

# **Das strukturierte Mitarbeitergespräch in den Kärntner Gemeinden und Gemeindeverbänden**

**Vorbereitungsbogen für Bedienstete**



# 1. Einleitung

Dieser Bogen ist zur Vorbereitung eines strukturierten Mitarbeitergesprächs und einer Leistungsbewertung auszufüllen. Sofern Sie noch kein Mitarbeitergespräch und keine Leistungsbewertung geführt/durchgeführt haben, sollten Sie sich die allgemeine Information über das Mitarbeitergespräch und die Leistungsbewertung durchlesen.

## 2. Mitarbeitergespräch

### 2.1 Ablauf des Mitarbeitergesprächs

#### 2.1.1 Einleitung

Das Mitarbeitergespräch gliedert sich in fünf Teile:

- Zu Beginn des Gesprächs geht es darum, eine angenehme Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Ihr Vorgesetzter wird den Gesprächsablauf gemeinsam mit Ihnen festlegen (Einführung).
- Der zweite Teil befasst sich mit einem Rückblick auf den zu betrachtenden Zeitraum (in der Regel das letzte Arbeitsjahr) und einem Gespräch über Ihre Arbeitssituation und das Arbeitsumfeld.
- Der dritte Teil befasst sich mit der schriftlichen Zusammenfassung des Rückblicks. In diesem Teil des Gespräches bewertet die Führungskraft Ihre Arbeitsleistung im betrachteten Zeitraum.
- Im vierten Teil wird Ihre Führungskraft aufbauend auf der Diskussion Ihrer Arbeitssituation und der Leistungsbewertung gemeinsam mit Ihnen (Förder-)Maßnahmen festlegen.
- Im fünften und letzten Teil wird das Gespräch formal abgeschlossen.

#### 2.1.2 Gestaltung der Gesprächsatmosphäre

Eingangs geht es darum, eine angenehme und konstruktive Gesprächsatmosphäre zu schaffen. Am besten Sie treffen sich mit Ihrem Vorgesetzten an einem neutralen Ort (z.B. im Besprechungszimmer - nicht unbedingt im Chefbüro) und sorgen dafür, dass Sie während des Gespräches nicht gestört werden (Mobiltelefon ausschalten, Telefon umleiten, keine Störung durch Mandatäre, Parteienverkehr oder Kollegen zulassen). Die Gesprächsatmosphäre soll dazu beitragen, dass Sie sich wohl fühlen und offen Stellung nehmen können.

**Notizen für Ihre individuelle Vorbereitung aus Sicht des Bediensteten:**

### **2.1.3 Rückblick/Bestandsaufnahme**

In diesem Gesprächsteil unterhält sich Ihre Führungskraft mit Ihnen über Ereignisse, welche in positiver oder weniger positiver Hinsicht im Betrachtungszeitraum (idR das vergangene Jahr) vorgefallen sind. Ebenso wird Ihre allgemeine Arbeitssituation betrachtet.

Dabei besprechen Sie mit der Führungskraft die Hauptaufgaben und Ziele der Stelle, Ihre Fachkenntnisse und Fähigkeiten, die Zusammenarbeit mit Ihren Kollegen und Vorgesetzten sowie die Betreuung von Bürgern/Kunden. Aufbauend darauf sollen Maßnahmen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen vereinbart werden.

Letztlich wird auch die Beziehung zwischen Ihnen und Ihrer Führungskraft angesprochen. Es sollte größtmögliche Offenheit erreicht werden. Sie sollten Ängste vor einer schlechten Leistungsbewertung ablegen. Sprechen Sie durchaus auch kritische Punkte offen an.

Ebenso können Sie mit Ihrer Führungskraft Maßnahmen zur Verbesserung der Situation in den einzelnen Bereichen vereinbaren.

