



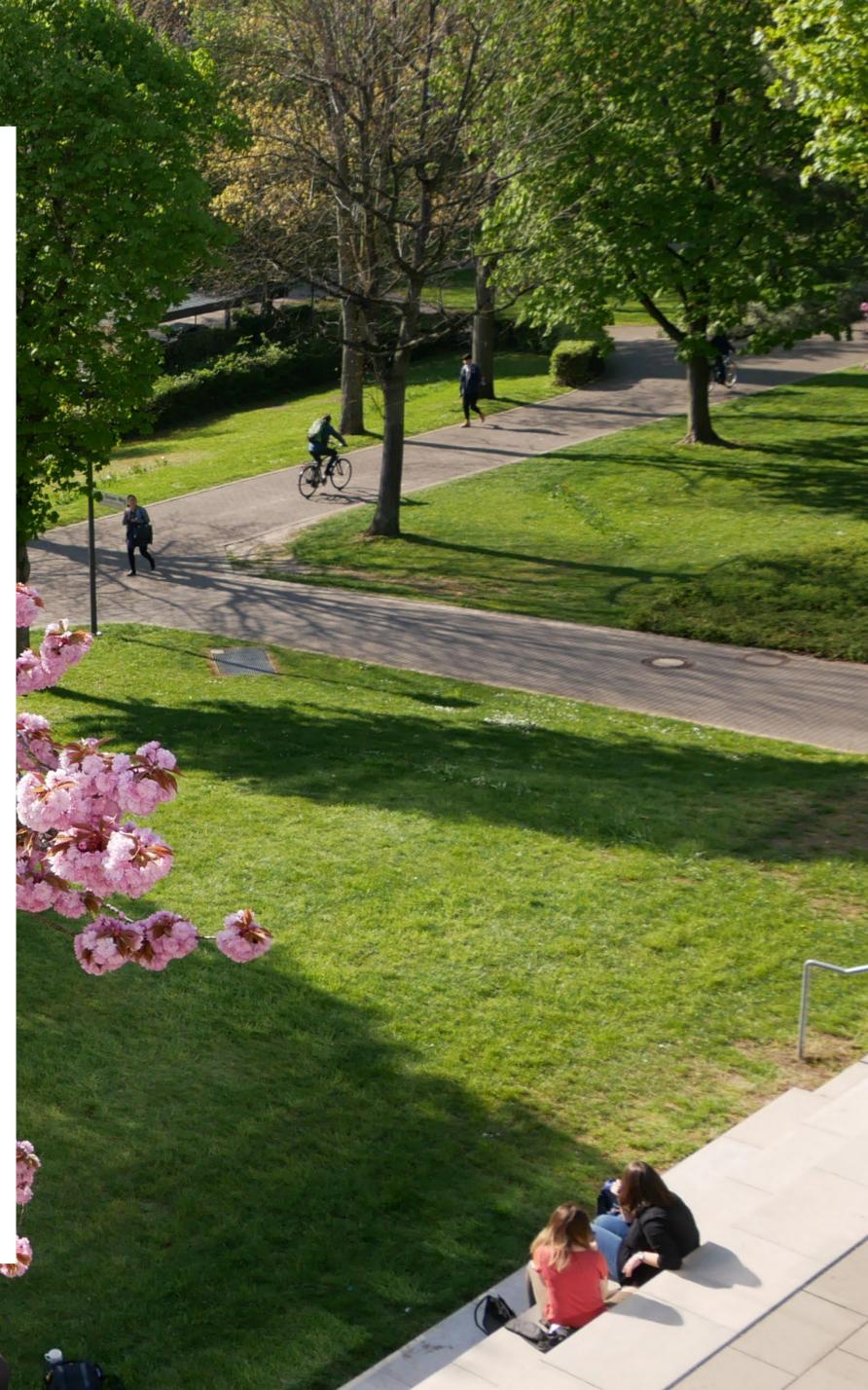
# Jahresgespräche an der Universität Paderborn

