

INTERN

# Leitfaden Personalgespräch «Dialog»

gültig ab 2024

## Inhaltsverzeichnis

1. Zielgruppen des Dialogs und dieses Leitfadens .....	2
2. Dialog – neues Personalgespräch.....	2
3. Philosophie/Haltung im Dialog.....	2
4. Ablauf Dialog (ab 2024).....	2
Erfolgsfaktoren.....	3
5. Dialog Formular im Überblick .....	4
6. Hinweise zum Dialog-Formular .....	5
7. Schwerpunkt 1. Standortbestimmung.....	5
Rückblick.....	5
Fazit durch vorgesetzte Person.....	5
Sicht der:des Mitarbeitenden zum Fazit .....	6
Ausblick .....	6
8. Schwerpunkt 2. Persönliche Entwicklung .....	7
Kompetenzentwicklung .....	7
Potenzial .....	9
9. Schwerpunkt 3. Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne.....	10
10. Schwerpunkt 4. Abschluss .....	11
11. Nachbereitung.....	11
Durchsicht durch Gesprächspartner:innen .....	11
Bestätigung über das geführte Gespräch .....	11
Ablage des Formulars .....	12

## 1. Zielgruppen des Dialogs und dieses Leitfadens

Dieser Leitfaden richtet sich an Mitarbeitende in technisch-administrativen Funktionen, Senior Scientists und Oberassistenten sowie ihre vorgesetzten Personen (inkl. Professor:innen). Weitere wissenschaftliche Funktionen (z.B. Postdocs) können den Dialog ebenfalls nutzen. Für Doktorierende bleibt der bisherige Fortschrittsbericht und das Standortgespräch weiterhin gültig, siehe [Fortschrittsbericht Standortgespräch Doktorierende](#).

Der Leitfaden führt durch das Formular des neuen Personalgesprächs Dialog, das im Sommer 2024 an der ETH Zürich eingeführt wurde. Der Prozess und die Schwerpunkte des Formulars werden erklärt und mit Beispielen ergänzt.

## 2. Dialog – neues Personalgespräch

Der Fokus des neuen Personalgesprächs Dialog liegt auf:

- Mehr kontinuierlicher Dialog und Wertschätzung – weniger Beurteilung: Das Buchstabenrating fällt weg.
- Mehr Blick in die Zukunft – weniger Besprechung der Vergangenheit.
- Mehr gegenseitige Unterstützung – weniger einseitige Erwartungen.

Zudem wurden die [Sozial- und Leadershipkompetenzen](#) der ETH Zürich integriert.

Ausführliche Informationen zum Dialog, den Dialog-Piloten 2023 sowie Formulare und Hilfsmittel stehen im Staffnet [ethz.ch/dialog](https://ethz.ch/dialog) zur Verfügung.

## 3. Philosophie/Haltung im Dialog

Das Dialog-Gespräch gibt Gelegenheit für einen gemeinsamen Rückblick sowie Ausblick, mit dem Fokus auf die beruflichen und persönlichen Ziele und Entwicklungen. Die [Sozial- und Leadershipkompetenzen](#) der ETH Zürich sind Grundlage für das Gespräch. Eine gute Vorbereitung, Selbstreflexion und Feedback, welches sowohl kritisch, entwicklungsorientiert als auch wertschätzend ist, sind wichtige Faktoren für ein erfolgreiches und nachhaltiges Gespräch.

Ein Dialog-Gespräch wird angestrebt, das von gegenseitigem Interesse und Empathie geprägt ist.

## 4. Ablauf Dialog (ab 2024)

Ab Ende Juni 2024 steht allen das neue Personalgesprächsformat Dialog zur Verfügung. Üblicherweise werden die meisten Gespräche in den Monaten August, September und Oktober durchgeführt.

Nach der Einladung der:des Mitarbeitenden durch die vorgesetzte Person folgen die Kernelemente des Dialogs:

- Gesprächsvorbereitung durch beide Gesprächspartner:innen
- Dialog-Gespräch unter Beteiligung beider Gesprächspartner:innen
- Nachbereitung des Formulars
- Zwischengespräche, um im Austausch über gesetzte Ziele und Vereinbarungen zu bleiben

## Erfolgsfaktoren

### Vorgesetzte

Phase	Schritte
<p><b>Einladen und vorbereiten</b></p> <p><b>Zeitaufwand:</b> individuell, ca. 1 Stunde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Laden Sie frühzeitig zum gemeinsamen Gespräch und zur selbstständigen Vorbereitung ein. Mit jedem:r Mitarbeiter:in ist ein Personalgespräch pro Jahr obligatorisch.</b> Weitere Gespräche und ein kontinuierlicher Austausch sind empfohlen.</li> <li>• <b>Bereiten Sie den Dialog anhand der Leitfragen im Formular vor. In diesem Leitfaden finden Sie weitere Erklärungen und Beispiele.</b> Berücksichtigen Sie Vereinbarungen vom Vorjahr.</li> </ul>
<p><b>Den Dialog führen:</b> Wertschätzung und Austausch auf Augenhöhe</p> <p><b>Zeitaufwand:</b> ca. 1 Stunde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Begrüssen Sie Ihre:n Mitarbeiter:in zum Gespräch.</b> Erläutern Sie den Ablauf und klären Sie allfällige Fragen. Besprechen Sie, wie und wer die Notizen im Formular macht. Die Notizen sollten in Kurzform beide Sichtweisen sowie gemeinsam getroffene Vereinbarungen beinhalten.</li> <li>• <b>Besprechen Sie die vier Schwerpunkte des Formulars</b> anhand der Leitfragen oder anhand von individuellen Gegebenheiten. Nennen Sie Beispiele.</li> <li>• <b>Fragen Sie nach der Sicht Ihres Gegenübers.</b> Notieren Sie diese konsolidiert in den Textfeldern des Formulars. Wenden Sie die <a href="#">Tipps zum Zuhören an. Sie finden diese unter «Brücken bauen».</a></li> <li>• <b>Fassen Sie das Gespräch kurz zusammen und schliessen Sie es wertschätzend ab.</b> <a href="#">Tipps zum Danke sagen finden Sie unter «Brücken bauen».</a></li> </ul>
<p><b>In Kontakt bleiben:</b> Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Teilen Sie das ausgefüllte Formular mit Ihrem:r Mitarbeiter:in.</b> Klären Sie allfällige Fragen.</li> <li>• <b>Blieben Sie mit Ihrem:r Mitarbeiter:in in Kontakt.</b> Führen Sie regelmässig Zwischengespräche durch.</li> </ul>

### Mitarbeitende

Phase	Schritte
<p><b>Gut vorbereiten</b></p> <p><b>Zeitaufwand:</b> individuell, ca. 1 Stunde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sie haben keine Einladung zum Personalgespräch erhalten?</b> Gehen Sie auf Ihre vorgesetzte Person zu und fragen Sie nach. Mindestens einmal pro Jahr steht Ihnen ein Dialog-Gespräch zu.</li> <li>• <b>Gehen Sie die Leitfragen im Formular durch. Weiter unten in diesem Dokument finden Sie bei Bedarf weitere Erklärungen und Beispiele.</b> Berücksichtigen Sie Vereinbarungen vom Vorjahr. Machen Sie sich dazu Notizen.</li> </ul>

<p><b>Den Dialog aktiv mitgestalten</b></p> <p><b>Zeitaufwand:</b> individuell, ca. 1 Stunde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bringen Sie Ihre Sicht und Ihre Anliegen ein.</b> Nennen Sie Beispiele. Machen Sie Vorschläge für Ziele, Aufgaben, Projekte und/oder Entwicklungsmassnahmen.</li> <li>• <b>Hören Sie Ihre vorgesetzte Person an.</b> Fragen Sie nach, wenn etwas unklar ist. Wenden Sie die <a href="#">Tipps zum Zuhören</a> an. Sie finden diese unter «Brücken bauen».</li> <li>• <b>Geben Sie Feedback zum Gespräch.</b></li> </ul>
<p><b>In Kontakt bleiben:</b> Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Klären Sie Fragen zu den Notizen im Formular möglichst rasch.</b></li> <li>• <b>Bestätigen Sie durch Setzen des Hakens am Ende des Formulars, dass die Inhalte besprochen wurden. Retournieren Sie das PDF an Ihre vorgesetzte Person.</b></li> <li>• <b>Setzen Sie neue Ziele aus dem Dialog um.</b> Bei Bedarf: Fragen Sie nach Unterstützung oder passen Sie diese in Absprache mit Ihrer vorgesetzten Person an.</li> <li>• <b>Blieben Sie mit Ihrer vorgesetzten Person in Kontakt.</b> Fragen Sie Zwischengespräche an bzw. nehmen Sie Einladungen zu diesen wahr.</li> </ul>

## 5. Dialog Formular im Überblick

Das Dialog-Formular beinhaltet vier Schwerpunkte:

1. Standortbestimmung
2. Persönliche Entwicklung
3. Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne
4. Abschluss

Auf einer weiteren Seite gibt es zudem Platz für Ergänzungen.

**ETH zürich**

MitarbeiterIn: \_\_\_\_\_ Datum des Gesprächs: \_\_\_\_\_ Vorgesetzte Person: \_\_\_\_\_ Zeitraum: \_\_\_\_\_

**Dialog** Dieses Gespräch gibt uns Gelegenheit zu einem gemeinsamen Rückblick sowie Ausblick mit dem Fokus auf die berufliche und persönliche Entwicklung. Eine gute Vorbereitung, Selbstreflexion und Feedback, welches sowohl kritisch, entwicklungsorientiert als auch wertschätzend ist, sind wichtige Faktoren für ein erfolgreiches und nachhaltiges Gespräch.

**1. Standortbestimmung**

**Rückblick** Was waren die Ziele, Aufgaben und Projekte und wie wurden sie erfüllt? Was waren Highlights/Herausforderungen im letzten Jahr? Wechselt?

**Fazit durch die vorgesetzte Person**

Wir sind auf dem richtigen Weg und schauen heute gemeinsam nach vorne.

Wir sind nicht immer auf dem richtigen Weg und besprechen dies heute.

Bei ungenügender Arbeitsleistung und/oder Verhalten ist ein individueller Zielvereinbarung nötig und Partner:innen sind dabei zu unterstützen.

**Ausblick** Welche Ziele, Aufgaben und Projekte werden für das nächste Jahr vereinbart? Welcher Beitrag wird erwartet? Ein Beiblatt für Ziele, Aufgaben und Projekte steht [hier](#) optional zur Verfügung.

**2. Persönliche Entwicklung**

Fachliche, methodische, persönliche und soziale Kompetenzen bilden die Grundlage für unseren Erfolg. Die **Sozial- und Leaderethikkompetenzen** der ETH Zürich geben dazu Orientierung. Diese gelten für Vorgesetzte wie auch für Mitarbeitende.

**Kompetenzentwicklung** Wo liegen Stärken in den Kompetenzen (fachlich, methodisch, persönlich, sozial)? Wo gibt es Verbesserungsmöglichkeiten? Wie kann die vorgesetzte Person unterstützen?

**Potenzial** Wo liegt Potenzial und wie kann es in den nächsten Jahren entfaltet werden? In welchen Bereichen kann mehr Verantwortung übernommen werden, um daraus zu lernen?

Weitere Informationen zur persönlichen Entwicklung sind im [Stafitag](#) verfügbar.

**3. Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne**

Hier können Mitarbeitende ihrer vorgesetzten Person Feedback geben. Was wird an der Zusammenarbeit geschätzt? Was wird mehr oder weniger gewünscht? Wie kann die Zusammenarbeit in Zukunft noch besser gestaltet werden?

**4. Abschluss**

Mit einem gemeinsamen Blick auf das Gespräch wertschätzend abschliessen.

**Besprochen**

die der Mitarbeitende

die vorgesetzte Person

1/4 ETH Zürich Dialog 2/4 ETH Zürich Dialog 3/4 ETH Zürich Dialog

Die Gesprächspartner:innen werden anhand von Leitfragen durch die Schwerpunkte geführt.

## 6. Hinweise zum Dialog-Formular

Das Dialog-Formular kann als PDF oder Word-Format bearbeitet werden. Vor der Bearbeitung sollte das Gesprächsformular lokal auf dem PC abgespeichert werden, um es dann im Adobe Acrobat bzw. Word zu öffnen und auszufüllen. **Achtung:** Wenn die webbasierte Version direkt im Browser verwendet wird, kann es zu Datenverlusten kommen.

## 7. Schwerpunkt 1. Standortbestimmung

In der Standortbestimmung wird im «Rückblick», «Fazit» und «Ausblick» die berufliche Situation der:des Mitarbeitenden gemeinsam geklärt. Die drei Teile bilden eine Einheit, d.h. der differenzierte Rückblick fließt in das durch die vorgesetzte Person gezogene Fazit, welches wiederum den Ausblick mit neuen Zielen, Aufgaben oder Projekten prägt.

### 1. Standortbestimmung

<b>Rückblick</b>	Was waren die Ziele, Aufgaben und Projekte und wie wurden sie erfüllt? Was waren Highlights/Herausforderungen im letzten Jahr? Weshalb?
<div style="background-color: #e6f2ff; height: 150px;"></div>	

#### Rückblick

Beim Rückblick wird die Sicht beider Gesprächspartner:innen zu Zielen, Aufgaben und Projekten diskutiert und festgehalten.

Es werden zudem Highlights und/oder Herausforderungen besprochen, um diese wertzuschätzen oder um aus Ihnen zu lernen und neue Ziele festzulegen:

- Welche Arbeitssituationen stachen hervor und waren relevant?
- Denken Sie an Arbeitssituationen oder frühere Abmachungen, die punkto Zusammenarbeit, Leistung, Lernen und/oder Entwicklung der:des Mitarbeiters aufgefallen waren.

#### Fazit durch vorgesetzte Person

Die vorgesetzte Person zieht basierend auf dem differenzierten Rückblick ein Fazit und gibt der:dem Mitarbeitenden früh im Gespräch eine Bestätigung zur Zusammenarbeit. Dabei kreuzt die vorgesetzte Person das obere oder untere Feld an, welche wie folgt definiert werden:

- **“Wir sind auf dem richtigen Weg...”:** Die Anforderungen sowohl an Leistungen als auch Verhalten werden im Allgemeinen erfüllt bis übertroffen. Selbstverständlich gibt es auch in diesem Fall noch Entwicklungsbedarf. Dies, um Methoden- und Fachkenntnisse weiter aufzubauen, Verhaltensweisen zu optimieren und Herausforderungen zukünftig besser zu meistern. Vereinbarungen dazu werden im untenstehenden «Ausblick» und im Schwerpunkt «Persönliche Entwicklung» getroffen.

- **“Wir sind nicht immer auf dem richtigen Weg...”**: Es gibt im Bereich der Leistungserbringung oder dem Verhalten Aspekte, die in Ordnung sind. Einige wichtige Aspekte müssen jedoch verbessert werden, da diese den Anforderungen an Leistungen und Verhalten in der Funktion nicht ausreichend entsprechen.

#### Fazit durch die vorgesetzte Person

- Wir sind auf dem richtigen Weg und schauen heute gemeinsam nach vorne.
- Wir sind nicht immer auf dem richtigen Weg und besprechen dies heute.

Bei ungenügenden Arbeitsleistungen und/oder Verhalten ist ein individueller Zielerreichungsplan nötig. HR Partner:innen sind dabei zu involvieren.

Sollte es Leistungs- und/oder Verhaltensthemen geben, die aus Sicht der vorgesetzten Person deutlich ungenügend sind, müssen Ziele und Massnahmen separat dokumentiert werden. Ihr:e HR Partner:in ist in diesem Fall zu involvieren sowie die vereinbarten Ziele/Massnahmen sind zeitnah zu überprüfen.

#### Sicht der:des Mitarbeitenden zum Fazit

Dieses Feld dient zur Festhaltung der allfälligen Sicht zum Fazit der:des Mitarbeitenden. Es kann, muss aber nicht, ausgefüllt werden.

#### Sicht der:des Mitarbeitenden zum Fazit

#### Ausblick

Im Ausblick diskutieren die Gesprächspartner:innen gegenseitige Erwartungen an Ziele, Aufgaben oder Projekte, welche im nächsten Jahr anstehen. Neue Verantwortlichkeiten und Handlungsfelder können ebenfalls hier festgehalten werden.

Als Hilfestellung und für ausführlichere Notizen kann das verlinkte Beiblatt verwendet werden. Die detaillierten Ziele, Aufgaben oder Projekte werden meist in separaten Tools nachgeführt, z.B. Ziel-/Projektplänen, OneNote oder MS Planner.

Grundsätze für den Ausblick:

- Finden Sie die Balance zwischen Vorgaben seitens ETH/vorgesetzter Person und Bedürfnissen der:des Mitarbeitenden.
- Achten Sie auf einen klaren und realistischen «Ausblick».
- Ziele, Aufgaben und Projekte sollen laufend im Auge behalten werden (auch nach Abschluss des Dialogs), da sich diese verändern können.

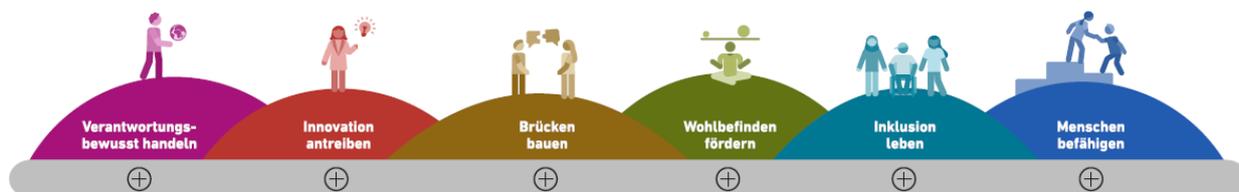
**Ausblick** Welche Ziele, Aufgaben und Projekte werden für das nächste Jahr vereinbart?  
Welcher Beitrag wird erwartet?  
Ein Beiblatt für Ziele, Aufgaben und Projekte steht [hier](#) optional zur Verfügung.

## 8. Schwerpunkt 2. Persönliche Entwicklung

Der Dialog über die persönliche Entwicklung stellt die fachlichen, methodischen, persönlichen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeitenden und deren Weiterentwicklung ins Zentrum. Eine bewusste Stärkung der sechs Sozial- und Leadershipkompetenzen wird als ausschlaggebend für den Erfolg und das Wohlbefinden jedes Einzelnen an der ETH erachtet. Weiter ist es uns ein Anliegen, Potenziale in unseren Mitarbeitenden zu erkennen und deren Entfaltung zu ermöglichen.

### 2. Persönliche Entwicklung

Fachliche, methodische, persönliche und soziale Kompetenzen bilden die Grundlage für unseren Erfolg. Die Sozial- und Leadershipkompetenzen der ETH Zürich geben dazu Orientierung. Diese gelten für Vorgesetzte wie auch für Mitarbeitende.



Klicke auf das Plus, um Indikatoren zu den einzelnen Sozial- und Leadershipkompetenzen zu finden.

### Kompetenzentwicklung

Die Gesprächspartner:innen diskutieren fachliche, methodische, persönliche und soziale Kompetenzen. Denken Sie an zukunftsfähige Kompetenzen, wie z.B. digitale Kompetenzen, Umgang

mit Cloud, KI und weiteren neuen Technologien. Der Einbezug der [Sozial- und Leadershipkompetenzen](#) bzw. deren Indikatoren kann helfen, Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten aus der persönlichen und sozialen Perspektive zu erkennen und weiterzuentwickeln. Die Unterstützung bei der Kompetenzentwicklung durch die vorgesetzte Person soll ebenfalls diskutiert werden (z.B. Plattformen anbieten, wo Führungskompetenzen trainiert werden können).

<b>Kompetenzentwicklung</b>	Wo liegen Stärken in den Kompetenzen (fachlich, methodisch, persönlich, sozial)? Wo gibt es Verbesserungsmöglichkeiten? Wie kann die vorgesetzte Person unterstützen?
<div style="background-color: #e6f2ff; height: 150px;"></div>	

Beispiele

**Beispiel 1 zu Kompetenzentwicklung «Mika»**

Stärke: «Wohlbefinden fördern» & «Inklusion leben»: Mika (Administrative:r Assistent:in) kümmert sich um das Wohlbefinden aller Teammitglieder und setzt sich erfolgreich für den Zusammenhalt im Team ein. Mika berücksichtigt dabei die verschiedenen Bedürfnisse der Teammitglieder und setzt sich dafür ein, dass alle gleichwertig behandelt werden und interveniert, wenn jemand zu kurz kommt.

Verbesserungsmöglichkeit: «Brücken bauen» & «Menschen befähigen»: Mika sollte den Austausch zu administrativen Assistenten:innen aus anderen Bereichen vermehrt suchen, um Wissen auszutauschen und Gelegenheiten der Zusammenarbeit besser zu nutzen. Mika kann versuchen, Feedback als Gelegenheit zur Entfaltung ihres Potenzials zu sehen, nicht als Kritik an der eigenen Person.

Unterstützung durch VG: Mika anregen, Kontakte zu knüpfen; Mika an den wohlwollenden und konstruktiven Teil von Feedback erinnern.

**Beispiel 2 zu Kompetenzentwicklung «Chris»**

Stärke: «Verantwortungsbewusst handeln» & «Brücken bauen»: Chris (IT Entwickler:in) denkt proaktiv an mögliche Konsequenzen des eigenen Handelns. Chris geht proaktiv auf Kolleg:innen zu, involviert relevante Stakeholder frühzeitig, empathisch und umsichtig.

Verbesserungsmöglichkeit: «Innovation antreiben»: Chris informiert sich vermehrt über Trends und Entwicklungen. Er kann versuchen, noch mutiger zu werden, indem er Neues ausprobiert und bereit ist, seine Perfektion manchmal abzulegen. Im Rahmen seines 1:1 mit seiner Vorgesetzten nimmt er sich regelmässig Zeit, sich über sein neu erlerntes Wissen auszutauschen und bringt seine Erfahrungen im Team ein.

Unterstützung durch VG: Im 1:1 die 80:20 Regel diskutieren/erinnern, Trends im 1:1 diskutieren; Plattform bieten im Teammeeting.

### **Beispiel 3 zu Kompetenzentwicklung «Robin»**

Stärke: «Menschen befähigen» & «Innovation antreiben»: Robin (Teamleiter:in) versteht es sehr gut, Teammitglieder zu coachen, eigene Lösungen zu finden und pflegt eine konstruktive Fehlerkultur. Robin ist sehr innovativ und bringt Ideen, Lösungen und Technologien in Diskussionen ein, um State-of-the-Art Lösungen umzusetzen und effizient zu agieren.

Verbesserungsmöglichkeit: «Wohlbefinden fördern»: Robin ist sehr leistungsorientiert und setzt sich stark für die ETH ein. Robin kann versuchen, mehr für die eigene Work-Life-Balance zu tun und sollte Ansprüche an sich und andere etwas gelassener sehen.

Unterstützung durch VG: regelmässig auf die 80:20 Regel aufmerksam machen, anregen, eine konstruktivere Fehlerkultur zu leben.

## **Potenzial**

Im Gespräch über das Potenzial empfiehlt es sich, Bedürfnisse von Mitarbeitenden zu diskutieren, um das eigene Potenzial zu entfalten. Es können Situationen sein, in denen das Potenzial erkennbar wurde und auf denen weiter aufgebaut werden kann.

Daraus ableitend werden neue Entwicklungs- und Lernfelder für die nächsten Jahre definiert, wie in beruflichen Situationen (z.B. durch die Übernahme von neuen Aufgaben/Verantwortlichkeiten), im Selbststudium und allenfalls auch durch eine Weiterbildung (intern/extern) das Potenzial der:des Mitarbeitenden noch weiter gefördert und zur Entfaltung gebracht werden kann. Behalten Sie fachliche, methodische, persönliche und soziale Bereiche im Auge.

<b>Potenzial</b>	Wo liegt Potenzial und wie kann es in den nächsten Jahren entfaltet werden? In welchen Bereichen kann mehr Verantwortung übernommen werden, um daraus zu lernen?
<div style="background-color: #e6f2ff; height: 150px; border: 1px solid #ccc;"></div>	

Weitere Informationen zur persönlichen Entwicklung sind im [Staffnet](#) verfügbar.

Mitarbeitende werden angehalten, Ihre persönliche Entwicklung und Laufbahnplanung selbst an die Hand zu nehmen und erhalten dazu im [Staffnet](#) weitere Hilfsmittel und Anregungen.

### **Beispiel zu Potenzial «Camille»**

Camille (Sachbearbeiter:in) hat sich erfolgreich im Projekt X eingebracht und empfindet diese Arbeit als sehr motivierend. Camille möchte den Fokus mehr auf Projekte legen und sich mittelfristig Richtung Projektmanager:in entwickeln.

*Gemeinsam mit ihrer vorgesetzten Person überlegt sich Camille, welche Möglichkeiten es für sie gibt, in weiteren Projekten mitzuarbeiten und so einen Einblick in die Projektführung zu erhalten. Camille sucht auch den Austausch mit Projektmanager:innen an der ETH und klärt ab, ob es eine kompakte und jobspezifische Weiterbildung gibt, die sie im Thema weiterbringen könnte.*

## 9. Schwerpunkt 3. Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne

Im Schwerpunkt «Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne» geht es darum, den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, ihren vorgesetzten Personen Feedback zur Zusammenarbeit zu geben, mit dem Ziel, die Zusammenarbeit zu verbessern.

Basierend auf den Aussagen des:der Mitarbeiter:in und nur falls sinnvoll/nötig, vereinbaren die Gesprächspartner:innen, wo die vorgesetzte Person ihr Verhalten in Zukunft anpassen könnte. Beispiele für mögliche angestrebte Verhaltensweisen: mehr Unterstützung geben, vermehrt Freiraum gewähren, administrativen Aufwand vermeiden, etc.

### 3. Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne

Hier können Mitarbeitende ihrer vorgesetzten Person Feedback geben.

Was wird an der Zusammenarbeit geschätzt? Was wird mehr oder weniger gewünscht?  
Wie kann die Zusammenarbeit in Zukunft noch besser gestaltet werden?



#### **Beispiel**

*Andrea (Assistent:in) schätzt die Zusammenarbeit grundsätzlich sehr. Die hohe Dynamik im Department und viele kurzfristige Änderungen im Tagesplan führen jedoch oft zu Stress.*

*Andrea wünscht sich eine bessere Einhaltung von den 1:1 Sitzungen. Diese werden oft kurzfristig ausfallen gelassen, was Andrea's Weiterarbeit erschwert oder blockiert. Florin (vorgesetzte Person) wird sich bemühen, insbesondere die wöchentlichen 1:1 nur zu verschieben, statt diese ausfallen zu lassen.*

## 10. Schwerpunkt 4. Abschluss

Zum Abschluss des Dialogs nimmt die vorgesetzte Person die Gelegenheit wahr, den Dialog wertschätzend abzuschliessen und Danke zu sagen. → [Tipps zu Danke sagen](#) unter «Brücken bauen», dann «Danke sagen».

Die:der Mitarbeitende darf sich ebenfalls abschliessend äussern.

### 4. Abschluss

Mit einem gemeinsamen Blick auf das Gespräch wertschätzend abschliessen.

#### **Beispiel**

*Dominique (Vorgesetzte Person) an Jannick (Mitarbeiter:in mit Teamleiter:innen Funktion): Ich schätze deine inspirierende Denkweise, deine Art, wie du dein Team sehr innovativ und proaktiv voranbringst. Dein Umgang ist sehr angenehm. Schön, dich im Team zu haben und ein grosses Dankeschön für deinen Einsatz.*

*Jannick an Dominique: Ich danke dir für die bereichernde Zusammenarbeit, den regen Austausch und die Unterstützung. Ich freue mich auf die Herausforderungen im neuen Jahr.*

## 11. Nachbereitung

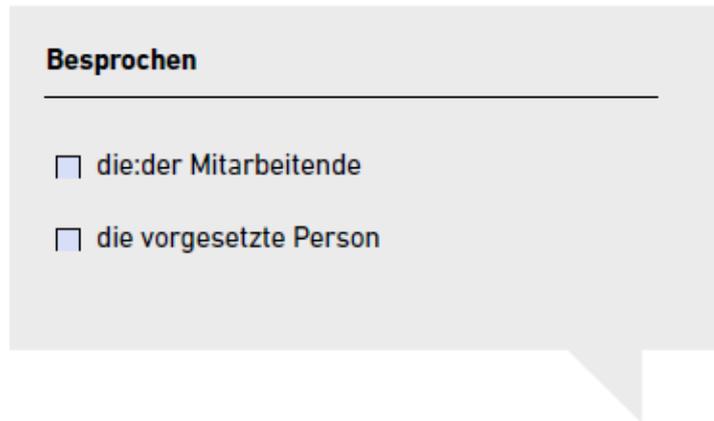
### **Durchsicht durch Gesprächspartner:innen**

Sobald das Formular fertig ausgefüllt ist, sollte die vorgesetzte Person es der:dem Mitarbeiter:in zur Durchsicht senden (oder umgekehrt, falls so vereinbart). Falls die:der Gegenleser:in Fragen hat oder Textanpassungen bei den eigenen Sichtweisen wünscht, ist das klärende Gespräch zu suchen, um einen Konsens zu finden.

### **Bestätigung über das geführte Gespräch**

Zur Bestätigung sollten beide Gesprächspartner:innen den Haken im eigenen Feld am Ende des Formulars setzen. Damit wird bestätigt, dass die Inhalte des Dialog-Formulars so besprochen wurden. Der Haken ist nicht mit einer Einverständniserklärung gleichzusetzen. Insbesondere beim «Fazit» oder bei «Unsere Zusammenarbeit mit Blick nach vorne» können abweichende Sichtweisen festgehalten und bestehen bleiben.

Das Formular sieht kein Feld für die Unterzeichnung vor. Es liegt jedoch im Ermessen der Gesprächspartner:innen, das Formular auszudrucken und zu unterzeichnen, falls dies gewünscht wird.



**Besprochen**

---

die:der Mitarbeitende

die vorgesetzte Person

### **Ablage des Formulars**

Die Ablage des Formulars im ePersonaldossier (SAP) wird empfohlen.

Senden Sie dazu das Dokument als PDF mit folgendem Dokumenten-Namen an Ihre HR-Sachbearbeitung:

### **Vertragsnummer\*-Nachname-Vorname-Bereich/Dept.-Dialog-Jahr**

Beispiel:

**240551-Muster-Dominique-ARCH-Dialog-2024**

\*Ihre Vertragsnummer finden Sie in ETHIS unter «Anstellung & Lohn», dann «Meine Anstellungsdaten».