

Leitfaden für Personalentwicklungsgespräche

1. Einführung:

- Atmosphäre schaffen, ungezwungenen Einstieg finden
- Gründe, Ziele, Inhalte und zeitlichen Rahmen des Gesprächs vorstellen.
- Auf den Grad der Vertraulichkeit hinweisen:
 - Wird das Gesprächsprotokoll Bestandteil der Personalakte?
 - Wo und zu welchen Zwecken wird das Gesprächsprotokoll abgelegt?
 - Wer ist befugt, das Protokoll zu lesen?

2. Gesprächseinstieg: Reflexion über die bisherige Arbeitssituation

- Benennen der Dauer der Betriebszugehörigkeit und des Aufgabenfeldes
 - *Sie sind jetzt seit ... in unserem Betrieb, und ihre Tätigkeiten sind vor allem ...*
- Resümee der bisherigen Entwicklungen
 - Bei jüngeren Mitarbeitern: *Sie sind erst seit ... in unserem Unternehmen. Was haben Sie sich zu Beginn Ihrer Tätigkeit erwartet? Wurden diese Erwartungen erfüllt? Gab es Überraschungen?*
 - Bei Mitarbeitern mit längerer Betriebszugehörigkeit: *Sie sind jetzt schon seit ... in unserem Unternehmen. Was ist jetzt für Sie persönlich anders als zu Beginn Ihrer Zeit hier? Gab es Schlüsselereignisse? Haben sich Ihre Erwartungen erfüllt?*
- Zufriedenheit mit Arbeitssituation, Arbeitsinhalten, Umfang
 - *Womit sind Sie bezüglich der Arbeitssituation (Aufgaben, Umfang, Ausstattung, Auslastung) zufrieden? Womit unzufrieden?*
 - *Womit sind Sie bezüglich des Arbeitsklimas zufrieden? Womit Unzufrieden? (Beziehungen, Verhalten mit Kollegen)*
 - *Womit sind Sie bezüglich der Führung zufrieden? Womit unzufrieden?*
- Raum für Kritik und Anregungen geben
 - *Was könnte man ihrer Meinung nach auf diesen drei Gebieten verbessern?*

3. Selbsteinschätzung über Stärken und Schwächen des Mitarbeiters

- *Bei welchen Aufgaben/Tätigkeiten sehen Sie ihre Stärken?*
- *Welche Aufgaben liegen ihnen am meisten?*

- *Was machen Sie gern?*
- *Was machen Sie von allen Aufgaben noch am liebsten?*
- *Wo sehen Sie ihre fachlichen Stärken in Bezug auf:*
 - Fachwissen, Fertigkeiten, Arbeitsgeschwindigkeit, Zuverlässigkeit,*
 - Problembewusstsein, Kommunikation, Genauigkeit, Selbständigkeit,*
 - Motivation*
- *Wo sehen Sie ihre Stärken in Bezug auf den Umgang mit ihren Kollegen und Vorgesetzten? (Konfliktverhalten, Offenheit, Teamfähigkeit)*
- *Was können Sie Ihrer Meinung nach besser als Ihre Kollegen. Bei welchen Problemen wenden sich Ihre Kollegen an Sie?*
- *Was müsste geschehen/ sich ändern, damit Sie sich noch mehr engagieren könnten?*

4. Feedback des Vorgesetzten über Stärken und Schwächen des Mitarbeiters

5. Ziele

- Ziele aus der Sicht des Mitarbeiters
 - *Wo sehen Sie Potentiale für die zukünftige Entwicklung?*
 - *Was möchten Sie gerne besser können oder wissen?*
 - *Welche Stärken könnten Sie ausbauen? Welche Schwächen könnten Sie vermindern?*
 - *Was sollte für Sie bei uns besser werden?*
 - *Persönliche Ziele: Welche Entwicklungschancen sehen Sie für die Zukunft?*
 - *Was nehmen Sie sich für die Zukunft vor?*
 - *Möchten Sie noch etwas dazu lernen?*
- Feedback zu den Zielen und Wünschen des Mitarbeiters
- Ziele aus der Sicht des Vorgesetzten

6. Zielvereinbarung

- Gemeinsames Formulieren von Zielen nach den SMART-Kriterien (spezifisch, messbar, erreichbar, realistisch, zeitlich gegliedert), z. B. in den Bereichen: Wissen, Techniken, Weiterbildung, persönliche Ziele, Zuverlässigkeit, Leistung



- Schriftliches Festhalten der Ziele zusammen mit ihren Erfüllungskriterien (siehe Formular)

7. Abschluss

- Resümee des Gesprächs aus Sicht des Mitarbeiters
 - *Wie haben Sie das Gespräch empfunden?*
- Zusammenfassung aus der subjektiven Sicht des Vorgesetzten: Erkenntnisse, Eindrücke, Ergebnisse des Gesprächs
- Raum für weitere Anregungen, Kritik, Fragen
 - *Gibt es noch etwas, was Sie gerne loswerden möchten?*
 - *Gibt es noch etwas, worüber wir jetzt nicht gesprochen haben, was für Sie aber trotzdem noch wichtig ist?*
- Dank und Verabschiedung