## 2.2 Mögliche Fragen für das Mitarbeitergespräch

### 2.2.1 Fragen zum Themengebiet „Hauptaufgaben und Ziele der Stelle“ (Sicht des Bediensteten)

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Welche Ziele und Aufgaben standen bei Ihrer Stelle im Vordergrund?		
Welche Ziele wurden erreicht?		
Welche Ziele wurden nicht erreicht? Warum nicht?		
Sind die Hauptaufgaben und Ziele der Stelle klar umschrieben?		
Welche Aufgaben möchten Sie zusätzlich übernehmen?		
Welche Aufgaben möchten Sie nach Möglichkeit abgeben?		

## 2.2.2 Fragen zu Ausbildung und Qualifikation (Sicht des Bediensteten)

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Welche fachlichen Stärken haben Sie?		
Welche fachlichen Schwächen haben Sie?		
Fühlen Sie sich für die Erfüllung Ihrer Aufgaben und Ziele ausreichend ausgebildet?		
Welche Eignungen und Fähigkeiten haben Sie, die Sie im Rahmen der derzeitigen Tätigkeit nicht einbringen können?		
Wie könnten diese Fähigkeiten besser genutzt werden?		
Welche zusätzlichen Qualifikationen möchten Sie sich aneignen?		
Besteht Ihrerseits die Bereitschaft, Weiterbildungsveranstaltungen unter Umständen auch außerhalb der Normaldienstzeit zu besuchen?		

### 2.2.3 Fragen zur Zusammenarbeit mit anderen Bediensteten (Sicht des Bediensteten)

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Welche Konflikte, die nicht aufgearbeitet sind, haben Sie im Team?		
Welche Konflikte, die nicht aufgearbeitet sind, haben Sie mit anderen Organisationsbereichen (Abteilungen, Behörden)?		
Wie bzw. in welchem Umfang werden Sie von Ihren Arbeitskollegen unterstützt?		
Wovon hängt es ab, dass Sie sich in Ihrem unmittelbaren Arbeitsbereich wohl bzw. nicht wohl fühlen?		
Unterstützen Sie Ihre KollegInnen in dienstlicher Hinsicht?		

## 2.2.4 Fragen zum Arbeitsumfeld und zu den Arbeitsbedingungen (Sicht des Bediensteten)

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Welche zusätzlichen Informationen benötigen Sie, um Ihre Arbeit rasch und effizient erledigen zu können?		
Ermöglichen Ihnen Arbeitsumfeld und Arbeitsbedingungen ein effizientes Arbeiten?		
Welche Ausstattung mit Arbeitsmitteln und entsprechender Infrastruktur benötigen Sie? Ist die derzeitige Ausstattung Ihres Arbeitsplatzes ausreichend?		
Welche Arbeiten/Aufgaben könnten ohne maßgebliche Auswirkungen (auf die Servicequalität/die Bürger oder Kollegen) entfallen? Haben sich gewisse Aufgaben überholt?		
Welche weiteren Verbesserungsvorschläge haben Sie?		

## 2.2.5 Fragen zum Thema Beratung und Betreuung von Kunden (Sicht des Bediensteten)

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Welche positiven Reaktionen von Bürgern/Kunden hat es gegeben?		
Welche Beschwerden hat es betreffend die Zusammenarbeit mit Kunden gegeben?		
Fühlen Sie sich im Kundenkontakt wohl?		

## 2.3 Leistungsbewertung

Ihre Führungskraft führt die Leistungsbewertung rückwirkend für den Betrachtungszeitraum (idR das abgelaufene Jahr) durch. Dabei werden nicht Sie als Person bewertet, sondern Ihr Leistungsverhalten. Hierfür gibt es für die unterschiedlichen Stellen der Gemeinde/des Gemeindeverbandes klar definierte Bewertungskriterien. Diese sind für alle Gemeinden und Gemeindeverbänden einheitlich definiert.

Ihr Vorgesetzter hat das Jahr über Aufzeichnungen über Ihr Leistungsverhalten geführt. Er händigt Ihnen die Bewertungskriterien im Vorfeld der Leistungsbewertung aus und erklärt sie Ihnen.

