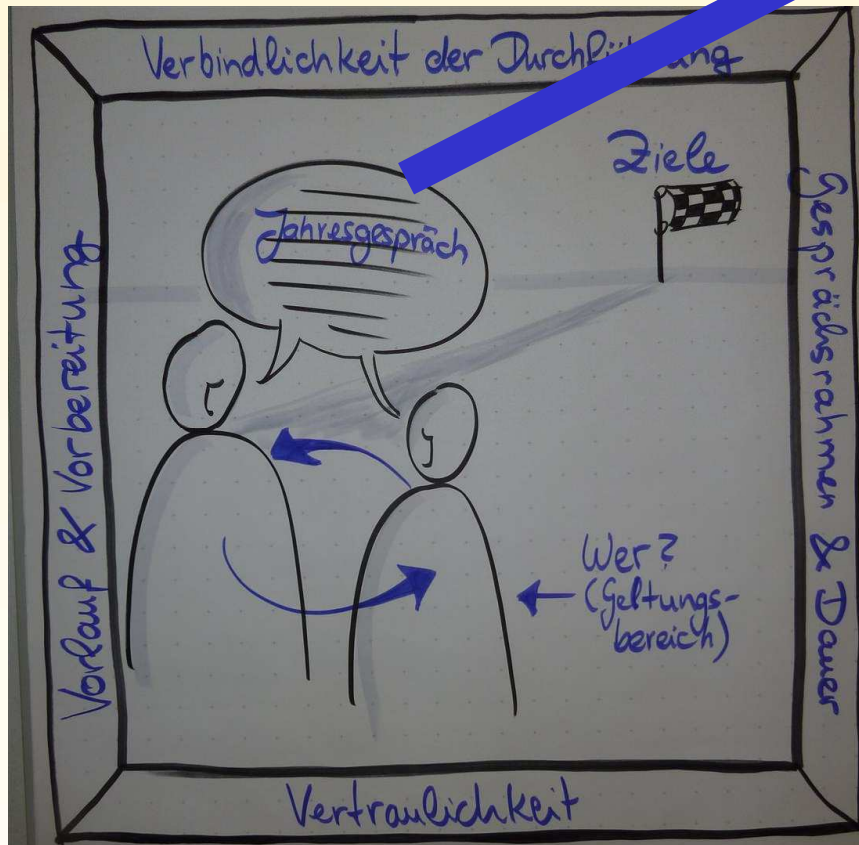


- Vereinbarung konkreter Maßnahmen

- Zur Rede stellen
- Anweisung von Arbeitsaufgaben







Im Jahresgespräch ziehen Vorgesetzte und Mitarbeiter/innen einmal jährlich strukturiert und zusammenfassend unter vier Augen Bilanz ihrer Zusammenarbeit.

→ **zusätzlich** zu täglichen Gesprächen, Fachgesprächen, routinemäßigen Dienstbesprechungen, Beurteilungsgesprächen und Konfliktgesprächen

→ Austausch über die Arbeitssituation und ihre Erwartungen, insb.

- gemeinsame Reflektion der **Arbeitsbedingungen**
- Gegenseitige Rückmeldung zur **Zusammenarbeit**
- Besprechen der **Personalentwicklungsbedarfe** und -möglichkeiten.

Es bietet die Möglichkeit, **Schwierigkeiten** und **Perspektiven** anzusprechen

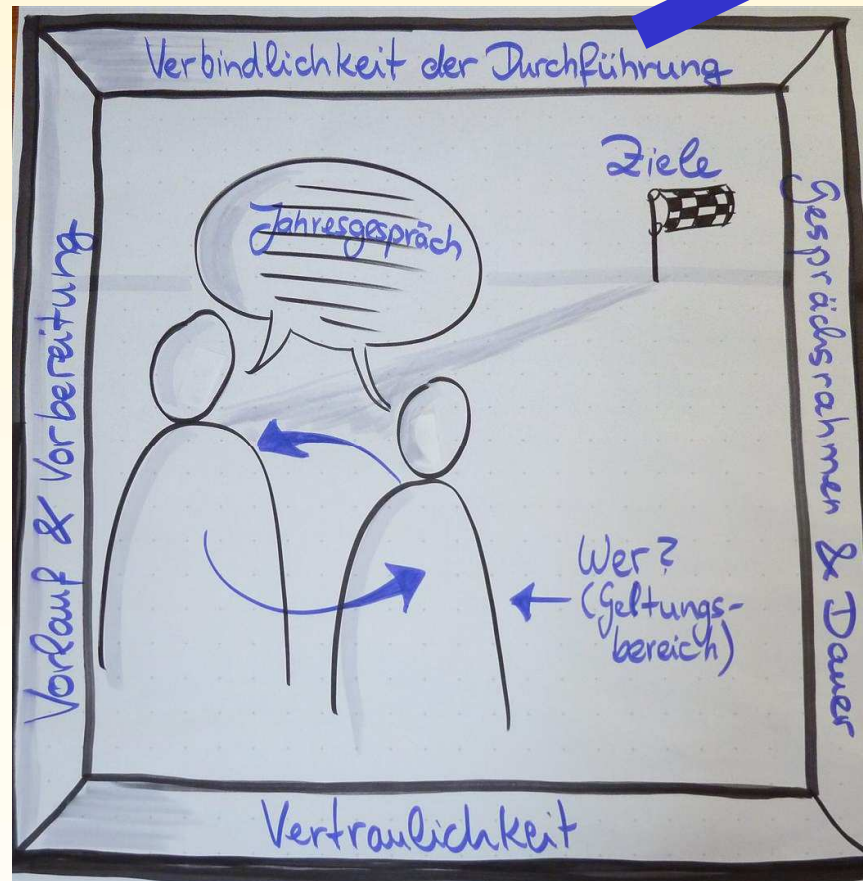


Verbesserung von

- **Zusammenarbeit**
→ Förderung eines offenen und wertschätzenden Umgangs zwischen Mitarbeitendem und Vorgesetzten
- **Aufgabenerfüllung**
→ gemeinsame Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen und Lösungen für Aufgaben und Abläufe
- **Personalentwicklung**
→ Klärung von Perspektiven der beruflichen Fortentwicklung und optimaler Einsatz und Förderung von Entwicklungspotenzialen