Kick-Off-Veranstaltung

Vizepräsidentin für Wirtschafts- und Personalverwaltung

Dezernat 4/ Sachgebiet 4.5

28. Mai 2024





# Gliederung

- 1. EINFÜHRUNG:**  
**Was ist das „Jahresgespräch“ an der UPB?**
  - 2. ZIELE & NUTZEN:**  
**Warum führe ich ein Jahresgespräch?**
  - 3. RAHMENBEDINGUNGEN:**  
**Wie werden Jahresgespräche zukünftig an der UPB organisiert?**
  - 4. BEGLEITANGEBOTE:**  
**Wie kann ich mich als Führungskraft bzw. als Mitarbeiter\*in auf mein(e) Jahresgespräch(e) vorbereiten?**
  - 5. ANSPRECHPERSONEN UND NÄCHSTE SCHRITTE**
- 

# 1. EINFÜHRUNG:

**Was ist das „Jahresgespräch“ an der UPB?**

## Was genau sind Jahresgespräche an der UPB?

Das Jahresgespräch wird als regelmäßiges Gespräch zwischen **Führungskräften** und ihren jeweiligen **Mitarbeitenden** in allen Bereichen der Universität etabliert.

Ziel ist die Förderung einer offenen **Kommunikationskultur** und einer wertschätzenden, vertrauensvollen **Zusammenarbeit**.



Das Jahresgespräch hebt sich von alltäglichen Arbeitsbesprechungen ab: Das „**große Ganze**“ wird in den Blick genommen.

Im Fokus steht der **persönliche Austausch** unter vier Augen zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden.

### 1. Einführung

2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Der Weg der UPB zu Jahresgesprächen

- Jährliche Gespräche zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden in einigen Bereichen der UPB bereits fest etabliert, in vielen jedoch noch nicht.
- Wunsch nach institutionalisierten Jahresgesprächen von unterschiedlichen Gruppen des Personals geäußert (z.B. im Rahmen von Workshops der Personalentwicklung).

- gesetzlicher Anspruch der Mitarbeitenden auf ein jährliches Gespräch mit der Führungskraft
- Jahresgespräche = fest etablierter Bestandteil einer modernen Führungskultur

Entscheidung des Präsidiums zur Einführung von Jahresgesprächen

Abstimmungsprozess mit allen Bereichen der Universität & Einbindung der Interessensvertretungen

Pilotläufe & Pilot-schulungen

Kick-Off, Schulungen und Start der Gespräche

### 1. Einführung

2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## 2. ZIELE & NUTZEN:

**Warum führe ich ein Jahresgespräch?**



## Welchen Nutzen haben Sie als Mitarbeiter\*in?

- Unterstützung einer vertrauensvollen Atmosphäre und guten Arbeitsbeziehung zu Ihrer Führungskraft
- Raum für den Austausch über gegenseitige Erwartungen
- Möglichkeit, Ihre Perspektiven, Ideen und Wünsche einzubringen und Ihrer Führungskraft Rückmeldung zu ihrem Führungsverhalten zu geben
- Möglichkeit, Sorgen und Probleme anzusprechen und gemeinsam an Lösungen zu arbeiten
- Erhalt von Rückmeldung zur Arbeitsleistung und zur Entwicklung Ihrer Kompetenzen
- Blick auf Ihre individuelle Situation und berufliche Entwicklung sowie gemeinsame Planung individueller Fördermaßnahmen



1. Einführung
- 2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche**
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Welchen Nutzen haben Sie als Führungskraft?

