

Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

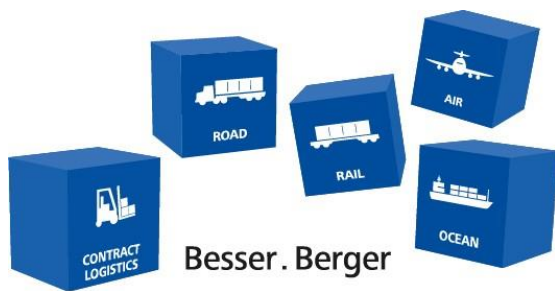
Besser. Berger

detaillierter Leitfaden für das Entwicklungsgespräch

gemäß KV für Angestellte in Spedition & Logistik

Inhalt

ÜBERBLICK	2
MITARBEITERDATEN	3
ERHEBUNG DER KRITERIEN	3
K 1 SENIORITÄT	3
K 2 VERBESSERUNGSVORSCHLÄGE ZU INNOVATIONSMÖGLICHKEITEN UND –POTENZIALEN	4
K 3 INTERNE SCHULUNGEN / TRAININGS	4
K 4 PROJEKTARBEIT	5
K 5 HANDLUNGSVOLLMACHT	5
K 6 BESTELLUNG ZU BESTIMMTEN FUNKTIONEN	6
K 7 ÜBERDURCHSCHNITTliche FACHKOMPETENZ	6
K 8 BEREICHSÜBERGREIFENDES WISSEN	6
K 9 VERTRETUNG DER LEITER / -INNEN VON ORGANISATIONSEINHEITEN	6
K 10 ERFOLGREICHE ABSOLVIERUNG EINSCHLÄGIGER INNER- & AUßERBETRIEBLICHER AUS- & WEITERBILDUNGSMAßNAHMEN	7
ZUSAMMENFASSUNG DER KRITERIEN	7
ZUSÄTZLICHE HINWEISE ZUM FÜHREN DES ENTWICKLUNGSGESPRÄCHS	9
FEEDBACKREGELN	9



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Überblick

Im Kollektivvertrag für Angestellte in Spedition & Logistik gibt es eine Gehaltstabelle. Diese ist unterteilt in Beschäftigungsgruppen und Entwicklungsstufen. Die Zuordnung („Einreihung“ bzw. „Einstufung“) zu einer bestimmten Beschäftigungsgruppe und Entwicklungsstufe regelt das mindestens gebührende kollektivvertragliche monatliche Bruttoentgelt.

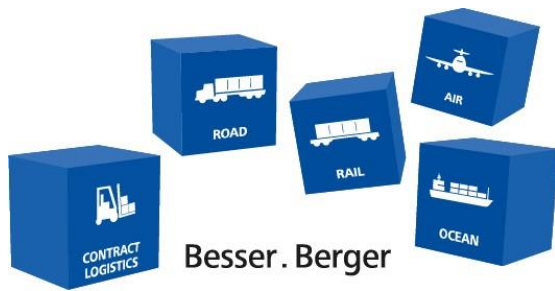
Voraussetzung für die Vorrückung innerhalb einer Beschäftigungsgruppe ist die Erfüllung einer bestimmten Anzahl von Kriterien. Die Erfüllung eines Kriteriums wird entweder im Rahmen des Entwicklungsgesprächs oder außerhalb des Entwicklungsgesprächs festgestellt. Es gibt in Summe 10 Kriterien. In nachstehender Übersicht wird erläutert, wie diese Kriterien überprüft werden:

Kriterienkatalog	
K 1	Seniorität
K 2	Verbesserungsvorschläge zu Innovationsmöglichkeiten und –potenzialen
K 3	Interne Schulungen / Trainings
K 4	Projektarbeit
K 5	Handlungsvollmacht
K 6	Bestellung zu bestimmten Funktionen
K 7	Überdurchschnittliche Fachkompetenz
K 8	Bereichsübergreifendes Wissen
K 9	Vertretung der Leiter / -innen von Organisationseinheiten
K 10	Erfolgr. Absolv. einschläg. inner- & außerbetr. Aus- & Weiterbildungsmaßnahmen

	K2, K7, K8: Die Erfüllung dieser folgender Kriterien kann nur im Entwicklungsgespräch festgestellt werden
	K1, K5, K6, K9: Für diese Kriterien sind die Voraussetzungen der Erfüllung vom Dienstgeber laufend zu überprüfen .
	K 3, K4, K10: Für diese Kriterien sind die Voraussetzungen der Erfüllung vom Angestellten unaufgefordert dem Dienstgeber bekanntzugeben .

