

**Mitarbeiter_innen-
Orientierungs-
Gespräche
in
Kinderbildungs- und
-betreuungseinrichtungen
(Version FK/Leitung)**

Die Vorlage wurde von Leiterinnen in Kinderbildungs- und Kinderbetreuungseinrichtungen im Rahmen des Seminars „Mitarbeiter_innen-Orientierungs-Gespräche erfolgreich führen“ mit Dipl. Soz.Päd. (Univ.) Joe Klärner erstellt. Besonderer Dank geht an die Leiterinnen Andrea Nettek und Doris Teubl für die inhaltliche Gestaltung. Als Ausgangsbasis wurde die Vorlage für MOG des Landes Steiermark verwendet.

1 Einleitung

Das Mitarbeiter_innen-Orientierungs-Gespräch (MOG) ist:

- ein strukturiertes Einzelgespräch
- das zumindest einmal im Jahr
- zwischen direkter Führungskraft/Leitung und Mitarbeiter/innen stattfindet
- bestimmte Inhalte systematisch behandelt

Es ist also nicht mit den alltäglichen Gesprächen zwischen Mitarbeiter/innen und Vorgesetzten/Leitungen zu vergleichen. Dabei soll der der Mitarbeiter_in die Möglichkeit gegeben werden, die Themenbereiche Aufgaben und Arbeitsergebnisse, Stärken und Kompetenzen, sowie Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Personenkreisen zu thematisieren, zu reflektieren und zu diskutieren. Dazu bedarf es einer guten Vorbereitung und einer ruhigen und ungestörten Gesprächsatmosphäre. Es muss auch klar sein, dass die Gesprächspartner_innen ihre Meinung und Gedanken äußern können, ohne nachteilige Folgen befürchten zu müssen.

1.1 Vorbereitung

Ein MOG erfordert beiderseitiges Engagement und gegenseitiges Verständnis. Es ist daher wichtig, dass beide Gesprächspartner_innen vorbereitet sind. Führungskräfte/Leitungen müssen vor der Einführung von MOG die Mitarbeiter_innen (und Betriebsrat falls vorhanden) in einer Teambesprechung anhand des Gesprächsleitfadens über die Ziele, Rahmenbedingungen und Rollen informieren oder sie bei der Einführung von MOG einbeziehen. Offene Fragen dazu sollten vor Beginn der MOG geklärt sein.

Etwa 14 Tage vor dem tatsächlichen Gespräch vereinbart die unmittelbare Führungskraft/Leitung mit der Mitarbeiter_in einen Termin. Hierzu finden Sie ein Einladungsschreiben im Absatz „Vorbereitung“. Das MOG ist ein Vieraugengespräch. Dabei liegt es im Verantwortungsbereich der Führungskräfte/Leitung mit allen Mitarbeiter_innen ein MOG zu führen.

1.2 Gespräch

Das Gespräch ist partnerschaftlich: Es zeichnet sich durch Offenheit und Sachbezogenheit aus. Es setzt die Bereitschaft voraus, sich auf die Sichtweise des anderen einzulassen. Die Gesprächspartner_innen achten darauf:

- sich gegenseitig ernst zu nehmen
- dem jeweiligen anderen aktiv zu zuhören und versuchen zu verstehen, was er/sie meint
- Eskalationen zu vermeiden und Konflikte in einem weiteren Gespräch zu klären
- zu beschreiben, statt zu bewerten
- die Zielvereinbarung bzw. das Ergebnisprotokoll gemeinsam zu erarbeiten

Das Gespräch ist kein Monolog:

- Die Gesprächspartner_innen äußern im Dialog ihre Sichtweisen, wobei die Gesprächszeit ungefähr gleichmäßig verteilt sein sollte,
- Gesprächspausen müssen ausgehalten werden, ohne zu drängen oder Verlegenheitsfragen zu stellen.

1.3 Ergebnisprotokoll/Zielvereinbarung

Ins vertraulich zu haltende Ergebnisprotokoll werden die Ergebnisse, Ziele oder Vereinbarungen aufgenommen, die während des Gesprächs getroffen wurden. Danach unterzeichnen beide das Ergebnisprotokoll und jede Gesprächspartner_in erhält eine Ausfertigung. Das ausgefüllte Ergebnisprotokoll der Führungskraft/ Leitung verbleibt unter Einhalten des Datenschutzes in der jeweiligen Einrichtung. Alte Vereinbarungen (z.B. aus dem Vorjahr) werden damit gleichzeitig hinfällig. Wenn es zu einem Wechsel der Führungskraft/ Leitung kommt, werden die alten Ergebnisprotokolle vernichtet. Die Ergebnisse, Ziele und Vereinbarungen werten die Mitarbeiter_in und die Führungskraft/ Leitung individuell für sich aus.

1.4 Umsetzung

Führungskraft und Mitarbeiter_in haben die Ergebnisse einzuhalten und umzusetzen. Schwierigkeiten in der Umsetzung sollten möglichst rasch angesprochen werden. Allgemeine Erkenntnisse zur Einrichtung sollten auch im Team reflektiert werden.

2 Vorbereitung

2.1 Beispiel für ein Einladungsschreiben:

Sehr geehrte/r.....

Ich lade Sie zum jährlichen Mitarbeiter_innen-Orientierungs-Gespräch

am..... um..... bis ca., Ort....., herzlich ein.

In unserem Gespräch wollen wir:

- uns offen über alles unterhalten, was für den Erfolg Ihrer Arbeit und für unsere Zusammenarbeit wichtig ist,
- ausgehend von einer Rückschau über den vergangenen Zeitraum gemeinsam Ziele planen und festlegen, die im nächsten Zeitabschnitt erreichen wollen,
- gemeinsam Möglichkeiten und Maßnahmen für die persönliche Weiterentwicklung besprechen.