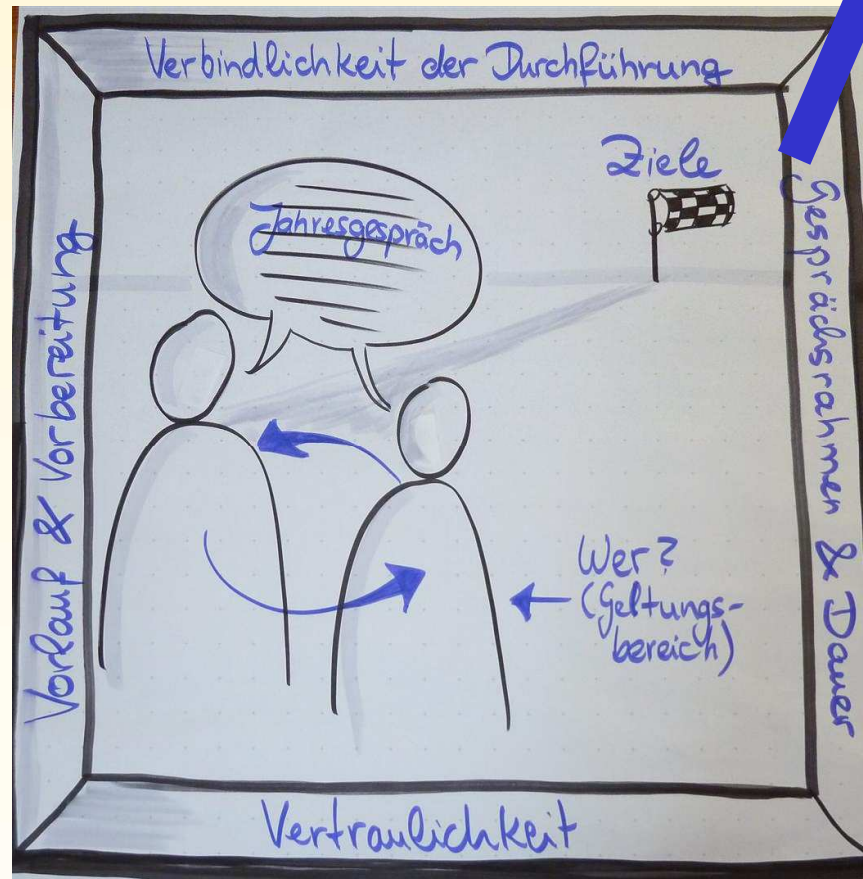
Verbesserung von

- **Arbeitszufriedenheit und –
motivation**
- **Arbeitsklima**
- **Arbeitsleistung**



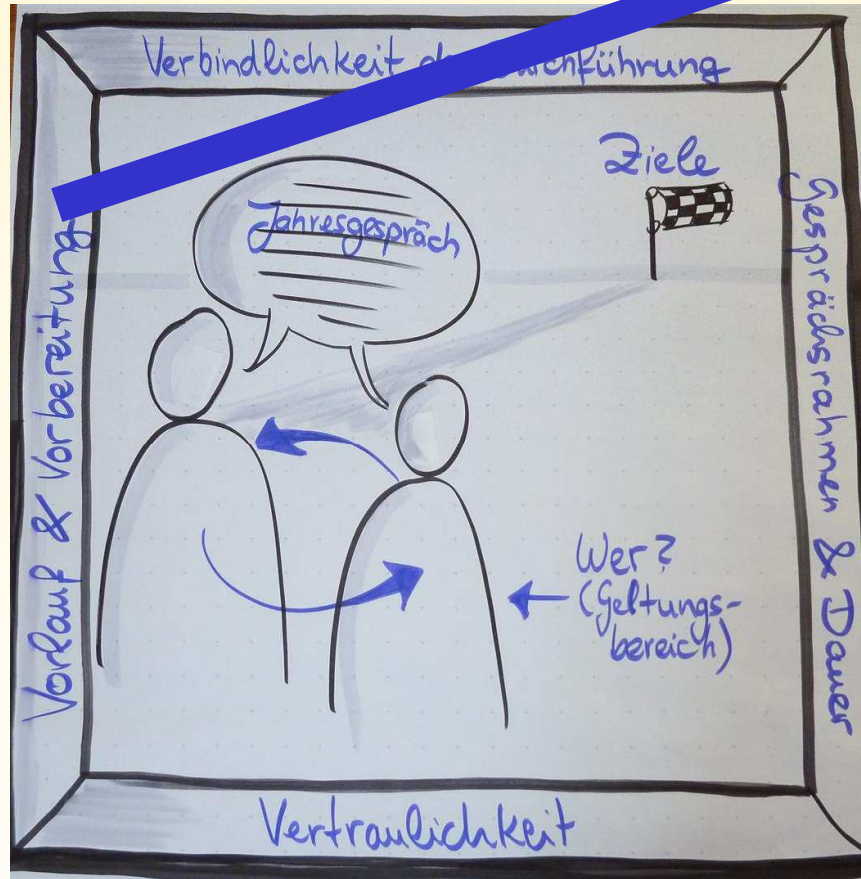
1. Verbindlichkeit der Durchführung:

Das Jahresgespräch muss 1x/Jahr von der/dem Vorgesetzten angeboten werden



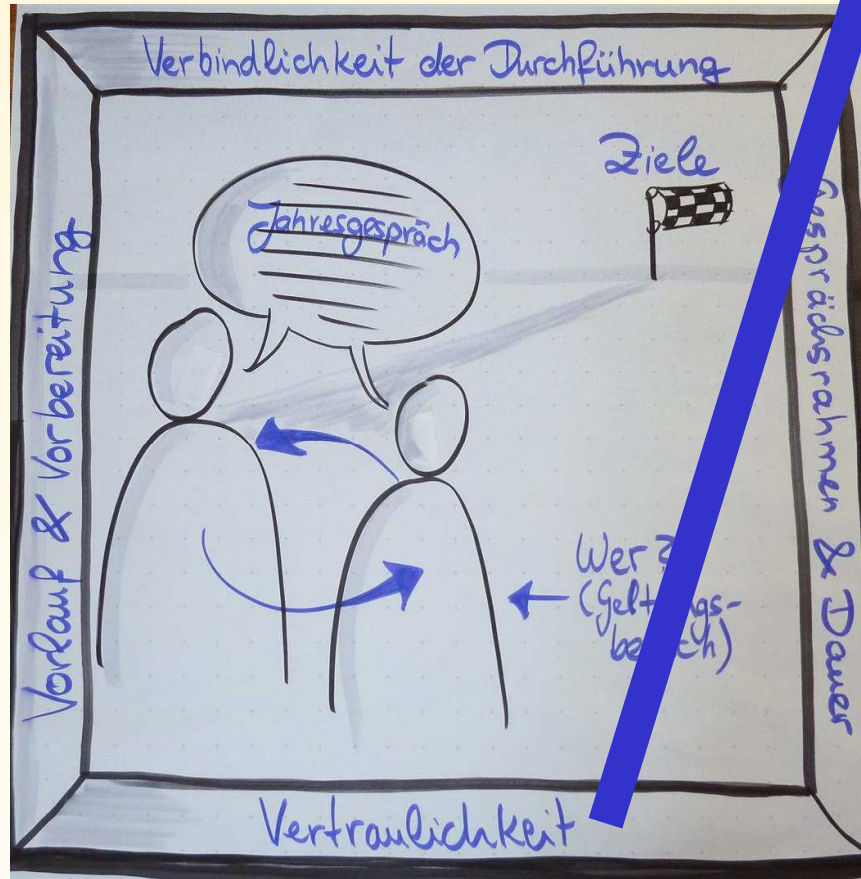
2. Gesprächsrahmen und Dauer:

- a) Bitte **ausreichend Zeit einplanen** (max. 2 Stunden)
- b) **gute und störungsfreie Gesprächsatmosphäre** (durch geeignete Wahl von Raum und Gesprächsrahmen, z.B. keine Unterbrechungen)
- c) **Empfehlung:**
Nicht mehr als 2 Gespräche pro Tag



3. Vorlauf und Vorbereitung:

- a) Jahresgespräch = **Dienstzeit**
- b) **Terminvereinbarung einvernehmlich mit Vorlauf von mind. 2 Wochen** (gute Vorbereitung ermöglichen)
- c) **Checkliste nutzen**
 - Welche **Themen** (-schwerpunkte)?
 - Wo besteht **Zufriedenheit**?
 - Wo besteht **Unzufriedenheit**?
 - Welche **Verbesserungswünsche**?



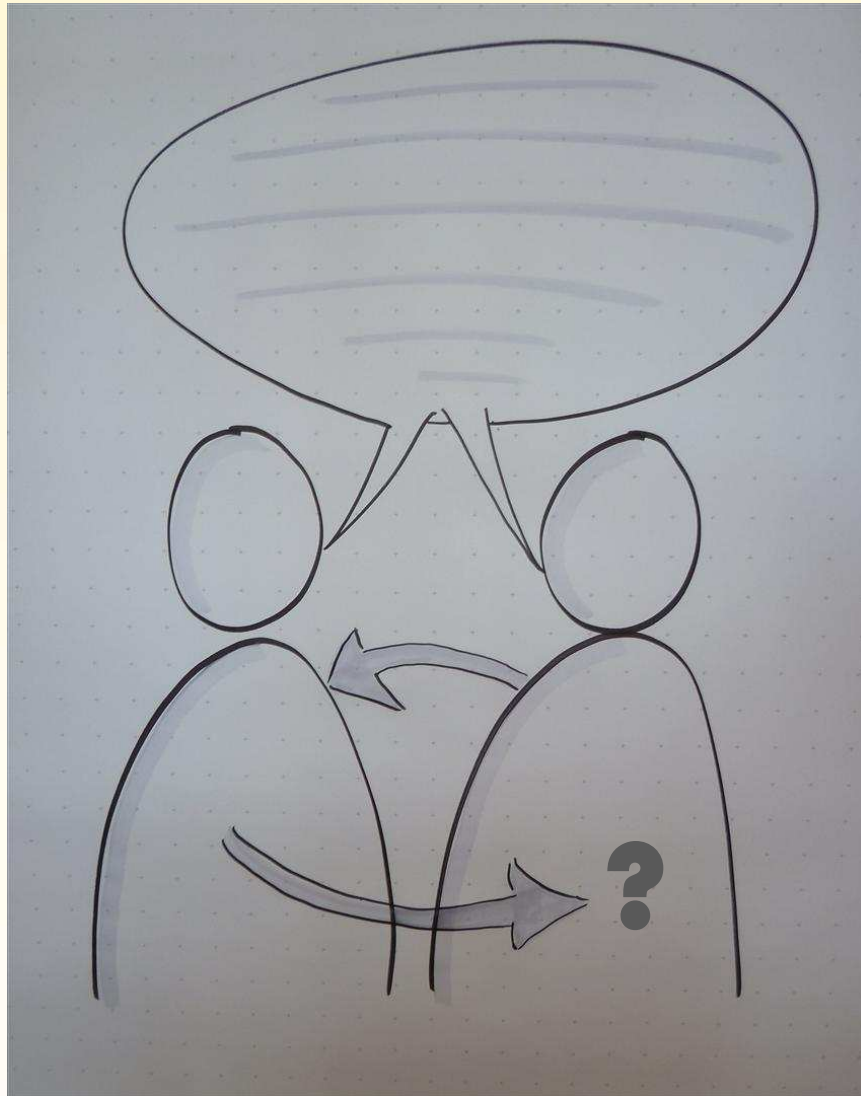
4. Vertraulichkeit:

a) **Jahresgespräch = unter 4 Augen** (ggf. Gebärdendolmetscher o.ä. o.k.)

b) **Für beide Seiten** (Vorgesetzte/r und Mitarbeiter/in) **gilt Vertraulichkeit!**
→ d.h.: Inhalte und Vereinbarungen werden nicht ohne vorherige Absprache außerhalb des Rahmens des Jahresgesprächs an Dritte kommuniziert. Wenn Weitergabe erforderlich, Vereinbarung im Gespräch.

c) **Schriftliche Vereinbarungen verbleiben ausschließlich bei den Gesprächsteilnehmer/innen.**

Bei Vorgesetztenwechsel werden beide Exemplare des Protokolls im Beisein des MA datenschutzkonform vernichtet oder an ihn/sie ausgehändigt. Übergabe an nächste/n Vorgesetzte/n möglich.

