



Universität für Bodenkultur Wien



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

**DAS MITARBEITER/INNENGESPRÄCH:  
Vorbereitungsbogen für  
Führungskräfte**

**Der vorliegende Vorbereitungsbogen ist als Anregung gedacht, und soll Sie einerseits in der Vorbereitung auf das Mitarbeiter/innengespräch mit Ihren Mitarbeiter/innen unterstützen, und andererseits auch durch das Gespräch begleiten.**

Bevor Sie nun diesen Vorbereitungsbogen durcharbeiten, stimmen Sie sich auf das Gespräch ein und überlegen Sie sich folgendes:

- Was lief in diesem Jahr gut, was lief weniger gut? Wie sieht die momentane Arbeitssituation aus? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Ihren Mitarbeiter/innen? Welche Art von Gesprächsbasis haben Sie miteinander?
- Was wollen Sie mit dem Gespräch, das Sie bald führen werden, erreichen?

*Empfehlung: Nehmen Sie sich als Unterlage das Protokoll des letzten Mitarbeiter/innengesprächs und die Arbeitsplatzbeschreibung des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin zur Hand. Die Vereinbarungen bezüglich der Aufgaben und Ziele im Mitarbeiter/innengespräch sind als integrierender Bestandteil der Arbeitsplatzbeschreibung zu betrachten. Bei Änderungen des ursprünglichen vereinbarten Aufgabengebietes sollte auch die Arbeitsplatzbeschreibung adaptiert werden.*

## **Rückblick auf die Aufgaben und Ergebnisse des vergangenen Jahres\***

Lassen Sie die vergangene Arbeitsperiode noch einmal Revue passieren und ziehen Sie Bilanz:

- Mit welchen Tätigkeitsbereichen hat sich Ihr/Ihre Mitarbeiter/in im vergangenen Jahr größtenteils beschäftigt?
- Sind aus Ihrer Sicht die Zuständigkeiten Ihres/Ihrer Mitarbeiter/in klar definiert?
- Haben sich Veränderungen ergeben? Wenn ja, welche?
- Welche Vereinbarungen wurden für das letzte Jahr getroffen?
- Konnte Ihr/e Mitarbeiter/in die vereinbarten Ziele umsetzen? Was ist gut/weniger gut gelaufen? Was war förderlich/hinderlich? Haben Sie Verbesserungsvorschläge?
- Haben die vereinbarten Fördermaßnahmen etwas gebracht? Was hat sich im alltäglichen Arbeitsgeschehen bewährt bzw. nicht bewährt?

Notizen:

---

\* bei wissenschaftliche Mitarbeiter/innen unter Berücksichtigung der Bereiche Forschung, Lehre und Verwaltung

## Zur Person und ihrem Arbeitsumfeld

- Wo sehen Sie die fachlichen und persönlichen Stärken Ihres/Ihrer Mitarbeiter/in? Entfaltet sich Ihr/e Mitarbeiter/in im eigentlichen Fachgebiet oder in angrenzenden Fachgebieten? Ist er/sie eher ein/e Generalist/in oder ein/e Spezialist/in?
- Wo sehen Sie persönliche oder fachliche Lernfelder Ihres/Ihrer Mitarbeiter/in?
- Gibt es besondere Kenntnisse und Begabungen Ihres/Ihrer Mitarbeiter/in, die Sie in Zukunft fördern und bei der Arbeit einfließen lassen werden?
- Welche Entwicklungsperspektiven können Sie sich für Ihren/Ihre Mitarbeiter/in vorstellen?
- Wie funktioniert aus Ihrer Sicht die Zusammenarbeit des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin mit Kolleg/innen im Team und anderen Organisationseinheiten?
- Welche Aspekte ihrer Zusammenarbeit möchten Sie mit Ihrem/Ihrer Mitarbeiter/in besprechen? Was sollte beibehalten werden? Was sollte sich verändern? Bei Mitarbeiter/innen mit Betreuungspflichten: Gibt es Möglichkeiten, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern?

Notizen:

## Zu Ihnen als Führungskraft

- Wo sehen Sie Ihre eigenen fachlichen und persönlichen Stärken als Führungskraft?
- Wo sehen Sie Ihre persönlichen oder fachlichen Lernfelder?
- Wie gut orientieren Sie sich an den Grundsätzen zur Personalführung<sup>1</sup> der BOKU?

Notizen:

---

<sup>1</sup> [www.boku.ac.at/personalentwicklung/fuehrungskraefteentwicklung/grundsaeetze-zur-personalfuehrung/](http://www.boku.ac.at/personalentwicklung/fuehrungskraefteentwicklung/grundsaeetze-zur-personalfuehrung/):

### VORBILDFUNKTION

Als Führungskraft an der BOKU verhalte ich mich inhaltlich und ethisch beispielgebend und professionell. Ich lebe vor, was ich von anderen erwarte. Außerdem bin ich ein Vorbild in meiner Bereitschaft zur Selbstreflexion und in meiner Kritikfähigkeit. In diesem Sinne bin ich bereit, positives wie negatives Feedback anzunehmen und zu geben.

