

Das Mitarbeitergespräch

Gesprächsleitfaden

Datum: _____

Letztes Mitarbeitergespräch am: _____

Mitarbeiter:

Name: _____

Vorname: _____

Funktion: _____ seit: _____

Abteilung, Bereich,
Organisationseinheit: _____

Führungskraft:

Name:

Vorname:

Vorgesetzter des Mitarbeiters seit: _____

Gesprächsanlaß Regelmäßig / Jahresgespräch Nach Vereinbarung

Erstgespräch Aufgabenänderung Versetzung Neuer Vorgesetzter

Hinweis zur Handhabung für die Führungskraft

Führen Sie Ihr Mitarbeitergespräch anhand dieses Gesprächsleitfadens und notieren Sie Ihre Anmerkungen möglichst während des Gesprächs. Betrachten Sie diese Struktur als Orientierungshilfe. Die Fragen sind nicht als Checkliste zur Abarbeitung gedacht, sondern als Hilfestellung. Im folgenden können Sie wichtige Gesprächsergebnisse schriftlich festhalten und dokumentieren.

Aufzeichnungen zum Mitarbeitergespräch

1. Themenbereich Rückblick: Ziele, Arbeitsschwerpunkte und -ergebnisse

Im folgenden werden die Ziele, Arbeitsschwerpunkte und Arbeitsergebnisse seit dem letzten Mitarbeitergespräch besprochen und bewertet.

Mögliche Themen und Fragen an die Mitarbeiter:

- Wie wurden die vereinbarten Ziele und Aufgaben erreicht bzw. erledigt?
- Welche Ziele wurden nur teilweise bzw. nicht erreicht?
- Welche äußeren Umstände oder andere Ursachen haben dazu geführt, daß die Ziele nur teilweise bzw. nicht erreicht wurden?

GHP ® 1.3.24 Anlage 6 Gesprächsleitfaden

- Wie sind die erzielten Ergebnisse des Mitarbeiters zu bewerten?
- Welche zusätzlichen Aufgaben hat er übernommen?
- Wurde der Mitarbeiter bei der Erfüllung seiner Aufgaben und Ziele durch die Führungskraft ausreichend unterstützt?
- Entsprachen die vereinbarten Ziele den Fähigkeiten und bisherigen Leistungen des Mitarbeiters?

a) Ziele und Aufgaben des Mitarbeiters seit dem(nur für das Erstgespräch, ansonsten siehe Gesprächsbogen des letzten Mitarbeitergesprächs)

Ziel 1:

Ziel 2:

Ziel 3:

Ziel 4:

b) Neue oder zusätzliche Aufgaben und Ziele seit dem letzten Mitarbeitergespräch

c) Erzielte Ergebnisse

Ziel 1:

Ziel 2:

Ziel 3:

Ziel 4:

d) Gründe für sehr hohe Zielerreichung

e) Gründe für nicht oder teilweise erreichte Ziele

Selbst beeinflussbare Gründe

Nicht selbst beeinflussbare Gründe

f) Bewertung ausgewählter Verhaltensweisen

(Hier werden die verschiedenen Sichtweisen zu den jeweiligen Aspekten festgehalten, z.B. wie schätzt sich der Mitarbeiter im Umgang mit Kollegen ein und wie sieht ihn die Führungskraft?)

	Selbsteinschätzung des Mitarbeiters	Einschätzung der Führungskraft
Verhalten im Umgang mit Kollegen und Kunden		
Qualifikation, Kompetenz		
Arbeitseffektivität (Zeitmanagement, Arbeitsorganisation)		

g) Konsequenzen / Maßnahmen zur Verbesserung

2. Themenbereich: Zusammenarbeit

Die gegenseitige Einschätzung und die Erwartungen der Führungskraft und des Mitarbeiters an die zukünftige Zusammenarbeit sind Thema dieses Abschnitts.

Mögliche Themen und Fragen an die Mitarbeiter:

- In welchem Maße wurde der Mitarbeiter bei der Erfüllung der Aufgaben unterstützt?
- Welche Wünsche hat der Mitarbeiter an die zukünftige Zusammenarbeit?
- Wie kann der Mitarbeiter bei der Erfüllung seiner Ziele zukünftig noch besser unterstützt werden?
- Wie will die Führungskraft vom Mitarbeiter über seine Vorgehensweisen zur Zielerreichung informiert werden?
- Wie zufrieden ist der Mitarbeiter mit der Rückmeldung über seine Leistung?
- Ist der Mitarbeiter genügend mit dem Arbeitsklima zufrieden?
- Hat der Mitarbeiter genügend Freiraum für das eigene Handeln?
- Sind dem Mitarbeiter die betrieblichen Zusammenhänge mit den übergeordneten Zielen bekannt und einsichtig?
- Ist die gegenseitige Information ausreichend?

