

Jahresgespräche gemeinsam gestalten

FEEDBACK *Das Jahr neigt sich dem Ende zu und in vielen Dienststellen rücken damit auch die Jahresgespräche näher. Die Umsetzung sorgt in der Praxis jedoch häufig für Schwierigkeiten sowie Sorge und Frustration bei den Beschäftigten. Wie kann der Personalrat helfen?*

VON ROBERT KRÜLL

Jahresgespräche zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten sollen der Förderung und Motivation dienen. Im Jahresgespräch soll mit den Beschäftigten über ihre Leistungen und ihr Verhalten im vergangenen Jahr gesprochen und es sollen bestehende Probleme aufgezeigt und Lösungsvorschläge erarbeitet werden. Die Gespräche können auch eine konkrete Beurteilung der Beschäftigten beinhalten und sind dann Teil eines Beurteilungssystems. Ein in die Zukunft gerichteter Teil des Jahresgesprächs kann sich zudem mit der Vereinbarung von Zielen sowie dem Aufzeigen von Weiterentwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten auseinandersetzen. Im Idealfall ergeben sich hieraus sowohl für die Dienststelle als auch für die Beschäftigten Vorteile:

- Seitens der *Dienststelle* kann eine transparente Kommunikation über Erwartungshaltungen erfolgen, zudem können bestenfalls Schlüsse aus Fehlern gezogen und Verbesserungspotentiale für das kommende Jahr besprochen werden. Positive Entwicklungen oder besondere Leistungen können hervorgehoben werden, um so die Motivation von Beschäftigten zu steigern.
- Für *Beschäftigte* besteht die Möglichkeit, mögliche Hinderungsgründe oder Missstände in der Dienststelle aufzuzeigen, aber auch Wünsche für Fort- und Weiterbildungen oder künftige Entwicklungen zu äußern.

Das Landesarbeitsgericht Hessen hat in diesem Zusammenhang zutreffend darauf hingewiesen, dass ohne Kommunikation und die

selbstkritische Auseinandersetzung mit der eigenen Arbeitsleistung sowie dem Führungsverhalten des Vorgesetzten eine dauerhaft erfolgreiche Zusammenarbeit kaum vorstellbar sei (LAG Hessen 6.2.2012 – 16 Sa 1134/11).

Die Praxis sieht häufig anders aus

In der Praxis wird in einem Jahresgespräch allerdings häufig vornehmlich Druck auf Beschäftigte ausgeübt, was kontraproduktiv ist: Es wirkt sich negativ auf das Betriebsklima und im schlimmsten Fall auch auf die Gesundheit der Beschäftigten aus. Zudem besteht häufig nicht hinreichend Raum für die Beschäftigten, eigene Vorstellungen oder Kritik am Führungsverhalten von Vorgesetzten oder von verbesserungswürdigen Strukturen in der Dienststelle in das Jahresgespräch einzubringen.

Nimmt der Personalrat jedoch seine Mitbestimmungsrechte wahr, kann er auf Jahres- und Beurteilungsgespräche hinwirken, die sowohl für die Dienststelle als auch für Beschäftigte ihren Zweck erfüllen. Dafür muss er die im Folgenden dargestellten Grundlagen und Handlungsmöglichkeiten kennen.

Müssen Beschäftigte teilnehmen?

Wird ein Beschäftigter oder eine Beschäftigte zu einem Personalgespräch eingeladen, so ist er oder sie grundsätzlich dazu verpflichtet, daran teilzunehmen. Dies folgt bereits aus dem in § 106 Gewerbeordnung (GewO) geregelten Weisungsrecht des Arbeitgebers, wonach Beschäftigten während der Arbeitszeit Aufgaben

DARUM GEHT ES

1. Richtig gestaltet können Jahresgespräche einen enormen Vorteil bieten, sowohl für die Dienststellenleitung als auch für die Beschäftigten.
2. Der Personalrat hat verschiedene Mitbestimmungsrechte, die er nutzen kann und sollte.
3. Ablauf und Inhalt der Gespräche sollten in einer Dienstvereinbarung geregelt werden.

zugewiesen werden können. Anders verhält es sich lediglich dann, wenn ein Personalgespräch nicht der Besprechung des Ordnungsverhaltens oder der Leistung von Beschäftigten dient, sondern auf die Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder die Änderung der vertraglichen Konditionen abzielt. Zur Teilnahme an solchen Gesprächen kann der oder die Beschäftigte nicht verpflichtet werden. Wird erst im Laufe des Gesprächs deutlich, dass eine Beendigung oder Änderung durch die Dienststelle angestrebt wird, so kann das Gespräch durch den oder die Beschäftigte abgebrochen werden.

