



# Das Mitarbeitendenjahresgespräch

Zur Erprobung 2019/2020





Liebe Mitarbeitende,

wie können wir Ihnen dabei helfen, gut, gerne und wohlbehalten zu arbeiten? Mit dieser Frage wecke ich wahrscheinlich viele Erwartungen und Wünsche: Mehr Zeit, mehr Geld, weniger komplizierte Regelungen, besseres Arbeitsmaterial...

Das Mitarbeitendenjahresgespräch (MJG) ist seit fast 20 Jahren der Ort, um über diese Themen zu sprechen. Da wird nicht gleich jeder Wunsch wahr – aber Mitarbeitende und Vorgesetzte denken gemeinsam darüber nach, wie unterschiedliche persönliche Erwartungen, Wünsche und Möglichkeiten mit den Realitäten und Anforderungen einer Stelle oder eines Arbeitsbereiches verknüpft werden können. Häufig kommen die Beteiligten zu sehr konkreten und hilfreichen Vereinbarungen, das ist auch jetzt schon unsere Erfahrung.

So soll das auch mit dem überarbeiteten Entwurf für das MJG bleiben: Wir klären miteinander die bestmöglichen Arbeitsbedingungen, die Ihnen dabei helfen, im Beruf gesund zu bleiben, motiviert zu arbeiten und sich persönlich und fachlich weiter zu entwickeln. Was Sie dafür selbst tun können, und was Ihre Vorgesetzten oder Ihre Einrichtung dazu tun können – das wird in vertraulichem Rahmen miteinander diskutiert und festgelegt.

Stärker als bisher rückt die Persönlichkeit der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters in den Mittelpunkt: Wie muss die Arbeit gestaltet werden, damit meine eigenen Gaben und Fähigkeiten zum Tragen kommen? Wo muss ich bzw. wo müssen wir Veränderungen gestalten, und wie kann das, was gut gelingt, gemeinsam gesichert werden?

Ich danke allen, die sich um diesen Neuentwurf des MJG bemüht haben, insbesondere der Gemeindeakademie Rummelsberg, die ja auch Schulungen für das neue Modell anbietet (Termine s. [www.gemeindeakademie-rummelsberg.de](http://www.gemeindeakademie-rummelsberg.de)).

Ich wünsche Ihnen allen, Mitarbeitenden und Vorgesetzten, mit Hilfe dieses Modells offene und konzentrierte Gespräche mit möglichst klaren und greifbaren Ergebnissen!

Ihr

Stefan Reimers  
Oberkirchenrat, Leiter der Abt. F (Personal)

Im Jahresgespräch wird der persönliche Arbeitsbereich eines/einer Mitarbeitenden zum Thema. Es zielt auf die Förderung des/der Mitarbeitenden, damit er/sie weder überfordert noch unterfordert ist.

Es hat in besonderer Weise die Arbeitsfähigkeit des/der Mitarbeitenden im Blick. Diese wird sowohl von entsprechenden Rahmenbedingungen im Verantwortungsbereich und Arbeitsfeld des/der Mitarbeitenden bestimmt, als auch von deren/dessen persönlichen Ressourcen. So bietet dieses Gespräch die regelmäßige Möglichkeit der Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden jenseits tagesaktueller Themen des Dienstes und der Arbeitsorganisation. Es eröffnet auch den Blick auf wünschenswerte oder notwendige Veränderungen und Entwicklungen.

Das vorliegende Modell kann bei allen kirchlichen Berufsgruppen angewendet werden.<sup>1</sup>

Das Jahresgespräch ist *eine* Form der Personalbegleitung und -entwicklung neben anderen<sup>2</sup> mit denen sie allerdings in Beziehung steht.

## Rahmenbedingungen

### 1. Für das Zustandekommen ist der/die Vorgesetzte verantwortlich.

- Der/die Vorgesetzte führt regelmäßig mit dem/der direkt zugeordneten Mitarbeitenden ein Jahresgespräch als Einzelgespräch durch.
- Für Mitarbeitende besteht die Möglichkeit, ihrerseits das Jahresgespräch anzuregen.