Laut Kollektivvertrag für Angestellte in Spedition & Logistik hat das erste Entwicklungsgespräch innerhalb eines Jahres nach Beginn des Dienstverhältnisses zwischen dem Angestellten¹ und dem Vorgesetzten statt zu finden. Alle weiteren Entwicklungsgespräche haben innerhalb eines Jahres nach dem vorangegangenen Entwicklungsgespräch statt zu finden. Es dient zur Überprüfung der Erfüllung der Kriterien gemäß Kriterienkatalog § 16 B des KV.

¹ In dem vorliegenden Dokument finden sich zur leichteren Lesbarkeit teilweise geschlechtsspezifische Formulierungen. Selbstverständlich gelten alle Aussagen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ebenso wie für weibliche und männliche Führungskräfte.



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Spätestens im Rahmen des Entwicklungsgesprächs ist die Erfüllung von Kriterien nach folgenden Gesichtspunkten schriftlich zu dokumentieren:

- Datum des Entwicklungsgesprächs
- derzeitige Einstufung
- Art des Kriteriums und Erfüllungsdatum
- Erfüllungsgrad je nach Kriterium (Stunden, Prozent, Anzahl)
- Anzahl der Kriterien für Vorrückung
- Unterzeichnung durch den Vorgesetzten und den Dienstnehmer

Für diese Dokumentation dient der „Erhebungsbogen für das Entwicklungsgespräch“. Die einzelnen Bereiche werden in diesem Leitfaden näher vorgestellt.

Mitarbeiterdaten

Im ersten Teil des Erhebungsbogens finden sich die dafür relevanten Daten des Mitarbeiters:

Name, Organisationseinheit, aktuelle Beschäftigungsgruppe und Stufe mit dem Datum, seit wann. Dazu ergänzend der aktuelle Vorgesetzte, dessen Funktion in welchem Geschäftsbereich sowie das Datum der letzten Erhebung und der Name der Person, die das letzte Gespräch geführt hat. Diese Daten stammen aus der Personalverwaltung. So sich ab dem Zeitpunkt der Erstellung des Erhebungsbogens und der Durchführung des Gesprächs an diesen Daten etwas verändert hat, bitte um Mitteilung an die Personalverwaltung.

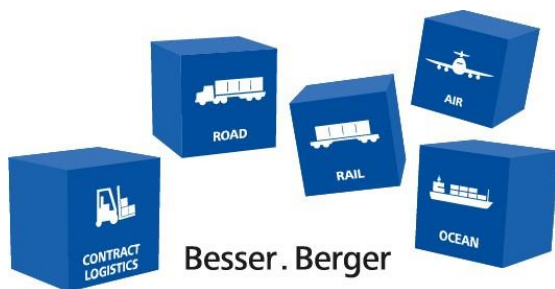
Für Mitarbeiter, die den aktuellen Kollektivvertrag zum Erhebungsbogen nachlesen wollen, findet sich der Link auf die aktuell gültige Fassung im Intranet wieder.

Erhebung der Kriterien

K 1 Seniorität

Für die Erfüllung des Kriteriums der Seniorität dürfen, soweit im Folgenden nichts anderes geregelt ist, nur Zeiten einer ununterbrochenen Beschäftigung als Angestellter bei demselben Dienstgeber herangezogen werden.

Lehrlinge, die eine 3-jährige Lehrzeit abgeschlossen haben, bekommen als Angestellte bei demselben Dienstgeber ab der erfolgreich abgelegten Lehrabschlussprüfung (LAP) **ein Jahr** für das Kriterium der Seniorität **angerechnet**.



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Lehrlinge, die eine **4-jährige Lehrzeit** abgeschlossen haben, bekommen als Angestellte bei demselben Dienstgeber ab der erfolgreich abgelegten zweiten LAP, **zwei Jahre** für das Kriterium der Seniorität **angerechnet**.

Für das Kriterium der Seniorität wird die erste **Elternkarenz** im Dienstverhältnis, die nach dem 31. 3. 2013 beginnt, bis zum Höchstausmaß von insgesamt **12 Monaten** angerechnet.

