

I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Personalinstrumente

Eine Checkliste aus der Serie "Personalgespräche"

Gespräche zum
Ende der Probezeit
oder der Befristung



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

Checkliste Personalgespräche

Gespräche zum Ende der Probezeit oder der Befristung

Diese Reihe von Checklisten unterstützt Sie beim Führen von Personalgesprächen durch generelle Anregungen und Tipps zur Organisation und zum Führen von Personalgesprächen auf der einen Seite. Andererseits bietet Ihnen jede Checkliste dieser Reihe spezielle inhaltliche Hinweise.





In dieser Checkliste erfahren Sie folgende hilfreiche Aspekte zum Führen von Personalgesprächen zum Ende der Probezeit oder zum Ende befristeter Arbeitsverhältnisse:

- Ende der Probezeit oder Ende der Befristung als Gesprächsanlässe
- Gespräche zum Ende der Probezeit oder Befristung
 - Rahmendaten
 - Inhaltliche Gesprächsvorbereitung
 - Entscheidungsfindung
 - Inhaltliche Vorbereitung zum Feedback
 - Inhaltliche Vorbereitung bei Weiterbeschäftigung oder Trennung
 - Organisatorische Vorbereitung
 - Methodische Vorbereitung und Gesprächsverlauf
- Nachbereitung

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte rund um das Thema Personalgespräche, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen zu Personalgesprächen mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

I.O. BUSINESS – Leistungen:

-  Unternehmensberatung und Training
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS® | Engelsstrasse 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.io-b.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.

Das Ende von Probezeit oder Befristung als Gesprächsanlässe

In der **Probezeit** wird insbesondere geprüft, ob der neue Mitarbeiter den Aufgaben der Position gewachsen ist und ob er gut in das Team und zum Unternehmen passt. Der Arbeitnehmer prüft seinerseits, ob die neu angetretene Stelle und das Unternehmen seinen Vorstellungen entsprechen.

In der Probezeit ist häufige Kommunikation zwischen dem Vorgesetzten und dem neuen Mitarbeiter wichtig. Sie dient nicht nur dem fachlichen Austausch, sondern auch dem gegenseitigen Kennen lernen.

Zunächst wird üblicherweise ein Einarbeitungsplan erstellt. Dieser enthält Aufgaben und Ziele für den neuen Mitarbeiter in der Probezeit. In Feedbackgesprächen während der Probezeit wird der Vorgesetzte dem neuen Mitarbeiter bereits erste Einschätzungen bezüglich seiner Stärken und Schwächen mitteilen. Er wird ihm rechtzeitig Unterstützung anbieten in den Aufgabengebieten, in denen er noch nicht so gut zurechtkommt.

Vor dem Ende der Probezeit wird eine Entscheidung getroffen, ob der neue Mitarbeiter im Unternehmen verbleibt oder nicht. Falls ja, läuft in der Regel die Probezeit einfach aus und der Arbeitnehmer wird in das Arbeitsverhältnis übernommen.

Sofern der Arbeitgeber dies nicht anstrebt, ist darauf zu achten, dass dem Mitarbeiter die Kündigung rechtzeitig zugeht, bevor der Kündigungsschutz einsetzt. Das Gespräch zum Ende der Probezeit dient dazu, auf Basis der gegenseitigen Beurteilung zu einer Entscheidung zu kommen und die Gründe hierfür zu besprechen.

Zum Ablauf einer **Befristung** stehen ähnliche Entscheidungen an. Sofern der Arbeitnehmer weiter im Unternehmen beschäftigt werden soll, sind die Konditionen zu klären. Im Gespräch stehen die zukünftigen Aufgaben des Arbeitsbereiches, die Absprache der Zusammenarbeit und möglicherweise auch Entgeltverhandlungen im Mittelpunkt. Es enthält daher viele Aspekte eines Einstellungsgesprächs. Hinzu kommen Inhalte zur Beurteilung der bisherigen Aufgaben.

Steht bereits fest, dass kein neues befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis mit dem Arbeitnehmer abgeschlossen werden kann oder soll, so wird dies dem Mitarbeiter üblicherweise im Rahmen eines Gespräches zunächst mitgeteilt. Ein solches Gespräch am Ende der Befristung enthält somit Elemente des Trennungsgesprächs.

Gespräche zum Ende eines befristeten Arbeitsverhältnisses haben insoweit starke Ähnlichkeiten mit denen zum Ende der Probezeit.

Gespräch zum Ende der Probezeit oder Befristung: Rahmendaten

Datum des Gesprächs: _____ Gesprächsdauer _____

Arbeitnehmer: Name _____ Position _____

Abteilung: _____

Vorgesetzter: Name _____ Position _____

Personalleiter: Name _____

Weitere Person: Name _____ Position _____

Einstellungsdatum: _____

Art des bisherigen Arbeitsvertrages:

unbefristet _____ Ende der Probezeit am _____

befristet bis _____

Grund für die Befristung: _____

Bedarf für eine Weiterbeschäftigung des Mitarbeiters im Unternehmen:

weitere Einstellung des Mitarbeiters mit Befristung ist möglich bis: _____

Mit Hinweis auf folgenden Grund für die Befristung: _____

eine Weiterbeschäftigung sollte unbefristet sein

Aus folgendem Grund: _____

Ergebnis der **arbeitsrechtlichen Überprüfung** bezüglich der Weiterbeschäftigung:

weitere Einstellung des Mitarbeiters mit Befristung ist möglich bis: _____

Mit Hinweis auf folgenden Grund für die Befristung: _____

eine Weiterbeschäftigung ist nur mit unbefristetem Arbeitsverhältnis möglich

Aus folgendem Grund: _____

Inhaltliche Vorbereitung auf das Gespräch

Entscheidungsfindung

Wesentlicher Punkt der inhaltlichen Vorbereitung ist es, eine Entscheidung zu treffen, ob der Mitarbeiter weiter beschäftigt werden soll oder nicht. Folgende Punkte sind dabei zu berücksichtigen:

▲ Besteht **Bedarf für eine weitere Beschäftigung** des Arbeitnehmers über die Probezeit / Befristung hinaus?

ja, aus folgenden Gründen: _____

ja, aber unter anderen Konditionen als bisher, und zwar:

Begründung: _____

nein, aus folgenden Gründen: _____

▲ **Befürworten Sie aufgrund der Beurteilung** während der Probezeit / des befristeten Arbeitsvertrages die Weiterführung des Arbeitsverhältnisses?

ja, aus folgenden Gründen:

ja, jedoch unter anderen Bedingungen:

Begründung: _____

nein, aus folgenden Gründen:

▲ Haben Sie die **Möglichkeiten bezüglich einer Weiterbeschäftigung** hinsichtlich der arbeitsrechtlichen Bestimmungen überprüft?

Hinweis: Bitte beachten Sie insbesondere die Vorschriften im Zusammenhang mit dem Gesetz über Teilzeit und befristete Arbeitsverträge (TzBfG).

- ja
- wird zurzeit überprüft
- noch nicht, wird erledigt am _____

▲ Welche Möglichkeiten / Einschränkungen ergeben sich daraus?

Möglichkeiten:

- aufgrund der betrieblichen Situation:

- aufgrund der persönlichen Situation des Mitarbeiters:

Einschränkungen:

- aufgrund der betrieblichen Situation:

- aufgrund der persönlichen Situation des Mitarbeiters:

▲ Zu welcher **Entscheidung** bezüglich der Weiterbeschäftigung kommen **Sie** nach der Beurteilung des Mitarbeiters und der Bedürfnisse und Möglichkeiten des Unternehmens?

der Mitarbeiter soll zu gleichen Konditionen eingestellt werden

der Mitarbeiter soll zu folgenden anderen Konditionen eingestellt werden:

der Mitarbeiter kann nicht weiterbeschäftigt werden

▲ Haben Sie in Bezug auf Personaleinstellungen / Weiterbeschäftigungen / Entlassung von Personal die alleinige Entscheidungsbefugnis?

ja

nein, wessen Zustimmung muss außerdem vorliegen / wer entscheidet?

