



**Dienstvereinbarung**

**zur Durchführung von Mitarbeitergesprächen (MAG)**

**an der Universität Hohenheim**

**zwischen**

**der Universität Hohenheim, vertreten durch den Rektor**

**Professor Dr. Stephan Dabbert und**

**dem Personalrat der Universität Hohenheim,**

**vertreten durch die Vorsitzende Karin Bühler**

**1. Grundgedanke**

Die Universität Hohenheim befindet sich in den letzten Jahren in einem ständigen Wandlungsprozess. Der Wettbewerb der Hochschulen untereinander sowie die technischen, rechtlichen, gesellschaftlichen und sozialen Entwicklungen in der Gesellschaft führen sowohl hinsichtlich der Anforderungen an die einzelnen Beschäftigten als auch an die Art der Zusammenarbeit innerhalb unserer Organisation zu deutlichen Veränderungen. Nicht zuletzt haben sich mit zunehmender Digitalisierung und damit verbundener Agilität Arbeitskontexte und die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeit:innen stark verändert. Nach wie vor sind es aber die Menschen mit ihren individuellen Potenzialen, Erfahrungen und Kompetenzen sowie ihr effektives Zusammenwirken, die in großem Ausmaß den Erfolg und die Reputation unserer Universität sicherstellen. Vor diesem Hintergrund setzt die Universitätsleitung seit vielen Jahren auf eine systematische und nachhaltige Personalentwicklung. Indem Personalentwicklung die Beschäftigten zeitnah und in Abstimmung mit den Universitätszielen qualifiziert, bei ihnen die Akzeptanz für notwendige Veränderungsprozesse fördert und sie zur Mitwirkung hieran motiviert, leistet sie einen grundlegenden Beitrag zur Lern- und Leistungsfähigkeit der Organisation und räumt den Menschen in der Wertehierarchie einen zentralen Platz ein. Ziel der unterschiedlichen Personalentwicklungsmaßnahmen ist es, eine Führungs- und Zusammenbaukultur zu fördern, die einer wertschätzenden Kommunikation einen hohen Stellenwert beimisst. Einen wichtigen Bestandteil einer solchen Kultur sehen wir in dem offenen, strukturierten und regelmäßigen Dialog zwischen Führungskraft und Mitarbeit:in in Form des Mitarbeitergespräches. Das Mitarbeitergespräch trägt dem Bedürfnis der Beschäftigten nach strukturierter Kommunikation und Information Rechnung und wird deshalb als zentraler Baustein der Personalentwicklung in Hohenheim verstanden.

## **2. Gegenstand und persönlicher Geltungsbereich**

- a. Gegenstand dieser Dienstvereinbarung ist die Durchführung von jährlich verbindlich stattfindenden, vertraulichen Mitarbeitergesprächen.
- b. Das Mitarbeitergespräch gilt für alle Führungskräfte und Mitarbeiter:innen der wissenschaftsunterstützenden Bereiche (Universitätsverwaltung und Kommunikations-, Informations- und Medienzentrums (KIM)), der Core Facility Hohenheim (CFH) und der Zentralen Versuchstierhaltung (ZVH).  
Ausgenommen sind Auszubildende, Personen die ein Praktikum ableisten sowie Beschäftigte mit einem befristeten Arbeitsvertrag von weniger als 12 Monaten, es sei denn, es handelt sich um eine Anschlussbeschäftigung.
- c. Für neu eingestellte Beschäftigte wird das Mitarbeitergespräch frühestens nach 6 Monaten (nach Ablauf der Probezeit) und dann im allgemein gültigen Durchführungszeitraum durchgeführt.

## **3. Zielsetzungen des Mitarbeitergespräches**

Das Mitarbeitergespräch zielt darauf ab, eine offene, auf Vertrauen basierende Kultur der Kommunikation und Zusammenarbeit an der Universität Hohenheim zu fördern. Im Einzelnen bedeutet das:

- a. die Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter:innen aufgrund gemeinsam geklärter Erwartungen verbessern und fördern.
- b. wechselseitige Wertschätzung und Anerkennung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter:innen erfahrbar machen.
- c. Klarheit über Aufgaben- und Verantwortungsbereiche herstellen.
- d. strukturierten Austausch zu den aktuellen Arbeitsbedingungen (Arbeitszeiten, -orten und -formen) in der sich verändernden Arbeitswelt ermöglichen.
- e. Interessen der Mitarbeiter:innen und Interessen der Universität besser miteinander verzahnen.
- f. Mitarbeiter:innen darin zu unterstützen, dass sie berufliche Veränderungen und damit verbundene Herausforderungen erfolgreich bewältigen können.
- g. Entwicklungs- und Trainingsbedarfe sowie Fortbildungswünsche der Mitarbeiter:innen thematisieren und im Hinblick auf ihre mögliche Umsetzung vereinbaren.
- h. Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation sichern und weiterentwickeln.
- i. aktive Mitsprache- und Mitgestaltungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter:innen verbindlich etablieren.
- j. Führungskräfte bei der Mitarbeiterführung unterstützen.
- k. die Qualität des alltäglichen beruflichen Handelns optimieren.

## **4. Rahmenbedingungen für das Mitarbeitergespräch**

Das Mitarbeitergespräch ist von allen spontanen, aus aktuellen Gegebenheiten herausgeführten Gesprächen zwischen Führungskraft und Mitarbeiter:in zu unterscheiden. Es handelt sich vielmehr um einen strukturierten, partnerschaftlichen und von beiden Gesprächspartner:innen vorbereiteten Dialog, der den oben aufgeführten Zielsetzungen verpflichtet ist. Dabei gelten folgende Grundsätze:

#### **4.1. Verbindliches Gespräch**

Um eine umfassende Kulturveränderung zu ermöglichen, ist das Mitarbeitergespräch in seinen Geltungsbereichen für alle verpflichtend.

#### **4.2. Gesprächspartner:innen**

- a. Das Mitarbeitergespräch wird zwischen Führungskraft und unmittelbarer:m Mitarbeiter:in geführt. Es ist eine zentrale, nicht delegierbare Führungsaufgabe.
- b. Als Führungskraft gelten diejenigen Personen, die Arbeitsaufträge vergeben und organisatorisch die Arbeitsergebnisse von Mitarbeiter:innen steuern und sichern. Bei Unklarheiten bezüglich der Zuordnung kann die Personal- und Organisationsentwicklung hinzugezogen werden.
- c. Bei Zuordnung eines:r Mitarbeiter:in zu zwei Führungskräften, sind zwei Mitarbeitergespräche zu führen.

#### **4.2. Vertraulichkeit**

Für beide Seiten (Führungskraft und Mitarbeiter:in) gilt Vertraulichkeit, d.h. Inhalte und Vereinbarungen werden nicht ohne vorherige Absprache an Dritte weiterkommuniziert. Wenn Informationen zur Umsetzung weitergegeben werden müssen, wird im Gespräch vereinbart, wer diese in welchem Umfang an wen weitergibt.

#### **4.4. Zeitpunkt und Dauer**

Das Mitarbeitergespräch ist einmal pro Kalenderjahr im Zeitraum Januar bis März zu führen.

