

# Checkliste für Mitarbeitende zur Vorbereitung eines Mitarbeiter\*-Gesprächs (MAG)

## 1. Mein Handeln im Rückblick

### Notizen!

Nimm dir Zeit für Notizen zu deiner Arbeit im vergangenen Jahr. Mach dir vor allem in Ruhe bewusst, was du geleistet hast. Mit einigem zeitlichen Abstand ist das oft nicht leicht, sich an einige Themen zu erinnern. Gerade dann, wenn viel los war.

- Welche Aufgaben und Tätigkeiten waren für meine Rolle besonders wichtig?
- Was war in meinem Handeln prägend?
- Welche weiteren Ziele hatten wir vereinbart?
- Was darüber hinaus habe ich in diesem Jahr getan / gezeigt? (z.B. persönliche Weiterbildung, Aushilfe in anderen Themen & Projekten, Engagement für sonstige Unternehmensthemen)

Wenn du mit deiner Führungskraft unterjährige Feedback-Gespräche geführt hast, dann wird dir dieser Überblick wahrscheinlich leichter fallen.

### Tipp:

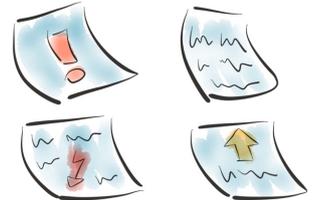
Mach dir unabhängig von Feedback-Gesprächen mit deiner Führungskraft immer wieder Notizen zu deiner Arbeit (z.B. alle 2 oder 3 Monate). Notiere dir dabei möglichst konkrete Beispiele. Denn wenn es dir schon schwer fällt, dich an konkrete Themen deiner Arbeit zu erinnern, dann wird es für deine Führungskraft auch bei bester Absicht noch kniffliger. Also: Hilf ihr/ihm, sich daran zu erinnern!



\* Für eine bessere Lesbarkeit verwende ich im Text nur die männliche Form.

## 2. Herausforderungen und Erfolge

Sobald du deine Erinnerung an das zurückliegende Jahr aktiviert hast, solltest du Angeln gehen: Fisch dir deine Herausforderungen und Erfolge aus dem großen Pool des letzten Jahres heraus.



### Inspirierende Fragen dafür:

- Welche Aufgaben konnte ich erfolgreich umsetzen?
- Was konkret war mein Anteil am Gelingen?
- Wie passen meine Aktivitäten zu meinen Zielen und wie gut habe ich diese damit erreicht?
- Wo habe ich Routine gezeigt? Wo habe ich Neues ausprobiert oder angewendet?
- Wo bin ich über die vereinbarten Aufgaben oder Ergebnisse hinausgegangen?
- Welche Themen waren echte Herausforderungen für mich?
- Wie bin ich damit umgegangen? Wie habe ich mir einen Weg dadurch gebahnt?
- Was ist mir dabei gut gelungen?
- Was ist mir nicht so gut gelungen? Wo bin ich vielleicht sogar gescheitert?
- Was glaube ich, weshalb? (durch mein Handeln beeinflusst, durch externe Einflüsse verursacht)
- Wie würde ich das Thema / diese Herausforderung heute angehen? Was habe ich daraus für mich gelernt?

Halte deine Erfolge und auch deine Hürden bzw. Misserfolge für dich schriftlich fest. So kannst du dir diese auch am nächsten Tag nochmals durchlesen und sie überprüfen.

Es wird dir dann auch leichter fallen, die „**Perlen**“ herauszupicken:

- Was kannst und willst du besonders hervorheben?
- Was wird wahrscheinlich auch als negativer Punkt Teil eures MAG werden?

### Feedback anderer Personen einholen

Wenn deine Führungskraft wenig Gelegenheit hat, deine Arbeit zu erleben, dann such dir frühzeitig Personen, die dir Feedback geben können.

Befrage diese Menschen nach Beispielen, die sie mit dir erlebt haben, und wie sie deine Arbeit dabei einschätzen. Gibt es Wünsche von diesen Personen an dich? Und wie schätzt du diese Wünsche mit etwas Abstand und Blick auf deine Aufgaben und deine Ziele ein?



Du vermeidest damit, Überraschungen von deiner Führungskraft präsentiert zu bekommen, die vielleicht von verschiedenen Seiten Feedback zu dir erhält.

Und da unsere Selbsteinschätzung nicht immer zur Fremdeinschätzung durch andere passt, erhältst du ein vollständigeres Bild zu deiner Aussenwirkung.

Ein schöner Nebeneffekt:

So ein Wunsch nach Feedback fördert schnell die Offenheit der anderen Person zu dir, du wirst sichtbarer für sie, und vermutlich gelingt euch künftig beidseitig ein griffigeres Feedback besser. Also: Hör zu, frag konkret nach, und nimm es ohne große Diskussion und mit einem „Danke!“ mit.

### **Wichtig:**

**Diese konkreten Beispiele benötigst du**, um das MAG mit gestalten zu können, anstelle es über dich ergehen zu lassen. Nur du kannst deiner Führungskraft diese Bilder zeichnen und für die Gesamtschau über das Jahr zum Leben erwecken.

Und wenn du dich mit diesen Momenten schon beschäftigt hast, fällt es dir auch leichter, sie im Gespräch gut einzuschätzen und deine Schlüsse daraus zu ziehen.

## **3. Mein Blick nach vorne**



### **Beibehalten**

Häufig spricht man von Weiterentwicklung, neuen Herausforderungen etc. Dabei ist es absolut legitim, dass du Themen definierst, die du aus deiner Sicht sehr gut bearbeitet hast und die du auch künftig weiter bearbeiten willst.

Ein Grund dafür kann sein, weil diese Themen Kernbestandteil deines Berufsprofils sind. Ein anderer, weil dir ein Thema liegt oder es eine Quelle für andere Effekte ist (z.B. lernst du dadurch wichtige Personen im Unternehmen kennen, die für ein weiteres Thema entscheidend sind).

Mach dir also klar, welches Thema du weiterhin behalten willst. Dabei solltest du dir auch verdeutlichen, welchen Aufwand das Thema für einen Vertreter deiner Berufsrolle bedeutet. Gerade wenn du Spezialist dafür bist, fällt es dir womöglich leicht. Für eine neuen Person in der Rolle bedeutet die Umsetzung aber vielleicht einen deutlicher höheren Aufwand.

## Neues

Werde Gestalter deiner Arbeit: Welche neue Aufgabe oder Tätigkeit möchtest du als Ziel für das neue Jahr aufnehmen?

## Wichtige Fragen:

- Passt es zu meiner Berufsrolle?
- Kann ich es realistischerweise umsetzen? (z.B. bei Teilzeit, viele Projekte)
- Was würde ich dafür konkret abgeben oder reduzieren? Wer könnte das übernehmen?

## *Tipp:*

Gerade mit den kurz- und mittelfristigen Zielen kannst du deutlich machen, dass du initiativ gestaltest.

Um es nüchtern zu formulieren: Es geht um deinen Job, also solltest du mit-gestalten.



Auf der anderen Seite entlastest du damit auch deine Führungskraft. Sie müsste sich sonst Gedanken zu allen möglichen Entwicklungs-Perspektiven aller Mitarbeiter machen, und liegt dann leicht mal daneben in der Einschätzung.

Außerdem schliesst du damit aus, dass ihr auf einen Konflikt zusteuert, wenn z.B. deine Führungskraft (in bester Absicht) neue Aufgaben für dich definiert, und du mitgehst, weil dir die Alternativen nicht bewusst sind.

## Persönliche Entwicklung

Hierfür kannst du dir ruhig eine Extra-Runde für Reflexion gönnen. Es ist oft gar nicht so leicht, sich aus dem aktuellen Tun gedanklich herauszunehmen und zu forschen, was einem künftig davon wichtig ist oder was einen sonst noch motiviert.

- Welches Themen interessiert mich in meiner Rolle und welche Weiterbildung würde dazu gut passen?
- Welche inhaltlichen und persönlichen Themen sind für mich aktuell spannend?
- Was daran könnte für das Team, die Abteilung oder das Unternehmen hilfreich sein?
- Wie kann ich diese Erkenntnisse einbringen?

Natürlich spielen hier auch persönliche Entwicklungsthemen eine Rolle (z.B. Selbstmanagement, Gesundheits- und Resilienzthemen, persönliches Auftreten etc.).

Am besten lotest du frühzeitig mit deiner Führungskraft aus, ob sie oder das Unternehmen generell ein Thema unterstützt, das dir vorschwebt.

## **Tipp:**

Mit etwas zeitlichem Vorlauf kann sich deine Führungskraft vielleicht auch besser für ein „exotisches“ Thema erwärmen, das dir am Herzen liegt. Gib ihr also Zeit, damit sie auch Wege finden kann, dies für sich und andere schlüssig zu begründen. Und bleib dabei realistisch, was den Rahmen deines Arbeitsfeldes angeht.



## **Langfristige Ziele**

Sobald du über deine Entwicklung im Beruf nachgedacht hast, könnten dir auch Ziele klar werden, die nicht mehr in den Rahmen deines aktuellen Jobs passen. Vielleicht ist das der Start für eine umfassendere Aufgabe in deinem Bereich, für eine andere Aufgabe im Unternehmen oder sogar für eine ganz neue Herausforderung.

- Welche Aufgabe ist für mich reizvoll, wenn ich über das nächste oder übernächste Jahr hinaus denke?
- Was daran fasziniert mich? Das „Handeln“ oder das „Sein“?
- Wie könnte ich dorthin gelangen? Welche Etappen oder Wege sind für mich klar, welche unklar?
- Wie könnte mich meine Führungskraft dabei unterstützen? Wie tickt das Unternehmen hier?
- Wer hat diesen Pfad schon einmal eingeschlagen und könnte für mich Sparringspartner sein?
- Wer arbeitet in dieser Zielposition hier oder in einem anderen Unternehmen?

Künftige Aufgaben brauchen meistens Zeit: Es müssen interne Optionen geklärt werden, manchen Durchsprachen genommen werden, du musst an Sichtbarkeit bei wichtigen Entscheiden gewinnen. Und vor allem musst du erleben können, wie der weitere Weg auf dich wirkt, was du dafür tun musst, welche Fertigkeiten du ausbauen solltest.

Hier lohnt es sich, frühzeitig das Gespräch mit deiner Führungskraft oder mit Vertrauens-Personen aus deinem Umfeld zu suchen. Dann erhält deine Vorstellung auch bessere „Bodenhaftung“. Und vielleicht verabschiedest du dich schnell vom Grübeln oder es entsteht sogar eine ganz neue Option, die du bisher nicht sehen konntest.



## 4. Schwerpunkte für das Gespräch

Zum Ende deiner Vorbereitung hin solltest du dir noch einmal einen Überblick über die für dich relevantesten Themen verschaffen. Klapper die einzelnen Bereiche ab und markiere dir die wichtigsten Erkenntnisse.



- Was von all dem ist für meinen Job besonders relevant ?
- Was ist für unsere Zusammenarbeit / die Zusammenarbeit im Team wichtig?
- Welches eine (zeitnahe) Beispiel steht besonders für ein relevantes Verhalten?
- Was steht für mich hinsichtlich meiner Weiter-Entwicklung im Wesentlichen an?

Beim Start eures Gesprächs kannst du die Bereiche dann gut einbringen, die dir wichtig sind. Damit erkennt deine Führungskraft auch schnell, wo es sich lohnt, mehr Zeit zu verbringen.

Und du bleibst mit am Ruder für das MAG.

Letztendlich gestaltest du damit eine Tätigkeit, die dich hoffentlich auch langfristig motiviert.

**Viel Erfolg bei deinem Mitarbeiter-Gespräch!**

**Beste Grüße  
Richard Schneider**