- Unterstützung einer vertrauensvollen Atmosphäre und guten Arbeitsbeziehung zu Ihren Mitarbeitenden.
- Raum für den Austausch über gegenseitige Erwartungen
- Ausdruck von Wertschätzung und Förderung der Motivation Ihrer Mitarbeitenden
- Schaffen von Transparenz über Aufgaben und Anforderungen, ggfs. Vorbereitung Ihrer Mitarbeitenden auf etwaige Veränderungen
- Bei Bedarf Treffen von transparenten Vereinbarungen/ Absprachen für die Zukunft
- Raum für Austausch über mögliche Sorgen und Probleme, frühzeitiges Begegnen von Problemen und Vorbeugung von Konflikten
- Erhalt von Rückmeldung zu Ihrem Führungsverhalten



1. Einführung
- 2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche**
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## **3. RAHMENBEDINGUNGEN:**

**Wie werden Jahresgespräche zukünftig an der  
UPB organisiert?**

## Organisatorischer Rahmen

<b>Zielgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• alle befristeten und unbefristeten wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeitenden der UPB</li><li>• WHBs, WHKs und SHKs sollten möglichst mitgedacht werden</li><li>• bei Promovierenden: Kopplung mit Betreuungsgespräch empfohlen</li></ul>
<b>Verbindlichkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jahresgespräch von Vorgesetzten verpflichtend allen ihnen direkt unterstellten Mitarbeitenden anzubieten</li><li>• Annahme auf Seiten der Mitarbeitenden freiwillig</li></ul>
<b>Turnus</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• jährliches Gesprächsangebot</li><li>• freie zeitliche Einteilung über das Jahr hinweg</li></ul>



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
- 3. Rahmenbedingungen**
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Organisatorischer Rahmen

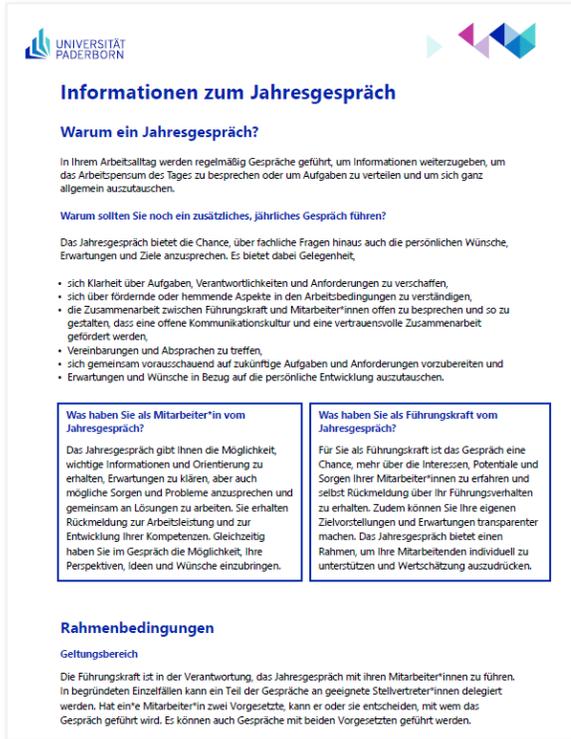
### Verantwortlichkeit

- in der Regel: Vorgesetzte führt Gespräch mit allen direkt unterstellten Mitarbeitenden
- in begründeten Einzelfällen: Teil der Gespräche kann an geeignete Stellvertreter\*innen delegiert werden
- bei zwei Vorgesetzten: Mitarbeiter\*in kann entscheiden, mit wem das Gespräch geführt wird (optional mit beiden)
- auf Wunsch der Mitarbeitenden Vertrauensperson hinzuziehbar (z.B. Mitglied des Personalrates, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung)

- 
1. Einführung
  2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
  - 3. Rahmenbedingungen**
  4. Begleitangebote
  5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Materialien zur Unterstützung

Jeweils in deutsch und englisch  
auf PE-Webseite verfügbar



**Informationen zum Jahresgespräch**

**Warum ein Jahresgespräch?**

In Ihrem Arbeitsalltag werden regelmäßig Gespräche geführt, um Informationen weiterzugeben, um das Arbeitspensum des Tages zu besprechen oder um Aufgaben zu verteilen und um sich ganz allgemein auszutauschen.

**Warum sollten Sie noch ein zusätzliches, jährliches Gespräch führen?**

Das Jahresgespräch bietet die Chance, über fachliche Fragen hinaus auch die persönlichen Wünsche, Erwartungen und Ziele anzusprechen. Es bietet dabei Gelegenheit,

- sich Klarheit über Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Anforderungen zu verschaffen,
- sich über fördernde oder hemmende Aspekte in den Arbeitsbedingungen zu verständigen,
- die Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter\*innen offen zu besprechen und so zu gestalten, dass eine offene Kommunikationskultur und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gefördert werden,
- Vereinbarungen und Absprachen zu treffen,
- sich gemeinsam vorausschauend auf zukünftige Aufgaben und Anforderungen vorzubereiten und
- Erwartungen und Wünsche in Bezug auf die persönliche Entwicklung auszutauschen.

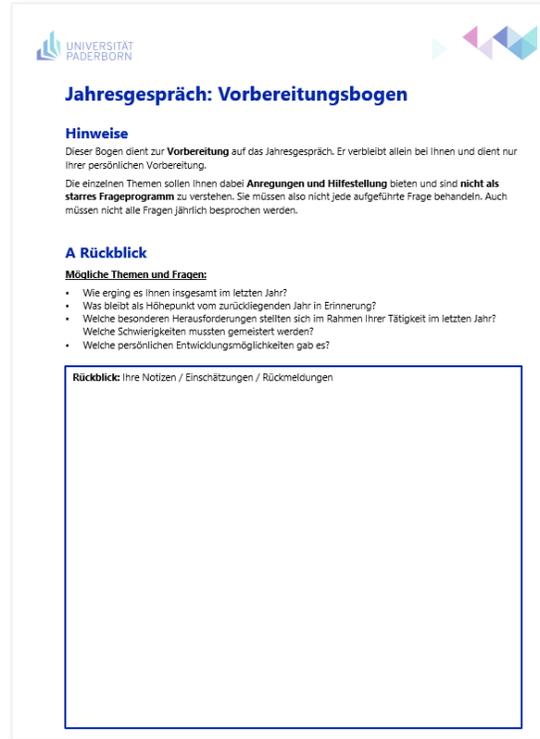
<p><b>Was haben Sie als Mitarbeiter*in vom Jahresgespräch?</b></p> <p>Das Jahresgespräch gibt Ihnen die Möglichkeit, wichtige Informationen und Orientierung zu erhalten, Erwartungen zu klären, aber auch mögliche Sorgen und Probleme anzusprechen und gemeinsam an Lösungen zu arbeiten. Sie erhalten Rückmeldung zur Arbeitsleistung und zur Entwicklung Ihrer Kompetenzen. Gleichzeitig haben Sie im Gespräch die Möglichkeit, Ihre Perspektiven, Ideen und Wünsche einzubringen.</p>	<p><b>Was haben Sie als Führungskraft vom Jahresgespräch?</b></p> <p>Für Sie als Führungskraft ist das Gespräch eine Chance, mehr über die Interessen, Potentiale und Sorgen Ihrer Mitarbeiter*innen zu erfahren und selbst Rückmeldung über Ihr Führungsverhalten zu erhalten. Zudem können Sie Ihre eigenen Zielvorstellungen und Erwartungen transparenter machen. Das Jahresgespräch bietet einen Rahmen, um Ihre Mitarbeitenden individuell zu unterstützen und Wertschätzung auszudrücken.</p>
--	--

**Rahmenbedingungen**

**Geltungsbereich**

Die Führungskraft ist in der Verantwortung, das Jahresgespräch mit ihren Mitarbeiter\*innen zu führen. In begründeten Einzelfällen kann ein Teil der Gespräche an geeignete Stellvertreter\*innen delegiert werden. Hat ein\*e Mitarbeiter\*in zwei Vorgesetzte, kann er oder sie entscheiden, mit wem das Gespräch geführt wird. Es können auch Gespräche mit beiden Vorgesetzten geführt werden.

