

## Unser Mitarbeitergespräch Ergebnisprotokoll

Das jährliche Mitarbeitergespräch soll dazu dienen, gemeinsam die Zusammenarbeit während des letzten Jahres zu reflektieren sowie Aufgaben und Ziele für das nächste Jahr zu definieren. In ungezwungener Atmosphäre soll Raum für beiderseitiges offenes Feedback geschaffen werden. So können Entwicklungsmöglichkeiten und Potentiale besprochen und ganz generell die Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter weiter optimiert werden.

Was keinen Platz im Mitarbeitergespräch hat: Fachliche Fragen zum Alltagsgeschäft.

---

MitarbeiterIn: \_\_\_\_\_

Bereich/Abteilung: \_\_\_\_\_

Arbeitsperiode: \_\_\_\_\_

Führungskraft: \_\_\_\_\_

Wir haben Ihre Leistungen besprochen und Ziele für das nächste Jahr vereinbart. Beide sind wir mit den Vereinbarungen einverstanden.

Unterschriften

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Mitarbeiter

\_\_\_\_\_  
Führungskraft



**AUFRICHTIG**



**AMBITIONIERT**



**AUSSERGEWÖHNLICH**

## 1. Unser Rückblick

Blicken wir gemeinsam auf das vergangene Jahr zurück: Wie ist es Ihnen ergangen? Was ist gut gelaufen? Was hätte besser sein können? Geben Sie Ihren allgemeinen Eindruck wieder.

Worauf Sind Sie besonders stolz bzw. was haben Sie im letzten Jahr gemacht, das entscheidend zum Erfolg der VAV beiträgt. Nennen Sie bitte ein konkretes Beispiel!

## 2. Ihre Stärken und Potenziale

Im folgenden Teil wollen wir über Ihre Kompetenzen, Stärken und Potenziale sprechen. Einerseits anhand der persönlichen und sozialen Kompetenzen, die das Team der VAV (unabhängig von der jeweiligen Position) prägen, andererseits anhand konkreter Beispiele aus Ihrem Arbeitsalltag.

Sie haben nun die Möglichkeit, sich selbst anhand der Skala hinsichtlich der folgenden Grundkompetenzen, zu bewerten.

Skalenniveau	Beschreibung	Wert
<b>perfekt ausgeprägt</b>	erfüllt alle Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz	<b>6</b>
<b>sehr gut ausgeprägt</b>	erfüllt annähernd alle Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz	<b>5</b>
<b>gut ausgeprägt</b>	erfüllt den überwiegenden Teil der Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz	<b>4</b>
<b>durchschnittlich ausgeprägt</b>	erfüllt entweder in etwa die Hälfte der Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz oder alle durchschnittlich zufriedenstellend	<b>3</b>
<b>wenig ausgeprägt</b>	erfüllt weniger als die Hälfte der Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz	<b>2</b>
<b>kaum ausgeprägt</b>	erfüllt weniger als ein Viertel aller Verhaltensbeschreibungen der betreffenden Kompetenz bzw. alles unbefriedigend	<b>1</b>

Kompetenz	Verhaltensbeschreibung	Wert
<b>Kundenorientiertes Handeln</b>	✓ Ich zeige ein offenes und freundliches Verhalten den KundInnen gegenüber	
	✓ Ich stelle das Anliegen des Kunden vor mein eigenes	
	✓ Ich drücke mich so aus, dass der/die KundIn das Gesagte auch versteht (kein Fachjargon)	
	✓ Ich kleide mich jederzeit angemessen im Kundenkontakt	
	✓ Ich zeige Handschlagqualität den KundInnen gegenüber	

