

Gesprächsleitfaden für Mitarbeitendengespräche

Name des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin:

Gesprächsdatum:



KOMPETENZEINSCHÄTZUNG

1. RÜCKBLICK

Reflektion der vergangenen Arbeitsphase

ARBEITSINHALTE

- In welcher Weise wurden die vereinbarten Aufgaben und Ziele erreicht?
- Wie zufrieden bist du mit den erzielten Ergebnissen?
- Im Falle einer Promotion: Wie ist der aktuelle Stand der Promotion? Wurden die Qualifizierungsziele erreicht?

ZUSAMMENARBEIT

- Wie läuft die Zusammenarbeit zwischen der Führungskraft und dem Mitarbeitenden? im Team?
- Gab es besondere Vorfälle im Team oder bereichsübergreifend, die die Zusammenarbeit gestört haben?

ARBEITSBEDINGUNGEN

- Wie ist die vertragliche Situation gestaltet?
- Gibt es Anpassungsbedarf bzgl. der Arbeitsbedingungen? (*Ausstattung, Bürosituation, Arbeitszeiten*)
- Wie war die Belastungssituation im vergangenen Jahr?

2. AUSBLICK

Planung der kommenden Arbeitsphase

ZIELE & PERSPEKTIVE

- Welche (persönlichen) Ziele werden im nächsten Jahr verfolgt?
- Wie kann an den Zielen der Organisationseinheit mitgearbeitet werden?
- Welche Perspektiven gibt es?

ARBEITSINHALTE

- Welche Arbeitsinhalte und Anforderungen leiten sich aus den Zielen, der strategischen Ausrichtung sowie Projekten und Aktivitäten konkret ab? Können oder müssen diese erweitert werden?

AUFGABENSCHWERPUNKTE

- Nenne hier die verbindlich besprochenen fünf (neuen) Aufgabenschwerpunkte für das kommende Jahr:
 - *Gemeinsam im Gespräch final festlegen*

Digitale Signatur bzw. Unterschrift Vorgesetzte/r:

Digitale Signatur bzw. Unterschrift Mitarbeiter/in:

3. ENTWICKLUNGS- PLANUNG

KOMPETENZEINSCHÄTZUNG

- Welche Kompetenzen sind besondere Stärken?
- Gibt es Entwicklungsfelder?
- An welchen Situationen / Beispielen machst du deine Einschätzung fest?
- Welche Kompetenzen sind besonders relevant für die Aufgaben?
 - Führe die Einschätzung der Kompetenzen ab Seite 6 durch

KARRIEREPERSPEKTIVEN

- Wie sieht die mittel- bis langfristige Perspektive aus? (Führungspositionen, Themenschwerpunkte, Be-/Entfristung)
- Wie passt deine Kompetenzeinschätzung dazu?
- Welche Erwartungen hat das Gegenüber?

ENTWICKLUNGSZIELE *

■ Welche Entwicklungsziele sollen gemeinsam vereinbart werden?