- a. Außerhalb des Regelturnus ist die Durchführung eines Mitarbeitergespräches möglich, z.B. auf ausdrücklichen Wunsch des:der Mitarbeiter:in oder der Führungskraft, bei Wechsel der Tätigkeit, bei Wechsel der Führungskraft, bei Versetzung oder bei Beginn bzw. nach einer befristeten Auszeit (z.B. Elternzeit).
- b. Die Führungskräfte sind verantwortlich dafür, dass die Gespräche im vorgesehenen Zeitraum durchgeführt werden.
- c. Die Personal- und Organisationsentwicklung schreibt zu Jahresbeginn alle Führungskräfte an und fordert sie auf, Gesprächstermine mit ihren Mitarbeiter:innen zu vereinbaren. Auf dem Bogen „Wer mit wem?“ (s. Anlage) melden die Führungskräfte diese Termine an die Personal- und Organisationsentwicklung.
- d. Die Vereinbarung eines Gesprächstermins erfolgt einvernehmlich mit einem Vorlauf von mindestens fünf Arbeitstagen auf Initiative der Führungskraft. (s. auch Checkliste „Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Mitarbeitergespräches“: Anlage).
- e. Das Gespräch findet während der regelmäßigen Arbeitszeit statt. Die Vorbereitung des Gespräches zählt als Arbeitszeit.  
Für die Dauer des Gespräches hat sich ein Wert von 60 – 90 Minuten bewährt. Gesprächsdauer und –güte korrelieren nicht zwangsläufig: D.h. auch eher kurz gehaltene Gespräche können gute Gespräche sein.

#### **4.5. Keine Zielvereinbarung und keine Leistungsbeurteilung**

- a. Das Mitarbeitergespräch dient der Förderung eines wertschätzenden, offenen Dialogs. Daher ist es frei von Zielvorgaben und Beurteilungen.

- b. Das Gespräch ist nicht dazu gedacht, Leistungsparameter festzulegen oder zu kontrollieren oder etwa als Grundlage für die nach TV-L vorgesehenen Prämienzahlungen und Beeinflussungen des Stufenaufstiegs zu dienen.
- c. Konstruktives, ehrliches und wertschätzendes Feedback beider Gesprächspartner:innen zu Arbeitssituation, Führung und Zusammenarbeit ist ausdrücklich erwünscht (s. auch Checkliste „Grundsätze erfolgreicher Gesprächsführung“, Anlage)

#### **4.6. Schulungen**

- a. Alle Führungskräfte und Mitarbeiter:innen nehmen vor ihrem ersten Gespräch an einer Schulung teil.
- b. Die Teilnahme ist verpflichtend.
- c. Ziel der Schulungen ist es, das Mitarbeitergespräch kompetent und sicher im Arbeitsalltag durchführen zu können.
- d. Schulungsthemen sind: Philosophie des Mitarbeitergesprächs, Anwendung der Gesprächsleitfäden, kommunikationstheoretische Grundlagen sowie praktische Übungen.
- e. Der Personalrat wird im Vorfeld über die geplanten Schulungstermine informiert.
- f. Der Personalrat kann mit maximal zwei Personen an den Schulungen zum Mitarbeitergespräch teilnehmen. Voraussetzung im konkreten Einzelfall ist, dass die festgelegte Obergrenze von 12 Teilnehmer:innen pro Lerngruppe dadurch nicht überschritten wird. Auf diese Weise soll ein teilnehmerorientiertes und aktivierendes Lernen in der Schulung sichergestellt werden.

#### **4.7. Absprachen**

In jedem Mitarbeitergespräch sollten verbindliche Absprachen getroffen werden. Diese können sich beziehen auf Arbeitsplatzgestaltung, Aufgabengebiet, Verantwortungsbereich, Zusammenarbeit, Fortbildung und Personalentwicklung.

- a. Die Absprache konkreter Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen sowie möglicher Perspektiven wird von den Führungskräften verantwortlich, verlässlich und im Rahmen ihrer Zuständigkeiten gegeben, ohne dass sie unmittelbare rechtsverbindliche Fakten schaffen.
- b. Die Einhaltung und Umsetzung vereinbarter Absprachen und Maßnahmen liegt in der gemeinsamen Verantwortung von Führungskraft und Mitarbeiter:in.