Die Erfüllung des Kriteriums der Seniorität ist in den einzelnen Beschäftigungsgruppen unterschiedlich geregelt:

Beschäftigungsgruppe	erforderliche Zeit im Unternehmen
A	3 Jahre
B	3 Jahre
C	4 Jahre
D	5 Jahre

K 2 Verbesserungsvorschläge zu Innovationsmöglichkeiten und –potenzialen

Dieses Kriterium trifft zu, sobald der Angestellte drei Verbesserungsvorschläge zu Innovationsmöglichkeiten und –potenzialen schriftlich unterbreitet hat. Die Vorschläge müssen die Arbeitsbedingungen, Arbeitsabläufe, Fragen der Arbeitsorganisation oder technische Systeme zur Unterstützung der Arbeit betreffen.

Zur erfolgreichen Vergabe des Kriteriums ist es notwendig, dass diese Vorschläge geprüft, fachlich beurteilt und umgesetzt wurden. Der Nachweis zur Feststellung der Umsetzung erfolgt im Rahmen des Entwicklungsgesprächs.

Die Vorgangsweise für die Einreichung von Verbesserungsvorschlägen ist in der Berger Logistik im Rahmen des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses beschrieben und findet sich im Intranet an dieser Stelle:

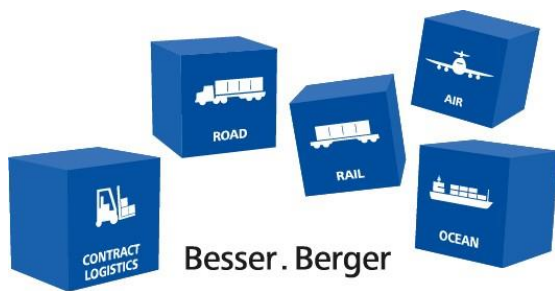
<http://blsvwiki001/Intra-Wiki/KVP - Kontinuierlicher Verbesserungsprozess>

K 3 Interne Schulungen / Trainings

Der Angestellte übernimmt innerhalb einer Organisationseinheit oder eines Projekts die Durchführung von internen Schulungen/Trainings, soweit dies nicht wesentlicher Teil der arbeitsvertraglich festgelegten Tätigkeit ist.

Gemeint sind damit zusätzliche Schulungsaufgaben, die nicht zum normalen Tätigkeitsprofil gehören. Typische Beispiele, die NICHT darunterfallen würden, sind:

- Schulung des neuen LOGA3 Systems durch Mitarbeiter der Personalverwaltung
- Schulung von speziellen LBase Funktionen von dafür ausgewählten Key Usern



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Die Erreichung dieses Kriteriums ist ja nach Zugehörigkeit zur jeweiligen Beschäftigungsgruppe ein anderes Mindestmaß an Schulungsstunden notwendig (siehe nachstehende Tabelle):

BG	erforderlich
A	16 Arbeitsstunden
B	32 Arbeitsstunden
C	48 Arbeitsstunden
D	64 Arbeitsstunden

K 4 Projektarbeit

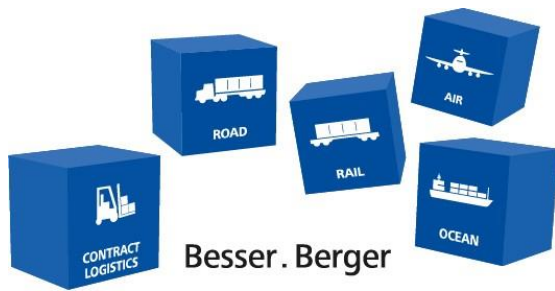
Der Angestellte übernimmt als Mitglied des Projektteams die Mitwirkung an **zwei Projekten**. Als Projekt wird eine zeitlich und sachlich begrenzte, ergebnisorientierte Aufgabe in bereichs- oder fachübergreifender Zusammenarbeit der Projektbeteiligten definiert. Das Kriterium gilt als erfüllt, wenn das Projekt entweder abgeschlossen oder umgesetzt ist bzw. spätestens nach 2-jähriger Projektmitarbeit. Wenn die Mitarbeit an einem Projekt die Erreichung von mehreren Kriterien auslösen würde, kann trotzdem nur ein Kriterium geltend gemacht werden.

