



Leitfaden für die Vorbereitung und Durchführung des Mitarbeitenden-Vorgesetzten-Gesprächs (MVG)¹

Unser Arbeitsleben ist geprägt von regelmäßiger verbaler und nonverbaler Kommunikation. Diese erfolgt täglich in vielen Einzelgesprächen, Besprechungen und Teamsitzungen zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten und ist essenziell für eine wertschätzende Zusammenarbeit. Die Durchführung regelmäßiger Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche² ist ein Baustein, um diesen Anspruch von wertschätzender Zusammenarbeit in die Praxis umzusetzen. Das MVG soll dementsprechend im Einklang mit der Rahmenleitlinie [PERMANENT](#) als wichtiges Instrument für Motivation und als einen persönlichen Austausch aufgefasst werden. Es ist kein formelles Beurteilungsgespräch.

Dieser Leitfaden soll grundsätzlich als Orientierungs- und Handlungshilfe in der Universität Erfurt für die an den MVG teilnehmenden Gesprächspartner:innen dienen.

Mit welchen Mitarbeitendengruppen soll ein solches Gespräch durchgeführt werden?

Das MVG soll mit:

- dem Personal in Technik und Verwaltung, inklusive Führungskräften und
- dem unbefristeten wissenschaftlichen Personal

durchgeführt werden.

Darüber hinaus können auch mit dem befristeten wissenschaftlichen Personal MVGs durchgeführt werden. Die Gesprächsthemen sollten mit der in der Betreuungsvereinbarung für Doktorand:innen genannten Beratung zur weiteren Karriereplanung (Karriereggespräch) abgestimmt werden.

Welche Ziele hat das MVG?

Das MVG ist ein anlassfreies, persönliches, vertrauensvolles und vertrauliches Gespräch zwischen der:dem unmittelbaren Vorgesetzten und der:dem Mitarbeitenden auf Augenhöhe.

Folgende Ziele verfolgt das MVG:

- wechselseitige Rückmeldung über erlebtes und erwünschtes Verhalten
- Selbsteinschätzung der:des Vorgesetzten und der:dem Mitarbeitenden als Mitglied im Team

¹ Titel entspricht der Begrifflichkeit aus der Rahmenleitlinie PERMANENT Personalmanagement Thüringen (28.02.2017).

² nachfolgend MVG genannt.

- qualitative Zusammenarbeit und die Führungstätigkeit der:des Vorgesetzten
- Förderung einer konstruktiven Kommunikation
- Festlegung gezielter Maßnahmen bezogen auf die besprochenen Themenfelder (bspw. Arbeitsplatzgestaltung etc.)
- Besprechung der Aufgabeninhalte und -umfänge (bspw. Änderungen der Aufgaben, ggf. Überprüfung der Eingruppierung, Fortbildungsmöglichkeiten)
- Hinweise und Anregungen zur Aus- bzw. Umgestaltung von Arbeitsabläufen
- Eruiierung von Fortbildungsbedarfen
- Austausch zu genutzten und möglichen Arbeitszeitmodellen

Wer sind die Gesprächspartner?

Das MVG ist ein **Vieraugengespräch** und von allen Vorgesetzten (Fachvorgesetzten) mit den ihnen unmittelbar zugeordneten Mitarbeitenden zu führen. Bei mehreren Vorgesetzten kann es sich auch anbieten, dieses auch mit mehreren Vorgesetzten zu führen.

In besonderen Ausnahmefällen kann eine dritte, unbeteiligte Person hinzugezogen werden, wenn ein Gesprächspartner dies wünscht, und über die zusätzlichen Gäste vorzeitig informiert wurde sowie Einvernehmlichkeit zwischen allen Teilnehmenden besteht.

Für die Mitarbeitenden handelt es sich um ein Gesprächsangebot. Ist ein solches nicht gewollt, so ist dies der:dem Vorgesetzten mitzuteilen.

Wie soll das Gespräch vorbereitet werden?

Den Mitarbeitenden kann jährlich ein MVG angeboten werden. Das MVG ist im **Zweijahresrhythmus** verpflichtend anzubieten. Die Hochschulleitung wird die Mitarbeitenden rechtzeitig informieren. Bei Bedarf werden Fortbildungsveranstaltungen zum MVG für Vorgesetzte und Mitarbeitende angeboten. Findet ein Vorgesetztenwechsel statt, so soll das Gespräch (spätestens) 5 Monate danach angeboten werden.

Die Verantwortung für die Vereinbarung des Gesprächstermins liegt bei der:dem Vorgesetzten. Mitarbeitende und Vorgesetzte bereiten sich unabhängig voneinander auf das Gespräch vor. Der Gesprächstermin sollte **mindestens zwei Wochen vorher** zwischen der:dem Mitarbeitenden und seiner:seinem Vorgesetzten vereinbart werden, um eine ausreichende Vorbereitung zu gewährleisten. Ein entsprechendes Muster für die Einladung wird zur Verfügung gestellt.