### 2. Die gründliche Vorbereitung für beide Seiten ist notwendig.

- Damit beide Seiten genügend Zeit für die Vorbereitung haben, sollte der Termin für das Gespräch langfristig vorher vereinbart werden. Für das Jahresgespräch ist in der Regel ein Zeitbedarf von 1 bis 1,5 Stunden zu veranschlagen.
- Die Vorbereitung erfolgt als persönliche Vorbereitung sowohl des/der Vorgesetzten als auch des/der Mitarbeitenden. Sie entscheiden dabei jeweils, welche Themen sie in das Gespräch einbringen möchten.
- Beiliegende Faltkarte kann helfen, die Vorüberlegungen zu notieren und diese im Gespräch nicht zu vergessen. Dies gilt für Vorgesetzte/n wie für Mitarbeitenden. (Weitere Exemplare können im LKA angefordert, bzw. aus dem Anhang nachkopiert werden)

### 3. Das Gespräch wird anhand eines strukturierten Leitfadens geführt.

- Für die Vorbereitung und Durchführung des Gesprächs wird ein Fragen- bzw. Themenkatalog benutzt, der in je einer Ausfertigung für Mitarbeitende (Seiten 4+5) und für Vorgesetzte (Seiten 6+7) vorliegt. Die darin enthaltenen Punkte dienen nicht als Checkliste, die man im Gespräch Punkt für Punkt abarbeiten müsste, sondern als Anregungen, die person- und die aufgabenbezogenen Aspekte in den Blick zu nehmen.
- Dadurch wird ein Gesprächsablauf vorgeschlagen, der für beide Gesprächspartner eine verlässliche und überschaubare Struktur gibt. Schwerpunktsetzungen werden am Beginn des Gespräches vereinbart. Abweichungen oder Erweiterungen sind im gegenseitigen Einvernehmen möglich.
- Der Vorbereitungsbogen für das Mitarbeitendenjahresgespräch liegt beiden Gesprächspartnern/partnerinnen spätestens mit der Terminvereinbarung vor.

---

<sup>1</sup> Wir sind darüber mit dem Gesamtausschuss Mitarbeitervertretung (GAMAV) im Gespräch.

<sup>2</sup> Dazu gehören z.B. die Erstellung einer Dienstordnung, Stellenbeschreibungen und Dienstanweisung, sowie die dienstliche Beurteilung

4. Die **Inhalte des Jahresgesprächs** beziehen sich vor allem auf **die derzeitige Situation** des/der Mitarbeitenden im jeweiligen Verantwortungs- und Aufgabenbereich.
5. Wenn es für Sie hilfreich ist, werden am Ende des Gespräches **Ergebnisse, vereinbarte Ziele** oder **andere Festlegungen** von beiden Gesprächspartner\*innen autorisiert und in beiliegendem Bogen schriftlich festgehalten. Auch dieser muss nicht vollständig ausgefüllt werden. Es kann sinnvoll sein, den Abschluss konkreter Maßnahmen mit einem Datum zu versehen. – Die Aufzeichnungen werden nicht zum Personalakt genommen.
6. Die **Inhalte des Mitarbeitendenjahresgesprächs** werden im Rahmen der Leitungsverantwortlichen (DekanIn / Stellvertretende DekanInnen oder (Dienst-) Vorgesetzten) **vertraulich behandelt**.  
Ergebnisse aus dem Jahresgespräch (z.B. Maßnahmenplanungen, wichtige Infos, Vereinbarungen, die Dritte betreffen) können im **gegenseitigen Einvernehmen** an zuständige Stellen bzw. andere Personen weitergegeben werden.

## Perspektiven für die Vorbereitung des Mitarbeitendenjahresgespräches

Im Mitarbeitendenjahresgespräch soll Gelegenheit sein, die Arbeitssituation des/der Mitarbeitenden in den Blick zu nehmen: Was unterstützt? Was belastet? Was kann und soll sich weiterentwickeln?

Die folgenden Perspektiven und Fragestellungen sind sehr umfangreich. Sie dienen dazu, in der Vorbereitung des Gesprächs einmal systematisch „in alle Ecken zu schauen“. Dabei werden für Sie manche Fragen wichtiger sein als andere. Im Gespräch können und sollen dann thematische Schwerpunkte gebildet werden.

Thema des Mitarbeitendenjahresgesprächs ist die Arbeitssituation – soweit persönliche Belange hierbei eine Rolle spielen, sollen sie auch im Gespräch Platz finden können. Was Sie einbringen wollen und was nicht, entscheiden Sie selbst.