► Wenn vorhanden, nimm dir den Qualifizierungsplan dazu

QUALIFIZIERUNGSMASSNAHMEN*

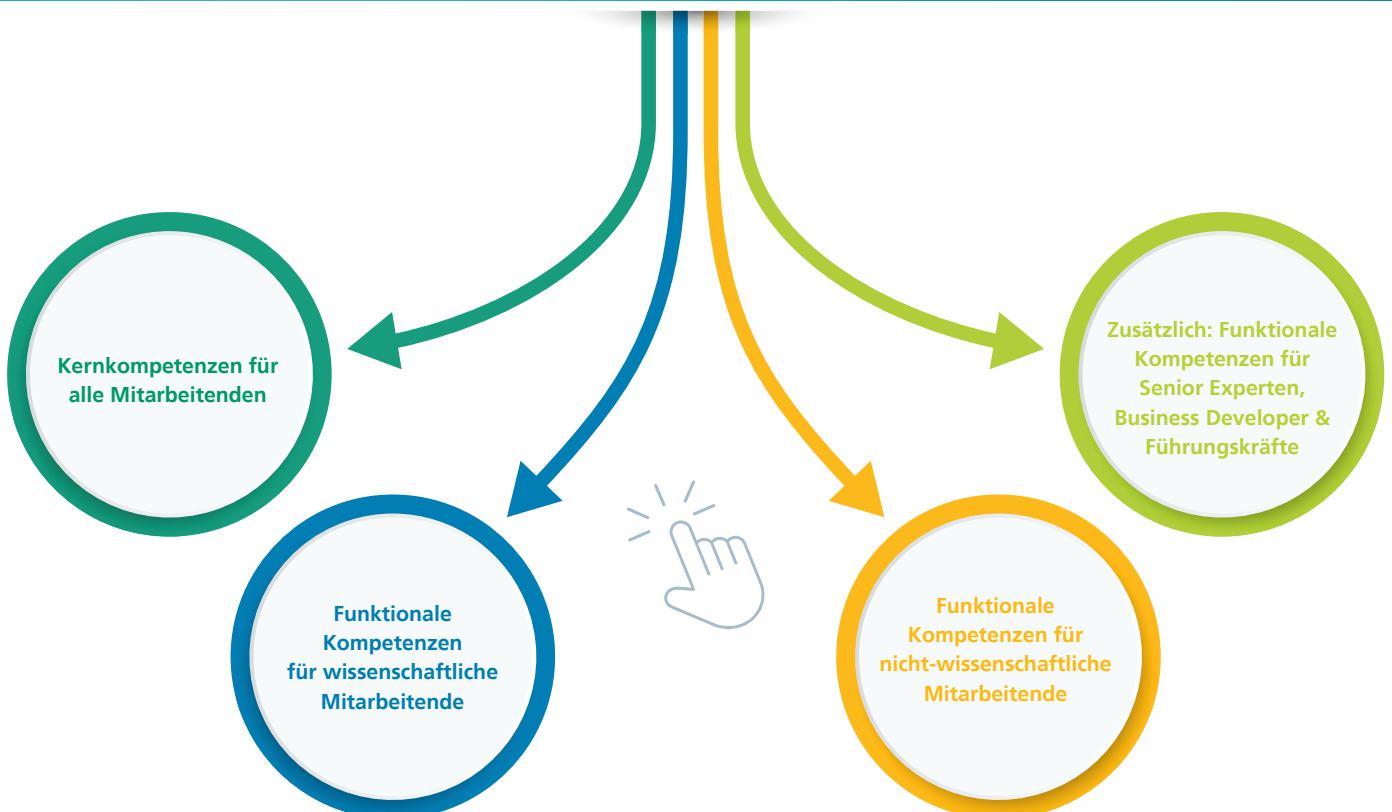
■ Welche Maßnahmen sind für die festgelegten Entwicklungsziele zielführend?

■ Gibt es bereits bewährte Angebote oder sollte gemeinsam Ausschau nach neuen Maßnahmen gehalten werden?

* Entwicklungsziele und Qualifizierungsmaßnahmen in SAP übertragen!

KOMPETENZEINSCHÄTZUNG

Ab 2024/2025



Kernkompetenzen für alle Mitarbeitenden

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Fachliche Expertise	... verfügt über die notwendige fachliche Expertise für den aktuellen Tätigkeitsbereich.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... nutzt die eigene Expertise, um Entscheidungen begründet zu treffen.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... ist in der Lage, fachliches Wissen zielgruppen-gerecht aufzubereiten und weiterzugeben.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Ziel- & Ergebnis-orientierung	... verfolgt vereinbarte sowie selbstgesteckte Ziele zielstrebig.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... setzt die vorhandenen Ressourcen zielgerichtet und effizient zur Erreichung der Ziele ein.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... stellt Arbeitsergebnisse in angemessener Weise zur Verfügung / präsentiert diese.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... stellt Arbeitsergebnisse in angemessener Weise zur Verfügung / präsentiert diese.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... hat auch bei wechselnden Anforderungen die Zielsetzung im Blick und passt diese den Umständen entsprechend an.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Kernkompetenzen für alle Mitarbeitenden

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Teamfähigkeit & Kooperation	... bringt sich gewinnbringend in verschiedene Teams/Projektgruppen ein	<ul style="list-style-type: none">■ weit über den Erwartungen■ über den Erwartungen■ Erwartungen voll erfüllt■ unter den Erwartungen■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... geht Konflikte offen und konstruktiv an.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... arbeitet auch über die eigene Abteilung hinaus eng mit anderen Mitarbeitenden zusammen.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... baut Kooperationen zu relevanten Partnern und internen sowie externen Kunden auf und pflegt diese.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... gibt Informationen früh, rechtzeitig und vollständig weiter.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Eigeninitiative & Entwicklungsbereitschaft	... ergreift die Initiative und ist intrinsisch motiviert, neue Aufgaben zu übernehmen.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... entwickelt Ideen und Lösungsansätze und denkt über die herkömmliche Lösung hinaus.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... hat die persönliche Entwicklung im Blick und möchte sich stetig weiterentwickeln.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... sucht aktiv und selbstständig nach Weiterbildungsmöglichkeiten.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Funktionale Kompetenzen für wissenschaftliche Mitarbeitende