Ihr Vorgesetzter sollte bemüht sein, bei der Bewertung der Leistung ausgewogen vorzugehen und Ihnen sein Bewertungsverhalten mit Beispielen aus der Arbeit zu erläutern.

## 2.4 Fördermaßnahmen

Nach Durchführung der Leistungsbewertung wird Ihre Führungskraft aufgrund Ihrer Stärken und Entwicklungschancen gemeinsam mit Ihnen Fördermaßnahmen festlegen. Diese werden im Gesprächsprotokoll (siehe Punkt 2.5) dokumentiert.

In diesem Teil des Gesprächs richtet sich der Blick in die Zukunft. Vereinbarungen können zu den Zielen und Aufgaben der Stelle und zu Entwicklungsmaßnahmen getroffen werden. Zusätzlich können Sie als Bediensteter Ihre Entwicklungswünsche äußern.

Ihr Vorgesetzter wird Ihnen mitteilen, ob er die Entwicklungsziele für realistisch hält. Außerdem werden auch Maßnahmen formuliert, die notwendig sind, um Ihre Entwicklungsziele zu erreichen.

Wenn es um Entwicklungsziele in anderen Organisationsbereichen geht, wird Ihr Vorgesetzter oft nicht einschätzen können, wie realistisch Ihre Ziele sind. Hier bietet sich ein Gespräch mit der Personalabteilung/der personalverantwortlichen Stelle (in Gemeinden i.d.R. Amtsleitung) an.

Genauso sollte Ihr Vorgesetzter akzeptieren, wenn Sie ihm mitteilen, dass Sie mit Ihrer Arbeit zufrieden sind und keine Entwicklungsabsichten haben. Es soll niemandem Nachteile bringen, wenn er keine Entwicklungsziele hat.

## 2.5 Rückmeldungen für die Führungskraft

Frage	Antwort	Erforderliche Maßnahmen bzw. Verbesserungsvorschläge
Was hat Ihnen am Mitarbeitergespräch besonders gefallen?		
Was hat Ihnen dabei überhaupt nicht zugesagt?		
Wodurch hat Sie Ihre Vorgesetzte sehr / weniger unterstützt?		
Welche Verhaltensweisen wünschen Sie sich von Ihrer Vorgesetzten?		
Welche Verhaltensweisen sollte Ihre Vorgesetzte bei Ihnen möglichst unterlassen?		
Fühlen Sie sich in der Zusammenarbeit mit Ihrer Vorgesetzten wohl?		

## 2.6 Abschluss

Nach Festlegung der Fördermaßnahmen findet das Mitarbeitergespräch seinen formalen Abschluss. An dieser Stelle kann z.B. besprochen werden, wie man sich beim Gespräch gefühlt hat. Das Gespräch sollte im Idealfall mit einer positiven Äußerung und der gemeinsamen Unterzeichnung des Gesprächsprotokolls beendet werden.

Dieses gliedert sich in folgende Bereiche:

- A.) Im ersten Abschnitt wird Ihr Vorgesetzter Vereinbarungen über Ziele/Prioritäten der nächsten Arbeitsperiode eintragen. Die Ziele/Vereinbarungen sollen genau formuliert werden. Beim nächsten Mitarbeitergespräch soll eine Aussage darüber getroffen werden, in welchem Umfang Sie Ihre Ziele erreicht haben. Teilen Sie mit, in welchen Angelegenheiten Sie von Ihrem Vorgesetzten Unterstützung benötigen. Abschnitt A verbleibt bei Ihnen und Ihrem Vorgesetzten.
- B.) Im zweiten Abschnitt haben Sie die Möglichkeit, allgemeine Verbesserungsvorschläge einzubringen. Hier finden Sie Platz für Ihre Anregungen, die Sie nicht schon an anderer Stelle in diesem Vorbereitungsbogen eingetragen haben.
- C.) Der dritte Abschnitt enthält das Ergebnis der Leistungsbewertung.
- D.) Der vierte Abschnitt bietet Platz, damit Ihr Vorgesetzter gemeinsam mit Ihnen persönliche Entwicklungsmaßnahmen (Entwicklungsziele, Laufbahnplanung, Fort- und Weiterbildung, Mitarbeit bei Projekten, Übernahme von zusätzlicher Verantwortung etc.) festlegen kann. Dieser Teil des Gesprächsprotokolls ergeht in Kopie auch an die Personalabteilung/personalverantwortliche Stelle bzw. die Amtsleitung/Geschäftsstellenleitung.

# Protokoll

## A.) Zielvereinbarungsprotokoll für Vorgesetzte und Bedienstete

Vorgesetzter:	
Bediensteter:	

Dieses Protokoll dient zum Festhalten der gemeinsam getroffenen Vereinbarungen zwischen dem Vorgesetzten und dem Bediensteten für die kommende Arbeitsperiode und verbleibt beim unmittelbaren Vorgesetzten!

### 1. Zielvereinbarungen für die nächste Arbeitsperiode von ..... bis ..... :


### 2. Unterstützung und Hilfestellung durch den Vorgesetzten erforderlich bei:


--

3. Maßnahmen zur Entwicklung in der derzeitigen Position:


\_\_\_\_\_ Ort \_\_\_\_\_, am \_\_\_\_\_ Datum \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Führungskraft

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Bediensteter



### C.) Ergebnis der Leistungsbewertung

Vorgesetzter:	
Bediensteter:	

Im Rahmen des Mitarbeitergespräches und der abschließend vorgenommenen Leistungsbewertung wurde für den oben angeführten Bediensteten in Entsprechung der Bestimmungen des § 87 Kärntner Gemeindemitarbeiterinnengesetz für das Arbeitsjahr ..... einvernehmlich folgendes Ergebnis der Leistungsbewertung festgelegt:

.....  
Wert zwischen 80 und 120

- Dieser Wert wird vom Bediensteten durch seine Unterschrift zustimmend und ohne Einwand zur Kenntnis genommen. Das Ergebnis erfolgt im Wege einer dienstrechtlichen Mitteilung.
  
- Zwischen Vorgesetztem und Bedienstetem konnte keine Übereinkunft über den Wert der Leistungsbewertung erzielt werden. Es wird ein weiterer Gesprächstermin vereinbart, an dem auf Dienstgeberseite zusätzlich der nächst höhere Vorgesetzte und auf Dienstnehmerseite – falls vorhanden – die Dienstnehmervertretung oder andernfalls ein Vertreter der Gewerkschaft der Gemeindebediensteten hinzugezogen wird.

\_\_\_\_\_ , am \_\_\_\_\_  
Ort Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Führungskraft

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Bediensteter

#### D.) Protokoll über Weiterbildungsbedarf u. Entwicklungsmaßnahmen/-ziele

Vorgesetzter:	
Bediensteter:	

Dieser Abschnitt des Protokolls verbleibt beim unmittelbaren Vorgesetzten!

Folgende Entwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen werden für die nächste Arbeitsperiode vereinbart:


Folgende Entwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen werden mittelfristig (3-5 Jahre) vereinbart:


Folgende Entwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen werden langfristig (5-10 Jahre) vereinbart:


Gespräche über Entwicklungsziele bzw. Weiterbildungsmaßnahmen werden mit folgenden Stellen gewünscht:

- Kein Gespräch gewünscht
- Amtsleitung/Geschäftsstellenleitung
- Bürgermeister/Vorsitzender/ Obmann
- Personalabteilung

Zutreffendes bitte ankreuzen!

\_\_\_\_\_ , am \_\_\_\_\_ Datum

Ort

, am

Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Führungskraft

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Bediensteter