---

### Die Perspektive des/der Mitarbeitenden

#### Arbeitsbedingungen – was zu tun ist und wie es zu tun ist:

- Welche Aspekte an meiner Arbeit schätze ich?
- Welche Aspekte empfinde ich eher als belastend?
- Hat sich im Rückblick auf das vergangene Jahr etwas verändert/verbessert/verschlechtert?
- Was will/kann ich im kommenden Jahr an meinen Arbeitsbedingungen ändern/verbessern?
- Wie kann mich mein Dienstvorgesetzter dabei unterstützen?
- Gibt es dienstliche Projekte oder Schwerpunktthemen, die ich für das kommende Jahr plane?
- Habe ich an meinem Arbeitsplatz alles, was ich brauche?
- Wünsche ich mir Verbesserung/Veränderung meiner Arbeitsmittel?
- Wie erlebe ich den Umgang mit den Kollegen/Kolleginnen? Erhalte/gebe ich Unterstützung?
- Welche Rolle spielen freie Tage und Wochenenden?
- Wie sind Vertretungen geregelt bei Erholung, Krankheit oder Fortbildung? Was wünsche ich mir diesbezüglich?
- Welche Unterstützung erlebe ich durch meine/n Vorgesetzte/n? Was würde ich mir verstärkt wünschen?

#### Kompetenzen – was ich kann und was ich weiterentwickeln will:

- Welche Rückmeldungen bekomme ich auf mein berufliches Wirken?
- Wie schätze ich meine Kompetenzen in Bezug auf meine derzeitigen beruflichen Anforderungen ein? Verändern sich Anforderungen – z.B. hinsichtlich des berufsgruppenübergreifenden Zusammenarbeitens? Und fordert das von mir Lernen/ Umlernen?

- Welche Fortbildungen habe ich im vergangenen Jahr besucht? Wie haben sie mich weiter gebracht?
- Wo liegen meine Stärken?  
In welchen Bereichen möchten ich meine Kompetenzen steigern, bzw. mich weiter entwickeln?
- Gibt es Bereiche (fachlich, organisatorisch, methodisch, personbezogen), wo ich mir gezielte Fort- oder Weiterbildung wünsche/ bzw. erwarte?  
(Studien-, Leseprojekte, Fortbildung, Begleitung, Coaching oder Supervision o.ä.)
- Habe ich Pläne für eine berufliche Veränderung?
- Wie kann mich mein/e Dienstvorgesetzte/r dabei unterstützen?

#### **Balancen – was mir körperlich, geistig und seelisch Kraft gibt und was mich Kraft kostet:**

- Hat sich im Rückblick auf das vergangene Jahr etwas verändert/verbessert/ verschlechtert?
- Gibt es Tätigkeiten, die mir körperlich oder seelisch zu schaffen machen?
- Wann und woran merke ich, dass ich gestresst bin?
- Wie passen die Belastungen in meinem Arbeitsbereich zu meinem altersbedingten Kräftehaushalt?
- Worin finde ich körperlichen oder geistig/geistlichen Ausgleich zu meiner Arbeit?
- Aus welchen Quellen schöpfe ich Kraft für meinen Beruf?
- Welcher Zustand müsste erreicht werden, damit es mir besser geht?
- Was kann/will ich selber tun, um diesem Zustand näher zu kommen?
- Welche Rahmenbedingungen müssten sich dafür ändern?
- Wie kann mich mein/e Dienstvorgesetzte/r dabei unterstützen?

#### **Motivation – was Sinn gibt und Spaß macht:**

- Was und wie erzähle ich Außenstehenden von dem, was ich tue?
- Was inspiriert mich? Was spornt mich an?
- Welche Rolle spielt die Spiritualität bei dem, was ich arbeite?
- Erlebe ich mein eigenes geistliches Leben als eine Ressource?
- Welche Arbeitsbereiche machen mir besonders Spaß, worauf freue ich mich?
- Wie passen die Anforderungen, die an mich gestellt werden, zusammen mit dem, was und wie ich gern arbeiten würde?
- Hat sich im Rückblick auf das vergangene Jahr etwas verändert/verbessert/ verschlechtert? Welche internen oder externen Faktoren spielen dabei eine wichtige Rolle?
- Kann/will ich etwas tun, um die Lust auf meine Arbeit zu stärken?
- Wie kann mich mein/e Dienstvorgesetzte/r dabei unterstützen?

## Die Perspektive der/des Vorgesetzte/n

### Wichtig:

Der Themen- und Fragenkatalog ist sehr umfangreich und nimmt das Ganze der Arbeitssituation in den Blick. Es dient so in erster Linie der eigenen Vorbereitung und der Systematisierung der Wahrnehmungen und Einschätzungen im letzten überschaubaren Zeitraum (z.B. seit dem letzten Jahresgespräch).

Hat sich im Rückblick auf das vergangene Jahr etwas verändert /verbessert /verschlechtert?  
Was ist mir besonders aufgefallen? Was möchte ich als Vorgesetzte/r zum Thema machen?  
Im Gespräch können dann daraus thematische Schwerpunkte gebildet werden.