Beigefügt finden Sie die vollständigen Unterlagen für das Gespräch. Da das Ergebnis unseres Gesprächs wesentlich von Ihrem Beitrag abhängt, bitte ich Sie, sich mit den Unterlagen vorzubereiten.

Ich freue mich auf das persönliche Gespräch mit Ihnen.

Mit freundlichen Grüßen

Datum und Unterschrift

2.2 Checkliste für Führungskräfte/Leitungen

Vorbereitung für MOG mit.....

Was?	Wann?	Sonstiges?	Erledigt?
Terminabsprache	Ca. 3 Wochen vor Gespräch		
Schriftliche Einladung mit Leitfaden übergeben	Ca. 14 Tage vor Gespräch		
Raum reservieren, evtl. dazu Team informieren	Nach Terminabsprache		
Unterlagen und Notizen vorbereiten	Direkt vor Gespräch		
Letztes Ergebnisprotokoll vorbereiten und ansehen	Direkt vor Gespräch		
Ideen für Ergebnisse, Ziele und Vereinbarungen überlegen	Direkt vor Gespräch		
Raum herrichten	Direkt vor Gespräch		
Unterschrift zum Protokoll einholen	Gesprächsschluss		
Mitarbeiter_in die Möglichkeit zu kurzem Feedback über das Gespräch geben	Gesprächsschluss		
Ein Exemplar des Ergebnisprotokolls an Mitarbeiter_in aushändigen	Gesprächsschluss		
Kontrolle und Reflexion der Umsetzung durchgeführt?	In regelmäßigen Abständen nach dem Gespräch		

3 Gesprächsleitfaden

A) Aufgaben, Arbeitsergebnisse, Ziele und Vereinbarungen des vergangenen Jahres

- 1.) Welche Ergebnisse/Erfolge sind seit dem letzten MOG erzielt worden?
- 2.) Was war für die Mitarbeiter_in im vergangenen Jahr besonders wichtig?
- 3.) Was hat ihr/ihm bei ihrer/seiner Arbeit geholfen?
- 4.) Was hat sie/ihn bei ihrer/seiner Arbeit behindert oder gestört?
- 5.) Wie zufrieden bin ich als Führungskraft/Leitung mit den bisherigen Arbeitsergebnissen und dem Arbeitsverhalten? (z.B. pädagogisches Handeln, Zuverlässigkeit, Selbständigkeit, Kundenorientierung, ...)
- 6.) Wie zufrieden ist wahrscheinlich meine Mitarbeiter_in mit ihren bisherigen Arbeitsergebnissen und dem Arbeitsverhalten?

B) Stärken und Schwächen

- 1.) Wo liegen ihre/seine persönlichen Stärken in Bezug auf die Arbeit? Haben sie sich im Vergleich zum letzten Jahr geändert?
- 2.) Welche Fähigkeiten konnte sie/er voll, welche nur bedingt einsetzen?
- 3.) Wie schätzt sie/er das eigene Engagement und die Übernahme von Verantwortung ein?
- 4.) Welche fachlichen Kompetenzen/Fachwissen/Stärken könnte sie/er in Zukunft noch einbringen?

C) Zusammenarbeit zwischen Führungskraft/Leitung, Team und Mitarbeiter/in

- 1.) Wie funktioniert die Zusammenarbeit und die Kommunikation im Team/in der Gruppe/im Arbeitsbereich?
- 2.) Wie funktioniert die Zusammenarbeit und die Kommunikation mit der Mitarbeiter_in?
- 3.) Was ist gut gelaufen? Wo gibt es Verbesserungsmöglichkeiten?
- 4.) Wobei sollte ich als Führungskraft/Leitung unterstützend wirken?

D) Zusammenarbeit und Kommunikation mit Kunden und Stellen (z.B. IZB, Fachberatung, Schulen, Fachaufsicht, ...)

- 1.) Wie ist der Umgang und die Kommunikation mit Eltern?
- 2.) Wie ist die Zusammenarbeit und Kommunikation mit IZB und anderen unterstützenden Personen?

E) Zielvereinbarungen

- 1.) Was werden die wichtigsten Aufgaben der Mitarbeiter_in im nächsten Jahr sein?
- 2.) Welche Ziele oder Vereinbarungen gibt es zu Arbeitsaufgaben und Arbeitsweise?
- 3.) Welche persönlichen Fähigkeiten oder Eigenschaften möchte die Mitarbeiter_in weiterentwickeln?
- 4.) Welche Fähigkeiten oder Eigenschaften möchte ich als Führungskraft, dass sie weiterentwickeln soll?
- 5.) Welche Bildungsmaßnahmen sind dazu nötig?
- 6.) Sonstige Anmerkungen?

4 Ergebnisprotokoll/Zielvereinbarung

Mitarbeiter_innen-Orientierungs-Gespräch

am....., vonUhr bisUhr

Führungskraft/Leitung..... zusammen mit Mitarbeiter_in.....

Ziele/Ergebnisse	Maßnahmen	Zeitraumen

Anmerkungen der Mitarbeiter_in:

Anmerkungen der Führungskraft/Leitung:

Feedback zum Gespräch:

Datum

Führungskraft/Leitung

Mitarbeiter/in

5 Nachbereitung

- 1.) Umsetzung der Maßnahmen im Kalender vermerken. Eventuell Maßnahmen organisieren (Fortbildung).
Eventuell Team über Änderungen informieren.
- 2.) Zwischenkontrolle der Umsetzung im Kalender vermerken und durchführen