Infoblatt



**Jahresgespräch: Vorbereitungsbogen**

**Hinweise**

Dieser Bogen dient zur **Vorbereitung** auf das Jahresgespräch. Er verbleibt allein bei Ihnen und dient nur Ihrer persönlichen Vorbereitung.

Die einzelnen Themen sollen Ihnen dabei **Anregungen und Hilfestellung** bieten und sind **nicht als starres Frageprogramm** zu verstehen. Sie müssen also nicht jede aufgeführte Frage behandeln. Auch müssen nicht alle Fragen jährlich besprochen werden.

**A Rückblick**

**Mögliche Themen und Fragen:**

- Wie erging es Ihnen insgesamt im letzten Jahr?
- Was bleibt als Höhepunkt vom zurückliegenden Jahr in Erinnerung?
- Welche besonderen Herausforderungen stellten sich im Rahmen Ihrer Tätigkeit im letzten Jahr?
- Welche Schwierigkeiten mussten gemeistert werden?
- Welche persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten gab es?

**Rückblick:** Ihre Notizen / Einschätzungen / Rückmeldungen

Vorbereitungsbogen



**Jahresgespräch: Protokoll**

**Gesprächsrahmen<sup>1</sup>**

Mitarbeiter\*in: \_\_\_\_\_

Vorgesetzte\*r: \_\_\_\_\_

Datum des Gesprächs: \_\_\_\_\_

**A Rückblick**

\_\_\_\_\_

**B Aufgabenbereich und Arbeitsorganisation**

\_\_\_\_\_

Protokollvorlage

1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Der Vorbereitungsbogen

Beide Gesprächspartner bereiten sich mit Hilfe des Bogens auf das Gespräch vor.