---

### Arbeitsbedingungen, -inhalte, -umgebung, Führung

Folgende Perspektiven dazu könnten ins Gespräch gebracht werden:

- Arbeitsmittel und Arbeitsplatz
- Anforderungen und Belastungen
- Anstehende Planungen und Projekte
- Zusammenarbeit und Kollegialität
- Vertretung
- Unterstützung durch die Leitung
- Balance Arbeit-Freizeit

### Kompetenzen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, berufliche Entwicklung

Folgende Perspektiven dazu könnten ins Gespräch gebracht werden:

- Rückmeldungen auf das berufliche Wirken
- Das Zusammenspiel von Kompetenzen und derzeitige berufliche Anforderungen  
Wo liegen Stärken?  
In welchen Bereichen könnten/sollten Kompetenzen weiter entwickelt werden?
- Entwicklung des Arbeitsbereiches und damit verbundene Veränderungen von Anforderungen, z.B. in berufsgruppenübergreifenden Perspektive?
- Gibt es Bereiche, in denen gezielte Fort- oder Weiterbildung wünschenswert sind? (Studien-, Leseprojekte, Fortbildung, Begleitung, Supervision o.ä.)
- berufliche Veränderung
- Unterstützung durch die Leitung

### Balancen und Kräftehaushalt

Folgende Perspektiven dazu könnten ins Gespräch gebracht werden:

- Tätigkeiten, die körperlich oder seelisch zu schaffen machen
- Stressfaktoren und altersbedingte Faktoren und Veränderungen
- körperlicher oder geistig/geistlicher Ausgleich zur Arbeit
- Kraftquellen für den Beruf
- Was kann zur Verbesserung der Situation beitragen? (eigener Beitrag / Unterstützung durch die Leitung / Rahmenbedingungen z.B. landeskirchliche Programme)



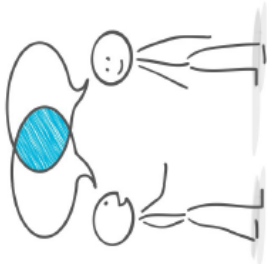
## Einstellung, Motivation, Werte

Folgende Fragestellungen könnten das Gespräch darüber eröffnen:

- Was inspiriert Sie? Was spornt Sie an?
- Hat sich im Rückblick auf das vergangene Jahr etwas verändert/verbessert/verschlechtert? Welche internen oder externen Faktoren spielen dabei eine wichtige Rolle?
- Welche Rolle spielt die Spiritualität bei dem, was Sie tun?
- Erleben Sie Ihr eigenes geistliches Leben als eine Ressource?
- Welche Arbeitsbereiche machen Ihnen besonders Spaß, worauf freuen Sie sich?
- Wie passen die Anforderungen, die an Sie gestellt werden, mit Ihren Kompetenzen und Gaben zusammen?
- Gibt es Bilder (Vorstellungen, Motive), die Sie in Ihrer täglichen Arbeit leiten?
- Was und wie erzählen Sie Außenstehenden von dem, was Sie tun?
- Können/wollen Sie etwas tun, um Ihre innere Beziehung zu Ihrer Arbeit zu stärken?
- Wie kann ich (Chef/Dienstvorgesetzter) Sie dabei unterstützen?

## Mitarbeitendenjahresgespräch

### Ergebnisse und Vereinbarungen

 <p style="text-align: right;">Datum: <input style="width: 100px;" type="text"/></p> <p>Namen: <input style="width: 150px;" type="text"/> / <input style="width: 150px;" type="text"/></p> <p><b>Gesprächsschwerpunkte:</b> (bitte ankreuzen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Bedingungen, Inhalte und Umfeld der Arbeit</li> <li><input type="checkbox"/> Führung und (kollegiale) Zusammenarbeit</li> <li><input type="checkbox"/> Kompetenzen, Fähigkeiten und berufliche Entwicklung</li> <li><input type="checkbox"/> Gesundheit und Kräftehaushalt</li> <li><input type="checkbox"/> Einstellungen, Motivation, Werte</li> <li><input type="checkbox"/> Vereinbarungen</li> <li><input type="checkbox"/> Förder- und Weiterbildungsmaßnahmen</li> </ul>	<p style="text-align: center;">↑ Ergebnisse:</p> <div style="border: 1px solid black; height: 150px; width: 100%; background-color: #e6e6fa;"></div> <p style="text-align: center;">↑ Vereinbarungen:</p> <div style="border: 1px solid black; height: 150px; width: 100%; background-color: #e6e6fa;"></div>
--	---

## Kompetenz

Diese Rückmeldung(en) bekomme ich auf meine Arbeit:

.....  
.....