→ Anlage 1: Einladung MVG

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 die in Anlage 2 und Anlage 3 zusammengestellten Fragen dienen, die jedoch nicht schematisch abgearbeitet werden sollten.

→ Anlage 2: Gesprächsthemen (Personal in Technik und Verwaltung)

→ Anlage 3: Gesprächsthemen (wissenschaftliches Personal)

Wann und wie soll das Gespräch durchgeführt werden?

Für die Durchführung der MVGs ist ein Kalenderjahr vorzusehen. Die Aufforderung zur Durchführung der MVGs erfolgt durch ein entsprechendes Rundschreiben der Hochschulleitung, vorbereitet durch das Personaldezernat.

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 mindestens einzuplanen. Die Gesprächsanteile der:des Mitarbeitenden und der:des Vorgesetzten sollen ausgeglichen sein. Das Gespräch soll vorwiegend durch Anerkennung, weniger durch Kritik geprägt sein, obgleich Stärken und Schwächen Gegenstand sein sollen. Beide Gesprächspartner:innen 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?

Das Dezernat 2: Personal stellt eine **Übersicht zur Dokumentation** (Excel Datei) für jeden Bereich zur Verfügung, diese ist nach den durchgeföhrten Gesprächen an das Personaldezernat mit den Nachweisblättern (gebündelt) über die Durchführung einzureichen. In dieser Liste sind ebenfalls die abgelehnten Gespräche zu dokumentieren.

Die Gesprächspartner:innen füllen folgendes **Nachweisblatt zur Durchführung des MVGs** aus:

→ Anlage 4: Nachweisblatt zur Durchführung des MVG

Das Nachweisblatt muss enthalten:

- den Zeitpunkt des MVG und die Namen der Beteiligten, einschließlich der beiden Unterschriften

und kann enthalten (freiwillige Angaben):

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

Die Nachweisblätter sind im Original **zeitnah** nach Abschluss aller Gespräche gebündelt durch die:den Vorgesetzte:n dem Dezernat 2: Personal zuzuleiten. Jeder der Gesprächspartner:innen erhält eine **Kopie**.

Zusätzlich können die Gesprächspartner:innen über das Gespräch eine ausführliche **Gesprächsnotiz** anfertigen. Diese ist von den Gesprächspartner:innen zu unterzeichnen und absolut vertraulich zu handhaben. Das Original verbleibt bei der:dem Vorgesetzten, die:der Mitarbeiter:in 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 beiderseitigen Einvernehmen das darauf bezogene Gesprächsergebnis zur verbindlichen Klärung beispielsweise an die nächsthöhere Vorgesetzte:den nächsthöheren Vorgesetzten oder der:den Dienstvorgesetzten weitergegeben werden.

Möglicherweise getroffene Vereinbarungen mit Ausnahme der vorher einvernehmlich an Dritte

weitergegebenen, gelten nicht für die neue Vorgesetzte: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:innen vereinbaren etwas anderes.

Was geschieht mit den Nachweisblättern bzw. den Gesprächsnotizen?

Das Nachweisblatt zur Durchführung des MVG (Anlage 4) und die ausführliche Gesprächsnotiz wird **nicht zur Personalakte** genommen, es sei denn die:der Mitarbeitende wünscht dies. Die Nachweisblätter werden im Dezernat 2: Personal unter Verschluss aufbewahrt und nach dem nächsten MVG vernichtet.

Wie soll das Gespräch nachbereitet werden?

Im Rahmen des MVG werden Wünsche und Anregungen formuliert, aus denen ggf. Maßnahmen abgeleitet werden. Umsetzbare Veränderungen sollten unter einer Terminierung, klarer Zuständigkeiten zeitnah realisiert werden. Mitarbeitende 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?

Gibt es bezüglich des Formats MVG Verbesserungsvorschläge und Anregungen, so können diese formlos an das Dezernat 2 gegeben werden.

Wie geht die Universität Erfurt mit den Ergebnissen um?

Das Dezernat 2: Personal ist für die Erfassung der Ergebnisse der MVGs verantwortlich.

Bei wiederkehrenden Fortbildungswünschen werden von der:dem Fortbildungsbeauftragten anhand der Rückläufe der Nachweisblätter ggf. Inhouse-Schulungen organisiert.

Konkrete Fortbildungswünsche einzelner Mitarbeiter:innen müssen zusätzlich über das Formular „Antrag für eine Fortbildung(-reise)“ in Absprache mit der:dem Vorgesetzten an die:den Fortbildungsbeauftragte:n gestellt werden.

Das Präsidium und der Personalrat werden anonymisiert über folgende Ergebnisse informiert:

- Verfahren und Anzahl der durchgeführten Gespräche (Soll-/Ist-Gegenüberstellung der Bereiche)
- inhaltliche Rückmeldungen
- derzeitige Maßnahmen und Angebote
- mögliche zukünftige Maßnahmen

Das Präsidium gibt den Bericht zur Weitergabe an die Vorgesetzten, den Personalrat und die Mitarbeitenden frei.

Zudem entscheidet das Präsidium über die Umsetzung von bereichsübergreifenden Veränderungswünschen.