Wie sieht es mit Dritten aus?

Die Beteiligung Dritter – insbesondere von Personalratsmitgliedern – an Personal- bzw. Beurteilungsgesprächen ist im BPersVG nicht geregelt. Bezüglich der Hinzuziehung eines Rechtsanwalts hat das BVerwG sogar ausdrücklich klargestellt, dass grundsätzlich kein Anspruch des oder der Beschäftigten auf Hinzuziehung eines Rechtsanwalts zu einer Beurteilung besteht (BVerwG 17.2.2020 – 2 VR 2/20). Damit bleibt das BPersVG bedauerlicherweise auch nach seiner Reform im Jahr 2021 hinter den Regelungen in einigen Landespersonalvertretungsgesetzen zurück.

So regelt etwa für *Nordrhein-Westfalen* § 65 Abs. 3 Satz 3 LPVG NRW, dass Beschäftigte zu Besprechungen mit entscheidungsbefugten Personen der Dienststelle auf Wunsch ein Personalratsmitglied hinzuziehen können, soweit dabei beteiligungspflichtige Angelegenheiten berührt werden. Ähnliche Regelungen finden sich in den Bundesländern *Niedersachsen* und *Baden-Württemberg* (§ 60 Abs. 3 Satz 1 Nr. 3 NPersVG; § 71 Abs. 4 Satz 1 LPVG BW). Jedenfalls wenn eine Beurteilung des oder der Mitarbeitenden erfolgt oder wenn Ziele für die Zukunft vereinbart werden, ist von einer Berührung von beteiligungspflichtigen Angelegenheiten stets auszugehen,¹ sodass bei Jahresgesprächen nach dieser Regelung regelmäßig die Hinzuziehung eines Personalratsmitglieds in Betracht kommt.

In *Rheinland-Pfalz* (§ 69 Abs. 3 Satz 6, Abs. 8 LPVG RP) und *Thüringen* (§ 79 Abs. 3 ThürPersVG) ist die Teilnahme des Personalrats immerhin an Beurteilungsgesprächen auf Wunsch des oder der Beschäftigten zu ermöglichen. Allerdings ist zumindest das OVG Koblenz – wenig überzeugend – der Auffassung,

dass eine Beurteilung selbst dann nicht rechtswidrig sei, wenn kein Personalratsmitglied hinzugezogen wurde und der oder die Beschäftigte auch über die Möglichkeit der Hinzuziehung eines Personalratsmitglieds nicht aufgeklärt wurde, obwohl die Dienststelle nach § 69 Abs. 8 LPVG RP hierzu ausdrücklich verpflichtet gewesen ist (OVG Koblenz 24.8.2020 – 2 A 10197/19.OVG²).

Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, bei der Verhandlung einer Dienstvereinbarung zu Jahres- und Beurteilungsgesprächen die Möglichkeit der Beteiligung des Personalrats ausdrücklich zu regeln (s. S. 22).

Beteiligung des Personalrats

Bei Jahresgesprächen kommen mehrere Mitbestimmungsrechte in Betracht.

▷ Einführung und formeller Ablauf

Die Einführung von formalisierten Jahresgesprächen fällt unter die Mitbestimmung gemäß § 80 Abs. 1 Nr. 18 BPersVG. Mitbestimmungspflichtig sind danach Maßnahmen zur Regelung der Ordnung in der Dienststelle und des Verhaltens der Beschäftigten, solange diese nicht unmittelbar die Arbeitspflicht konkretisieren. Anordnungen, die hingegen darauf abzielen, das sonstige Verhalten der Beschäftigten zu koordinieren, betreffen das mitbestimmungspflichtige Ordnungsverhalten. Jahresgespräche konkretisieren nicht zwingend unmittelbar die Arbeitspflicht. Vielmehr sollen Vorgesetzte und Beschäftigte wechselseitig ihre Leistung und ihr Verhalten in einem offenen Dialog bewerten. Auch die Festlegung eines Rahmens und eines Verfahrens für solche Jahresgespräche unterliegt der Mitbestimmung gemäß § 80 Abs. 1 Nr. 18 BPersVG.