Hier liegen meine Stärken; die möchte ich weiter entwickeln:

.....  
.....

In diesen Bereichen möchte ich meine Kompetenzen steigern; dazu brauche ich Fort- oder Weiterbildung:

.....  
.....

Weitere Themen:

.....  
.....  
.....  
.....

## Arbeitsbedingungen

Das schätze ich an meiner Arbeit besonders:

.....  
.....

Das hat sich im vergangenen Jahr verbessert / verschlechtert:

.....  
.....

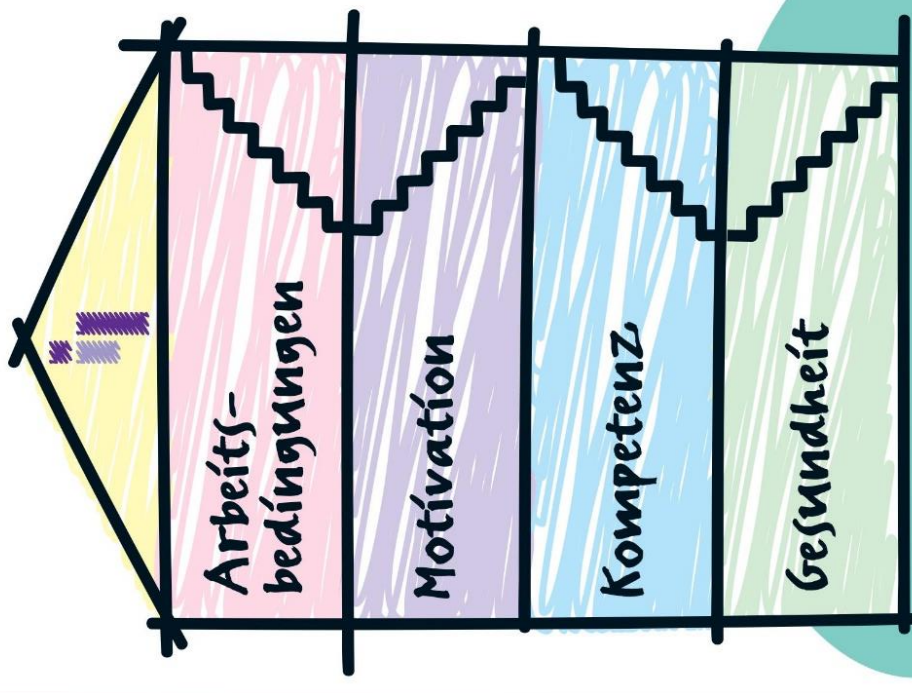
Das brauche ich zur Verbesserung meiner Arbeitsbedingungen:

.....  
.....

Weitere Themen:

.....  
.....  
.....

## Mein Jahresgespräch



# Gesundheit

Das hat sich im vergangenen Jahr im Blick auf meinen Kräftehaushalt verbessert / verschlechtert:

.....  
.....

Darin finde ich Ausgleich zu meiner Arbeit – das will ich weiter pflegen:

.....  
.....

Dadurch könnte mich mein(e) Vorgesetzter(r) unterstützen:

.....  
.....

Weitere Themen:

.....  
.....  
.....  
.....

# Motivation

Das macht mir an meiner Arbeit besonders Spaß:

.....  
.....

Das hat sich im vergangenen Jahr verbessert / verschlechtert:

.....  
.....

Dadurch könnte mich mein(e) Vorgesetzter(r) unterstützen:

.....  
.....

Weitere Themen:

.....  
.....  
.....  
.....

# In aller Kürze

- Das Mitarbeitendenjahresgespräch ist lange genug vorbereitet; ein Zeitraum von 60 bis 90 Minuten steht ohne Hetze zur Verfügung.
- Die Vorbereitung erfolgt anhand des Frage- und Themenkatalogs; zur besseren Strukturierung dienen Notizen auf dieser Karte.
- Beide Gesprächsteilnehmer(innen) können / sollen Schwerpunkte vereinbaren („ich würde heute gerne besonders über ... sprechen“). Die anderen Themen bleiben im Blick.
- Ergebnisse und Vereinbarungen können in beiliegendem Bogen festgehalten werden; dieser wird nicht der Personalakte hinzugefügt.
- Die Inhalte des Gesprächs werden vertraulich behandelt; Ausnahmen brauchen beiderseitiges Einverständnis.