



## **Orientierungshilfe zur Vorbereitung und Durchführung des Mitarbeiter-Vorgesetzten -Gesprächs (MVG)**

Die Universität Erfurt muss sich heute und auch zukünftig neuen und in qualitativer wie quantitativer Hinsicht gesteigerten Aufgaben stellen, die insbesondere aus der weiteren Gestaltung des Bologna-Prozesses, der erhöhten Autonomie der Hochschule, der Einführung umfassender Qualitätsmanagement- und –sicherungssysteme sowie der kaufmännischen Buchführung und der Kosten- und Leistungsrechnung resultieren. Diese Aufgaben unter Berücksichtigung wettbewerblicher Vorgaben des Hochschulpaktes mit seinen LUBOM-Indikatoren definieren neue und umfassendere Anforderungen an die Organisation der Hochschule und damit an alle Universitätsmitglieder.

Die Personalentwicklung gewinnt in diesem Zusammenhang besonders an Bedeutung. So ist einerseits die Erfüllung der Ziele in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern in der Universität Erfurt sicherzustellen und andererseits sind den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die notwendigen Qualifikationen (Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten) zu vermitteln, damit sie den gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen gerecht werden können. Dies ist mit dem Anspruch verbunden, die Bedarfe und Anforderungen der Universität Erfurt mit den Interessen, Wünschen und Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so weit wie möglich in Einklang zu bringen.

Die Einführung regelmäßiger Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche (MVG) dient daher als erster Schritt, um diesen Anspruch in die Praxis umzusetzen. Das MVG soll dementsprechend im Einklang mit der Rahmenleitlinie PERMANENT als wichtiges Instrument zur Motivation und zur Personalentwicklung angewendet und aufgefasst werden. Es ist also kein Beurteilungsgespräch.

Dieser Leitfaden soll grundsätzlich als Orientierungs- und Handlungshilfe in der Universität Erfurt für die an Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen teilnehmenden Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner dienen.

### **Welche Ziele hat das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch?**

Das MVG ist ein persönliches, vertrauensvolles und vertrauliches Gespräch, das die/der unmittelbare Vorgesetzte und die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter als gleichberechtigte Partner zur wechselseitigen Rückmeldung über erlebtes und erwünschtes Verhalten führen. Es soll anregen, die Selbsteinschätzung der/des Vorgesetzten als Führungskraft und der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters als Mitglied im Team zu bestätigen oder zu überdenken und die Qualität der Zusammenarbeit zu analysieren. Hierdurch soll eine konstruktive Kommunikation gefördert sowie insgesamt eine Stärkung der Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft durch Feststellung des Standes der Qualität der Zusammenarbeit und gegebenenfalls durch Festlegung gezielter Maßnahmen erreicht und eine Verständigung über die Förderung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters erzielt werden. Dabei sollen auch über den Aufgabenbereich der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters hinausgehende Entwicklungsmöglichkeiten berücksichtigt werden. Der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter bietet sich durch das Gespräch die Möglichkeit, sich in verstärktem Maße aktiv in die Gestaltung aktueller und zukünftiger Arbeitsabläufe einzubringen. Durch die Rückmeldungen der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters erfahren Vorgesetzte, wie sie die Zusammenarbeit und die Führungstätigkeit der/des Vorgesetzten einschätzen.

## Wer sind die Gesprächspartner?

Das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch ist ein **Vieraugengespräch** und von allen Vorgesetzten (Fachvorgesetzte) mit den ihnen unmittelbar zugeordneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu führen.

Hat eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter mehrere unmittelbare Vorgesetzte, so müssen grundsätzlich auch mehrere MVG geführt werden. Ausnahmen davon legt die Abteilung Personal und Recht in Abstimmung mit der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter und dem Präsidenten bzw. dem Kanzler fest.

In besonderen Ausnahmefällen (Rücksprache mit der Abteilung Personal und Recht erforderlich) kann eine dritte, unbeteiligte Person hinzugezogen werden, wenn ein Gesprächspartner dies wünscht.

Der Personalrat erhält eine Gesamtübersicht, mit welchen Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern MVG zu führen sind.

Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter handelt es sich um ein Gesprächsangebot. Sie können schriftlich gegenüber der Abteilung Personal und Recht erklären, dass kein MVG gewünscht wird.