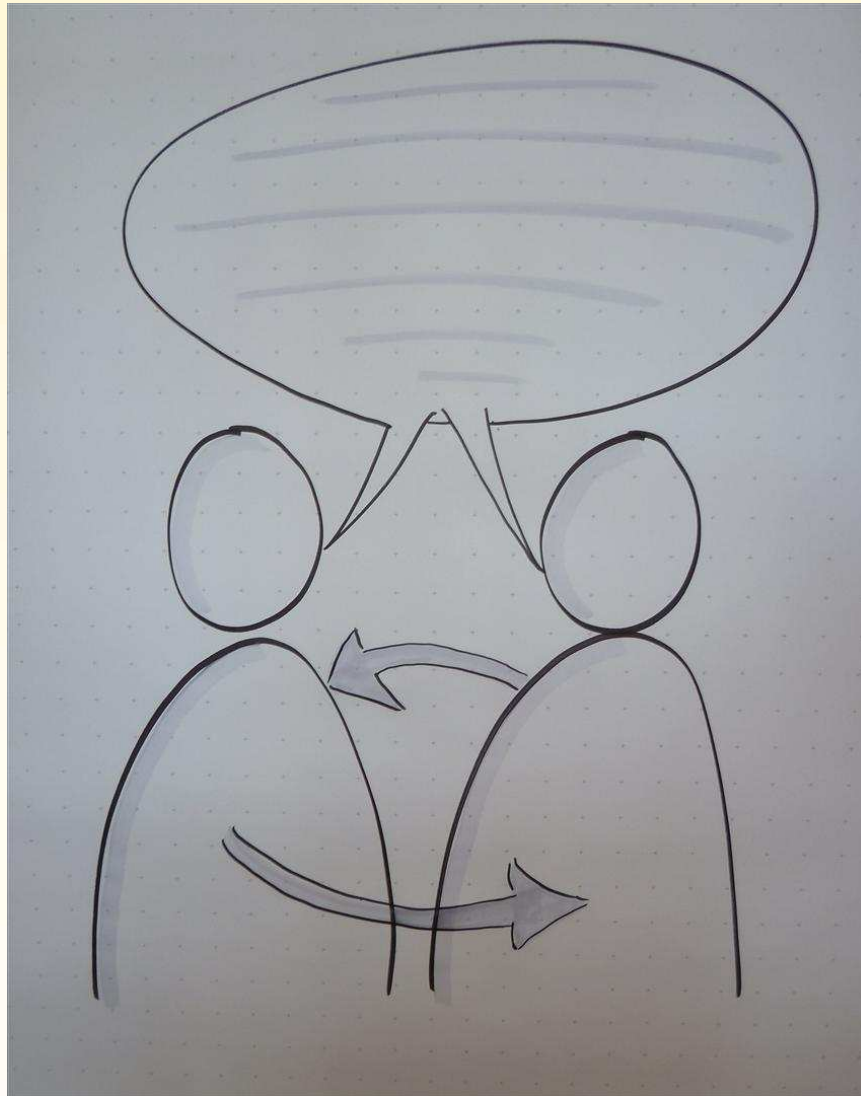


Geltungsbereich (= welchem Personenkreis muss ein Jahresgespräch angeboten werden?):
Alle Beschäftigten (Arbeitnehmer/innen, Beamt/innen) der Freien Universität Berlin
(zunächst natürlich nur der Pilotbereiche)

Ausnahmen:

- Befristete Beschäftigte mit zusammenhängender Gesamtbeschäftigungsdauer von weniger als 2 Jahren
- Hochschullehrer/innen
- Gastwissenschaftler/innen

Studentischen Hilfskräften kann wunschgemäß ein Gespräch angeboten werden



Jahresgespräch = Führungsaufgabe!

- Der/die **direkte, unmittelbare Vorgesetzte** führt das Jahresgespräch
- Bei **mehr als 10 unterstellten Mitarbeiter/innen** kann ein Teil der Jahresgespräche an die Stellvertretung delegiert werden
- Bei **mehreren Vorgesetzten**: gesondertes Jahresgespräch für jeden Arbeitsbereich (gegenseitige Information bei Auswirkungen von Vereinbarungen auf den anderen Arbeitsbereich)

1. Der Rahmen: Ziele und Regeln des Jahresgesprächs

- 1.1 Das Jahresgespräch
- 1.2 Ziele des Jahresgesprächs
- 1.3 Grundregeln des Jahresgesprächs
- 1.4 Geltungsbereich
- 1.5 Wer spricht mit wem?

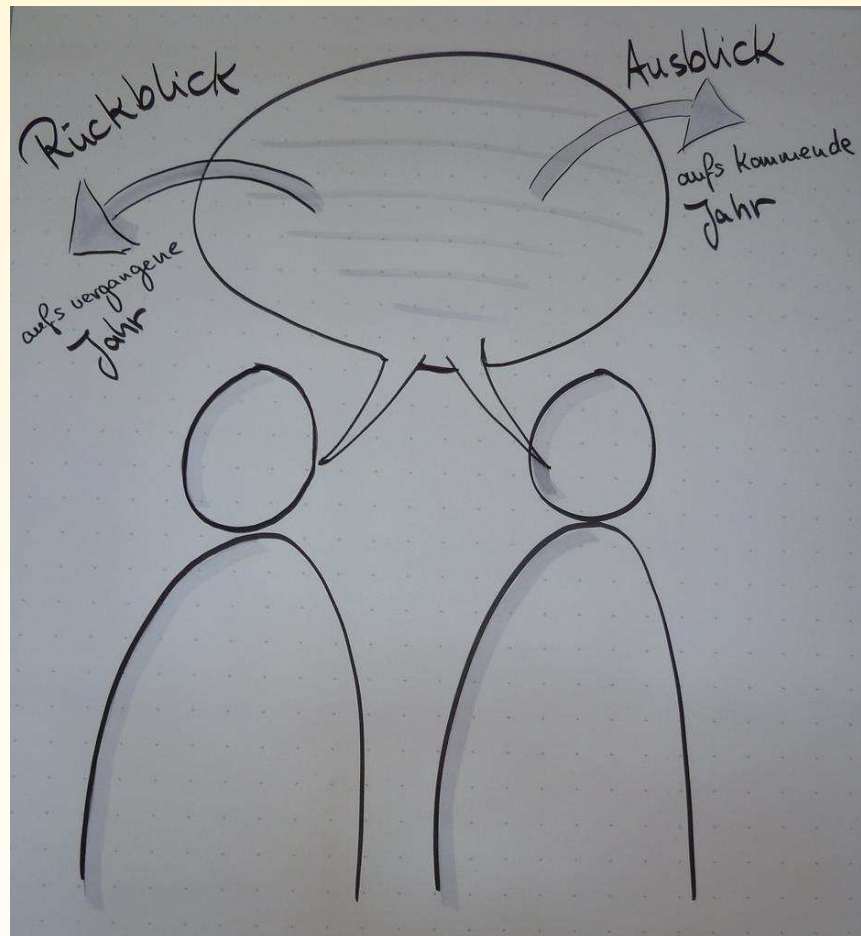
2. Umsetzung des Jahresgesprächs

- 2.1 Inhalte des Jahresgesprächs
- 2.2 Durchführung
- 2.3 Vereinbarungen
- 2.4 Dokumentation
- 2.5 Umgang mit Störungen