Die laufenden Projekte im Rahmen von Kurs.Wachstum wurden von der Geschäftsführung wie folgt taxativ definiert:

- Projekt Vertrieb (Datenverfügbarkeit, Reporting)
- Projekt Pricing (Spot-Preisbildung, Ratenverwaltung)
- Projekt Fuhrpark (Anpassung Flotte, Styletronic, IST-Daten)
- Projekt Ibase (admin & ops, Aufbau KeyUser Struktur)
- Projekt Kommunikation (Schaffung Meetingstruktur, Interne Stellenausschreibungen, externe Kommunikation)
- Projekt Prozesse (Prozessmanagement mit FH Kufstein, KnowHow Transfer, Implementierung der Ergebnisse)
- Projekt HR (& HR-Managementsystem, Zeiterfassungssystem, Optimierung Lohnverrechnungsprozesse)
- Projekt Controlling (Trennung CO BB und BL, DWH & BI-Tool)

K 5 Handlungsvollmacht

Ab schriftlicher Erteilung einer Handlungsvollmacht gemäß § 54 UGB ist das Kriterium erfüllt. Darunter fallen allgemeine Handlungsvollmachten und erweiterte Handlungsvollmachten wie z.B. für Veräußerung oder Belastung von Grundstücken, Eingehung von Wechselverbindlichkeiten, Aufnahme von Darlehen und Prozessführung.



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Besser. Berger

K 6 Bestellung zu bestimmten Funktionen

Bei Bestellung mindestens einer der folgenden Funktionen gilt das Kriterium K 6 als erfüllt:

- Sicherheitsvertrauensperson *gem. § 10 ASchG*
- Sicherheitsfachkraft *gem. § 73 ASchG*
- Brandschutzbeauftragter *gem. § 25 ASchG*
- Ersthelfer *gem. § 26 ASchG*
- Gefahrgutbeauftragter (zB ADR) *gem. § 11 Gefahrgutbeförderungsgesetz*
- Verantwortlicher Beauftragter *gem. § 9 des Verwaltungsstrafgesetzes*
- Lehrlingsausbilder *die im Betrieb aktiv in der Lehrlingsausbildung tätig sind und die Anforderungen des § 2 Absatz 2b und c BAG erfüllen*

K 7 Überdurchschnittliche Fachkompetenz

Der Angestellte führt die Arbeit innerhalb seiner Beschäftigungsgruppe mit hoher Qualität aus und übernimmt aufgrund seiner fachlichen Kompetenz immer wieder die Rolle eines internen Ansprechpartners für andere Mitarbeiter.

*Wenn der Angestellte die für seine Arbeit **notwendige Fachkompetenz** aufweist, entspricht das in der Bewertung 50%. Mehr Fachkompetenz ist überdurchschnittlich und entsprechend höher.*

Das Kriterium ist nur als vollständig erfüllt anzusehen, sobald es zu 100% erreicht ist.

K 8 Bereichsübergreifendes Wissen

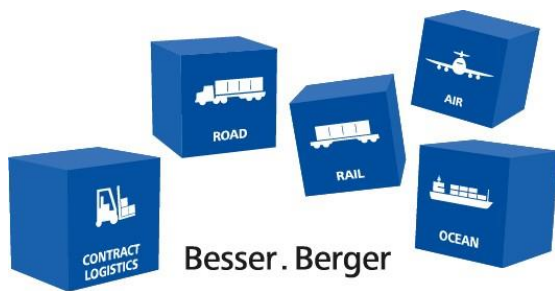
Der Angestellte hat die Fähigkeit, das betriebsinterne Netzwerk samt seinen Synergien und Prozessen zu verstehen. Er erkennt Konsequenzen des Handelns im eigenen Verantwortungsbereich auch für andere Bereiche und stellt dieses Wissen für den Arbeitsablauf produktiv zur Verfügung.

*Wenn der Angestellte über das für seine Arbeit **notwendige bereichsübergreifende Wissen** verfügt, entspricht das in der Bewertung 50%. Mehr Wissen ist überdurchschnittlich und entsprechend höher.*

Das Kriterium ist nur als vollständig erfüllt anzusehen, sobald es zu 100% erreicht ist.

K 9 Vertretung der Leiter / -innen von Organisationseinheiten

Der zur ständigen Vertretung ernannte Angestellte verfügt in der Zeit der Vertretung über die Befugnisse des Leiters der Organisationseinheit. Insbesondere Stellvertreterregelungen, die im Organigramm bzw. im Stellenplan hinterlegt



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

sind, dienen als Nachweis für das Erreichen dieses Kriteriums. Dies bezieht sich auf eine dauerhafte Vertretung einer Führungskraft und nicht nur im Anlassfall wie urlaubs- oder krankheitsbedingte Vertretung.

K 10 Erfolgreiche Absolvierung einschlägiger inner- & außerbetrieblicher Aus- & Weiterbildungsmaßnahmen

Der Angestellte hat an betrieblichen Zielsetzungen orientierte **Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen** absolviert. Die erworbene Qualifikation und Erfahrung kann direkt in der Tätigkeit umgesetzt werden bzw. ist umgesetzt worden und / oder ist für eine im Betrieb vorhandene Entwicklungsperspektive von Bedeutung.

Die für die Ausübung einer Tätigkeit zwingend erforderlichen Aus- oder Weiterbildungen sind nicht anrechenbar (zB Gefahrgutschulungen bei Gefahrgutbeauftragten).

Für die Erreichung dieses Kriteriums ist je nach Zugehörigkeit zur jeweiligen Beschäftigungsgruppe ein anderes Mindestmaß an Aus- und Weiterbildungsstunden notwendig (siehe nachstehende Tabelle):

BG	erforderlich
A	40 Arbeitsstunden
B	40 Arbeitsstunden
C	80 Arbeitsstunden
D	80 Arbeitsstunden

Zusammenfassung der Kriterien

Am Ende der Kriterienliste gilt es noch das aktuelle Erhebungsjahr aktiv einzutragen:

Zusammenfassung zum jährlichen Entwicklungsgespräch für das Jahr 2018.....

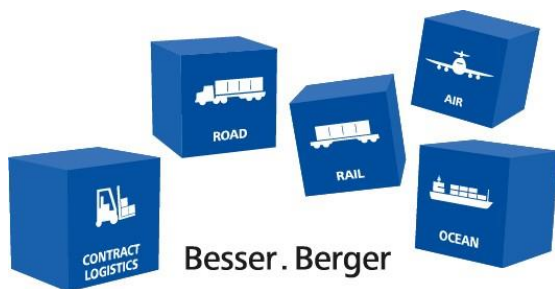
Im Anschluss findet sich der gesamte Kriterienkatalog zur übersichtlichen Eintragung der erreichten bzw. nicht erreichten Kriterien.

Diese auszufüllende Aufstellung dient vor allem der Übersicht und Zusammenfassung der erfüllten Kriterien wie im Entwicklungsgespräch diskutiert und erhoben.

Um sicherzustellen, dass diese Zusammenfassung nicht irrtümlich ausgelassen oder übersehen wurde, gibt es nach der Liste der 10 Kriterien ein Kontrollfeld: sollte kein Kriterium erfüllt oder dazu gekommen und die Aufstellung der 10 Kriterien somit leer geblieben sein, so ist dieses Feld anzukreuzen:



Es wurden keine weiteren Eintragungen seit der letzten Erhebung vorgenommen.



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)
erstellt von Roman Kopetzky
Freigabe durch Roman Kopetzky

Als Hilfestellung für die korrekte Zuordnung einer neu erreichten Entwicklungsstufe findet sich in weiterer Folge ein Überblick über die Anzahl der zu erreichenden Kriterien für die einzelnen Beschäftigungsgruppen und Entwicklungsstufen:

Beschäftigungsgruppen			
A	B	C	D
Stufe I	Stufe I	Stufe I	Stufe I
Nach 3 Jahren oder 2 K Stufe II	Bei insgesamt 2 K Stufe II	Bei insgesamt 2 K Stufe II	Bei insgesamt 2 K Stufe II
Bei insgesamt 3 K Stufe III	Bei insgesamt 4 K Stufe III	Bei insgesamt 5 K Stufe III	Bei insgesamt 5 K Stufe III
Bei insgesamt 4 K Stufe IV	Bei insgesamt 6 K Stufe IV	Bei insgesamt 8 K Stufe IV	Bei insgesamt 8 K Stufe IV

Darunter ist dann aktiv einzutragen, ob ein Wechsel in eine höhere Beschäftigungsgruppe unter Voraussetzung der dauernden Übernahme einer höheren Tätigkeit entsprechend der Gehaltstabelle vorzunehmen ist, z.B. bei einem internen Stellenwechsel. Vor einer Umstufung ist immer die HR und GF zu konsultieren, im Gespräch kann die Anforderung nur aufgenommen, nicht aber zugesagt werden.