## Wie soll das Gespräch vorbereitet werden?

Das MVG ist regelmäßig durchzuführen. Die Universität strebt eine Durchführung im **Zweijahresrhythmus** an. Bei Bedarf werden Fortbildungsveranstaltungen angeboten.

Werden Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter neu eingestellt oder findet ein Vorgesetztenwechsel statt, so soll das Gespräch (spätestens) 5 Monate danach stattfinden.

Die Verantwortung für die Vereinbarung des Gesprächstermins liegt beim Vorgesetzten. Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Vorgesetzte bereiten sich unabhängig voneinander auf das Gespräch vor. Der Gesprächstermin sollte **mindestens zwei Wochen vorher** zwischen der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter und seiner/seinem Vorgesetzten vereinbart werden, um eine ausreichende Vorbereitung zu gewährleisten.

Im Rahmen dieser Vorbereitung kann es hilfreich sein, sich vorab über Themen in Form einer Stichwortliste auszutauschen. Im Gespräch können alle Themen aufgegriffen werden, die den Gesprächspartnern wichtig sind.

Folgende Themenschwerpunkte sind generell anzusprechen:

- Aufgaben, Arbeitssituation, Arbeitsumfeld
- Zusammenarbeit und Führung
- Ziele, Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven/ Fortbildungsbedarf

Als Orientierungshilfe zur Vorbereitung auf diese Themen können in Anlage 1 zusammengestellten Fragen dienen, die jedoch nicht schematisch abgearbeitet werden sollten.

**Anlage 1:** Gesprächsthemen Verwaltungspersonal, Bibliotheksmitarbeiter

## Wann und wie soll das Gespräch durchgeführt werden?

Für die Durchführung der Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche ist jeweils ein Zeitrahmen bis zum 30.09. des jeweiligen Jahres vorzusehen.

Das Gespräch ist während der üblichen Arbeitszeit zu führen. Es soll in ruhiger und entspannter Atmosphäre, offen und vertrauensvoll, ohne jeden Zeitdruck und ohne Unterbrechungen durch Dritte geführt werden. Für das Gespräch sind zwischen 45 und 90 min auf jeden Fall einzuplanen. Die Gesprächsanteile der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters und der/des Vorgesetzten sollen ausgeglichen sein.

Nach Möglichkeit soll das Gespräch vorwiegend durch Anerkennung als durch Kritik geprägt sein, obgleich Stärken und Schwächen Gegenstand sein sollen. Beide Gesprächspartner sollen um Verständnis des anderen bemüht und auch für Anregungen und Kritik empfänglich sein, wobei Kritik nicht als persönlicher Vorwurf vorgebracht oder verstanden werden soll.

### Was und wie soll dokumentiert werden?

Die Gesprächspartner fertigen eine **Gesprächsnotiz** an, die im **Original** an die **Abteilung Personal und Recht** weitergegeben wird und von der jeder der Gesprächspartner eine **Kopie** erhält. Hierfür ist das beiliegende Formblatt zu verwenden:

**Anlage 2: Formblatt MVG Gesprächsnotiz.**

Diese Gesprächsnotiz **muss** enthalten:

- den Zeitpunkt des MVG und die Namen der Beteiligten

und **kann** enthalten (freiwillige Angaben):

- eine *gemeinsame* Niederschrift zu den Themenschwerpunkten:
  - ↪ Aufgaben, Arbeitssituation, Arbeitsumfeld
  - ↪ Zusammenarbeit und Führung
  - ↪ Ziele, Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven, Fortbildungsbedarf
  - ↪ Sonstiges.

Die Gesprächsnotiz ist **zeitnah** nach dem Gespräch der Abteilung Personal und Recht zuzuleiten.

**Zusätzlich können** die Gesprächspartner über das Gespräch eine ausführliche **Niederschrift** anfertigen. Diese ist von den Gesprächspartnern zu unterzeichnen und absolut vertraulich zu handhaben. Jeder Gesprächspartner erhält eine Kopie. Eine Weitergabe an Dritte ist unzulässig, soweit nichts anderes vereinbart wird. Lassen sich angesprochene Probleme und offene Fragen (z.B. zu Entwicklungsmöglichkeiten) nicht mit der/dem direkten Vorgesetzten klären, kann im beidseitigem Einvernehmen das darauf bezogene Gesprächsergebnis zur verbindlichen Klärung beispielsweise an die nächst höhere Vorgesetzte/den nächst höheren Vorgesetzten oder den Dienstvorgesetzten weitergegeben werden.