3. Einführung der Jahresgespräche

- 3.1 Pilotbereiche
- 3.2 Vorbereitung aller Beteiligten

4. Prozessbegleitung und Evaluation des Konzepts



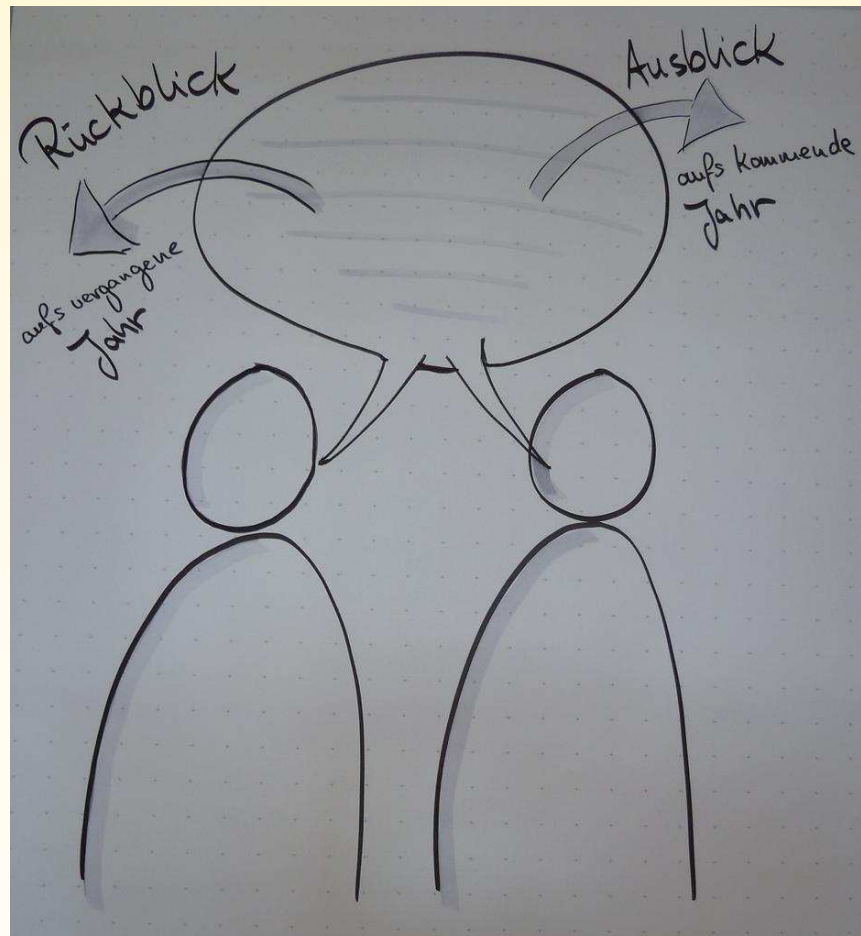
Generell

1. Arbeitsaufgabe und Organisation
2. Führung und Zusammenarbeit
3. Personalentwicklung

Auf Wunsch des/r Beschäftigten
auch persönliche Belange, z.B.

- Vereinbarkeit Beruf/Familie
- Situation aufgrund von Behinderung

Chancengleichheit berücksichtigen



Generell

1. Arbeitsaufgabe & Organisation
2. Führung und Zusammenarbeit
3. Personalentwicklung

- Was kann so bleiben, wie es ist?
- Was wünsche ich mehr?
- Was wünsche ich weniger?
- Was sollte/darf Neues hinzukommen?

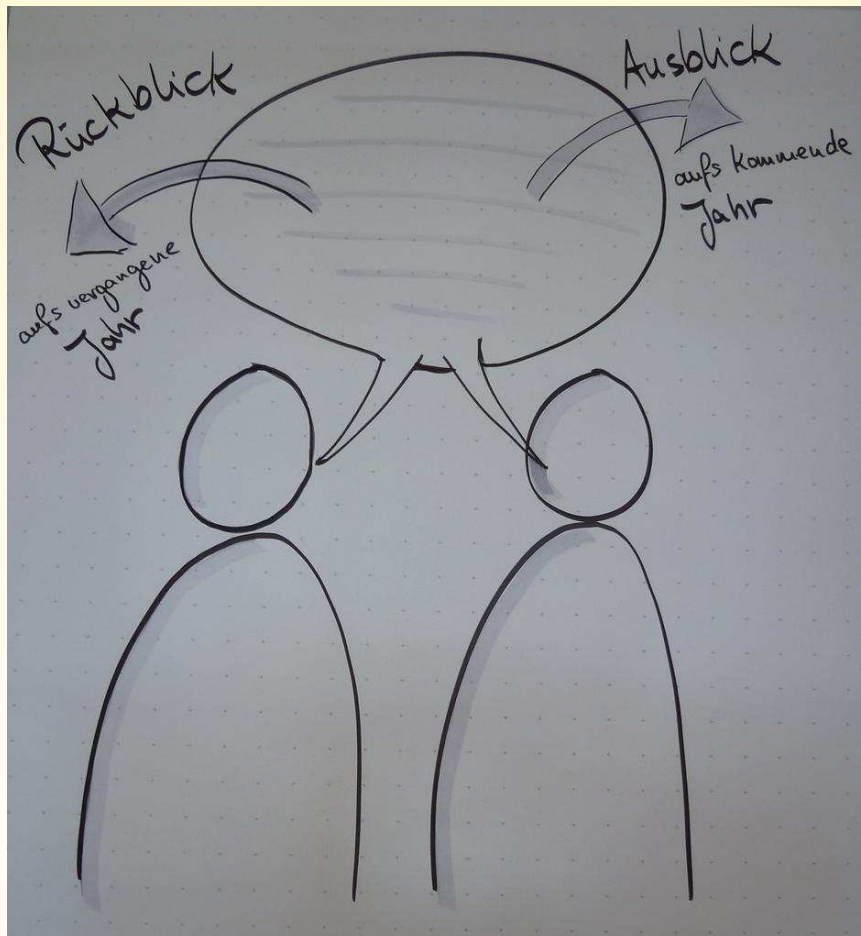
Auf Wunsch des/r Beschäftigten
auch persönliche Belange, z.B.

- Vereinbarkeit Beruf/Familie
- Situation aufgrund von Behinderung

Chancengleichheit berücksichtigen

Vorbereitung

Checkliste nutzen → Als *Anregung* nicht zum Abhaken...



2. Arbeitsaufgabe und Organisation

Vorgesetzte/r	Mitarbeiter/in
Wie ist das Aufgabengebiet meines/r Mitarbeiters/in gestaltet? Was sind seine/ihre Aufgaben? Sind diese klar definiert?	Wie ist mein Aufgabengebiet gestaltet? Was sind meine Aufgaben? Empfinde ich diese als klar definiert?
Wo liegen aus meiner Sicht die Stärken und	Was sind meine Stärken und Schwächen?