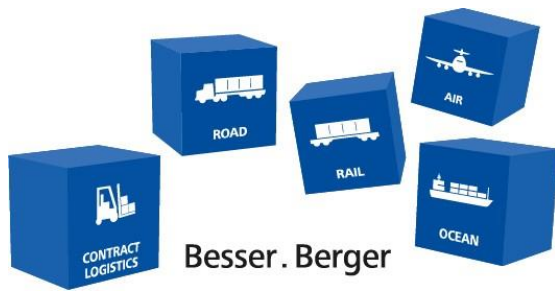
Beschäftigungsgruppe: von A nach B

Wenn ein Kriterium nicht mehr erfüllt ist, bleibt die Einstufung erhalten. Das Kriterium kann aber für die weitere Vorrückung in der Beschäftigungsgruppe nicht mehr berücksichtigt werden. Sollte ein Kriterium nicht mehr erfüllt sein, ist es an nachstehende Stelle einzutragen:

Folgende Kriterien gelten als nicht mehr erfüllt (gemäß § 16 D 4.7):

Zuletzt ist die neu erreichte Entwicklungsstufe einzutragen: **zum Beispiel** hier Stufe 1:

Einstufung neu: Stufe I / Stufe II / Stufe III / Stufe IV



zusätzliche Hinweise zum Führen des Entwicklungsgesprächs

Feedbackregeln

Es gibt drei Formen von Feedback – positives, negatives oder kein Feedback. Dabei ist wichtig zu wissen, dass das positive Feedback die einzige Form ist, die auch zu jener Entwicklung, Leistung und Veränderung führt, die sich der Feedbackgeber wünscht. Echtes positives Feedback erzeugt und erhält auch auf der emotionalen Ebene eine Leistungsentwicklung, die über dem akzeptierten Minimum liegt. Negatives Feedback kann zwar rational verstanden und nachvollzogen werden, ist aber nicht leistungsfördernd.

1. wohlverdient

Positives Feedback muss man sich verdient haben. Wird positives Feedback für eine unzufriedenstellende Leistung gegeben, geht die Glaubwürdigkeit verloren.

2. unmittelbar

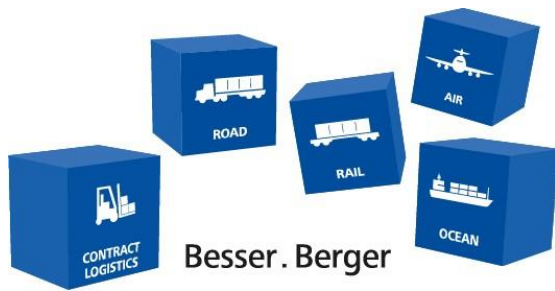
Positives Feedback sollte unmittelbar während oder nach der gut erbrachten Leistung gegeben werden. Je länger der Abstand zwischen der Leistungserfüllung und der Anerkennung ist, desto geringer wird die Erfolgswirksamkeit des Feedbacks sein.

3. persönlich

Gebt Feedback persönlich. Das heißt, dass Ihr das Wort „ich“ einsetzen solltet und nicht „wir“ oder „man“. Das hilft dem Empfänger das Feedback als aufrichtig anzunehmen (Regel 7). Persönlich heißt aber auch, dass Ihr den Feedbacknehmer ansprechen solltet („Ich habe beobachtet, dass Du ...“) und nicht über ihn reden, so als wäre er gar nicht anwesend.

4. Verbesserung

Wartet mit Eurem Feedback nicht so lange, bis das Ergebnis perfekt ist. Im Gegenteil, jedes Mal, wenn Ihr eine Verbesserung erkennt, sollte diese angesprochen werden. Wenn das nicht geschieht, könnte die Verbesserung gleich wieder verschwinden. Beachtet bitte, dass die Verbesserung die Anerkennung verdient, nicht die generelle Leistung, die möglicherweise noch nicht dem erwünschten Standard entspricht.



Leitfaden für Entwicklungsgespräch

Version 2 gültig ab 1.11.2018 (neues Logo)

erstellt von Roman Kopetzky

Freigabe durch Roman Kopetzky

5. konkret

Bezieht Euer Feedback auf konkrete Ereignisse und Handlungen. Ein allgemein gehaltenes Feedback kann sehr schnell mit einem Mangel an Ehrlichkeit in Verbindung gebracht werden.

6. unverfälscht

Wenn Ihr positives Feedback gebt, dann bleibt positiv. Vermischt positives Feedback nicht „beiläufig“ mit negativem. In diesem Fall hört der Feedbackgeber meist nur das, was nach dem sprachlichen Köder „aber“ kommt und nimmt das positive Feedback kaum wahr.

7. aufrichtig

Kollegen haben ein gutes Gespür dafür, ob Emotionen echt sind oder nur vorgespielt. Deshalb ist es ganz wichtig, dass Ihr an das positive Feedback, dass Ihr gebt, selbst glaubt.