



FACHHOCHSCHULE  
KOBLENZ  
University of Applied Sciences

**Dienstvereinbarung**  
**zur**  
**Einführung und Durchführung von Mitarbeiterinnen- /**  
**Mitarbeitergesprächen (MAG)**  
**an der Fachhochschule Koblenz**

## **Inhalt**

### Präambel

1. Gegenstand der Dienstvereinbarung
2. Ziel des Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräches
3. Charakter des Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräches
4. Gesprächszeitraum
5. Information und Schulung
6. Beteiligte
7. Dokumentation und Vereinbarungen
8. Überprüfung der Dienstvereinbarung
9. Inkrafttreten/ Kündigung

Anlage 1: Leitfaden des Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräches

Anlage 2: Vorbereitungsbogen für die Vorgesetzten

Anlage 3: Vorbereitungsbogen für die Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter

Anlage 4: Formblatt Gesprächsprotokoll

Anlage 5: Mitteilung an die Beauftragten für die Personalentwicklung über die Durchführung des Mitarbeiter- / Mitarbeiterinnengespräches.

## **Präambel**

Die Einführung von jährlichen Mitarbeiter/Mitarbeiterinnengesprächen als Vier-Augen-Gespräch ist Ausdruck einer mitarbeiterorientierten und dezentralen Personalführung im Sinne eines kooperativen Führungsstils.

Das Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch trägt dem Bedürfnis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach strukturierter Kommunikation und Austausch zur ausgeübten Tätigkeit Rechnung.

Es wird als ein zentraler Bestandteil der Personalentwicklung an der Fachhochschule Koblenz verstanden.

## **1. Gegenstand der Dienstvereinbarung**

Gegenstand dieser Dienstvereinbarung ist die Einführung und Durchführung von jährlich verbindlich stattfindenden vertraulichen Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergesprächen in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Hochschule ab dem Jahr 2010.

Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung, den zentralen Einrichtungen und den Fachbereichen der Fachhochschule besteht ein Anspruch auf die Durchführung.

## **2. Ziel des Mitarbeiter/Mitarbeiterinnengesprächs**

Das Mitarbeiter/Mitarbeiterinnengespräch dient der Förderung eines regelmäßigen, wertschätzenden und offenen Dialogs und der vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter und der/dem jeweiligen Vorgesetzten.

Gegenstand ist der Austausch über die gemeinsamen Aufgaben, über die Qualität der Zusammenarbeit, über die beruflichen Perspektiven sowie über den Entwicklungsbedarf.

## **3. Charakter des Mitarbeiter/Mitarbeiterinnengesprächs**

Es handelt sich um ein geplantes, vertrauliches und von beiden Gesprächsbeteiligten gezielt vorbereitetes Gespräch (vgl. Anlage 2 und 3 zu dieser Dienstvereinbarung).

Neben der Analyse des Ist-Zustandes und einem Rückblick auf die bisherige Zusammenarbeit geht es insbesondere um eine zukunftsorientierte Erörterung der Arbeitsgestaltung und der Darlegung von Entwicklungsmöglichkeiten und – bedürfnissen. Das gegenseitige Feedback soll dabei ein fester Bestandteil des Gespräches sein.

Das jährliche Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch ist von anderen Gesprächen, die sich aus dem täglichen Arbeitsgeschehen oder sonstigen aktuellen Anlässen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern ergeben, zu unterscheiden.

Es ist kein Beurteilungsgespräch. Aus dem Gespräch dürfen sich keine Nachteile für die Mitarbeiterin / den Mitarbeiter ergeben.

Das Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch ist vielmehr ein Reflektions- und Entwicklungsgespräch über die grundlegenden Themen der Arbeitstätigkeit und der Zusammenarbeit.

Die bzw. der Vorgesetzte sorgt für angemessene Rahmenbedingungen. Das Gespräch ist frei von Störungen durch Dritte in einem angemessenen Zeitrahmen, wertschätzend, konstruktiv, offen und konkret zu führen.

#### **4. Gesprächszeitraum**

Das Mitarbeiter/Mitarbeiterinnengespräch bezieht sich im Regelfall jeweils auf ein Jahr. Zwischen zwei Gesprächen sollten daher nicht mehr als 12 Kalendermonate liegen. Für die Durchführung ist ausreichend Zeit vorzusehen.

#### **5. Information und Schulung**

Die Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in der Phase der Einführung über Sinn und Zweck der Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräche informiert und geschult. Die Schulungen sollen eine einheitliche Durchführung der Gespräche nach gleichen Maßstäben sicherstellen.