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Wissenschaftliches Arbeiten	... beherrscht und verwendet relevante wissenschaftliche/fachliche Methoden unter Berücksichtigung der Leitlinien guter wissenschaftlicher Praxis.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... hinterfragt Informationen und Fragestellungen kritisch und berücksichtigt alternative Perspektiven zur Lösung.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... publiziert/präsentiert Forschungsergebnisse qualitativ und quantitativ erfolgreich.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... baut aktiv Beziehungen im Forschungsumfeld auf und beteiligt sich an fachlichen Veranstaltungen, um die eigene wissenschaftliche Community zu erweitern.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Projektmanagement	... plant und setzt Projekte gemäß Zielsetzung, Ressourcen und Zeitplanung um.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... behält auch in komplexen/schwierigen Projektphasen und Situationen den Überblick.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... schätzt Risiken und Erfolgsaussichten von Projekten realistisch ein.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... berücksichtigt je nach Art des Projektes wissenschaftliche und wirtschaftliche Aspekte angemessen.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... bei Projektleitung: leitet und koordiniert Projektteams situationsgerecht.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Funktionale Kompetenzen für wissenschaftliche Mitarbeitende

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Kunden-orientierung und Akquise	... entwickelt eigene erfolgsversprechende Projektideen.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... identifiziert geeignete Fördermittelgeber und schreibt erfolgsversprechende Projektanträge.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... identifiziert Kunden und Kooperationspartner in der Wirtschaft und akquiriert FuE-Projekte.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... identifiziert Kunden und Kooperationspartner in der Wirtschaft und akquiriert FuE-Projekte.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... berücksichtigt und versteht Bedürfnisse, Anliegen und Erwartungen der Kunden.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... hat die Kundenzufriedenheit im Blick und stellt diese durch regelmäßige Kommunikation und Lösungsorientierung sicher.			
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Funktionale Kompetenzen für nicht-wissenschaftliche Mitarbeitende

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Lösungs- & Kundenorientierung	... analysiert Problemstellungen systematisch, um diese umfassend zu verstehen.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... entwickelt kreative und innovative Lösungsideen.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... reagiert flexibel auf Anforderungen des Kunden und handelt im Rahmen der Vorgaben.	■ Erwartungen voll erfüllt ■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
	... setzt entwickelte Lösungen proaktiv und zielstrebig um und überwindet dabei auch Hindernisse.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Planungs- und Organisationskompetenz	... arbeitet strukturiert und setzt passende Prioritäten.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... kann realistische Zeitpläne erstellen und umsetzen, um Deadlines einzuhalten.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... reagiert flexibel auf sich ändernde Umstände und behält weiterhin den Gesamtüberblick.	■ Erwartungen voll erfüllt ■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
	... geht effizient mit vorhandenen Ressourcen um (Zeit, Budget, ...).	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Funktionale Kompetenzen für nicht-wissenschaftliche Mitarbeitende

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Weiterentwicklung von Prozessen	... evaluiert und analysiert vorhandene Prozesse kontinuierlich, um Entwicklungspotentiale zu entdecken.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... bringt kreative Ideen und Verbesserungsvorschläge ein.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... bezieht relevante interne und externe Stakeholder ein, um die Verbesserung anzustoßen und umzusetzen.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... implementiert die Veränderungen erfolgreich und sorgt für eine reibungslose Umsetzung.			
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Zusätzlich: Funktionale Kompetenzen für Senior Experten, Business Developer & Führungskräfte

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Strategisches Denken & Ausrichten	... plant effektiv, berücksichtigt vorhandene Ressourcen und setzt Ziele in sinnvollen Meilensteinen um.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... führt die eigene OE erfolgreich gemäß den gesetzten Zielen.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... baut passende Strukturen, Prozesse und Teams auf (Organisationsentwicklung).	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... entwickelt und kommuniziert Ziele, Visionen, Strategien.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Instituts-strategisches Handeln	... agiert im Einklang mit der Institutsstrategie und den Institutszielen.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... fördert die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und Kooperation innerhalb des Instituts sowie der gesamten Fraunhofer-Gesellschaft.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... richtet die Aktivitäten der eigenen Abteilung sinnvoll gemäß der Institutsziele aus.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... berücksichtigt die vorhandenen Ressourcen und hat die Wettbewerbsfähigkeit des Instituts im Blick.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Zusätzlich: Funktionale Kompetenzen für Führungskräfte

KOMPETENZ	VERHALTENSBESCHREIBUNG (BEISPIELE)	EINSCHÄTZUNG	MA	AL
Mitarbeiterführung	... schafft eine vertrauensvolle und motivierende Leistungs- und Arbeitskultur.	■ weit über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... greift Konflikte aktiv auf und führt Lösung herbei.	■ über den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... gibt regelmäßig konstruktives Feedback, erkennt Leistungen der Mitarbeitenden an und kommuniziert die eigene Erwartungshaltung transparent.	■ Erwartungen voll erfüllt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... geht auf persönliche Bedürfnisse der Mitarbeitenden ein und achtet auf den Erhalt der Gesundheit.	■ unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	... gewinnt passende Mitarbeitende und entwickelt diese erfolgreich weiter.	■ weit unter den Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MA Kommentare:				
AL Kommentare:				

Digitale Signatur bzw. Unterschrift Vorgesetzte/r:

Digitale Signatur bzw. Unterschrift Mitarbeiter/in: