

## Überblick über die Themenbereiche dieser Fragensammlung

### A) Vertiefende Fragen zu den in der Grundmatrix abgedeckten Bereichen

- Rückblick auf die inhaltliche Arbeitsebene (Tätigkeiten, Aufgaben)
- Rückblick auf die persönliche Arbeitsebene (Kompetenzen, Ressourcen)
- Rückblick auf die soziale Arbeitsebene (Zusammenarbeit, Kommunikation)
- Ausblick auf die inhaltliche Arbeitsebene (Tätigkeiten, Aufgaben)
- Ausblick auf die persönliche Arbeitsebene (Kompetenzen, Ressourcen)
- Ausblick auf die soziale Arbeitsebene (Zusammenarbeit, Kommunikation)

### B) Ergänzende Fragen zu Forschung & Lehre sowie für Führungssituationen

- Fragen für den wechselseitigen Austausch zu Lehre und Forschung
- Einige spezifische Fragen an Mitarbeiter\*innen mit eigener Führungsverantwortung

### C) Spezialthemen und -gebiete im Rahmen des Mitarbeiter\*innengesprächs

- Über(be)lastung
- Konfliktkonstellationen, Konfliktsituationen im Team (bis hin zu Mobbing)
- Gehaltssituation
- Wiedereintritt nach langer Krankheit oder Karenz, Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Internationalität
- Gleichstellungsorientierte Aspekte (an den jeweiligen Stellen direkt durch Fußnoten in die Fragensammlung integriert)<sup>1</sup>

## A) Vertiefende Fragen zu den im Grundrahmen abgedeckten Bereichen

### 1) Rückblick auf die inhaltliche Arbeitsebene (Tätigkeiten, Aufgaben)

#### **Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:**

- Wie würden Sie Ihre aktuelle Arbeitssituation sowie Ihre aktuellen Arbeitsschwerpunkte beschreiben? Sind im vergangenen Jahr neue Aufgaben hinzugekommen oder bisherige weggefallen?
- Welches waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Tätigkeiten und Aufgabenschwerpunkte (über die Routinetätigkeiten hinaus), die Sie im vergangenen Jahr hatten?
- Wie haben sich die Aufgabenschwerpunkte nach Ihrer Wahrnehmung kurz-, mittel- und langfristig entwickelt?
- Welche Ziele sollen in Ihrem Aufgabengebiet aus Ihrer Sicht vorrangig erreicht werden?
- Wie schätzen Sie Ihre konkreten Arbeitsergebnisse hinsichtlich Umfang und Qualität ein?
- Wie beschreiben Sie mit Blick auf Ihre Leistungen im vergangenen Jahr die seit dem letzten Mitarbeiter\*innengespräch erreichten Ziele?
- Waren die Verantwortungsbereiche und Entscheidungskompetenzen sowie Ziele und Fristen ausreichend (klar)?
- Inwieweit sind Ihnen die Kriterien, an denen ich Ihren Arbeitserfolg messe, klar? Wie würden Sie diesen Ihrer Wahrnehmung nach beschreiben?

---

<sup>1</sup> Gleichstellungsorientierte Aspekte sollten auch im Mitarbeiter\*innengespräch ihre Berücksichtigung finden, denn scheinbar geschlechtsneutrale Maßnahmen der Personalpolitik haben bei genauerer Betrachtung manchmal ganz unterschiedliche Auswirkungen auf Personen unterschiedlichen Geschlechts. So werden etwa auch gleiche Tätigkeiten ggf anders bewertet, je nachdem ob sie von Frauen oder von Männern ausgeführt werden: Bspw wird fürsorgliches Verhalten bei Frauen oft vorausgesetzt und nicht näher beachtet, bei Männern hingegen als positiv wahrgenommen und uU vielleicht speziell honoriert. Sie finden daher bei einigen der nachstehenden Fragen Anmerkungen, die geschlechtssensible Aspekte des jeweiligen Themenbereichs aufzeigen sollen. Diese Anmerkungen dienen als Anregung zur Selbstreflexion und können in der Vorbereitung des Mitarbeiter\*innengesprächs genutzt werden.

- Wie selbständig können Sie arbeiten? Wünschen Sie sich klarere Vorgaben oder mehr Entscheidungsspielräume?
- Waren alle notwendigen Ressourcen zur Zielerreichung vorhanden, welche haben ggf gefehlt?
- Sehen Sie aus Ihrer inhaltlichen Tätigkeit heraus irgendwelche Belastungsfaktoren bzw -situationen?
- Gibt es Belastungsfaktoren in Ihrem Arbeitsumfeld (Arbeitsplatz, Lärm, Beleuchtung etc)?
- Wie gut sind die Arbeitsabläufe organisiert? Gibt es Probleme im Workflow? Was kann konkret verbessert werden?
- Gibt es aus Ihrer Sicht Ideen und Anregungen, wie Sie Arbeitsabläufe in Ihrem Bereich verändern möchten?

### **Feedback durch die Führungskraft:**

- An welchen Kriterien messe ich die Arbeit des\*der Mitarbeiter\*in?<sup>2</sup>
- Wie zufrieden bin ich ganz grundsätzlich mit der Arbeit des\*der Mitarbeiter\*in?
- In welchen grundlegenden Bereichen bin ich besonders zufrieden, in welchen weniger?
- Wie erfüllt mein\*e Mitarbeiter\*in die zugeordneten konkreten Aufgaben? Welche wurden besonders gut erfüllt, welche weniger?
- Entsprechen die Arbeitsergebnisse den vorher vereinbarten Vorgaben und Zielen?
- Erfolgt die Arbeit präzise und sorgfältig? Werden die Ergebnisse pünktlich geliefert?
- Erledigt mein\*e Mitarbeiter\*in die anfallenden Arbeitsmengen im Rahmen der vereinbarten Vorgaben?
- Wie sehr geht der\*die Mitarbeiter\*in auf Bedürfnisse des Teams bzw Angehöriger hausinterner Abteilungen sowie externer Kund\*innen ein?

## **2) Rückblick auf die persönliche Arbeitsebene (Kompetenzen, Ressourcen)**

### **Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:**

- Was haben Sie im vergangenen Jahr Positives und/oder Negatives erlebt?
- Wie schätzen Sie sich selbst ein? Wenn Sie auf das vergangene Jahr zurückblicken, worauf sind Sie stolz, wo sind Sie vielleicht auch mit sich selbst unzufrieden?
- Womit, glauben Sie, könnte ich besonders zufrieden, womit aber vielleicht auch unzufrieden sein?
- Wo sehen Sie Ihre Stärken? Wie können diese ggf durch gezielte Maßnahmen bzw Vereinbarungen und/oder Weiterbildung ausgebaut werden?
- Wo sehen Sie eventuelle Schwachstellen? Wie können diese ggf durch gezielte Maßnahmen und/oder Weiterbildung abgebaut werden?

### **Feedback durch die Führungskraft:**

- Was liegt dem\*der Mitarbeiter\*in besonders gut, und was bereitet Schwierigkeiten?
- Welche ausgeprägten Fähigkeiten und Kompetenzen hat die Person? Können diese durch bestimmte Schritte ggf noch weiter verstärkt werden?<sup>3</sup>
- Wo bestehen Schwächen bzw Weiterentwicklungspotentiale? Welche Ideen/Vorschläge/Empfehlungen/Anforderungen zu deren Abbau gibt es?
- Versucht der\*die Mitarbeiter\*in die bestmögliche Leistung zu erbringen? Ist die Person bereit und fähig, ggf auch mehr zu leisten als man gewöhnlich verlangen könnte?<sup>4</sup>
- Zeigt der\*die Mitarbeiter\*in ausreichend Eigeninitiative bei der eigenen Arbeit oder gibt es Bereiche, in denen mehr Selbständigkeit gefordert wäre?

---

<sup>2</sup> Formuliere und bewerte ich diese Kriterien genderbezogen unterschiedlich? Gewichte und bewerte ich die Tätigkeitsbereiche, in denen vorwiegend Frauen oder vorwiegend Männer arbeiten, unterschiedlich?

<sup>3</sup> Welche Rolle könnten Geschlechterstereotype ggf bei meiner Beurteilung spielen?

<sup>4</sup> Wie gehe ich mit der eingeschränkten Verfügbarkeit von Mitarbeiter\*innen um? Welche Einsatzbereitschaft erwarte ich von Teilzeitkräften?

## 3) Rückblick auf die soziale Arbeitsebene (Zusammenarbeit, Kommunikation)

### ***Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:***

- Wie gut bzw wie wenig gut funktioniert die Zusammenarbeit mit Ihren Kolleg\*innen? Gibt es Meinungsverschiedenheiten, die über eine sachliche Diskussion hinausgehen? Gibt es Streitigkeiten oder Konflikte?
- Wie sehen und bewerten Sie die Kooperation insgesamt in unserem Team?
- Was zeichnet - aus Ihrer Sicht - unser Team aus?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit Mitarbeiter\*innen anderer Einheiten und mit externen Kooperationspartner\*innen?
- Was fällt Ihnen als Erstes ein, wenn Sie an unsere persönliche Zusammenarbeit denken?
- Welche Erwartungen haben Sie grundsätzlich an mich als Ihre Führungskraft?
- Ist die Unterstützung, die Sie durch mich erhalten, ausreichend? Wovon dürfte es gerne mehr/weniger sein?
- Woran machen Sie als Mitarbeiter\*in fest, ob bzw dass Sie durch Ihre Führungskraft gefördert und unterstützt werden?
- Inwieweit haben Sie das Gefühl, dass ich die Fähigkeiten meiner Mitarbeiter\*innen und insbesondere die Ihren erkenne und fördere?
- Inwieweit haben Sie das Gefühl, dass ich Entscheidungen innerhalb des notwendigen Zeitrahmens treffe?
- Inwieweit haben Sie das Gefühl, sich auf meine Entscheidungen verlassen zu können, wie würden Sie also meine Handschlagqualitäten beschreiben?
- Wie würden Sie mein Delegationsverhalten beschreiben? Delegiere ich aus Ihrer Sicht eher zu viel oder zu wenig? Was würden Sie sich hier von mir wünschen?
- Sind die delegierten Aufgaben aus Ihrer Sicht sinnvoll und gerecht im Team verteilt?
- Bekommen Sie alle Informationen, die Sie zur Aufgabenerfüllung benötigen? Sind Sie mit der generellen Informationsweitergabe zufrieden?
- Inwieweit haben Sie das Gefühl, dass ich Ihnen genügend Zeit einräume, aufgetauchte Probleme zu besprechen?
- Wo und warum treten Missverständnisse in unserer Zusammenarbeit auf?
- Empfinden Sie unseren persönlichen Umgang als angemessen und korrekt? Haben Sie den Eindruck, dass hier etwas verbessert werden könnte?
- Wie zufrieden sind Sie mit dem Feedback, das Sie durch mich erhalten? Gebe ich Ihnen Ihrer Meinung nach genügend positive Rückmeldung, wenn etwas gelungen ist? Wie nehmen Sie meine Kritik wahr? Treffe ich den richtigen Ton?
- Inwieweit finden Sie, dass ich Ihre Anregungen aufnehme?
- Wie würden Sie meinen Umgang mit Fehlern charakterisieren? Welche Fehlerkultur würden Sie sich wünschen bzw als angemessen empfinden?
- Inwieweit behandle ich - ganz aus Ihrer subjektiven Sicht - Sie und Ihre Kolleg\*innen gleich? Fällt Ihnen die eine oder andere Situation ein, wo Sie oder ein Teammitglied eine Ungleichbehandlung wahrgenommen oder beobachtet hätten?
- Welche der Dinge, die ich tue, empfinden Sie als motivierend, welche hemmen hingegen Ihre Motivation?
- Gibt es etwas, was Sie an meinem Verhalten stört und was Sie einmal in aller Ruhe besprechen möchten?
- Welche Anregungen, Vorschläge, Wünsche haben Sie an mich persönlich?

### ***Feedback durch die Führungskraft:***

- Welche Stellung nimmt der\*die Mitarbeiter\*in innerhalb des Teams ein?
- Steht für den\*die Mitarbeiter\*in die Teamleistung an erster Stelle?
- Hilft und unterstützt der\*die Mitarbeiter\*in andere Kolleg\*innen? Wird Wissen weiter gegeben?
- Wie geht der\*die Mitarbeiter\*in mit Kritik um?

- Bringt der\*die Mitarbeiter\*in eigene Anliegen vor, verfügt ggf auch über Standvermögen?<sup>5</sup>
- Besitzt der\*die Mitarbeiter\*in alle Fähigkeiten und Eigenschaften, um mit anderen Menschen erfolgreich kommunizieren und umgehen zu können?

## 4) Ausblick auf die inhaltliche Arbeitsebene (Tätigkeiten, Aufgaben)

### **Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:**

- Zeichnen sich aus Ihrer Sicht (teilweise) andere künftige Aufgaben und Arbeitsbereiche ab? Wie würden Sie diese beschreiben? Wie attraktiv bzw nicht attraktiv wirken diese auf Sie?
- Bestehen aus Sicht der Gesamtorganisation oder der Einheit Notwendigkeiten für veränderte Arbeitsbereiche oder Aufgabenprofile?
- Inwiefern decken sich hinsichtlich ggf veränderter Zuständigkeiten die Sichtweisen Mitarbeiter\*in-Führungskraft? Und was folgt daraus?
- Braucht es aus Ihrer ganz persönlichen Perspektive grundsätzlich bzw für allfällige neue Aufgabenschwerpunkte andere oder zusätzliche Ressourcen?
- Inwieweit hat sich die aktuelle Arbeitszeitreglung bewährt? Gibt es Änderungen, die allen Beteiligten nützen könnten?
- Gibt es Verbesserungsvorschläge - gerne auch kleine - in Ihrem Bereich oder in der Einheit insgesamt, die Ihnen einfallen?
- Wenn Sie in meiner Funktion wären und die absolute Freiheit hätten, eine einzige Sache in dieser Einheit zu verändern, egal ob groß oder klein: Welche wäre das?
- Welche Weiterbildungen haben Sie bereits absolviert? Konnten Sie das Gelernte bereits erfolgreich einsetzen?
- Welche Weiterbildungen sind für die Ausübung Ihrer (zukünftigen) Aufgaben notwendig?
- Gibt es Organisationseinheiten an der WU, die für einen fachlichen Austausch im Rahmen der WU Inhouse Staff Mobility<sup>6</sup> interessant sein könnten? Welche wären das? Welche Fragestellungen könnten bei einem Austausch möglicherweise beantwortet werden?
- Gibt es Fragestellungen, für die im kommenden Jahr ein internationaler Austausch mit einer anderen Universität interessant wäre? Hätten Sie daher Interesse an der Teilnahme an einem internationalen Mobilitätsprogramm?<sup>7</sup>

### **Feedback durch die Führungskraft:**

- Welche Veränderungen finden statt bzw sind in nächster Zeit zu erwarten? Wie wirken sich diese voraussichtlich auf das Team und den konkreten Arbeitsplatz der Person aus?<sup>8</sup>
- Sind bestimmte Änderungen im Aufgabenprofil notwendig oder sinnvoll? Wenn ja, wie werden sich diese voraussichtlich konkret auf die Person auswirken?
- Wo sehe ich für meine\*n Mitarbeiter\*in im Rahmen des Tätigkeitsbereichs weitere Möglichkeiten sich einzubringen?<sup>9</sup>
- Könnten bzw sollten Aufgabengebiete neu übernommen und/oder abgegeben werden?
- Welche Perspektiven sehen Sie für die berufliche Entwicklung des\*der Mitarbeiter\*in, und wie können Sie diese fördern?

---

<sup>5</sup> Greife ich Veränderungsvorschläge unabhängig vom Geschlecht gleichermaßen auf?

<sup>6</sup> Alle Informationen rund um die WU Inhouse Staff Mobility finden Sie auf der Seite der Personalabteilung im Intranet unter <https://swa.wu.ac.at/Serviceeinrichtungen/personalabt/SitePages/Inhouse%20Staff%20Mobility.aspx>.

<sup>7</sup> Informationen zu den Mobilitätsprogrammen für wissenschaftliches sowie allgemeines Personal finden Sie unter <https://swa.wu.ac.at/Serviceeinrichtungen/zas/SitePages/Homepage.aspx>.

<sup>8</sup> Beachte ich bei den zu erwartenden Veränderungen die möglicherweise unterschiedlichen Lebens- und Arbeitsbedingungen von Personen unterschiedlichen Geschlechts gleichermaßen? Vermeide ich Benachteiligungen?

<sup>9</sup> Beteilige ich Personen unterschiedlichen Geschlechts gleichermaßen an Verantwortung?

- Was müsste der\*die Mitarbeiter\*in (noch) tun, damit sich diese Perspektiven realisieren lassen?

## 5) Ausblick auf die persönliche Arbeitsebene (Kompetenzen, Ressourcen)

### **Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:**

- Welche Perspektiven sehen Sie für Ihre berufliche und persönliche Entwicklung? Was wollen Sie diesbezüglich mittel- und langfristig erreichen?
- Inwieweit hilft oder hemmt hier Ihr aktuelles Tätigkeitsprofil?
- Sehen Sie bei sich selbst Eignungen und Fähigkeiten, die Sie bei Ihrer derzeitigen Verwendung nicht einbringen bzw zur Geltung bringen können?
- Was würden Sie in Zukunft gerne (noch) besser können?
- Welche Maßnahmen bzw Vereinbarungen und/oder Weiterbildungen könnten für die Gestaltung Ihrer beruflichen Zukunft aus Ihrer Sicht notwendig oder sinnvoll sein?

### **Feedback durch die Führungskraft:**

- Welche Erwartungen haben Sie an Ihre\*n Mitarbeiter\*in, was sollte beibehalten werden, was mehr, was weniger getan werden?
- Entsprechen die vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen den aktuellen und künftig absehbaren Anforderungen an den Arbeitsplatz?
- Was kann unternommen werden, damit die Übereinstimmung von Stellenanforderung und Qualifikation für die Zukunft erhalten bzw wiederhergestellt werden kann?
- Was soll konkret unternommen werden, damit die benötigte und angestrebte Qualifikation erhalten bzw erreicht werden kann?
- Welche Weiterbildungen sind für die Gestaltung der beruflichen Zukunft aus meiner Sicht notwendig oder sinnvoll?
- Welche weiteren Karriereperspektiven (hinsichtlich Befristung des Arbeitsverhältnisses, Erfordernissen für eine eventuelle Vertragsverlängerung, Umstieg auf eine andere Stelle etc) sind aus meiner Sicht denkbar?
- Welche grundsätzlichen beruflichen Entwicklungs-, Aufstiegs- und/oder Karrieremöglichkeiten kommen meines Erachtens in Betracht?<sup>10</sup>

## 6) Ausblick auf die soziale Arbeitsebene (Zusammenarbeit, Kommunikation)

### **Fragen an den\*die Mitarbeiter\*in:**

- Was im Team läuft richtig gut, was soll sich keinesfalls ändern?
- Wo hingegen besteht aus Ihrer Sicht Anpassungs- bzw Änderungsbedarf?
- Sehen Sie ungenutzte Potenziale, wie die Zusammenarbeit im Team bzw mit Mitarbeiter\*innen anderer Einheiten sowie mit externen Kooperationspartner\*innen verbessert werden könnte?
- Wo und wie könnte der Informationsfluss zwischen uns bzw innerhalb des Teams ggf verbessert werden?
- Wenn Sie auf das vergangene Jahr zurückblicken: Was an meinem Führungsstil haben Sie geschätzt, vor allem aber: Welche Veränderungen würden Sie sich für die Zukunft wünschen?

### **Feedback durch die Führungskraft:**

- Was läuft auf der sozialen Ebene aus meiner Sicht richtig gut und soll unbedingt erhalten bleiben?
- Wo sehe ich Anpassungsbedarf? Inwieweit betrifft das die Person selbst, inwieweit muss ggf auch auf Teamebene gearbeitet werden?

---

<sup>10</sup> Welche Erwartungen habe ich bezogen auf die berufliche Entwicklung bei Frauen, welche bei Männern? Achte ich darauf, dass Männer genauso als (potentielle) Väter angesprochen werden wie Frauen als (potentielle) Mütter?

## B) Ergänzende Fragen zu Forschung & Lehre sowie für Führungssituationen

### 1) Fragen für den wechselseitigen Austausch zu Lehre und Forschung

- Wie hat sich Ihre Arbeitszeit auf die Bereiche Forschung, Lehre, Verwaltung und universitäre Selbstverwaltung verteilt? Inwieweit deckt oder unterscheidet sich diese Verteilung von Ihrem Wunschzustand?
- Konnten Sie aus Ihrer Sicht die Ziele erreichen, die Sie sich für das vergangene Jahr gesteckt haben?
- Welche Auswirkung hat das Ihres Erachtens auf Ihre Laufbahnziele? Welche persönlichen mittel- und langfristigen Zielvorstellungen haben Sie diesbezüglich? Wo kann oder sollte ich Sie dabei unterstützen?
- Wie realistisch sind nach Ihrer eigenen Einschätzung die skizzierten Laufbahnziele? Inwieweit bestehen hier Ihres Erachtens Karrieremöglichkeiten innerhalb der WU, inwieweit außerhalb?
- Wie gut ist aus Ihrer Sicht die Integration in die relevante Scientific Community bereits gelungen, wo sehen Sie ggf noch Ausbaumöglichkeiten?
- Wo könnte Ihres Erachtens in diesem Aspekt die Unterstützung durch mich besonders hilfreich sein?
- Auf welchen Gebieten liegen Ihre besonderen fachlichen Interessen? Welche Fähigkeiten würden Sie gerne verstärkt einbringen?
- Macht Ihnen die Forschungstätigkeit Spaß?
- Gehen die Dinge in Bezug auf Ihre Forschungsvorhaben rascher oder langsamer voran als Sie das geplant haben? Welche Ursachen würden Sie dafür herabziehen?<sup>11</sup>
- Spezifisch für Praedoc-Dienstverhältnisse: Wie zufrieden sind Sie mit dem Stand der Arbeiten im Hinblick auf Ihre Dissertation? Was läuft gut, was weniger? Wie liegen Sie im Vergleich zu Ihren Zeitplänen? Welche großen Hürden liegen aus Ihrer Sicht schon hinter Ihnen, welche stehen noch bevor? Wird sich der Abschluss der Dissertation aus heutiger Sicht rechtzeitig und jedenfalls klar vor dem Ende Ihres Dienstvertrags ausgehen?<sup>12</sup> Wodurch kann ich Sie ggf unterstützen, um die rechtzeitige Zielerreichung möglichst sicherzustellen?
- Welche Auswirkungen hätte es, wenn Sie die ursprünglichen Ziele verfehlen? Welche Schritte müssten ggf gesetzt werden, damit wichtige Ziele wieder in (zeitliche) Reichweite kommen? Was kann bzw müsste ich dazu beitragen?
- Als wie fundiert würden Sie Ihre inhaltliche Wissensbasis beschreiben? Wo sehen Sie besondere Stärken, wo bestehen ggf noch Defizite?
- Inwieweit, würden Sie sagen, liegt es Ihnen, interessante Forschungsfragen zu entwickeln und diese dann selbständig in ein Forschungsdesign umzusetzen?
- Wie stark fühlen Sie sich methodisch? Inwieweit gehen Sie, ganz aus Ihrer Sicht, mit dem Einsatz von Methoden kritisch um?
- Welche Schritte haben Sie gesetzt bzw wollen Sie setzen, um diese Basis weiterhin auszubauen? Welche dieser Schritte würden Sie rückblickend als besonders effizient, welche als weniger effizient einschätzen?
- Wie zufrieden sind Sie selbst mit Ihrer Publikationsleistung im vergangenen Jahr und den Jahren davor? Was erwarten Sie diesbezüglich für die nähere bzw weitere Zukunft?<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Die WU empfiehlt auch im Sinne ihrer Verantwortung in Vereinbarkeitsaspekten und der Burnout-Prophylaxe nach Möglichkeit explizit Zeitfenster innerhalb kritischer Qualifizierungsphasen zu vereinbaren (etwa während der vorlesungsfreien Zeit im Sommer), in denen sich Mitarbeiter\*innen ausschließlich ihrer wissenschaftlichen Arbeit widmen können. Als solche kritische Zeiten sind etwa Fertigstellungsphasen einer Dissertation oder Habilitation anzusehen.

<sup>12</sup> Die WU empfiehlt insbes bei Sechs-Jahres-Verträgen, das Dissertationsvorhaben so zu planen, dass dieses gegen Ende des vierten Vertragsjahres abgeschlossen ist. So verbleibt ausreichend Zeit, um im letzten Vertragsdrittel aus den Ergebnissen der Dissertation Journalartikel zu verfassen und idealerweise zu publizieren und damit die Jobaussichten auf dem akademischen Arbeitsmarkt wesentlich zu verbessern.

<sup>13</sup> Bei der Bewertung der Publikationsleistung ist es inzwischen, etwa in Berufungsverfahren, internationaler Standard, dass das akademische Alter im Kontext der jeweiligen Biografie bewertet wird, weshalb hier etwa

- Wie würden Sie Ihre Einbeziehung in die Drittmittelforschung beschreiben, ist Ihnen der Status-quo hier recht oder sollten Ihres Erachtens Änderungen angestrebt werden?
- Wie schätzen Sie sich in der Lehre und im Umgang mit Studierenden ein? Macht Ihnen dieser Teil der Tätigkeit Spaß?
- Worauf legen Sie bei der Lehrtätigkeit besonderen Wert?
- Wo liegen diesbezüglich Ihre besonderen Fähigkeiten, wo Ihre Schwächen? Wie arbeiten Sie am Ausbau des einen bzw Abbau des anderen? Was erwarten Sie sich diesbezüglich von mir bzw wie könnte ich Sie am wirkungsvollsten unterstützen?
- Wie zufrieden sind Sie mit Blick auf das vergangene Jahr mit Ihrer Vortragstätigkeit bei Konferenzen und Kongressen?
- Wie gut fühlen Sie sich auf solche Präsentationen vorbereitet?
- Was hat die Teilnahme an solchen Veranstaltungen Ihres Erachtens bewirkt?
- Inwieweit fühlen Sie sich in die Selbstverwaltungsaufgaben des Instituts, des Departments bzw der Gesamt-WU einbezogen? Sollte das mehr oder weniger der Fall sein?
- Wo würden Sie die mittel- und langfristigen Aufgaben und Entwicklungsschwerpunkte unserer Einheit in Forschung, Lehre und (Selbst-)Verwaltung sehen?
- Haben Sie Wünsche oder Ideen zu all diesen Feldern? Haben Sie Vorschläge, wo wir etwas noch besser machen könnten oder was für Sie wirklich hilfreich sein könnte?

## 2) Einige spezifische Fragen an Mitarbeiter\*innen mit eigener Führungsverantwortung

- Wenn Sie auf das vergangene Jahr zurückblicken: Mit welchen herausfordernden Führungssituationen waren Sie konfrontiert?
- Wie gut bzw schlecht sind jene Vorgaben, die von der Universitätsleitung und/oder von mir kommen, an Ihr Team vermittelbar? Haben Sie hier ggf Ideen, die Ihre Führungssituation vielleicht erleichtern würden?
- Wodurch erleichtere ich Ihnen Ihr Handeln als Führungskraft, wodurch erschwere ich dieses?

## C) Spezialthemen und -gebiete im Rahmen des Mitarbeiter\*innengesprächs

### 1) Über(be)lastung

- Wie beurteilen Sie Ihre Arbeitsbelastung? Fühlen Sie sich in bestimmten Bereichen überfordert oder unterfordert?
- Wie beurteilen Sie die Kultur im Umgang mit (Arbeits-)Zeit? Wie offen wird mit privaten Zeitbedürfnissen und -notwendigkeiten umgegangen?<sup>14</sup>
- Woraus resultiert die Belastung Ihrer Wahrnehmung nach konkret?
- Gibt es konkrete Aufgabenfelder, die Sie als belastend (ggf auch im Sinne von unterfordernd) erleben?
- Resultieren Belastungsfaktoren ggf auch aus den Arbeitsbedingungen (Arbeitsplatz, Arbeitsmittel, Arbeitsumgebung wie Lärm, Beleuchtung etc)?
- Bieten sich vielleicht im Bereich der Arbeitszeitgestaltung Möglichkeiten, die Belastungssituation zu reduzieren?
- Was sollte aus Ihrer Sicht getan werden, damit die Situation verbessert werden kann? Wie würde das auf die anderen Mitglieder des Teams wirken?

---

Zeiten der Kinderbetreuung oder Pflege mit berücksichtigt werden: Gibt es daher Zeiten der Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen oder sonstige berücksichtigungswürdige Faktoren, die Einfluss auf die Publikationsleistung hatten, und bewerte ich diese angemessen?

<sup>14</sup> Welche Geschlechterbilder liegen „zeitlichen“ Erwartungen zu Grunde?

## 2) Konfliktkonstellationen, Konfliktsituationen im Team (bis hin zu Mobbing)

- Wie sehen Sie den Stellenwert Ihrer Arbeit innerhalb Ihres Bereichs? Denken Sie, dass Ihre Kolleg\*innen Ihre Arbeitsleistung ausreichend anerkennen?
- Erleben Sie selbst bzw bei anderen Angehörigen des Teams Verhaltensweisen von Kolleg\*innen, die Sie als wenig wertschätzend empfinden?
- Wer könnte bzw müsste aus Ihrer Perspektive welchen Beitrag zur Entspannung oder Klärung der Situation leisten?
- Welche sonstigen Schritte müssten aus Ihrer Sicht gesetzt werden?
- Wie empfinden Sie generell mein Verhalten in Konflikten? Wie im speziellen Fall?
- Wenn Sie in meiner Position wären, was würden Sie in dieser Konfliktsituation tun?

## 3) Gehaltssituation

- Gegeben der bekannten Knappheiten einer öffentlichen Institution wie der WU: Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie in dieser Hinsicht mit Ihrer Gehaltssituation?
- Wie zufrieden sind Sie, wenn Sie sich mit Ihren Kolleg\*innen im Team vergleichen?
- Falls Sie Ihr Gehalt als nicht angemessen bewerten, hat das eher damit zu tun, dass es nur schwer ausreicht, um die Lebenshaltungskosten zu decken oder eher damit, dass sich Sie angesichts Ihres Aufgabenspektrums und Ihrer Leistung nicht ausreichend entlohnt bzw wertgeschätzt fühlen?
- Gäbe es aus Ihrer Sicht ggf, neben den gehaltlichen, auch andere Mittel, um eine fehlende Wertschätzung angemessen auszudrücken?
- Wenn Sie sich an meine Stelle versetzen, welchen konkreten nächsten Schritt würden Sie mir raten?

## 4) Wiedereintritt nach langer Krankheit oder Karenz, Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- Wie haben Sie die Zeit Ihrer Abwesenheit erlebt?
- Mit welchem Gefühl sind Sie heute hergekommen, wie fühlen Sie sich jetzt im Moment?
- Worauf ist aus meiner Sicht bzw aus Sicht der Einheit, worauf ist aus Ihrer Sicht besonders zu achten?
- Welche Infos sollte ich als Ihre Führungskraft haben – welche davon auch Ihre Kolleg\*innen?
- Welche kritischen Punkte bzw Grenzen bestehen ggf auf meiner und Ihrer Seite und sollten jeweils angesprochen und beachtet werden?
- Welche Anpassungen der Arbeitsschwerpunkte sind nötig bzw möglich?
- Welche Verantwortlichkeiten sind hingegen nicht sinnvoll veränderbar und müssen unverändert erbracht werden?
- Welche Möglichkeiten bzw Wünsche bestehen im Hinblick auf die Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Pflichten?<sup>15</sup>
- Welche Maßnahmen werden den Mitarbeiter\*innen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv angeboten?<sup>16</sup>
- Inwieweit sind Anpassungen der Dauer bzw Lage der Arbeitszeiten aus Ihrer Sicht sowie aus der juristischen Perspektive erforderlich? Inwieweit sind solche Anpassungen inhaltlich und in Bezug auf die Workflows innerhalb und außerhalb der Einheit möglich?
- Was (von dem, was wir besprochen haben) sollten auch die anderen wissen? Wer teilt den anderen diese Infos mit: Wollen Sie das selbst tun, oder soll ich das übernehmen?
- Was hingegen (von dem, was wir besprochen haben) ist aus Ihrer Sicht ausschließlich für mich als Führungskraft bestimmt und soll - sofern die Umstände dies zulassen - nach Möglichkeit gar nicht bzw ausschließlich im Team, nicht aber außerhalb, weitergetragen werden?
- Was wünschen Sie sich von mir bzw von Ihren Kolleg\*innen?

<sup>15</sup> Wird zB bei Terminfestlegungen für Besprechungen auf die Bedürfnisse von Teilzeitbeschäftigten und Kolleg\*innen mit Betreuungsaufgaben Rücksicht genommen?

<sup>16</sup> Werden zB Männer ermutigt und unterstützt, in einen Papamonat oder in Väterkarenz zu gehen?

## 5) Internationalität

- Wie international schätzen Sie sich selbst ein? (Sprachen, Tage im Ausland, Teilnahme in internationalen Netzwerken und Partnerschaften, Teilnahme an virtuellen Veranstaltungen, Projekten etc. mit internationaler Besetzung)
- Bei welchen Gelegenheiten agieren Sie bereits international (Mitwirken in internationalen Projekten, Austausch mit internationalen Gästen oder Kolleg\*innen, extracurriculare Aktivitäten wie zB als Erasmus Buddy, Teilnahme an (auch virtuellen) Besprechungen, Konferenzen oder Workshops)? Welche Gelegenheiten könnten sich in Zukunft noch bieten?
- Wo gibt es aus Ihrer Sicht noch Entwicklungsbedarf in Richtung mehr Internationalität?
- Wo wäre ggf Unterstützung bei weiteren Internationalisierungsschritten hilfreich? Wie kann ich Sie ggf. unterstützen (Kontakte herstellen, in internationale Communities einführen, ...)?
- Welche Skills möchten Sie mit Blick auf zukünftige Herausforderungen mit der Internationalisierung noch stärker ausbauen? (z.B. Sprachkenntnisse, interkulturelle Kompetenz, Umgang mit Diversität, ...)?