Vereinbarungen für die weitere Zusammenarbeit:

3. Themenbereich: Förderung und Entwicklung des Mitarbeiters

In diesem Teil des Gesprächsleitfadens werden die beruflichen Erwartungen, Interessen und Perspektiven des Mitarbeiters besprochen sowie Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung und Förderung vereinbart.

Mögliche Themen und Fragen an die Mitarbeiter:

- Welche Entwicklungsmaßnahmen waren vereinbart?
- Sind diese Entwicklungsmaßnahmen durchgeführt worden? Wie ist der Erfolg dieser Maßnahmen zu bewerten?
- Wie zufrieden ist der Mitarbeiter mit seiner derzeitigen Aufgabe?
- Welche Entwicklung ist in seinem Verantwortungsbereich bzw. in seiner Abteilung zu verzeichnen?
- Wie hat sich sein Arbeitsgebiet entwickelt?
- Wie zufrieden ist der Mitarbeiter mit seiner Aufgabe?
- Welche Aufgaben haben den Fähigkeiten und Interessen des Mitarbeiters am meisten entsprochen?
- Welche Einsatzplanung ist für den Mitarbeiter zukünftig vorgesehen?

GHP ® 1.3.24 Anlage 6 Gesprächsleitfaden

- Welche Kenntnisse und Fähigkeiten sollte der Mitarbeiter noch hinzugewinnen, um seine derzeitige Aufgabe besser ausfüllen zu können?
- In welchen Bereichen sieht der Mitarbeiter für sich weiteren Qualifizierungsbedarf?
- Welche mittelfristigen Perspektiven hat der Mitarbeiter (in den nächsten drei Jahren)? Wie könnte seine neue Stelle aussehen?
- Welche Entwicklungsmaßnahmen sollten initiiert werden, damit seine mittelfristigen Karrierevorstellungen realisiert werden können?

c) Auswirkungen der letzten Qualifizierungsmaßnahme(n)

d) Für welche Tätigkeiten erscheint der Mitarbeiter in Zukunft besonders geeignet?

e) Welche persönlichen Zielvorstellungen hat der Mitarbeiter für seine weitere berufliche Tätigkeit?

f) Welche persönlichen und fachlichen Qualifikations- und Entwicklungsmaßnahmen werden beabsichtigt?

4. Themenbereich: Ausblick/Planung, Zielvereinbarungen zu Aufgaben, Verhalten, Team und Führung

Im folgenden werden auf Grundlage der übergeordneten Zielsetzungen die Ziele für den Mitarbeiter vereinbart, damit er seinen Beitrag zum Gesamterfolg leisten kann. Die Ziele sollen den qualitativen Kriterien der Zielformulierung entsprechen.

Mögliche Themen und Fragen an die Mitarbeiter:

- Welche wichtigen Aufgaben stehen an?
- Welche Möglichkeiten zur Leistungssteigerung gibt es?
- Welche Verbesserungen durch organisatorische, strukturelle oder technische Änderungen sind möglich?
- Wie können die Unternehmensziele/Organisationsziele noch besser erreicht werden?
- Welche Ziele sollte der Mitarbeiter zukünftig in seiner Arbeit verfolgen?
- Welchen Beitrag leisten diese Ziele zu den Unternehmenszielen?
- Gibt es außer Aufgabenzielen auch Verhaltensziele, Teamziele, Führungsziele (wenn der Mitarbeiter Führungsverantwortung trägt), die für den Zeitraum bis zum nächsten Mitarbeitergespräch wichtig werden?
- Welche Prioritäten sollten gesetzt werden?
- Welche Ziele sollten realisiert werden?
- Sind diese Ziele klar, eindeutig überprüfbar und realistisch formuliert?

Folgende Ziele werden vereinbart?

Ziel 1:

Ziel 2:

Ziel 3:

Ziel 4:

5. Stellungnahme des Mitarbeiters

Liegen unterschiedliche Auffassungen vor, kann der Mitarbeiter hier seine Ansicht aufführen und darstellen.

Datum, Unterschrift Mitarbeiter	Datum, Unterschrift Führungskraft	Datum, Unterschrift nächsthöherer Vorgesetzter (falls im Unternehmen vereinbart)