	Genehmigt?	
	Noch nicht	Ja
<input type="checkbox"/> Vorgesetzter: Name _____ Position _____ (des Mitarbeiters)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vorgesetzter: Name _____ Position _____ (der nächsthöheren Ebene)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Personalleiter: Name _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Unternehmensleitung: Name _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

▲ Wie ist die Vorgehensweise, sofern die Meinungen bezüglich einer Weiterbeschäftigung unterschiedlich sind?

Wer trifft die endgültige Entscheidung? _____

Die endgültige Entscheidung lautet wie folgt:

A. Weiterbeschäftigung

B. keine Weiterbeschäftigung

Inhalte eines Feedbacks zur Probezeit

Hinweis: In ähnlicher Weise auch verwendbar als Feedback bei einem befristeten Arbeitsverhältnis.

- Stand der Einarbeitung:

- Erfüllung der übertragenen Aufgaben (quantitativ und qualitativ):

- Erreichen der vereinbarten Ziele:

- Noch anstehende Aufgaben aus dem Einarbeitungsplan:

- Beurteilung:

- Stärken des Mitarbeiters:

- Gebiete, auf denen eine Weiterentwicklung wünschenswert oder erforderlich ist:

Inhalte für diejenigen Mitarbeiter, die weiterbeschäftigt werden:

- Unterstützungsmöglichkeit hierzu durch das Unternehmen:

- Folgende Maßnahmen sind dazu sinnvoll:

- Stand der sozialen Eingliederung ins Unternehmen:

Ins Team: _____

Bezüglich der Vorgesetzten: _____

Bei Führungskräften: Bezüglich der Mitarbeiter: _____

- Zukünftige Aufgaben / Einsatzmöglichkeiten des Mitarbeiters:

- Karrieremöglichkeiten:

A. Vorbereitung des Gesprächs mit dem Ziel der Weiterbeschäftigung

Gesprächsinhalte, die sich auf die Gestaltung des zukünftigen Arbeitsverhältnisses beziehen, finden Sie in der *Checkliste Einstellungsgespräch*. Dort finden Sie Hinweise zur Klärung sämtlicher Fragen, um die es üblicherweise in einem Einstellungsgespräch geht.

B. Vorbereitung des Gesprächs mit dem Ziel des Ausscheidens

Inhaltlich handelt es sich nach Mitteilung einer Entscheidung gegen eine Weiterbeschäftigung faktisch um ein Trennungsgespräch. Hierzu entnehmen Sie bitte weitere Hinweise der *Checkliste Trennungsgespräche*.

Bitte bedenken Sie bei der Vorbereitung des Gesprächs zum Ende der Probezeit oder Befristung auch den Fall, dass ein Mitarbeiter vom Unternehmen aus weiterbeschäftigt werden soll, jedoch selber ausscheiden möchte. Auch hierauf sollten Sie vorbereitet sein.

Organisatorische Gesprächsvorbereitung

▲ Haben Sie an wichtige organisatorische Punkte gedacht?

	Noch zu regeln	Erledigt
Ruhiger, angenehmer Raum zur Gesprächsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausreichend Zeit einplanen für das Gespräch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gespräch findet statt zu einer Tageszeit, die für den Mitarbeiter passend ist / bzw. bei Trennung so, dass der Mitarbeiter nach dem Gespräch nach Hause gehen kann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einladung weiterer Beteiligter, z.B. neuer Vorgesetzter, Personalleiter oder höhergestellte Führungskraft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vertreterregelung während des Gesprächs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informationsmaterial über Änderungen im Arbeitsbereich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterlagen für das Gespräch, z.B. Beurteilung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges, was?		
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Methodische Vorbereitung und Vorschlag zum Gesprächsverlauf

Bitte rufen Sie sich vor Beginn des Gesprächs noch einmal wichtige Grundsätze der Gesprächsführung in Erinnerung. Dies gilt besonders dann, wenn Sie dem Mitarbeiter zum Ende der Probezeit die Nachricht einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses übermitteln müssen: "Der letzte Eindruck bleibt..."