Möglicherweise getroffene Vereinbarungen mit Ausnahme der vorher einvernehmlich an Dritte weitergegebenen, gelten nicht für den neuen Vorgesetzten. Bei Vorgesetztenwechsel soll ein neues MVG stattfinden. Die Niederschrift ist im Anschluss an das nächste MVG ebenso wie bei einem Wechsel der/des Vorgesetzten oder der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters zu vernichten, es sei denn beide Gesprächspartner vereinbaren etwas anderes.

### Was geschieht mit den Formblättern bzw. den weitergegebenen Niederschriften?

Die **Formblätter** Gesprächsnotiz (Anlage 2) werden **nicht zur Personalakte** genommen, es sei denn die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter wünscht dies. Sie werden in der Abteilung Personal und Recht unter Verschluss aufbewahrt und dienen als Grundlage für die künftige Personalentwicklung. Sie werden nach dem nächsten MVG vernichtet.

Sofern die **Niederschrift** einvernehmlich an Dritte weitergegeben wird, wird sie ebenfalls nicht zur Personalakte genommen. Sie wird vertraulich behandelt, bleibt unter Verschluss und wird nach dem nächsten MVG vernichtet. Auf ausdrücklichen Wunsch der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters können die Aufzeichnungen jedoch zur Personalakte genommen werden.

Einvernehmlich können jedoch auch einzelne Informationen bzw. Informationen über bestimmte Themenfelder weitergegeben werden, wenn sie beiderseits getragene Wünsche nach konkreten Veränderungen des Arbeitsumfeldes oder der Personalentwicklung (z.B. Fortbildungsbedarf oder -wünsche) enthalten. Dies ist entsprechend in der Niederschrift oder Gesprächsnotiz zu vermerken.

### **Wie soll das Gespräch nachbereitet werden?**

Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Vorgesetzte sollen das Gespräch unabhängig voneinander unter folgenden Gesichtspunkten analysieren:

- Wie war die Gesprächsatmosphäre?
- Welche Punkte erfordern zeitnah Nachfragen oder Klärungen?
- Was ist gut, was weniger gut gelungen und woran lag es?
- Was würden Sie beim nächsten Gespräch anders machen?

Um eine **Rückmeldung** zu erhalten, wie das neue Instrument des MVG angenommen wird, welcher Optimierungsbedarf besteht und welche Anregungen für künftige Gespräche aufgegriffen werden sollten, werden alle Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter gebeten, bis spätestens 14 Tage nach dem Gesprächstermin das **Formblatt** „Feedback“ (Anlage 3 für die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter bzw. Anlage 3a für die/den Vorgesetzten) auszufüllen und an die Abteilung Personal und Recht (PF 41), Frau Fröbe weiterzuleiten. Falls gewünscht, kann von der Angabe des Namens abgesehen werden; der Name des Bereichs ist unbedingt anzugeben.

### **Wie geht die Universität Erfurt mit den Ergebnissen um?**

In der Abteilung Personal und Recht wird eine Ansprechpartnerin benannt, die für Erfassung der Ergebnisse der Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche verantwortlich ist. Das Präsidium und der Personalrat werden darüber informiert, welchen Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern ein MVG angeboten wurde und wie viele Gespräche stattgefunden haben.

In einem weiteren allgemeinen Bericht werden das Präsidium und Personalrat darüber in Kenntnis gesetzt, welche generellen Aspekte, Wünsche und Probleme angesprochen wurden und wie die MVG von den Gesprächspartnern an- und aufgenommen wurden.

Ergeben sich Punkte, zu denen in Niederschriften oder den Formblättern Gesprächsnotiz eine Klärung ausdrücklich gewünscht oder von der Dienststelle für notwendig erachtet wird, entscheidet die Dienststelle über weitere Maßnahmen. Der/die Betroffene und der Personalrat werden informiert.