#### **6. Beteiligte**

Das Gespräch findet zwischen der/ dem unmittelbaren Vorgesetzten und der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter statt. Die Beteiligten sollen dazu motiviert werden, ein Vier-Augen-Gespräch zu führen und dies als Chance zum Aufbau bzw. zur Weiterentwicklung einer vertrauensvollen Arbeitsatmosphäre zu nutzen.

Zur Vorbereitung und Unterstützung der Gespräche können sich die Gesprächsführenden an den Personalrat oder auch an die Beauftragten für Personalentwicklung wenden.

#### **7. Dokumentation und Vereinbarungen**

Im Verlauf des Gesprächs wird eine gemeinsame vertrauliche Vereinbarung (vgl. Anlage 4) erstellt, die von beiden Gesprächsführenden zu unterzeichnen ist.

Die Gesprächsführenden erhalten je ein Exemplar dieser Vereinbarung mit der Verpflichtung zur sicheren Aufbewahrung und zur Verschwiegenheit über den Inhalt.

Es erfolgt keine Aufnahme dieser Vereinbarung in die Personalakte. Lediglich der Status „Das Mitarbeitergespräch wurde durchgeführt“ wird an die PE-Abteilung mittels Formblatt (vgl. Anlage 5) gemeldet; ergänzt um eine

fakultativ ausfüllbare Rubrik „Anregungen an die PE-Abteilung für Weiterbildungsmaßnahmen“. Die Beauftragten für Personalentwicklung informieren den Personalrat über den Stand der durchgeführten Gespräche.

Zum nächsten Gespräch wird die Vereinbarung mitgebracht, im Anschluss an dieses vernichtet und durch die im aktuellen Gespräch neu geschlossene Vereinbarung ersetzt.

Beiden Beteiligten obliegt es, für die Einhaltung und Umsetzung der Vereinbarungen Sorge zu tragen.

## 8. Überprüfung der Dienstvereinbarung

Die Inhalte dieser Dienstvereinbarung und die Verwirklichung ihrer Ziele werden zwischen dem örtlichen Personalrat und der Hochschulleitung in angemessenen Intervallen überprüft. Erforderliche Veränderungen und Anpassungen werden einvernehmlich getroffen und bedürfen der Schriftform.


## 9. Inkrafttreten/ Kündigung

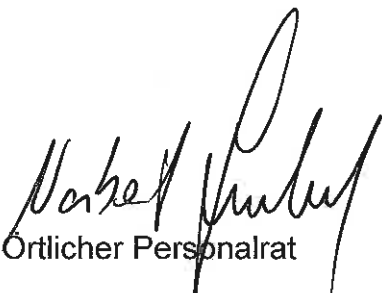
Diese Dienstvereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung in Kraft. Sie kann von der Hochschulleitung bzw. dem örtlichen Personalrat mit einer Frist von 3 Monaten zum Ende eines Kalenderjahres in schriftlicher Form gekündigt werden. In dem Kündigungsschreiben ist, verbunden mit Änderungsvorschlägen, anzugeben, welcher Punkt oder welche Punkte dieser Dienstvereinbarung die Kündigung veranlasst haben.

Sollten einzelne Punkte dieser Dienstvereinbarung ungültig sein oder ihre Gültigkeit aufgrund neuer Gesetzgebung oder Rechtsprechung verlieren, so bleiben die übrigen Bestimmungen hiervon unberührt und weiterhin in Kraft.

Koblenz, den 07. Mai 2010

  
Die Präsidentin  
Fachhochschule  
Koblenz  
Prof. Dipl.-Vw. Ingeborg Henzler  
Präsidentin

  
Dr. Raphaela Henze  
Kanzlerin

  
Örtlicher Personalrat



## Vorbereitungsbogen für den/die Mitarbeiter/innen

Termin des Gespräches: .....

Die **Gesprächspartner** sind:

Frau/Herr: .....

und

Frau/Herr: .....

Damit das Mitarbeiter/ Mitarbeiterinnengespräch wirklich sinnvoll und für Sie zufriedenstellend verlaufen kann, sollten Sie sich gezielt auf dieses Gespräch vorbereiten. Dieser Bogen soll Sie dabei unterstützen.

Zudem bietet es sich an, den Ablauf des Gesprächs anhand dieses Bogens zu strukturieren.

Es empfiehlt sich folgende Vorgehensweise zur Gesprächsvorbereitung, wobei Sie neben diesem Vorbereitungsbogen auch den beiliegenden Fragenkatalog heranziehen sollten:

Gehen Sie für jeden Themenblock des Mitarbeiter/ Mitarbeiterinnengesprächs die im Fragenkatalog enthaltenen Fragen durch. Nicht alle Fragen werden für Sie gleich wichtig sein. Zu den für Sie bedeutsamen Fragen überlegen Sie sich, welche Erfahrungen und Erwartungen Sie in Bezug auf das hier angesprochene Thema haben. Sollte eine für Sie wichtige Frage nicht eigens aufgeführt sein, so können Sie diese selbstverständlich in Ihre Überlegungen einbeziehen.

2. Die in diesem Vorbereitungsbogen zu den einzelnen Themenblöcken aufgeführten Unterpunkte (z.B. „das sollte so bleiben, wie es ist“, „das sollte sich verändern“...) sollen Ihnen dabei helfen, Ihre Erfahrungen, Erwartungen und Anregungen zu der jeweiligen Kernfrage zu formulieren und „auf den Punkt“ zu bringen. Machen Sie sich zu den Unterpunkten in diesem Vorbereitungsbogen z.B. in Stichworten Notizen darüber, was Sie in Bezug auf die jeweilige Kernfrage Ihrem Gesprächspartner/in sagen wollen.
3. Der Vorbereitungsbogen bleibt in Ihrem Besitz. Sie können ihn als Gesprächsunterlage mit in das Gespräch nehmen. Auf diese Weise können Sie sich im Gespräch vergegenwärtigen, ob all das, was Ihnen wichtig und bedeutsam ist, auch wirklich angesprochen wurde, so dass nichts Wesentliches vergessen wird.
4. Machen Sie zu den einzelnen Punkten nicht nur Ihre eigene Sichtweise im Gespräch deutlich, sondern versuchen Sie, das Gespräch dazu zu nutzen, die Sichtweise Ihres Gesprächspartners kennen zu lernen und zu verstehen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass gemeinsame Sichtweisen im Gespräch entstehen können.

## I. Meine Arbeitsaufgaben

*Kernfrage: Wie ging es mir im letzten Jahr mit meinen Aufgaben, inwieweit entsprachen diese meinen Vorstellungen und Fähigkeiten und was sollte hier so bleiben wie es ist oder sich verändern?*

	Notiz
Folgendes lief im letzten Jahr gut...	
Hier gab es Schwierigkeiten und Probleme...	
Das sollte so bleiben wie es ist...	
Dies sollte sich ändern (gegebenenfalls Veränderungsvorschläge)...	

## II Mein Arbeitsumfeld

*Kernfrage: Ist das technische und soziale Umfeld, in dem ich meine Leistung erbringe, angemessen beschaffen und inwieweit gibt es hier Veränderungsbedarf?*

	Notiz
Das sollte so bleiben wie es ist...	
Das sollte sich ändern (gegebenenfalls Verbesserungsvorschläge)...	

## III. Zusammenarbeit und Führung

*Kernfrage: Wie ist die Zusammenarbeit zwischen mir und meinem/ meiner Vorgesetzten, was sollte hier bleiben wie es ist und was sollte sich ändern?*

	Notiz
Das sollte so bleiben wie es ist...	
Das sollte sich ändern (gegebenenfalls Verbesserungsvorschläge)...	



#### IV. Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven

*Kernfrage: Wo liegen meine Stärken, welche Fähigkeiten möchte ich weiter ausbauen und wie kann meine Zukunft in der Fachhochschule aussehen?*

	Notiz
<p>Meine Stärken liegen in folgenden Bereichen...</p>	
<p>Folgende Fähigkeiten würde ich gerne weiter ausbauen...</p>	
<p><i>kurzfristige Perspektive</i></p> <p>Für die Entwicklung meines Aufgabebereiches und meines Handlungsspielraumes im nächsten Jahr wünsche ich mir....</p>	
<p>Folgende Fortbildungsmaßnahmen wären in diesem Zusammenhang sinnvoll...</p>	
<p><i>Mittel- &amp; langfristige Perspektive</i></p> <p>Für die Entwicklung meines Aufgabebereiches und meines Handlungsspielraumes auf mittlere und lange Sicht wünsche ich mir...</p>	
<p>Folgende Fortbildungsmaßnahmen wären in diesem Zusammenhang sinnvoll...</p>	



## Vorbereitungsbogen für den/die Vorgesetzten/ Vorgesetzte

Termin des Gespräches: .....

Die **Gesprächspartner** sind:

Frau/Herr: .....

und

Frau/Herr: .....

Damit das Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengespräch wirklich sinnvoll und für Sie zufriedenstellend verlaufen kann, sollten Sie sich gezielt auf dieses Gespräch vorbereiten. Dieser Bogen soll Sie dabei unterstützen. Zudem bietet es sich an, den Ablauf des Gesprächs anhand dieses Bogens zu strukturieren.

Es empfiehlt sich folgende Vorgehensweise zur Gesprächsvorbereitung, wobei Sie neben diesem Vorbereitungsbogen auch den beiliegenden Fragenkatalog heranziehen sollten:

1. Gehen Sie für jeden Themenblock des Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengesprächs die im Fragenkatalog enthaltenen Fragen durch. Überlegen Sie sich dabei, wie Sie den/die Mitarbeiter/in, seine/ihre Tätigkeit und die gegenseitige Zusammenarbeit erleben.
2. Die in diesem Vorbereitungsbogen zu den einzelnen Themenblöcken aufgeführten Unterpunkte (z.B. „das sollte so bleiben wie es ist“, „das sollte sich verändern“ ...) sollen Ihnen dabei helfen, Ihre Erfahrungen, Erwartungen und Anregungen zu der jeweiligen Kernfrage zu formulieren und „auf den Punkt“ zu bringen. Machen Sie sich zu den Unterpunkten in diesem Vorbereitungsbogen z.B. in Stichworten Notizen darüber, was Sie in Bezug auf die jeweilige Kernfrage Ihrem/Ihrer Gesprächspartner/in sagen wollen.
3. Der Vorbereitungsbogen bleibt in Ihrem Besitz. Sie können ihn als Gesprächsunterlage mit in das Gespräch nehmen. Auf diese Weise können Sie sich im Gespräch vergegenwärtigen, ob all das, was Ihnen wichtig und bedeutsam ist, auch wirklich angesprochen wurde, so dass nichts Wesentliches vergessen wird.
4. Nutzen Sie das Gespräch dazu, die Sichtweisen, Erfahrungen und Anregungen Ihres/Ihrer Mitarbeiters/Mitarbeiterin kennen zu lernen, zu vertiefen und zu verstehen. In diesem Rahmen können Sie auch Ihre eigene Sichtweisen und Erwartungen als Vorgesetzter/Vorgesetzte deutlich machen. Bemühen Sie sich darum, zur Entstehung von gemeinsamen Sichtweisen beizutragen.

### I. Die Arbeitsaufgaben des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin

*Kernfrage: Wie ging es dem/der Mitarbeiter/Mitarbeiterin im letzten Jahr mit seinen/ihren Aufgaben, inwieweit entsprachen diese seinen/ihrer Vorstellungen und Fähigkeiten und was sollte hier so bleiben wie es ist oder sich verändern?*

Notiz

Folgendes lief im letzten Jahr gut...

Hier gab es Schwierigkeiten und Probleme...

Das sollte so bleiben wie es ist...

Dies sollte sich ändern  
(gegebenenfalls  
Veränderungsvorschläge)...

## II Das Arbeitsumfeld

*Kernfrage: Ist das technische und soziale Umfeld, in dem der/die Mitarbeiter/in seine/ihre Leistung erbringt, angemessen beschaffen und inwieweit gibt es hier Veränderungsbedarf?*

	Notiz
Das sollte so bleiben wie es ist...	
Das sollte sich ändern (gegebenenfalls Verbesserungsvorschläge)...	

## III. Zusammenarbeit und Führung

*Kernfrage: Wie ist die Zusammenarbeit zwischen meinem/meiner Mitarbeiter/in und mir, was sollte hier bleiben wie es ist und was sollte sich ändern?*

	Notiz
Das sollte so bleiben wie es ist...	
Das sollte sich ändern (gegebenenfalls Verbesserungsvorschläge)...	

#### IV. Veränderungs- und Entwicklungsperspektiven

*Kernfrage: Wo liegen die Stärken des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin, welche Fähigkeiten sollte er/sie weiter ausbauen und wie kann die Zukunft des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin in der Fachhochschule aussehen?*

	Notiz
<p>Die Stärken des/der Mitarbeiters/ Mitarbeiterin liegen in folgenden Bereichen...</p>	
<p>Folgende Fähigkeiten könnte oder sollte der/die Mitarbeiter/in weiter ausbauen...</p>	
<p><i>kurzfristige Perspektive</i></p>	
<p>Für die Entwicklung des Aufgaben- bereiches und des Handlungsspiel- raumes im nächsten Jahr kann ich mir vorstellen....</p>	
<p>Folgende Fortbildungsmaßnahmen wären in diesem Zusammenhang sinnvoll...</p>	
<p><i>Mittel- &amp; langfristige Perspektive</i></p>	
<p>Für die Entwicklung des Aufgaben- bereiches und des Handlungsspiel- raumes auf mittlere und lange Sicht kann ich mir vorstellen...</p>	
<p>Folgende Fortbildungsmaßnahmen wären in diesem Zusammenhang sinnvoll...</p>	



## Vereinbarungen

Termin des Gespräches: .....

Die **Gesprächspartner** waren:

Frau/Herr: .....

und

Frau/Herr: .....

### Hinweise zum Umgang mit dem Protokoll:

1. Damit ein Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengespräch tatsächlich produktiv wird, ist es wichtig, dass Sie ein Protokoll anfertigen, in dem Sie die konkreten Vereinbarungen, die Sie im Gespräch erarbeiten, festhalten.
2. Die Vereinbarungen im Protokoll müssen von beiden Gesprächspartnern/innen akzeptiert werden. Das bestätigen Sie jeweils durch Ihre Unterschrift.
3. Je konkreter die Vereinbarung, umso wahrscheinlicher die Umsetzung. (z.B. nicht: „Vorgesetzter/Vorgesetzte XY hält in Zukunft häufiger Meetings ab“, sondern besser „Vorgesetzter/Vorgesetzte XY wird ein wöchentliches Meeting mit der Abteilung einrichten“)
4. Wenn Themen angesprochen werden, die außerhalb des Entscheidungsspielraums der beteiligten Personen liegen, dann vereinbaren Sie, inwieweit der/die Vorgesetzte bestimmte Inhalte aus dem Gespräch an Dritte weitergeben darf.
5. Beide Gesprächspartner/innen erhalten ein Exemplar des Protokolls, verwahren dies vertraulich auf und bringen es zum nächsten Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengespräch wieder mit.
6. überprüfen Sie von Zeit zu Zeit, inwieweit die getroffenen Vereinbarungen umgesetzt wurden bzw. warum sich die Umsetzung verzögert.
7. Beim nächsten Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengespräch wird noch einmal geprüft, ob Vereinbarungen in das neue Protokoll übernommen werden sollen, danach werden beide Exemplare von den Gesprächspartnern/innen vernichtet und ein neues Protokoll erstellt.

Vereinbarungen zu den **Arbeitsbedingungen:**

Das sollte so bleiben wie es ist	
Das sollte sich verändern:	

Vereinbarungen zum **Arbeitsumfeld:**

Das sollte so bleiben wie es ist	
Das sollte sich verändern:	

Vereinbarungen zur **Zusammenarbeit und Führung:**

Das sollte so bleiben wie es ist	
Das sollte sich verändern:	

Vereinbarungen zu **Veränderung und Entwicklung**

Das sollte so bleiben wie es ist	
Das sollte sich verändern:	

Ort/ Datum

Unterschrift

Unterschrift





## Mitteilung an die Beauftragten für Personalentwicklung über die Durchführung eines Mitarbeiter-/ Mitarbeiterinnengespräches

Das jährliche Mitarbeiter-/Mitarbeiterinnengespräch mit

Frau/ Herrn: \_\_\_\_\_  
Name Vorname

Fachbereich/ Bereich: \_\_\_\_\_

hat am: \_\_\_\_\_

in der Zeit von: \_\_\_\_\_ Uhr bis: \_\_\_\_\_ Uhr stattgefunden.

Dienstvorgesetzte/r: \_\_\_\_\_ Beschäftigte/r: \_\_\_\_\_  
(Unterschrift) (Unterschrift)

Im Rahmen des Gespräches haben sich folgende Anregungen für die weitere  
Planung der Personalentwicklung ergeben:

---

---

---

---

---

---

Die Mitteilung bitte weiterleiten an die PE-Beauftragten

Anne Kratz  
Dipl. Verw. (FH)  
Verwaltung / Leiterin  
Fachhochschule Koblenz, Standort Remagen  
Südallee 2  
53424 Remagen  
Tel. 02642 / 932-146  
Fax. 02642 / 932-147  
E-Mail: [kratz@rheinahr-campus.de](mailto:kratz@rheinahr-campus.de)

Christoph Staudt  
Dipl. Soz.-Päd. (FH)  
Verwaltung  
Fachhochschule Koblenz, Standort Remagen  
Südallee 2  
53424 Remagen  
Tel. 02642 / 932-149  
Fax. 02642 / 932-147  
E-Mail: [cstaudt@rheinahr-campus.de](mailto:cstaudt@rheinahr-campus.de)