Legen Sie bitte zunächst fest, zu welchem Zeitpunkt des Gesprächs Sie dem Mitarbeiter die negative Entscheidung mitteilen werden. Es kommt dabei sowohl darauf an, welche Gründe zu dieser Entscheidung führten, als auch auf die Person des Mitarbeiters und den situativen Gesprächsablauf.

- Sorgen Sie für eine freundliche und gute Gesprächsatmosphäre.
- Beginnen Sie das Gespräch positiven Aspekten.
- Fragen Sie den Mitarbeiter zunächst nach seiner Einschätzung zum Verlauf der Probezeit / des befristeten Arbeitsverhältnisses:

- Geben Sie dann erst Ihr Feedback.
- Geben Sie dem Arbeitnehmer die Möglichkeit zur Stellungnahme:

- Begründen Sie die Entscheidung bezüglich einer Weiterbeschäftigung möglichst sachlich anhand konkreter Beispiele und Ereignisse.



Hinweise speziell für das Gespräch mit ausscheidenden Mitarbeitern:

- Versuchen Sie, einem Mitarbeiter, der nicht weiter beschäftigt werden kann, trotzdem Mut zuzusprechen für seinen weiteren beruflichen Werdegang.
- Sofern der Mitarbeiter selbst nicht im Unternehmen bleiben möchte, fragen Sie ihn bitte nach den Gründen. Sofern Sie nur indirekt geäußerte Gründe wahrnehmen, scheuen Sie sich nicht, genauer nachzufragen.

- Bitten Sie den ausscheidenden Mitarbeiter um ein offenes und kritisches Feedback bezüglich seiner Zeit im Unternehmen. Nutzen Sie diese Kritik konstruktiv zur zukünftigen Optimierung beispielsweise von Arbeitsabläufen, Kommunikationswegen und anderem:

- Besprechen Sie gegebenenfalls auch Einzelheiten zur Übergabe des Schlüssels, des Betriebsausweises, zur Zeugnisausstellung und zu anderen Themen. Alternativ können Sie hierzu auch einen neuen Termin vereinbaren.

- Danken Sie dem ausscheidenden Mitarbeiter und wünschen Sie ihm Erfolg für die Zukunft.



Hinweise speziell für das Gespräch mit Mitarbeitern, die weiterbeschäftigt werden:

- Beglückwünschen Sie den Mitarbeiter zum erfolgreichen Bestehen der Probezeit / zum Weiterbestehen des Arbeitsverhältnisses.
- Fragen Sie den Mitarbeiter, welche Aufgaben er problemlos bewältigen konnte, und in welchen Bereichen er sich mehr Unterstützung wünscht bzw. seine Fähigkeiten weiterentwickelt werden sollten:

- Besprechen Sie gemeinsam mit dem Mitarbeiter, ob ein Einsatz in einem anderen Aufgabenbereich möglicherweise besser ist, sofern hierzu Möglichkeiten von Seiten des Unternehmens gegeben sind:

- Vereinbaren Sie gegebenenfalls weitere Gespräche oder weitere Maßnahmen:

- Danken Sie dem Mitarbeiter und wünschen Sie ihm viel Erfolg im Unternehmen.

Nachbereitung

▲ Welche Maßnahmen müssen nach dem Gespräch in die Wege geleitet werden?

Dies betrifft Maßnahmen, wie zum Beispiel das Weiterleiten der Entscheidung an die Personalabteilung für die Vorbereitung eines neuen Arbeitsvertrages oder des Kündigungsschreibens. Es kann aber auch Maßnahmen zur weiteren Einarbeitung oder zur Aufgabenerstellung betreffen, für die Sie selbst oder jemand anderes zuständig ist.

Weiterführende Checklisten:

In der Serie "Personalgespräche" finden Sie weitere interessante Checklisten zum kostenlosen Download. Die folgenden Checklisten knüpfen direkt an die vorliegende an:

- ▶ *Checkliste Krankenrückkehrgespräche*
- ▶ *Checkliste Einstellungsgespräch*
- ▶ *Checkliste Trennungsgespräche*