

## LEADERSHIP TOOL

# Erwartungen kommunizieren im ERWARTUNGSGESPRÄCH

---

### BEISPIELE

#### Erwartungen an Berufsanfänger:innen

##### Umgang mit Fehlern

- Fehler passieren
- Ich werde in unserer Zusammenarbeit auch Fehler machen.
- Ich bin auch auf dein Feedback angewiesen, um mich zu verbessern. Nutze unser 1:1 dafür.
- Bitte geh offen mit deinen Fehlern um, such nach Lösungen anstelle nach Schuldigen.

##### Verlässlichkeit

- Sag so früh wie möglich Bescheid, wenn du eine Zusage nicht einhalten kannst.
- Lieber schaffst du kleinere Arbeitspakete, dafür in sehr guter Qualität.

##### Proaktivität

- Du hast Fragen? Prima! Löchere mich mit Fragen. Auch, wenn du denkst, du müsstest das schon wissen oder du hast schon einmal danach gefragt.
- Du kannst mit dringenden Fragen jederzeit zu mir kommen, auch wenn ich beschäftigt aussehe.
- Bitte bündele alle Fragen, die etwas warten können und stelle sie mir in unserem 1:1.

##### Problemlösung

- Wenn du ein Problem hast: versuche zuerst, es selbst zu lösen.
- Schaffst du es nicht, such dir Hilfe, mach aber schon einen Vorschlag zur Lösung.

##### Eigenverantwortung

- You own your agenda.
- Den Weg zum Ziel bestimmst du. Wenn Hindernisse auftauchen und du Unterstützung brauchst, melde dich.
- Du hast zu viel oder zu wenig zu tun? Sprich mit mir. Wir werden den optimalen Workload für dich herausfinden und immer wieder ausbalancieren. Niemand erwartet regelmäßig Überstunden!
- Hinterfrage deine Arbeitsergebnisse und Routinen – kein „Das haben wir immer schon so gemacht!“

## Augenhöhe

- Egal ob Praktikant/in oder CEO: jede/r verdient Respekt und Anerkennung.
- Jede/r darf die Arbeit einer/s jeden hinterfragen oder anerkennen.
- Ich bin auf die Unterstützung des Teams angewiesen und brauche deinen Input. Bitte beteilige dich an Diskussionen, mach Vorschläge zur Verbesserung, äußere Ideen.

## Teampplay

- Teile dein Wissen mit dem Team und gib Informationen weiter.
- Unterstütze andere, wenn du Kapazitäten frei hast.
- Wenn du die letzte Tasse Kaffee aus der Kanne nimmst, setz neuen auf.

## Bitte ☺

- Der letzte macht das Licht aus, die Fenster zu und dreht die Heizung auf 2.

## Erwartungen in der Pandemie-/Homeoffice-Situation

### Erreichbarkeit:

- Kernarbeitszeit 11 bis 15 Uhr
- Zwischen 12 und 13 Uhr finden keine Meetings statt (um eine Mittagspause zu gewährleisten)
- Pausen sind wichtig! Geht raus, bewegt euch, macht Sport.
- Kinderbetreuung zwischendurch ist ausdrücklich okay!
- „An- und Abmeldung“ im Gruppenchat
- Feierabend ist Feierabend! Beantwortet keine Mails/Anrufe mehr!

### Kommunikation und Fragen:

- Nutzt das Telefon für dringende Anfragen – wer nicht kann (Kinderbetreuung, Pause, ...) oder noch nicht „im Dienst“ ist, ruft zurück, wenn er verfügbar ist
- E-Mail für alles, das 24h warten kann
  - bitte verwendet QUESTION im Betreff
  - bitte sendet innerhalb von 24h wenigstens einen Zwischenbescheid
- keine Anrufe vor 10:00 und nach 18:00 Uhr

### Wie wollen wir (auch informell) Kontakt halten und den Info-Fluss sicherstellen?

- Standup Die & Fr 11:00 Uhr
- Teammeeting wie bisher 14täglich Mi 14:00 Uhr
- Der virtuelle Meetingraum ist 20min vor Meetingbeginn geöffnet und darf ausdrücklich für informellen Austausch genutzt werden
- Videomeetings oder Telefon auch bei kleinen Fragen (oder Anekdoten)
- Informelle Meetings (virtuelles Kaffeetrinken) sind Arbeitszeit
- Kamera an, wenn möglich. Nutzt Hintergründe. Jogginghosen sind okay ☺

## Allgemeines

Meine Sprechzeit: mittwochs 11:00-12:00 Uhr

Nutzt den Kummerkasten!

Denkt dran: die Welt dreht sich weiter - auch wenn ihr etwas nicht schafft!

## Beispiel für den Ablauf eines Erwartungsgesprächs bei Leitungswechsel

### 1. Erwartungen kommunizieren:

- Das brauche ich: Feedback, Geduld, Unterstützung,
- Ich werde Fehler machen
- Ich werde nicht alle Schwierigkeiten sofort beseitigen können
- So stelle ich mir die Zusammenarbeit vor: (Werte, Umgang mit Fehlern, Problemlösung, Verhalten im Konfliktfall)
- Erwartungen des Mitarbeiters an die/den neue/n Leiter/in: ...

### 2. Arbeitsgebiet besprechen:

- Verantwortlichkeiten
- Aktuelle Aufgaben
- Evtl. Ausblick

### 3. Situation / Kontext thematisieren:

- Hindernisse und Schwierigkeiten
- Lösungsideen und Ansätze

### 4. Zufriedenheit / allgemeine Stimmung

## Beispiel für ein Erwartungsgespräch (mit Hilfe von Werten) mit neuen Führungskräften im IT-Bereich

### 1. FACHLICHE EXPERTISE:

- kann Fragen zu seinem Fachgebiet beantworten oder Hinweise geben, wo man weitere Informationen zum Thema findet (z.B. in Form von Links zu Artikeln oder Veranstaltungen)
  - bildet sich regelmäßig auf seinem Gebiet weiter, probiert Neues aus und ist up-to-date, was Trends angeht
  - hinterfragt seine Arbeitsergebnisse und ist bereit, diese zu diskutieren
  - bietet proaktiv Hilfe bei Themen an, die ihr/sein Fachgebiet betreffen und ist dabei so hilfreich, dass andere Mitarbeiter von sich aus bei bestimmten Themen auf sie/ihn verweisen
- 

#### Gegenbeispiele:

- Hat von geläufigen Tools und Technologien noch nie etwas gehört
- „das haben wir immer schon so gemacht“ – weigert sich oder hält es für unnötig, Neues auszuprobieren
- Schreckt vor Aufgaben zurück, die die Komfortzone überschreiten

### 2. EIGENVERANTWORTUNG & INITIATIVE:

- übernimmt bei unangenehmen Themen, um ihr/sein Team zu schützen (federt z.B. Kritik ab) oder die ihren/seinen Verantwortungsbereich betreffen
- definiert Aufgaben und Ziele anstatt auf sie warten, packt proaktiv Themen an, erkennt Handlungsbedarf und trifft Entscheidungen (im Rahmen der Kompetenzen)

- ist ein Vorbild und spricht Themen, Probleme und Konflikte offen und in lösungsorientierter Weise an, kann dabei auch Kritik annehmen

-----

Gegenbeispiele:

- Verweist bei Kritik direkt auf andere
- Hält sich aus den meisten Themen komplett heraus, drückt sich vor Aufgaben oder sitzt Probleme einfach aus
- Betreibt Fingerpointing

### 3. EMPOWERMENT DER MITARBEITER:

- motiviert ihr/sein Team, ermutigt und bestärkt die Kolleg:innen, eigene Lösungen zu finden, bevor sie/er Tipps gibt.

- gibt dabei eher Impulse zur Lösungsfindung, anstatt die komplette oder große Teile der Lösung vorzugeben, räumt den Kolleg:innen Entscheidungskompetenzen ein und toleriert gute Lösungen, die anders sind als die eigene

- definiert klare Ziele und Deadlines, übergibt das Operative an die Kolleg:innen

- stellt alles bereit, was die Kolleg:innen für die selbständige Arbeit brauchen und räumt Hindernisse aus dem Weg; ist dabei ansprechbar bei Problemen und für Austausch

- hat einen ressourcenorientierten Blick auf die Kolleg:innen (vs. defizit-orientierter Blick), erkennt sowie fördert Stärken und Entwicklungspotenziale und versucht, den Mitarbeiter besser als sich selbst zu machen

-----

Gegenbeispiele:

- Betreibt starkes Micromanagement
- Gibt vor, wie eine Aufgabe umgesetzt werden soll und kontrolliert, ob die Umsetzung genau wie gewünscht geschehen ist
- Gibt oft starke Kritik zu alternativen Lösungsvorschlägen

### 4. UNTERNEHMERISCHES DENKEN & HANDELN:

- erkennt Risiken im Projekt oder Team und kommuniziert, bevor der Aufwand eine Grenze überschreitet

- denkt im Sinne des Unternehmens, ist auf der Suche sowie kommuniziert Ideen für Vertriebspotenziale, neue Geschäftsfälle und Services und schlägt dem Kunden proaktiv Ideen für neue Features vor, die sein Produkt voranbringen

- richtet sein Handeln am Erreichen übergeordneter Ziele aus

- ist in der Lage, die Kundenbrille aufzusetzen und die Erwartungshaltung des Kunden bei seiner Arbeit zu beachten

-----

Gegenbeispiele:

- Arbeitet Aufgaben nur ab
- Konzentriert sich ausschließlich auf die Exzellenz seiner aktuellen Aufgabe anstatt auf das große Ganze