

## Interview mit der Senatorin für Finanzen zur Einführung der Jahresgespräche

**Feedback  
statt Flurfunk**

**Jahres  
gespräche**

### **Jahresgespräche in der bremischen Verwaltung**

Am 08. April 2016 ist die zwischen der Senatorin für Finanzen und dem Gesamtpersonalrat vereinbarte Dienstvereinbarung „Jahresgespräche im bremischen öffentlichen Dienst“ in Kraft getreten. Die vergangenen Monate wurden dazu genutzt, die Jahresgespräche in der bremischen Verwaltung einzuführen. Seitdem sind eine Vielzahl von Informationsveranstaltungen und Schulungen durchgeführt und erste Erfahrungen in den Dienststellen gesammelt worden. Nun kann der Regelbetrieb wie geplant zum Jahresanfang 2018 beginnen.

### **Wir reden doch im Arbeitsalltag sowieso schon viel miteinander, reicht das denn nicht aus?**

Karoline Linnert: Natürlich gibt es die alltäglichen Gespräche zwischen Mitarbeiter\_in und Führungskraft. Die sind wichtig und sollen auch weiterhin stattfinden. Diese Gespräche sind aber nicht mit regelmäßigen und vorbereiteten Jahresgesprächen gleichzusetzen. Viele Themen kann man nicht zwischen Tür und Angel besprechen. Dabei denke ich an persönliche Anliegen, aber auch an Fragen der Zusammenarbeit, des positiven Feedbacks oder der Möglichkeit, auch schwierige Themen anzusprechen.

### **Was ist das Besondere an Jahresgesprächen? Wo sehen Sie den spezifischen Nutzen?**

Karoline Linnert: Mal ehrlich, wann nehmen wir uns im Arbeitsalltag die Zeit, um in Ruhe über unsere Arbeitssituation nachzudenken. Denn das ist das Besondere an Jahresgesprächen: Sie sind gut vorbereitet und haben einen roten Faden. Es ist sinnvoll, dass sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal ob mit oder ohne Personalverantwortung, schon im Vorfeld Gedanken machen, z.B. darüber, wie zufrieden sie mit ihren Arbeitsergebnissen sind, ob die Abläufe optimal sind, wie die Zusammenarbeit mit Kolleg\_innen und Führungskräften funktioniert, wo die Stärken und Schwächen gesehen werden, oder ob es den Wunsch nach einer Weiterbildung gibt. Das Jahresgespräch bietet den Anlass und den Rahmen, um sich über die eigene Arbeitssituation, über eigene Ziele und Fähigkeiten und über Entwicklungswünsche klarer zu werden.

### **Sind Jahresgespräche in erster Linie „Wohlfühlgespräche“?**

Karoline Linnert: Es ist natürlich hilfreich, wenn Führungskräfte ihre Mitarbeiter\_innen loben. Allerdings muss dieses Lob ehrlich gemeint sein. Lippenbekenntnisse sind hier fehl am Platz. Lob alleine reicht aber nicht, es geht auch um Wertschätzung. Die Mitarbeitenden müssen nicht nur wissen, was sie tun – sondern sie sollen auch erleben, dass sich ihre Anstrengungen lohnen und von der Führungskraft wahrgenommen werden.

### **Ist Kritik dann Tabu?**

Karoline Linnert: Nein, auf keinen Fall. Entwicklung und Veränderung sind ohne Feedback kaum möglich. Dazu bedarf es Lob genauso wie Kritik. Entscheidet ist jedoch immer die Art und Weise, wie Kritik geäußert wird.

### **Kann oder soll ich denn als Mitarbeiter\_in meine Führungskraft loben oder auch kritisieren?**

Karoline Linnert: Unbedingt. Im Vier-Augen-Gespräch geht es ja gerade darum, sich gegenseitig und nicht nur einseitig Rückmeldungen zu geben. Ein Feedback ist auch für Führungskräfte extrem wichtig. Sie brauchen Rückmeldungen zu ihrem eigenen Führungsverhalten, um ihre Selbstwahrnehmung zu überprüfen und die Qualität der Führung kontinuierlich weiter zu entwickeln.

**„Für so was habe ich keine Zeit“ – was sagen Sie zu so einem Einwand?**

Karoline Linnert: Eine Aussage, die man erst nehmen muss, denn die zeitlichen Ressourcen sind manchmal eng. Aber eigentlich ist die Antwort auf diese Frage ganz einfach. Nimmt sich die Führungskraft Zeit für ein Jahresgespräch, spart dies die Zeit ein, die durch Unklarheiten, vermeidbare Fehler oder fehlende Motivation entstehen können. Weniger Stress und Konflikte bei gleichem oder vielleicht sogar geringerem Zeitaufwand – das ist doch lohnenswert und eine Win-win-Situation für alle Beteiligten.

**Gibt es etwas, was Sie den Beschäftigten mit auf den Weg geben möchten?**

Karoline Linnert: Nutzen Sie das Jahresgespräch als Chance, um Themen, die Sie beschäftigen, anzusprechen und Rückmeldung zu geben und zu bekommen. Beide, Führungskraft und Mitarbeiter\_in, sind für den Verlauf der Gespräche und für das Ergebnis verantwortlich. Deshalb ist es wichtig eine positive innere Haltung einzunehmen und damit zum Gelingen der Gespräche beizutragen.

**Frage: Das Jahresgespräch - ein jährliches Muss oder die Chance für eine gute Zusammenarbeit?**

Karoline Linnert: Jahresgespräche führen zu können ist definitiv eine Chance, die man ergreifen sollte, denn gute Mitarbeitergespräche sind für beide Seiten ein echter Gewinn. Ich wünsche mir, dass Mitarbeiter\_innen und Führungskräfte die Gespräche nicht als lästige Pflichtübung verstehen, sondern als eine Chance, ihren Arbeitsbereich und ihre Arbeitsbedingungen mitzugestalten.