

Handreichung zur Durchführung der Jahresgespräche in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

Februar 2005

Was sind Jahresgespräche?

Jahresgespräche sind vertrauliche Vier-Augen-Gespräche zwischen einem Mitarbeiter oder einer Mitarbeiterin und der zuständigen Leitungsperson. Jahresgespräche

- dienen dazu, die Arbeitssituation gemeinsam zu betrachten und Vereinbarungen für die weitere Arbeit zu treffen,
- sollen Wertschätzung vermitteln und helfen, die Gaben von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zu entdecken, zu fördern und zu entwickeln,
- sollen zielorientiertes Arbeiten erleichtern, die dienstliche Kommunikation verbessern und die Strukturen und Ziele der Arbeit durchsichtiger machen.

Jahresgespräche wurden von 1999 bis 2003 in mehreren Kirchenkreisen und landeskirchlichen Einrichtungen erprobt. Im Sommer 2004 hat die Landessynode beschlossen, dass Jahresgespräche bis zum 01. Januar 2009 in allen Kirchenkreisen und landeskirchlichen Einrichtungen eingeführt werden sollen.

Welche Themen werden in Jahresgesprächen erörtert?

Jahresgespräche bestehen aus mehreren Abschnitten:

- Rückblick auf die Zeit seit dem letzten Jahresgespräch und die Verwirklichung der bei diesem Jahresgespräch getroffenen Vereinbarungen,
- Austausch über die gegenwärtigen Arbeitsbedingungen und das gegenwärtige Arbeitsumfeld,
- wechselseitige Rückmeldung, wie die Arbeit des jeweils anderen Gesprächspartners wahrgenommen wird (also auch Feedback auf das Leitungsverhalten des oder der Leitungsperson),
- Erarbeitung und Vereinbarung von Arbeitszielen,
- Vereinbarung von Maßnahmen der Personalentwicklung (z. B. Teilnahme an einer Fort- oder Weiterbildung, einem Mentoring-Projekt oder einer Supervision).
-

Wie oft werden Jahresgespräche geführt?

Jahresgespräche werden in der Regel einmal im Jahr geführt. Die Kirchenkreise und landeskirchlichen Einrichtungen können aber ausnahmsweise bestimmen, dass die Jahresgespräche nur alle zwei Jahre stattfinden.

Welche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nehmen an Jahresgesprächen teil?

Grundsätzlich können Jahresgespräche mit allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, beruflichen wie ehrenamtlichen, geführt werden. Der Kirchenkreis oder die landeskirchliche Einrichtung legt im Einzelnen fest, welche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in die Jahresgespräche einbezogen werden. Zumindest sind Jahresgespräche aber mit allen Pastoren und Pastorinnen, mit allen Kirchenbeamten und Kirchenbeamtinnen und mit allen beruflichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Kirchenkreise vorzusehen.

Ist die Teilnahme an Jahresgesprächen verpflichtend?

Wenn die Konzeption eines Kirchenkreises oder einer landeskirchlichen Einrichtung Jahresgespräche mit bestimmten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen vorsieht, sind diese Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verpflichtet, an dem Jahresgespräch teilzunehmen. Gleichzeitig haben sie aber auch ein Recht darauf, dass mit ihnen ein Jahresgespräch geführt wird.

Welche Leitungspersonen führen die Jahresgespräche?

Jahresgespräche sind jeweils durch die unmittelbare Leitungsperson zu führen, d.h. durch diejenige Leitungsperson, die einem Mitarbeitenden oder einer Mitarbeitenden unmittelbar Anordnungen für die dienstliche Tätigkeit erteilen kann. Soweit diese Leitungsfunktion von einem Gremium wahrgenommen wird, das aus mehreren Personen besteht (z.B. Kirchenvorstand), bestimmt dieses Gremium, welches seiner Mitglieder das Jahresgespräch führt. Jahresgespräche mit den Pastoren und Pastorinnen führen die Superintendenten und Superintendentinnen; die Kirchenkreise können vorsehen, dass ein Teil der Gespräche auch von den Stellvertretern und Stellvertreterinnen der Superintendenten und Superintendentinnen geführt wird.

Was ist bei der Vorbereitung des Gesprächs zu beachten?

Der Gesprächsleitfaden, der unter der Adresse www.jahresgespraeche.de aus dem Internet heruntergeladen werden kann, hilft bei der Vorbereitung des Gesprächs. Der Inhalt des Leitfadens ist im Grundsatz von der Landeskirche vorgegeben, kann aber von den Kirchenkreisen und Einrichtungen modifiziert werden. Die Fragen sind für die Mitarbeitenden und die Leitungspersonen dieselben. Wichtig ist, dass der oder die Mitarbeitende den Gesprächsleitfaden rechtzeitig vor dem Gespräch (möglichst mindestens zwei Wochen) erhält. Beide Gesprächspartner sollten sich gründlich auf das Gespräch vorbereiten, insbesondere vor dem ersten Jahresgespräch. Denn je gründlicher ein Jahresgespräch vorbereitet wird, desto größer ist der Gewinn für beide Gesprächspartner.

Welche Bedeutung hat der Gesprächsleitfaden während des Gesprächs?

Der Gesprächsleitfaden soll helfen, den Gesprächsverlauf zu strukturieren, und beide Gesprächspartner davor schützen, vom Gesprächsthema abzuschweifen. Dadurch wird das Gespräch für beide Gesprächspartner verlässlich und überschaubar. Die Bildung von Schwerpunkten des Gesprächs soll durch den Gesprächsleitfaden nicht gehindert werden. Niemand erwartet, dass alle Fragen in dem Gespräch mit der gleichen Intensität behandelt werden.

Wie lange dauert ein Jahresgespräch?

Die Dauer des Gesprächs wird im Einzelfall unterschiedlich sein. Länger als etwa 90 bis maximal 120 Minuten sollte das Gespräch in der Regel allerdings nicht dauern.

Wie sind Zielvereinbarungen zu formulieren?

Zielvereinbarungen müssen so konkret formuliert sein, dass das Erreichen oder Verfehlen eines Zieles mit einem klaren Ja oder Nein beantwortet werden kann. Zielvereinbarungen müssen also SMART (= **S**pezifisch **M**achbar **A**traktiv **R**ealistisch **T**erminiert) sein. Zielvereinbarungen können von keiner der am Gespräch teilnehmenden Personen einseitig vorgegeben, sondern müssen ausgehandelt werden. Sie orientieren sich allerdings an den Zielen der Kirchengemeinde, des Kirchenkreises oder der Einrichtung, in der der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin tätig ist. Sind die Zielvereinbarungen einmal getroffen, sind sie verbindliche Vorgaben für die weitere Arbeit.

Was passiert in außergewöhnlichen Situationen?

Jahresgespräche sind keine Seelsorge-Gespräche. Trotzdem können sich während eines Jahresgesprächs persönliche Probleme des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin so in den Vordergrund drängen, dass die Fortsetzung des Jahresgesprächs nicht mehr möglich ist. In solchen Fällen muss das Jahresgespräch ausdrücklich abgebrochen und ein neuer Gesprächstermin vereinbart werden. Anschließend ist es möglich, das Gespräch als seelsorgliches Gespräch fortzusetzen.

Ähnlich ist zu verfahren, wenn ein Jahresgespräch scheitert, weil ein Konflikt zwischen dem oder der Mitarbeitenden und der Leitungsperson das Gespräch überlagert. Auch in solchen Fällen ist ein Folgegespräch zu vereinbaren, an dem ausnahmsweise eine dritte Person teilnehmen kann. Dies kann entweder eine Vertrauensperson des oder der Mitarbeitenden (z.B. ein Mitglied der Mitarbeitervertretung, eine Vertrauensperson aus dem Pfarrkonvent oder ein Mitglied des Pastorenausschusses) oder eine beiden Teilnehmenden übergeordnete Leitungsperson sein. Beide Teilnehmenden müssen sich aber auf eine Person verständigen.

Ein zweites Gespräch sollte möglichst innerhalb eines Monats nach Abbruch des ersten Gesprächs stattfinden.

Wer erfährt etwas über den Inhalt des Jahresgesprächs?

Das Jahresgespräch ist vertraulich. Informationen dürfen an dritte Personen nur weitergegeben werden, wenn die Gesprächspartner es vereinbaren. Ausnahmen gelten lediglich dann, wenn die Leitungsperson das Gespräch als Mitglied eines Leitungsorgans (z.B. Kirchenvorstand) geführt hat. Dann darf die Leitungsperson den anderen Mitgliedern des Leitungsorgans über den Inhalt des Gesprächs berichten. Ähnliches gilt, wenn ein Superintendent oder eine Superintendentin die von ihm oder ihr zu führenden Jahresgespräche teilweise auf einen Stellvertreter oder eine Stellvertreterin übertragen hat. Dann darf sich der Superintendent oder die Superintendentin mit dem Stellvertreter oder der Stellvertreterin über den Inhalt des Gesprächs austauschen.

Was wird schriftlich festgehalten?

Nur die Zielvereinbarungen und die Vereinbarungen über Entwicklungsmaßnahmen werden schriftlich festgehalten und von beiden Gesprächspartnern unterschrieben. Beide Gesprächspartner erhalten je ein Exemplar der schriftlichen Vereinbarung. Ein Protokoll über den Gesprächsverlauf wird nicht gefertigt. Anmerkungen auf den Gesprächsleitfäden und andere Notizen sind im Rahmen der Vorbereitung des Gesprächs hilfreich und können während des Gesprächs benutzt werden. Sie sind nach Beendigung des Gesprächs jedoch zu vernichten.

Die schriftlichen Vereinbarungen werden nicht Bestandteil der regulären Personalakte. Sie sind vielmehr in eine gesonderte Akte aufzunehmen, die bei der Leitungsperson verbleibt. Andere Personen dürfen diese Akte nur mit Einwilligung des oder der Mitarbeitenden einsehen. Nach dem nachfolgenden Gespräch sind die Vereinbarungen aus der Akte zu entfernen und zu vernichten. Dasselbe gilt dann, wenn der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin die Stelle wechselt. Wechselt in der Zeit bis zum nachfolgenden Jahresgespräch die Leitungsperson, sind die Unterlagen allerdings an den Nachfolger oder die Nachfolgerin weiterzugeben, denn das Jahresgespräch hat zwar einen persönlichen Charakter, ist aber kein persönliches, sondern ein dienstliches Gespräch.