

### 3.3 Vorbereitungsfragen zum Beurteilungsgespräch



#### A. Vorbereitungsfragen für die Führungskraft

---

Lesen Sie noch einmal die getroffenen Aufgaben- und Zielvereinbarungen des vorausgegangenen Mitarbeitergesprächs sorgfältig durch, und stellen Sie sich dabei folgende Fragen:

1. Welche Ziele hat der Mitarbeiter erreicht, welche dagegen nur zum Teil oder gar nicht? Ziehen Sie für Ihre Bewertung die im Vorfeld vereinbarten Kriterien zur Messung der Ergebnisse hinzu.
2. Welche Beispiele und Beobachtungen können Sie zur Begründung Ihrer Bewertung anführen? Sind Ihre Argumente für den Mitarbeiter nachvollziehbar?
3. Welche äußeren Umstände oder anderen Ursachen haben dazu geführt, dass bestimmte Ziele nur in Teilen oder nicht erreicht wurden?
4. Welche Stärken und Schwächen hat der Mitarbeiter bei der Umsetzung seiner Aufgaben im vergangenen Beurteilungszeitraum gezeigt? Was hat er besonders gut gemacht, wo ist noch Entwicklungsbedarf festzustellen? Welche hinderlichen oder positiven Verhaltensweisen hat er an den Tag gelegt?
5. Gab es Aufgaben, die der Mitarbeiter zusätzlich übernommen hat?
6. Wie schätzt der Mitarbeiter selbst seine Leistungen und Kompetenzen ein? Bei welchen Feldern haben Sie ähnliche Einschätzungen, wo gibt es Unterschiede?

Neben diesen Fragen sollten Sie auch überlegen, in welchem Maße der Mitarbeiter bei der Umsetzung seiner Aufgaben Ihre Unterstützung benötigte und auf diese „bauen“ konnte, für welche Leistungen er besondere Anerkennung verdient hat und wo berechnete Kritik angebracht ist.

## **B. Vorbereitungsfragen für den Mitarbeiter**

---

Auch der Mitarbeiter sollte die im vorausgegangenen Mitarbeitergespräch getroffenen Ziele und andere Vereinbarungen noch einmal sorgfältig lesen und folgende Überlegungen anstellen:

1. Welche Aufgaben und Ziele wurden erreicht, welche nicht oder nur in Teilen? Grundlage für die Bewertung sind auch hier die zuvor vereinbarten Kriterien zur Messung der Ergebnisse.
2. Mit welchen Beispielen und Beobachtungen kann er seine Bewertung begründen?
3. Welche äußeren Umstände oder Ursachen macht er dafür verantwortlich, dass Ziele nur zum Teil oder nicht erreicht wurden?
4. Wie beurteilt er seine Stärken und Schwächen bei der Umsetzung seiner Aufgaben? Was hat er besonders gut gemacht, wo muss er sich noch steigern? Welche Verhaltensweisen sind noch verbesserungswürdig?
5. Welche Aufgaben hat er neben seiner Tätigkeit zusätzlich übernommen?