Kompetenz	Verhaltensbeschreibung	Wert
<b>Teamfähigkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich will einen Beitrag zum Erreichen der Teamziele leisten</li> <li>✓ Ich ordne persönliche Ziele den Teamzielen unter</li> <li>✓ Ich biete aktiv Unterstützung im Team an</li> <li>✓ Ich finde meinen Platz im Team</li> <li>✓ Ich nehme als Teamplayer Rücksicht und fördert Schwächere</li> <li>✓ Ich springe für KollegInnen ein, wenn es notwendig ist</li> </ul>	
<b>Konfliktbewältigung/ Kompromissbereitschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich erkenne Probleme/Konflikte schnell und will sie lösen</li> <li>✓ Ich lasse andere Sichtweisen zu und will sie verstehen</li> <li>✓ Ich bin bereit eine gemeinsame konsensuale Lösung anzustreben, auch wenn die eigenen Vorstellungen zurückgestellt werden müssen</li> <li>✓ Ich gehe in Konfliktsituationen diplomatisch und emotional gelassen vor</li> <li>✓ Ich kann deeskalieren</li> </ul>	
<b>Identifikation/ Loyalität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich identifiziere mich mit dem Unternehmen</li> <li>✓ Ich sehe mich als „Visitenkarte“ der VAV nach außen</li> <li>✓ Ich möchte aktiv zum Erfolg der VAV beitragen</li> <li>✓ Ich bringe Ideen ein und zeige neue Sichtweisen auf</li> <li>✓ Ich schaue über den Tellerrand hinaus</li> </ul>	
<b>Selbstmotivation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich zeige Eigeninitiative</li> <li>✓ Ich suche mir proaktiv Aufgaben</li> <li>✓ Ich packe Dinge an/greife hin</li> <li>✓ Ich bin selbstmotiviert</li> <li>✓ Ich bringe mich mit voller Energie/Engagement ein</li> <li>✓ Ich will mich in der VAV verwirklichen und nicht nur „irgendeinen“ Job</li> </ul>	
<b>Entscheidungsfreude</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich zeige Mut zur Entscheidung</li> <li>✓ Ich wiege unterschiedliche Interessen (fachlich und sozial) ab, bevor ich die Entscheidung treffe</li> <li>✓ Ich habe keine Probleme damit, auch unpopuläre Entscheidungen zu treffen</li> <li>✓ Ich treffe die Entscheidungen und trage die Konsequenzen</li> <li>✓ Ich stehe hinter meinen Entscheidungen und handle danach</li> </ul>	
<b>Selbstreflexion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich reflektiere regelmäßig mein Verhalten und die Wirkung auf andere</li> <li>✓ Ich bin mir meiner Stärken und Entwicklungsfelder bewusst und stehe dazu</li> <li>✓ Ich arbeite an meinen Entwicklungsfeldern</li> <li>✓ Ich suche nach Feedback bzw. bin offen für Kritik, um daraus zu lernen und mich weiter zu entwickeln</li> </ul>	
<b>Umgang mit Stress</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich bewahre in herausfordernden Situationen/Zeiten die Ruhe und komme nicht aus dem Gleichgewicht</li> <li>✓ Ich zeige keine Frustration angesichts von Widerständen und Hindernissen</li> <li>✓ Ich finde auch in Zeiten hoher psychischer und physischer Belastung meinen Ausgleich</li> <li>✓ Ich kann mich selbst gut abgrenzen („nehme gedanklich nichts mit nach Hause“)</li> </ul>	
<b>Regeln einhaltend</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ich kann mit einer stark reglementierten Arbeitsweise umgehen</li> <li>✓ Ich bin bereit, umfangreiche interne und externe Regeln zu lernen und diese auch einzuhalten</li> <li>✓ Ich zeige Akzeptanz, auch wenn ich selbst nicht zu 100% mit allen Vorgaben einverstanden bin</li> <li>✓ Ich halte mich an Absprachen</li> <li>✓ Ich bin pünktlich</li> </ul>	



AUFRICHTIG



AMBITIONIERT



AUSSERGEWÖHNLICH

- 1.) Wie sehen Sie die Zusammenarbeit im Team? Was funktioniert gut? Gibt es eventuell Konflikte?  
Was schätzen Ihre KollegInnen besonders an Ihnen?

- 2.) Gab es im letzten Jahr eine Situation in Ihrem Arbeitsalltag, mit der Sie sich schwergetan haben?  
Wenn ja, wie sind Sie damit umgegangen?

- 3.) Kunden- bzw. Vertriebspartnerorientierung ist ein Eckpfeiler der VAV. Nennen Sie ein konkretes  
Beispiel aus Ihrem Arbeitsalltag, wo Sie aus Ihrer Sicht ganz besonders kunden-  
/vertriebspartnerfreundlich agiert haben.

### 3. Ihre Ziele und Ergebnisse

Auf diesem Blatt tragen wir Ihre Ziele für das kommende Jahr ein. Im Jahr darauf halten wir dann Ihre Erfolge/Zielerreichung ebenfalls in diesem Blatt fest. So haben wir beide einen guten Überblick.

Ihre Ziele für das Jahr 20__	Messkriterien/Erfolgsfaktoren	Zielerreichung in % (im darauffolgenden Jahr auszufüllen)
Ziel:  Bemerkung:		
Ziel:  Bemerkung:		
Ziel:  Bemerkung:		

### 4. Ihre weitere berufliche Entwicklung

Die nächste Frage betrifft Ihre persönliche berufliche Zukunft. Wo sehen Sie sich in den nächsten 3-5 Jahren in der VAV? Wohin wollen Sie sich entwickeln? Welche Unterstützung brauchen Sie dazu?

## 5. Verhalten als Führungskraft

Nun ist es an der Zeit, dass Sie mir offenes Feedback geben. Dies ist für mich sehr wertvoll und hilft mir, meine Außenwirkung als Führungskraft besser zu verstehen und meine Arbeit weiter zu optimieren. Wir Führungskräfte orientieren unser Verhalten an den Führungsleitlinien der VAV (siehe übernächste Seite). Bitte sagen Sie mir nun anhand konkreter Beispiele, wie Sie mich in meiner Rolle als Führungskraft sehen.

- 1.) Nobody is perfect und wir alle sollten laufend daran arbeiten, die Welt (oder zumindest die VAV) ein kleines Stück besser zu machen. Sagen Sie mir daher: Was hätte ich als Führungskraft im letzten Jahr besser machen können? Sind Sie der Meinung, dass ich als Führungskraft im Arbeitsalltag mit gutem Beispiel vorangehe? Wenn nein, warum nicht?

- 2.) Die Unterstützung und Förderung meiner MitarbeiterInnen ist mir ein großes Anliegen. Fühlen Sie sich von mir ausreichend unterstützt und entsprechend gefördert?

- 3.) Wie sind Sie mit der Kommunikation zwischen uns beiden zufrieden? Fühlen Sie sich ausreichend informiert und eingebunden? Sehen Sie mich als Ihren Ansprechpartner für Ihre Anliegen im Arbeitsalltag?

## Unsere Führungsleitlinien – Die Führungspolizze

Führen bedeutet Vorbild sein und Verantwortung wahrnehmen. Die VAV vertraut mir, stellt aber auch hohe Ansprüche an mich. Mein Erfolgsrezept: Ich führe aufrichtig, ambitioniert und außergewöhnlich.

### ***Als Führungskraft der VAV bin ich ergebnisverantwortlich.***



- Ich bin für den Erfolg der VAV verantwortlich und Sorge dafür, dass meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leistungsorientiert arbeiten.
- Ich setze klare Ziele, priorisiere und schaffe die erforderlichen Strukturen.
- Ich steuere mit Kennzahlen, beziehe meine Mitarbeitenden mit ein und erreiche dadurch Transparenz.
- Ich entscheide wertorientiert, smart und mutig.
- Ich gebe mein Wissen weiter.

**AUSSERGEWÖHNLICH**

### ***Als Führungskraft der VAV bin ich entwicklungsverantwortlich.***



**AMBITIONIERT**

- Ich kenne das Potenzial meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und setze sie richtig ein.
- Ich ermutige meine Mitarbeitenden, über den Polzenrand zu blicken. Meinen besten Kräften ermögliche ich auch bereichsübergreifende Karrierewege innerhalb der VAV.
- Ich habe Mut zu Neuem und fördere diese Haltung in meinem Umfeld: Ich gebe Freiraum, sporne zu Spitzenleistungen an und stärke meinem Team den Rücken.
- Ich halte mich über Trends in unserer Branche auf dem Laufenden und bringe gute Ideen ein.
- Ich mache genauso wie meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Fehler. Wichtig ist mir, dass wir sie eingestehen und daraus lernen.

### ***Als Führungskraft der VAV bin ich stimmungsverantwortlich.***



**AUFRICHTIG**

- Ich stehe loyal zur VAV, zum Führungskreis und zu meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Ich schenke Vertrauen und bin selbst vertrauenswürdig.
- Ich nehme mir ausreichend Zeit für die Anliegen und Ideen meiner Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.
- Ich bin offen, fair und wertschätzend. Lob und Anerkennung bestimmen meinen Führungsstil.
- Ich äußere Kritik konstruktiv und scheue mich nicht, Schwächen anzusprechen. Treten Konflikte auf, suche ich eine Lösung.

## 6. Entwicklungsmaßnahmen

Mitarbeiter \_\_\_\_\_

Bereich: \_\_\_\_\_

Führungskraft: \_\_\_\_\_

Wir stellen hier die vereinbarten Weiterbildungsmaßnahmen zusammen. Diese Seite wird als einzige an die Personalabteilung der VAV weitergeben.

<b>Ihr Entwicklungsziel</b>	<b>Weiterbildungsmaßnahme</b>	<b>Anbieter intern/extern</b>	<b>Unterstützung durch Personalabteilung: Ja/Nein</b>	<b>Zeitraum</b>

Datum \_\_\_\_\_

Unterschrift Mitarbeiter \_\_\_\_\_

Unterschrift Führungskraft \_\_\_\_\_