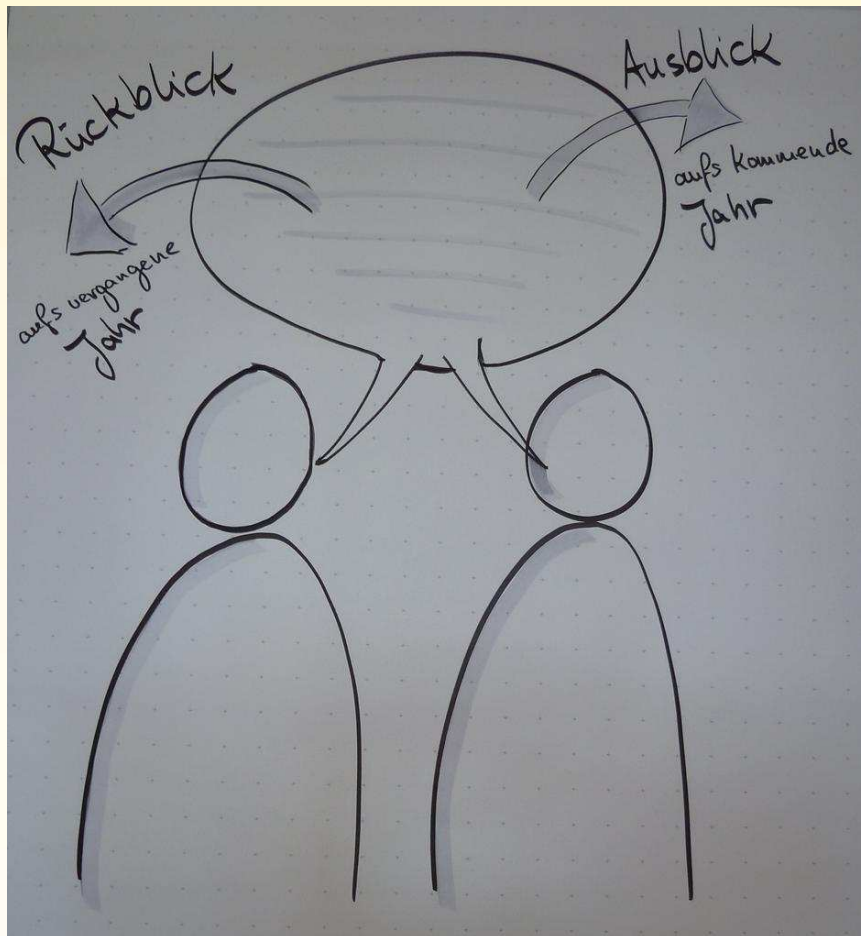
3. Führung und Zusammenarbeit

Vorgesetzte/r	Mitarbeiter/in
Wie sieht die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen in meinem Führungsbereich aus? Bestehen Spannungen/Konflikte?	Wie empfinde ich die Zusammenarbeit mit meinen Kolleginnen und Kollegen? Gibt es Spannungen/Konflikte die ich gerne ansprechen möchte?

4. Personalentwicklung

Vorgesetzte/r	Mitarbeiter/in
Welche Erwartungen/Vorstellungen hat mein/e Mitarbeiter/in für seine/ihre berufliche Zukunft?	Welche Erwartungen/Vorstellungen habe ich/hat mein/e Vorgesetzte/r bezogen auf meine berufliche Zukunft?
Welche beruflichen Aufstiegs- oder Entwicklungsmöglichkeiten kommen in Betracht?	Welche beruflichen Aufstiegs- oder Entwicklungsmöglichkeiten kommen in Betracht?
Wo sehe ich seine/ihre Stärken? Wie können	Wo liegen meine Stärken? Habe ich/hat

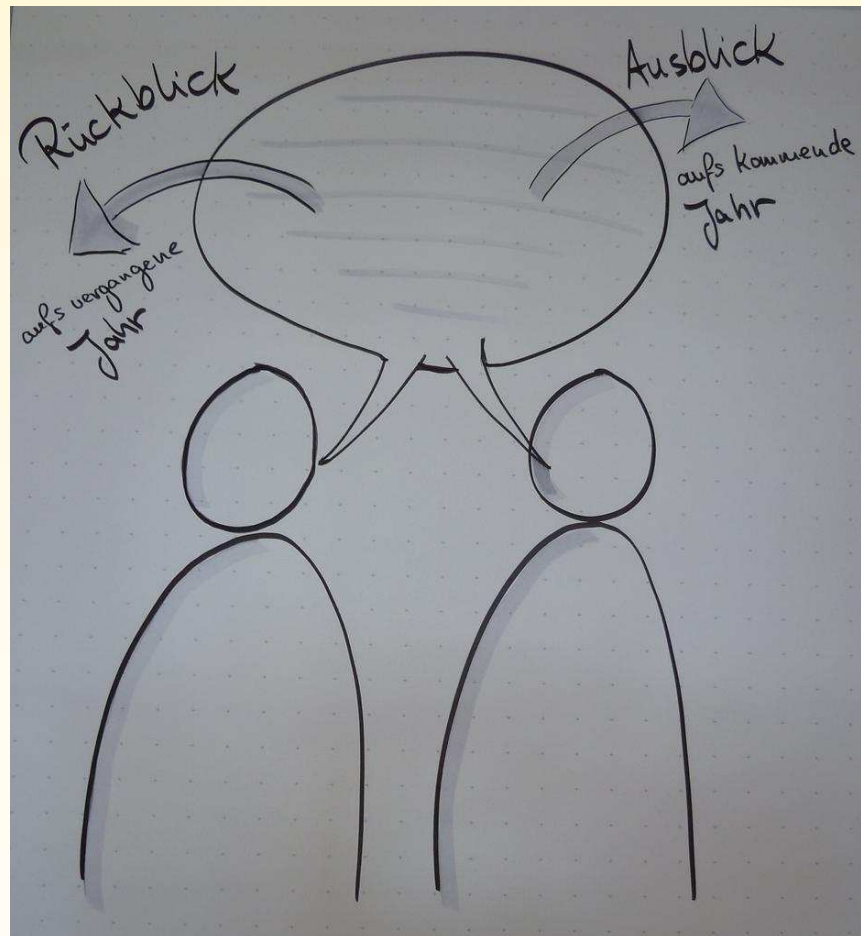
Ein paar Empfehlungen...



- **Positive** Einstellung
- **Ernsthaft**
- **Sachlichen** Gesprächston
- **Dialog** statt Monolog – ausreden lassen...
- Bei Unklarheiten **nachfragen**
- **Geduld...**
- Ansprechen von Gefühlen **akzeptieren**
- **Ziele** klar formulieren: **was ich möchte** (nicht nur, was ich nicht möchte...)