## Themenbereiche:

**A:** Rückblick auf das letzte Jahr

**B:** Aufgabenbereich und Arbeitsorganisation

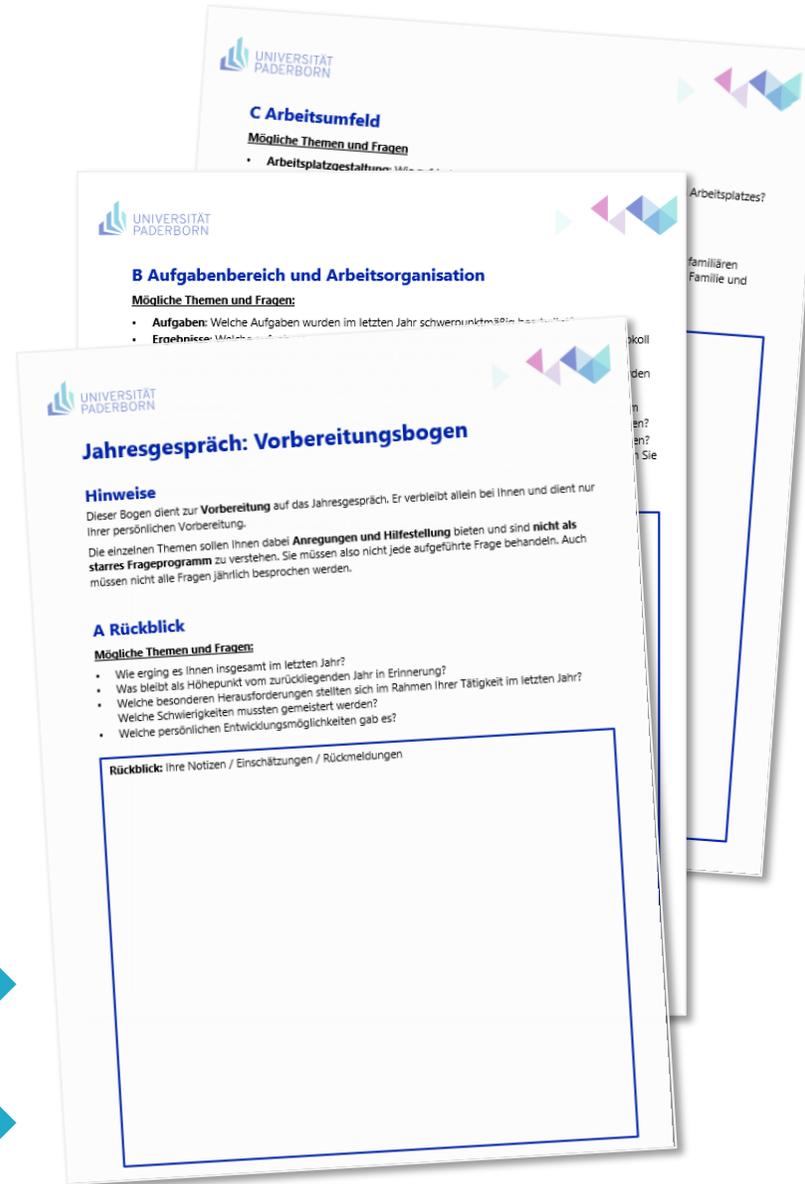
**C:** Arbeitsumfeld

**D:** Führung und Zusammenarbeit

**E:** Ausblick

Für jeden Themenbereich: Fragen als Hilfestellung zur Auswahl/ zur Anregung

Der Fragebogen kann individuell angepasst werden (Word-Format)



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Die Protokollvorlage

- Gesprächsergebnisse und ggfs. Vereinbarungen werden in vertraulichem Protokoll dokumentiert
- Protokoll verbleibt ausschließlich bei dem\*der jeweiligen Mitarbeitenden und der Führungskraft



UNIVERSITÄT  
PADERBORN

### Jahresgespräch: Protokoll

**Gesprächsrahmen<sup>1</sup>**

Mitarbeiter\*in: \_\_\_\_\_

Vorgesetzte\*r: \_\_\_\_\_

Datum des Gesprächs: \_\_\_\_\_

**A Rückblick**

\_\_\_\_\_

**B Aufgabenbereich und Arbeitsorganisation**

\_\_\_\_\_

1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
- 3. Rahmenbedingungen**
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Was ist das Jahresgespräch NICHT?

Das Jahresgespräch  
ist **kein:**



Gehaltsverhandlungsgespräch



Beurteilungsgespräch



Konflikt- oder Kritikgespräch

Abgrenzung zur **psychischen Gefährdungsbeurteilung**: die beiden Instrumente sind getrennt zu betrachten aufgrund unterschiedlicher Zielsetzungen/ Blickwinkel:

### Jahresgespräch:

Blick auf den\*die Mitarbeiter\*in

### Gefährdungsbeurteilung:

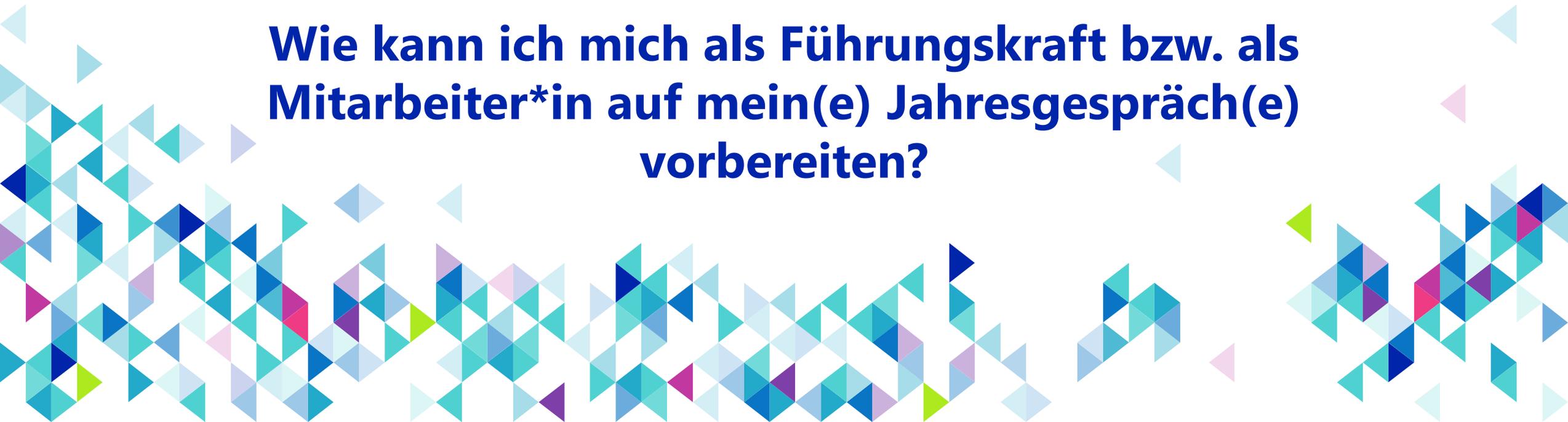
Blick auf den Arbeitsplatz und dessen mögliche Gefährdungsquellen



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
- 3. Rahmenbedingungen**
4. Begleitangebote
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## 4. BEGLEITANGEBOTE:

**Wie kann ich mich als Führungskraft bzw. als Mitarbeiter\*in auf mein(e) Jahresgespräch(e) vorbereiten?**



# Informations- und Schulungsangebote

Englischsprachige  
Termine auf Anfrage  
(siehe Webseite)

## Informationsveranstaltungen (Inkl. Questions & Answers) (1h)

- Kompaktinfos zu den Rahmenbedingungen der Jahresgespräche
- Klärung von offenen Fragen

Veranstaltungen für  
Mitarbeitende

Veranstaltungen für  
Führungskräfte

## Termine (Zoom)

### Mitarbeitende:

- 1) 04. Juni 2024, 09:00-10:00 Uhr
- 2) 25. Juni 2024, 13:00-14:00 Uhr

### Führungskräfte:

- 3) 06. Juni 2024, 13:00-14:00 Uhr
- 4) 13. Juni 2024, 09:00-10:00 Uhr

→ Anmeldung über die Webseite der Personalentwicklung

1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Informations- und Schulungsangebote

Englischsprachige  
Termine auf Anfrage  
(siehe Webseite)

## Schulungen (4h)

- Workshops in Kleingruppen
- Vorbereitung auf die Durchführung von Jahresgesprächen

Schulungen für Mitarbeitende

Schulungen für Führungskräfte

## Termine (Präsenz)

### Mitarbeitende:

- 1) 07.06.2024, 09:00-13:00
- 2) 10.06.2024, 09:00-13:00
- 3) 26.06.2024, 13:00-17:00
- 4) 24.07.2024, 09:00-13:00

### Führungskräfte:

- 1) 17.06.2024, 13:00-17:00
- 2) 31.07.2024, 13:00-17:00
- 3) 20.08.2024, 09:00-13:00
- 4) 08.10.2024, 09:00-13:00 (Vertiefung)

1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Informations- und Schulungsangebote

## Schulungen für Mitarbeitende

Präsenz-  
workshops

### Inhalte

- Welchen Nutzen hat das Jahresgespräch für mich?
- Wie kann ich meine Themen, Fragen oder Sorgen einbringen?
- Wie kann ich meiner Führungskraft konstruktiv Feedback geben?
- Was kann ich selbst zu einem guten Gelingen des Gesprächs beitragen?
- Wie kann ich mit möglichen Herausforderungen im Rahmen des Gesprächs umgehen?