#### **4.8. Dokumentation und Aufbewahrungsfristen**

- a. Auf dem „Rückmeldebogen“ (s. Anlage) dokumentieren beide Gesprächspartner:innen mit ihrer Unterschrift, dass ein Gespräch stattgefunden hat.
- b. Vereinbarte Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen, aber auch Absprachen zur Arbeitsorganisation oder zu Arbeitsschwerpunkten werden im entsprechenden „Maßnahmen-Abschnitt“ des Bogens schriftlich fixiert.
- c. Der Bogen wird in Kopie an die nächst höhere Führungskraft sowie die Personal- und Organisationsentwicklung weitergeleitet. Alle Beteiligten haben sicherzustellen, dass der Rückmeldebogen, uneinsehbar für Dritte, aufbewahrt wird.
- d. Generell besteht die Möglichkeit in beiderseitigem Einvernehmen ein Gesprächsprotokoll zu erstellen. Beide Gesprächspartner:innen unterschreiben das Protokoll. Aus Gründen der Vertraulichkeit erhalten nur die beiden Gesprächsteilnehmer:innen eine Ausfertigung. Beide haben sicherzustellen, dass dieses Protokoll, uneinsehbar für

Dritte, aufbewahrt wird. Eine Weitergabe an Dritte ohne Einverständnis beider Gesprächspartner:innen darf nicht erfolgen.

- e. Rückmeldebögen sowie Gesprächsprotokolle sind nach einer Frist von 2 Jahren der Aktenvernichtung zu zuführen. Sonderregelungen gelten für den Fall, dass bereits früher ein Wechsel und /oder Ausscheiden der Führungskraft bzw. des:der Mitarbeiters:in erfolgt. In diesen Fällen sind Rückmeldebögen und Gesprächsprotokolle unmittelbar datenschutzgerecht zu vernichten.

## **5. Abgrenzung zu anderen Gesprächsformen**

- a. Es ist klar zwischen Mitarbeitergespräch und Konfliktgespräch (Gespräch z.B. aus Anlass der Verletzung arbeitsrechtlicher Pflichten) zu trennen. Ein Vermischen ist nicht zulässig.
- b. Sollte sich ein Mitarbeitergespräch im Gesprächsverlauf derart konfliktgeladen gestalten, dass die Probleme von keinem der Gesprächspartner:innen gelöst werden können, ist das Gespräch zu vertagen. Innerhalb von 14 Tagen ist, falls gewünscht auch unter Hinzuziehung einer dritten Person (z.B. aus den Bereichen Personal und Organisation, Personal- und Organisationsentwicklung, Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Beauftragte für Chancengleichheit oder Caritasverband für Stuttgart e.V.), ein erneuter Klärungsversuch zu starten.

## **6. Umgang mit Problemsituationen**

- a. In konfliktbehafteten Arbeitsbeziehungen haben die betroffenen Gesprächspartner:innen die Möglichkeit, insbesondere im Vorfeld eines Mitarbeitergespräches, Beratung und Unterstützung durch die Abteilung Personal und Organisation, die Personalentwicklung, den Personalrat, die Schwerbehindertenvertretung oder die Beauftragte für Chancengleichheit zu erhalten.
- b. Zielsetzung dieser vertraulichen Beratung ist eine Konfliktklärung bzw. das Herausarbeiten von Rahmenbedingungen, die eine Kommunikation zwischen den Konfliktbeteiligten wieder möglich werden lässt.
- c. Voraussetzung für eine solche Situationsklärung ist immer die Bereitschaft der betroffenen Individuen, sich in ihrer als belastend empfundenen Situation offen zu erkennen zu geben.
- d. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit zum Mitarbeitergespräch eine dritte Person (Abteilung Personal und Organisation, Personal- und Organisationsentwicklung, Personalrat, Schwerbehindertenvertretung, Beauftragte für Chancengleichheit oder Caritasverband Stuttgart e.V.) hinzuziehen.

## **7. Vorbereitung und Durchführung**

- a. Beide Gesprächspartner:innen bereiten sich auf das Mitarbeitergespräch vor.
- b. Als Anregung dienen die Gesprächsleitfäden für Führungskräfte und Mitarbeiter:innen (s. Anlage).
- c. Die Führungskraft sorgt für angemessene Rahmenbedingungen, die gewährleisten, dass das Mitarbeitergespräch ungestört verlaufen kann und Vertraulichkeit gesichert ist.

- d. Im gegenseitigen Einvernehmen kann das Mitarbeitergespräch auch online stattfinden. Auch hier ist auf eine vertrauliche und ungestörte Atmosphäre zu achten.
- e. Das Mitarbeitergespräch wird dann als konstruktiv und hilfreich empfunden, wenn sich die beiden Gesprächspartner:innen auf gleicher Augenhöhe begegnen und darauf achten, dass beide Sichtweisen zum Ausdruck kommen, um eine wechselseitige und faire Rückkoppelung zu ermöglichen. (siehe auch Checkliste „Grundsätze erfolgreicher Gesprächsführung“: Anlage)

## **8. Themen des MAG**

- a. Die drei Themen des Mitarbeitergespräches:
  - Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen
  - Zusammenarbeit mit der Führungskraft und im kollegialen Umfeld
  - Berufliche Entwicklungspotenziale

sind in den Gesprächsleitfäden für Führungskräfte und Mitarbeiter:innen mit entsprechenden Fragen aufbereitet. Alle drei Themen sollen im Verlaufe eines Mitarbeitergesprächs angesprochen werden. Schwerpunktsetzungen ergeben sich aus der individuellen Situation der Gesprächspartner:innen.

Persönliche Belange der Mitarbeiter:innen wie z.B. die Vereinbarkeit von Beruf und private Lebensführung oder Situationen aufgrund von Behinderungen fließen, sofern sie diese Themenbereiche berühren, in das Mitarbeitergespräch ein. Ebenso ist dem Aspekt von Chancengleichheit von Frauen und Männern im Gespräch Rechnung zu tragen.

- b. Gem. § 5 Abs. 4 TV-L haben Beschäftigte Anspruch auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch. Mit dem Mitarbeitergespräch und dem darin vorgesehenen Thema „Berufliche Entwicklungspotenziale“ verbindet die Dienststelle die Hoffnung, dass auch im Rahmen dieses Gespräches gezielt auf die möglichen Entwicklungschancen der Mitarbeiter:innen eingegangen wird.  
Selbstverständlich können die Mitarbeiter:innen, in Ergänzung zu einem Mitarbeitergespräch, noch ein explizites Qualifizierungsgespräch gem. TV-L führen.

## **9. Einbindung Personalrat**

- a. Die Personal- und Organisationsentwicklung informiert den Personalrat jährlich über den Stand der durchgeführten Gespräche.
- b. Sämtliche Rückmeldungen zum Mitarbeitergespräch werden in der Personal- und Organisationsentwicklung gesammelt und ggf. in entsprechende Änderungsvorschläge umgearbeitet. Eine Abänderung des Verfahrens kann nur in Abstimmung mit dem Personalrat erfolgen.
- c. Das Mitarbeitergespräch wird alle fünf Jahre evaluiert, wobei die Vorgehensweise mit dem Personalrat abzustimmen ist. Die Ergebnisse werden zeitnah an die Beschäftigten, das Rektorat sowie den Personalrat rückgekoppelt.

## **10. Inkrafttreten/Kündigung**

- a. Diese Dienstvereinbarung wird auf unbestimmte Zeit geschlossen. Sie tritt nach beiderseitiger Unterzeichnung in Kraft.

- b. Sie kann frühestens nach 3 Jahren von beiden Seiten mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende gekündigt werden.
- c. Die Bestimmungen dieser Vereinbarung wirken ein Jahr nach Kündigung fort. Nach Eingang der Kündigung werden unverzüglich Verhandlungen aufgenommen.
- d. Die Dienstvereinbarung kann einvernehmlich modifiziert, fortgeschrieben sowie neu gefasst werden.

Stuttgart, den 02.03.2023



---

Prof. Dr. Stephan Dabbert  
Rektor der Universität Hohenheim  
Universität Hohenheim



---

Karin Bühler  
Vorsitzende des Personalrats der  
Universität Hohenheim