Das echte Gespräch bedeutet: aus dem Ich heraustreten und an die Tür des Du klopfen.

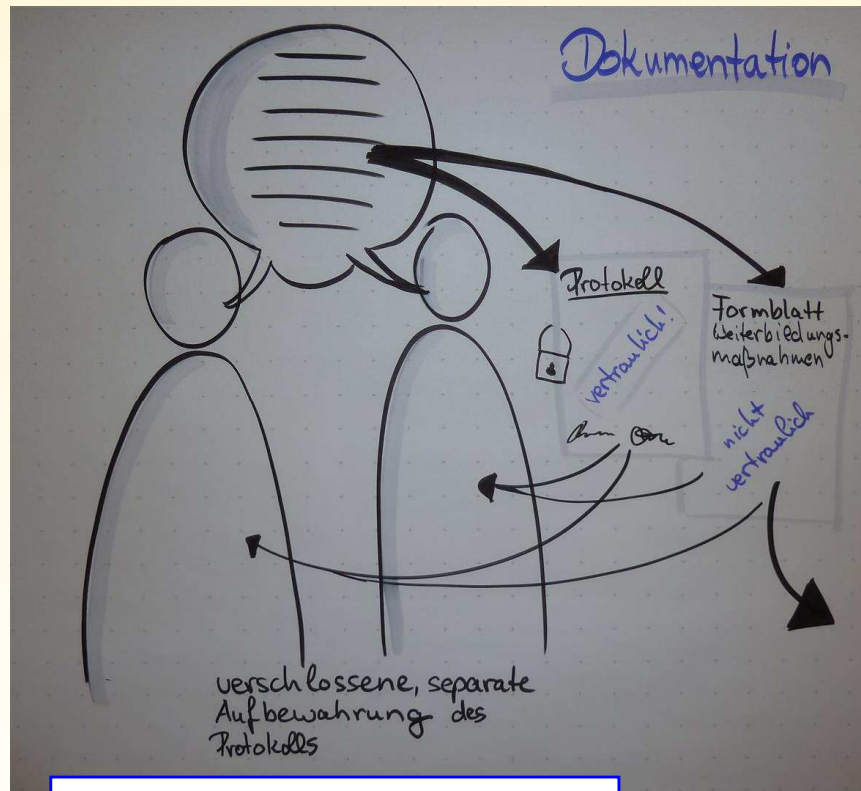
(Albert Camus)



...als Orientierung für den nächsten Zeitraum

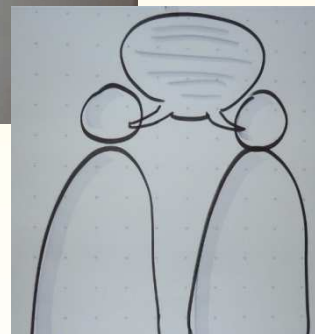
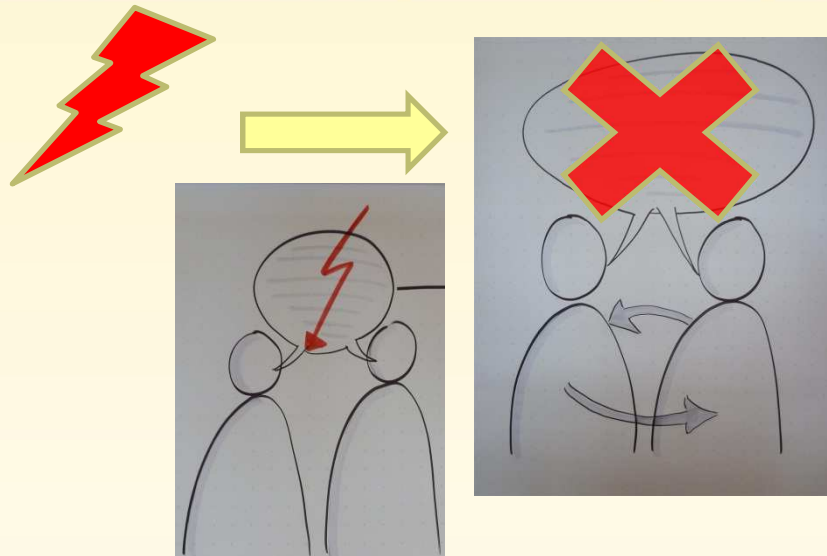
- Klar
 - Positiv
 - Messbar
 - Realistisch
 - Terminiert
-
- **Bei mangelnder Umsetzung/Einhaltung:**
 - mögliche Ursachen gemeinsam analysieren
 - das weitere Vorgehen gemeinsam besprechen





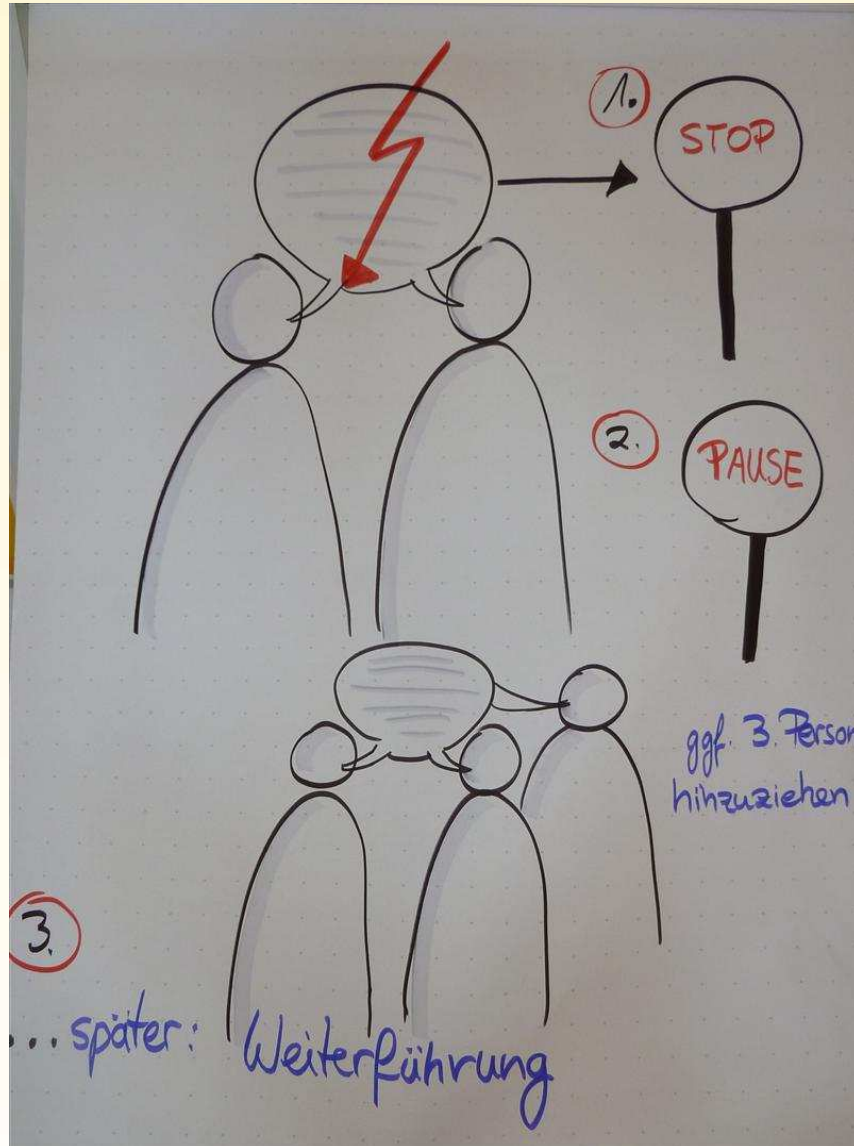
- Bis zum nächsten Gespräch
- Nicht in der Personalakte!