### VERANTWORTUNG ÜBERNEHMEN UND EINFORDERN

Ich führe aktiv Entscheidungen herbei und trage die Konsequenzen. Als Vorgesetzte und Vorgesetzter fordere ich Verantwortungsübernahme von meinen MitarbeiterInnen und Mitarbeitern ein. Gleichzeitig fördere ich eine Kultur der Fehlertoleranz, in der aus Fehlern gelernt werden und Mut zu Kreativität und Eigeninitiative wachsen kann.

### ZIELE SETZEN UND ERARBEITEN

In meinem Wirkungsbereich Sorge ich dafür, dass Ziele sorgfältig im Sinne der Strategien der BOKU und im Bewusstsein verschiedener Spannungsfelder und Interessen erarbeitet und gesetzt werden. Dabei ist Raum für Innovation genauso wichtig wie das Beachten von Effizienz. Ich lasse Freiräume zu, wo es möglich ist, und definiere Grenzen, wo es nötig ist.

### TRANSPARENZ, KOMMUNIKATION UND PARTIZIPATION

Als Führungskraft achte ich darauf, dass Entscheidungen nachvollziehbar und begründet gefällt und kommuniziert werden sowie möglichst unter Einbeziehung der Betroffenen zustande kommen. Ich Sorge für regelmäßigen und umfassenden Informationsaustausch auf allen Ebenen.

### VERTRAUEN, WERTSCHÄTZUNG UND RESPEKT

Ich vertraue darauf, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Vorgesetzte ihr Bestes geben, wertschätzend miteinander umgehen und Regeln des Zusammenarbeitens einhalten. Ich leiste aktiv einen Beitrag zu gegenseitigem Vertrauen und Respekt, indem ich ausreichend Orientierung gebe, getroffene Vereinbarungen einhalte und Aufgaben delegiere.

## Ziele, Aufgaben, Erfolgskriterien\*

- Welche mittel- und langfristigen Aufgaben und Entwicklungsschwerpunkte gibt es in Ihrer Organisationseinheit? Prioritätensetzung? Sind Ihre/Ihr Mitarbeiter/in darüber ausreichend informiert?
- Welche Hauptaufgaben sehen Sie für Ihren/Ihre Mitarbeiter/in im nächsten Jahr?  
Erhaltungsziele (für gleichbleibende Leistungen/Aufgaben)  
Gestaltungsziele (für neue Aufgaben/Projekte)  
Gibt es Aufgaben, die Ihr/Ihre Mitarbeiter/in abgeben möchte?
- Inwieweit kann Ihr/Ihre Mitarbeiter/in die geplanten Ziele mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen durchführen?
- Ergeben sich durch diese Aufgaben Veränderungen im Tätigkeitsfeld? Gibt es einen zukünftigen Klärungs- und Abstimmungsbedarf mit anderen Mitarbeiter/innen und Organisationseinheiten?
- Welche Voraussetzungen (in fachlicher und personeller Hinsicht, Zeit) benötigt Ihr/Ihre Mitarbeiter/in dazu?
- Welche konkreten Ergebnisse erwarten Sie von Ihrem/Ihrer Mitarbeiter/in bis zum Ende der nächsten Periode? Wie werden die Ergebnisse (→ Kriterien) gemessen?

*Empfehlung: Konkretisieren Sie, was Sie genau erreichen möchten. Achten Sie dabei auf die Messbarkeit („Das Ziel ist erreicht, wenn, ...“). Formulieren Sie einige wenige konkrete aber wichtige Ziele. Denken Sie an die SMART-Regel (Ziele sollten spezifisch, messbar, aktivierend, realistisch und terminiert sein).*

Notizen:

---

\* bei wissenschaftliche Mitarbeiter/innen unter Berücksichtigung der Bereiche Forschung, Lehre und Verwaltung

## Entwicklungs- und Fördermaßnahmen

- Welche der Entwicklungs- und Fördermaßnahmen unterstützen die Qualifizierung Ihres/Ihrer Mitarbeiter/in? Welche konkreten Schritte und Maßnahmen sind unbedingt erforderlich? Welche sind denkbar und wünschenswert? Bitte nehmen Sie Bezug auf den BOKU Trainingspass!
- Was können und wollen Sie selbst beitragen? Was kann Ihr/e Mitarbeiter/in beitragen?

Maßnahmen zur Entwicklung und Förderung des/der Mitarbeiter/in umfassen beispielsweise

- Steigerung der internationalen Kompetenz (z.B. Staff Mobility, Sprachkurs)
- Mitarbeit in Arbeitsgruppen oder Projekten
- Teilnahme an Tagungen, Lehrgängen, Kursen, Seminaren
- Referent/innentätigkeit bei internen Seminaren, Einschulung neuer Kolleg/innen
- Selbststudium (Fachliteratur) mit anschließender Besprechung in der Gruppe
- Steigerung der Genderkompetenz (z.B. Genderaspekte in Lehre und Forschung)
- Verstärkte Kooperation (intern und/oder extern)
- Beitrag zur Third Mission der Universität (z.B. KinderUni, Citizen Science)

Notizen:

## Urlaubsplanung

Mit der Planung des Arbeitsjahres sollen immer auch die möglichen Ruhephasen und der Urlaubsverbrauch mitbesprochen werden.

- Hat die/der Mitarbeiter/in Resturlaub aus den Vorjahren?
- Gibt es Zeiten, wo ein Urlaubsverbrauch sehr ungünstig ist?
- Sind die Möglichkeiten des Urlaubsverbrauches gerecht im Team verteilt?

Notizen: