

FEEDBACK-GESPRÄCH

Vertraulich

Mitarbeiter/in:

Vorname:

Name:

Bereich:

Führungskraft:

Vorname:

Name:

Bereich:

Erstgespräch:

Letztes Mitarbeitergespräch:

1. Aufgaben-/Verantwortungsbereich (bisher / zukünftig)

Fachlich / geschäftlich / personell

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)
- 7)

2. Erforderliche Kernkompetenzen

die zur Erfüllung des oben genannten Aufgaben-/Verantwortungsbereiches erforderlich sind. (u. a. Fachkenntnisse, technische Kenntnisse)

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)
- 7)

3. Kompetenzen

Im Verhältnis zu, mit gleichen Aufgaben betrauten Mitarbeitern oder Führungskräften

Bewertung:	1 = ist nicht vorhanden	2 = ist eher nicht vorhanden
	3 = in Ansätzen vorhanden,	4 = ist teilweise vorhanden
	5 = ist vorhanden	6 = ist gut vorhanden
	7 = ist sehr gut vorhanden	8 = ist überragend vorhanden
	0 = nicht für die Aufgabe relevant	

3.1 Corporate Identity

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin kennt und lebt die Werte und Grundsätze von Vineyard DACH- bzw. Vineyard Empowerment.

Commitment

Fähigkeit, sich mit der Vineyard Bewegung DACH, den Werten und Leitlinien sowie seiner Arbeit zu identifizieren, loyal zu sein und dies intern sowie extern zu kommunizieren.

3.2 Fachliche Kompetenz

Qualifikation und Anwendung von fachlichem Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten zur Erfüllung stellenspezifischer Aufgaben (Kriterien gem. Punkt 1+2 individuell eintragen und dann bewerten)

- 1 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 2 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 3 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 4 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 5 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 6 (Übertrag aus Punkt 2) _____
- 7 (Übertrag aus Punkt 2) _____

3.3 Methodische Kompetenz

Geplante und zielgerichtete Umsetzung von, in der Verantwortung und Aufgabe erforderlichem Fachwissen und Erfahrungen

Analytische Fähigkeit

Fähigkeit zur analytischen Annäherung an eine Problemstellung, insbesondere Informationen zu klassifizieren, Zusammenhänge und Abhängigkeiten zu erkennen, aufzuzeigen und in der Problemlösung zu berücksichtigen

Kritisches Verständnis

Fähigkeit, Bestehendes unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken in Frage zu stellen, um so zu innovativen Problemlösungen zu gelangen

Kreativität

Fähigkeit zur Neukombination von Informationen sowie der Entwicklung unorthodoxer Lösungen

Bewertung:	1 = ist nicht vorhanden	2 = ist eher nicht vorhanden
	3 = in Ansätzen vorhanden,	4 = ist teilweise vorhanden
	5 = ist vorhanden	6 = ist gut vorhanden
	7 = ist sehr gut vorhanden	8 = ist überragend vorhanden
	0 = nicht für die Aufgabe relevant	

3.4 Strategische Kompetenz

Fähigkeit, einen Weg für die erfolgreiche und zielgerichtete Vorgehensweise festzulegen bzw. zu verfolgen, soweit diese in der bestehenden Verantwortung und Aufgabe erforderlich ist.

Visionäres Denken	Fähigkeit, problemübergreifend in die Zukunft zu denken und Zukunftsszenarien zu entwickeln.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Strategieorientierung	Fähigkeit, sich mittel- bis langfristig zu orientieren und Lösungen, für auch unerwartete Entwicklungen, auf dem Weg zum Ziel vorzudenken	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Unternehmerisches Denken und Handeln	Fähigkeit, Innovationen gegenüber offen zu sein sowie das kontinuierliche Bestreben, bestehende Prozesse zu optimieren, neue Geschäftsfelder zu erschließen, wirtschaftlich zu denken und zu handeln.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Kundenorientiert	Fähigkeit, Kontakt zu Kunden, Vineyard Leitern Ansprechpartnern aufzubauen und zu pflegen, Kundenwünsche zu erkennen und ein ausgeprägtes Qualitäts- und Servicebewusstsein zu leben, zu fordern und zu fördern.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Ergebnisorientierung	Fähigkeit, vorgegebene oder selbst entwickelte Ziele konsequent zu verfolgen und die Verantwortung für deren Erreichung zu übernehmen.	1 2 3 4 5 6 7 8 0

3.5 Soziale Kompetenz

Fähigkeit, kompetent mit anderen Menschen umgehen zu können, um Ziele und Vorstellungen von Vineyard DACH bzw. Vineyard Empowerment zu erreichen, soweit diese in der bestehenden Verantwortung und Aufgabe relevant ist.

Führungsverhalten Falls zutreffend	Fähigkeit, Führungsgrundsätze vorzuleben und deren Umsetzung sicherzustellen	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Mitarbeiterförderung Falls zutreffend	Fähigkeit, die erbrachten Leistungen seiner Mitarbeiter objektiv einzuschätzen, Potentiale zu erkennen, konstruktives Feedback zu geben und Mitarbeiter nach unternehmerischer Notwendigkeit zu fördern	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Delegationsfähigkeit Falls zutreffend	Fähigkeit, Aufgaben und die hierzu notwendigen Befugnisse an dem Mitarbeiter mit den besten Fähigkeiten und/oder dem höchsten Potenzial zu übergeben.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Teamfähigkeit	Fähigkeit, in der Zusammenarbeit Gruppenprozesse einzuschätzen, zu koordinieren und sich zu integrieren.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Kooperationsfähigkeit	Fähigkeit, andere in Fragestellungen und Problemlösungen einzubeziehen, die Ideen und Meinungen des anderen zu achten sowie sich offen und fair zu verhalten.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Konfliktfähigkeit	Fähigkeit, Konflikte umgehend konstruktiv und aktiv anzugehen sowie gemeinsam zu Lösungen zu kommen.	1 2 3 4 5 6 7 8 0
Kritikfähigkeit	Fähigkeit, konstruktiv Kritik zu üben, sachlich gerechtfertigte Kritik zu akzeptieren und im eigenen Handeln zu berücksichtigen.	1 2 3 4 5 6 7 8 0

Bewertung:	1 = ist nicht vorhanden	2 = ist eher nicht vorhanden
	3 = in Ansätzen vorhanden,	4 = ist teilweise vorhanden
	5 = ist vorhanden	6 = ist gut vorhanden
	7 = ist sehr gut vorhanden	8 = ist überragend vorhanden
	0 = nicht für die Aufgabe relevant	

- Kommunikationsfähigkeit** Fähigkeit, offen für den Dialog zu sein, relevante Informationen einzuholen, verständlich, umfassend und zielgruppengerecht Informationen weiterzugeben und klare Absprachen zu treffen. 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Überzeugungsfähigkeit** Fähigkeit, mit Hilfe stichhaltiger Argumente Akzeptanz zu finden und sich durchzusetzen 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Motivationsfähigkeit** Fähigkeit, sich selbst und andere für Ideen und Aufgaben zu begeistern. 1 2 3 4 5 6 7 8 0

3.6 Persönliche Kompetenz

Eigenschaften des Mitarbeiters, die zur Erreichung von Zielen und Vorstellungen von Vineyard DACH bzw. Vineyard Empowerment beitragen.

- Eigeninitiative** Fähigkeit, Aufgaben aus eigenem Antrieb und mit großem persönlichen Einsatz ausdauernd und zielorientiert anzugehen, umzusetzen und zum Erfolg zu bringen. 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Belastbarkeit** Erzielung qualitativ hochwertiger Arbeitsergebnisse auch bei dauerhaft hoher Arbeitsbelastung und Stress. 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Verantwortungsbewusstsein** Fähigkeit, die Verantwortung zu übernehmen und die daraus resultierenden Konsequenzen zu tragen 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Innere Unabhängigkeit** Fähigkeit, für die eigene Meinung auch gegen die vorherrschende Richtung einzustehen. 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Integrität** Sich nicht „mit fremden Lorbeeren“ schmücken 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Reflektion** Fähigkeit, sich mit sich selbst auseinander zu setzen und weiter zu entwickeln 1 2 3 4 5 6 7 8 0

- Selbstmanagement** Fähigkeit, sich selbst zielgerichtet und effizient zu organisieren 1 2 3 4 5 6 7 8 0

4. Ziele (quantitativ, qualitativ, persönlich)

4.1 Ziele/Zielerreichung für den zurückliegenden Zeitraum

von _____ bis _____

4.2 Ziele/Zielerreichung für den bevorstehenden Zeitraum

von _____ bis _____

4.3 Kriterien, die die Zielerreichung beeinflusst haben bzw. beeinflussen

Rahmenbedingungen/ Kriterien, die die Zielerreichung positiv oder negativ beeinflussen und somit verstärkt oder abgebaut werden sollten. (Eintrag nur bei Bedarf)

5. Perspektiven zur beruflichen Entwicklung

(Funktion, Aufgaben, zeitliche Entwicklung)

a) Welche zeitliche und inhaltliche Perspektive siehst du in deiner aktuellen Position? Welche konkreten Zielsetzungen gibt es von deiner Seite?

b) Welche Perspektive lässt sich aus heutiger Sicht des Vorgesetzten formulieren?

6. Maßnahmen

6.1 Kompetenzaufbau/Seminare/Fortbildung/Kongresse

Welche Maßnahmen sollen im Interesse des Kompetenzaufbaus für die Aufgabe und die berufliche Entwicklung wahrgenommen werden.

Maßnahme	Wann	Verantwortliche(r)

6.1 Einkommen

Welche Einkommensvereinbarung gilt für die nächsten 12 Monate (Fix- / Variables Einkommen)

7. Allgemeine Zufriedenheit

Wie zufrieden bist du in deinem Bereich von Vineyard DACH/Empowerment insgesamt?
(Tätigkeit, Position, Team, Perspektive,...)

8. Bemerkung/Sonstiges

Wird vom Mitarbeiter eine gesonderte Stellungnahme zu dieser Unterlage abgegeben:

Ja Nein

Ort, Datum:

Ort, Datum:

Unterschrift Mitarbeiter/in

Unterschrift Vorgesetzter

ANHANG

Erläuterungen/Gesprächshilfe

Mit dem **Mitarbeitergespräch** soll ein systematischer Dialog zwischen dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin und dem/der direkten Vorgesetzten initiiert werden, bei dem es um einen Eigen- und Fremdbildabgleich, sowie die offene Kommunikation über Stärken und Schwächen geht.

Bei der **Zielfindung** sollen neben quantitativen Kriterien, oder konkreten Projektzielen, auch qualitative Ziele wie Innovationspotentiale, Teamorientierung, Dienstleistungsorientierung etc. definiert werden.

Nimmt der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin Führungsaufgaben wahr, so erweitert sich das Spektrum um Kriterien wie gesellschaftliche Verantwortung, Führungskompetenzen, Führungsstil etc.

Bei der **Kompetenzbehandlung** geht es besonders um die Konkretisierung des Stärken-/ Schwächenabgleichens in Konstruktions- und Motivationsform. Dabei sollte eine Fokussierung auf die, für die Aufgaben-/ Verantwortungsbereiche erforderlichen Kernkompetenzen erfolgen.

Kriterien, die **nicht** aufgabenrelevant sind, sollen daher mit Ø bewertet werden.

Bei den **Perspektiven** sollen die erkennbaren Förderpotenziale im Vordergrund stehen.

Die **Maßnahmen** müssen mit der Kompetenzbehandlung, aber auch mit den getroffenen Perspektiven/ Entwicklungspotential in Einklang sein.

Das **Einkommen** sollte unabhängig von der Frage, ob eine Veränderung vorgesehen ist, eingetragen werden.

Insgesamt sollte das Feedbackgespräch so **im Dialog** durchgeführt werden, dass es einen Konsens zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem gibt. Für den unerwarteten Fall, dass dieser Konsens nicht erreicht werden kann, besteht für den Mitarbeiter die Möglichkeit, zu dem MA-Gespräch eine Stellungnahme abzugeben. Unabhängig davon unterschreiben beide, Mitarbeiter und Vorgesetzter nach dem Gespräch die ausgefüllte Unterlage, die dann (ggf. mit Stellungnahme des Mitarbeiters) dem nächst höheren Vorgesetzten zur Unterschrift vorgelegt wird. Die dreifach unterschriebene Unterlage wird in der Personalakte hinterlegt – eine Kopie erhält der Mitarbeiter.

Die Feedback-Gespräche werden einmal **jährlich** durchgeführt.

Es ist zweckmäßig den Mitarbeitern den MA-Gesprächsbogen mit ausreichendem zeitlichem Vorlauf zur Verfügung zu stellen und ihn aufzufordern, sich durch konkretes Ausfüllen der Unterlage auf das Gespräch vorzubereiten. Der zeitliche Aufwand für die Gespräche ist mit 1-2 Stunden anzusetzen.

Mitarbeitergespräche sollten grundsätzlich nicht durch Telefonate etc. unterbrochen werden.

Die Bewertung 1 bzw. 8 sollte besonders verantwortungsbewusst gehandhabt werden, so dass die Bewertung 7+8 stets etwas Besonderes bleibt. Andererseits sollte aber die Bandbreite von 1 – 8 durchaus genutzt werden.