### Termine:

- 1: 07.06.2024, 09:00-13:00
- 2: 10.06.2024, 09:00-13:00
- 3: 26.06.2024, 13:00-17:00
- 4: 24.07.2024, 09:00-13:00



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Informations- und Schulungsangebote

## Schulungen für Führungs- kräfte

Präsenz-  
workshops

### Inhalte

- Welchen Nutzen hat das Jahresgespräch für mich und meine Mitarbeitenden?
- Wie kann ich das Gespräch vorbereiten, eröffnen und strukturieren?
- Welche Gesprächstechniken sind für mich hilfreich?
- Wie kann ich auf die kommunikativen Bedürfnisse meiner Mitarbeitenden eingehen?
- Wie kann ich typische Fehler bei der Gesprächsführung vermeiden?

### Termine:

- 1: 17.06.2024, 13:00-17:00
- 2: 31.07.2024, 13:00-17:00
- 3: 20.08.2024, 09:00-13:00
- 4: 08.10.2024, 09:00-13:00 (Vertiefung)



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# Informations- und Schulungsangebote

## Ihre Trainerinnen

### Regine Brombach



### Tanja Bastian



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

## Jahresgespräche: Was tun, wenn es mal schwierig wird?

- Mitarbeitende können auf eigenen Wunsch eine **Vertrauensperson** zum Gespräch hinzuziehen (z.B. Mitglied des Personalrates, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung)
- Mitarbeitende und Führungskräfte finden im Fall von bestehenden oder sich anbahnenden Konflikten Unterstützung bei der **Konfliktberatungsstelle**:
  - Einzelberatung: nutzen Sie die Telefonsprechstunde unserer Beraterinnen
  - Konfliktmoderation: die Personalentwicklung vermittelt Ihnen gerne eine\*n Moderator\*in, die bei Konfliktgesprächen moderieren und vermitteln
- Führungskräften steht zudem ein individuelles **Coachingangebot** zur Verfügung.

→ Weitere Informationen zu den Angeboten finden Sie auf der Webseite der Personalentwicklung



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
- 4. Begleitangebote**
5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte

# 5. ANSPRECHPERSONEN UND NÄCHSTE SCHRITTE



# Ihre Ansprechpersonen in der Personalentwicklung

**Dr. Caroline Wozny**



Angebote für Mitarbeitende in  
Technik & Verwaltung

→ Konfliktberatung,  
Coaching Technik & Verwaltung

**Dr. Johanna Braukmann**



Angebote für Mitarbeitende in  
der Wissenschaft

→ Jahresgespräche allgemein,  
Coaching Wissenschaft

**Lea Dören**



Internes  
Fortbildungsprogramm

→ Infoveranstaltungen und  
Schulungen Jahresgespräche

- 
1. Einführung
  2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
  3. Rahmenbedingungen
  4. Begleitangebote
  - 5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte**

## Wie geht es weiter?

- Sie haben Fragen? Kommen Sie zu unseren ergänzenden **Informationsveranstaltungen** (siehe PE-Webseite) oder sprechen Sie uns an!
- Start der **2-jährigen Pilotphase** (im Anschluss Evaluation)
- **Führungskräfte:**
  - Sprechen Sie das Thema Jahresgespräch proaktiv in Ihrem Team an.
  - Planen Sie einen Zeitraum für die Gespräche in den kommenden 12 Monaten ein.
  - Bieten Sie jedem\*r Mitarbeiter\*in ein Jahresgespräch an.
- Führungskräfte und Mitarbeitende: Nutzen Sie unseren **Vorbereitungsbogen** und die **Schulungsangebote**, um sich optimal auf Ihre Jahresgespräche vorzubereiten.

Wir wünschen Ihnen im Rahmen der Jahresgespräche einen vertrauensvollen und gewinnbringenden Austausch!



1. Einführung
2. Ziele und Nutzen der Jahresgespräche
3. Rahmenbedingungen
4. Begleitangebote
- 5. Ansprechpersonen & Nächste Schritte**