- **Protokollführung:**
direkte/r Vorgesetzte/r
- In **Abstimmung** mit der/m Mitarbeiter/in
- **Inhalte:**
 - **Gesprächsergebnisse**
 - **Getroffene Vereinbarungen** zu den 3 Gesprächsinhalten (für Personalentwicklung → gesondertes Formblatt)
- **Übernahme noch offener Punkte** aus dem alten Protokoll in gegenseitigem Einvernehmen
- **Datenschutzkonforme Vernichtung** beider Exemplare des alten Protokolls



Konfliktberatung

- Wenn dem Jahresgespräch **bestehende Konflikte** entgegen stehen oder
 - Wenn **während des Gesprächs Konflikte** auftreten
- **Möglichkeiten:**
- **Einvernehmlich jemand anderes hinzuziehen/mit ins Gespräch nehmen** (z.B. nächst höhere/n Vorgesetzte/n, Verwaltungs-/Abt.Leitung, Interessenvertretung)
 - **Hilfestellung und Beratung durch die Konfliktberatungsstelle(n); ggf. weiterführende Maßnahmen** wie Konfliktgespräch, Mediation (ggf. mit externer Moderation) – kann Jahresgespräch ersetzen



- **Gesprächsunterbrechung/ -abbruch zu jedem Zeitpunkt möglich!**

1. Der Rahmen: Ziele und Regeln des Jahresgesprächs

- 1.1 Das Jahresgespräch
- 1.2 Ziele des Jahresgesprächs
- 1.3 Grundregeln des Jahresgesprächs
- 1.4 Geltungsbereich
- 1.5 Wer spricht mit wem?

2. Umsetzung des Jahresgesprächs

- 2.1 Inhalte des Jahresgesprächs
- 2.2 Durchführung
- 2.3 Vereinbarungen
- 2.4 Dokumentation
- 2.5 Umgang mit Störungen

3. Einführung der Jahresgespräche

- 3.1 Pilotbereiche
- 3.2 Vorbereitung aller Beteiligten

4. Prozessbegleitung und Evaluation des Konzepts

Einführung der Jahresgespräche erfolgt Schritt für Schritt

1. Pilotbereiche = Erprobungsphase

- Benennung durch das Präsidium
- in Abstimmung mit den Leitungen der Pilotbereiche und den Personalvertretungen

**2. Überprüfung, wie es läuft und wie die Wirkung ist
(Evaluation)**

**3. Ausweitung des (angepassten) Konzepts auf weitere
Bereiche der Freien Universität Berlin**

- Abteilung I der Zentralen Universitätsverwaltung
- Abteilung III der Zentralen Universitätsverwaltung
- eAs - Elektronische Administration und Service
- VI C -DMV-
- Verwaltung der ZE BGBM
- Verwaltung des Fachbereichs Erziehungswissenschaft und Psychologie
- Arbeitsbereich Allgemeine Psychologie und Neuropsychologie (Univ.-Prof. Dr. Michael Niedeggen)
- Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement (Prof. Dr. Harm Kuper)
- Arbeitsbereich Klinische Psychologie und Psychotherapie (Prof. Dr. Babette Renneberg)
- Arbeitsbereich Emotionspsychologie und affektive Neurowissenschaft (Prof. Dr. Hauke Heekeren)
- Arbeitsbereich Arbeits-, Berufs- und Organisationspsychologie (Prof. Kathrin Heinitz)
- Arbeitsbereich Wirtschafts- und Sozialpsychologie (Univ.-Prof. Dr. Rudolf Kerschreiter)
- Arbeitsbereich Grundschulpädagogik (Prof. Dr. Ramseger)
- Arbeitsbereich Schulpädagogik/Schulentwicklungsforschung (Prof. Dr. FelicitasThiel)
- Zentrum für Lehrerbildung (Dr. Diemut Ophardt)
- Arbeitsbereich von Herrn Jun.-Prof. Dr. Ingmar Geiger, Marketing Department, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
- Bereichsbibliothek Rechtswissenschaft
- Personalvertretungen
- Hauptberufliche Frauenbeauftragte

1. **Informationsveranstaltungen für die Mitarbeiter/innen** der an den Jahresgesprächen teilnehmenden Bereiche
2. **Workshops für Vorgesetzte** der betreffenden Bereiche
3. **Angebot spezieller Veranstaltungen/Weiterbildungen zum Thema Jahresgespräche** über das Weiterbildungszentrum (in regelmäßigen Abständen)

Für **Fragen, Feedback und Probleme**, die im Zusammenhang mit den Jahresgesprächen auftauchen, steht die **Geschäftsstelle BGM** als **zentraler Ansprechpartner** zur Verfügung.

1. Der Rahmen: Ziele und Regeln des Jahresgesprächs

- 1.1 Das Jahresgespräch
- 1.2 Ziele des Jahresgesprächs
- 1.3 Grundregeln des Jahresgesprächs
- 1.4 Geltungsbereich
- 1.5 Wer spricht mit wem?

2. Umsetzung des Jahresgesprächs

- 2.1 Inhalte des Jahresgesprächs
- 2.2 Durchführung
- 2.3 Vereinbarungen
- 2.4 Dokumentation
- 2.5 Umgang mit Störungen

3. Einführung der Jahresgespräche

- 3.1 Pilotbereiche
- 3.2 Vorbereitung aller Beteiligten

4. Prozessbegleitung und Evaluation des Konzepts – siehe Präsentation Frau Grebner – Herr Dr. May