▷ Vereinbarung finanzieller Anreize

Werden Ziele für das kommende Jahr vereinbart und diese mit finanziellen Anreizen verknüpft, so ist zudem die Mitbestimmung bei Fragen der Lohngestaltung nach § 80 Abs. 1 Nr. 8 BPersVG zu berücksichtigen.

▷ Beurteilung der Beschäftigten

Sobald eine Beurteilung Bestandteil des Gesprächs wird, tritt auch die Mitbestimmung bei

DEFINITION

Mit formalisierten Gesprächen ist gemeint, dass diese für eine Vielzahl von Fällen der Art und Weise nach gleichförmig durchgeführt werden. Kriterien dafür sind z. B. die Festlegung von Personen, die die Gespräche führen sollen oder die Gesprächsinhalte.

¹ Vgl. Dierßen/Altwater u. a., Kommentar für die Praxis, BPersVG, § 80, Rn. 168.

² Hierzu kritisch: Lorse/PersV 2021, 18 – 24.

WICHTIG

Jahresgespräche initiativ regeln

Die Mitbestimmungstatbestände des § 80 BPersVG (und vergleichbare Vorschriften der Landesgesetze) unterliegen dem Initiativrecht des Personalrats. Daraus folgt, dass der Personalrat auch aktiv die Regelung eines Jahres- oder Beurteilungsgesprächs anstreben kann. Jedenfalls ist die kollektive Durchführung von Jahres- und Beurteilungsgesprächen ohne die Zustimmung des Personalrats unzulässig (ArbG Bonn 18.3.2004 – 3 Ca 3190/03).

der Erstellung von Beurteilungsrichtlinien gemäß § 80 Abs. 1 Nr. 11 BPersVG hinzu.

Festgelegt werden können in einer Dienstvereinbarung über Jahres- und Beurteilungsgespräche etwa die Beurteilungskriterien und die Bewertungsmethoden. So können Regelungen getroffen werden über den Kreis der zu Beurteilenden, die Beurteilungsanlässe (Regel, Bedarfs- und Verwendungsbeurteilung), Beurteilungszeiträume und -zeitpunkte und das Beurteilungsverfahren. Dazu gehört auch die Festlegung, wer für die Beurteilung zuständig ist, also welcher Vorgesetzte ein Jahresgespräch zu führen hat. Zumindest empfehlenswert ist zudem eine Regelung über die (maximale) Anzahl an Gesprächen, die ein Vorgesetzter im Jahr führen soll. Eine angemessene Vorbereitung und Auseinandersetzung mit den Gesprächen (und ggf. zu erstellenden Beurteilungen) ist für die Vorgesetzten schwerlich möglich, wenn sie für eine Vielzahl an Beschäftigten zuständig sein sollen. Darüber hinaus sollten abstrakte Maßstäbe und Kriterien festgelegt werden, die eine einheitliche Beurteilung gewährleisten. Dies kann etwa in Form der Festlegung eines Beurteilungskatalogs erfolgen.

Schließlich ist im Idealfall zu regeln, wie die Beschäftigten zu ihrer Beurteilung anzuhören sind. Es bietet sich in diesem Zusammenhang an, dass Beschäftigte noch vor der Erstellung der abschließenden Beurteilung zu dieser gehört werden, sodass eine Einwirkung auf die Beurteilung durch die Beschäftigten möglich bleibt. Zu vermeiden ist ein System, bei welchem der oder die Beschäftigte der unbeteiligten »Zaungast« der eigenen Jahresgespräche bzw.

Beurteilungen wird. Unzufriedenheit und Frust in der Belegschaft resultiert regelmäßig daraus, dass bei den Beschäftigten der Eindruck entsteht, dass sie keinerlei Möglichkeit erhalten, auf das Ergebnis eines Jahresgesprächs bzw. einer Beurteilung Einfluss zu nehmen und ihre Anliegen angemessen vorzutragen.

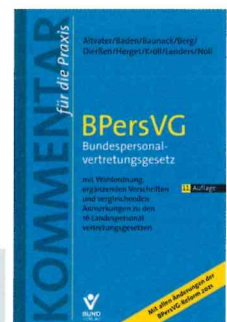
Die Mitbestimmung bei der Gestaltung von Beurteilungsgrundsätzen gemäß § 80 Abs. 1 Nr. 11 BPersVG unterliegt allerdings der Einschränkung, dass im Falle der Nichteinigung die Entscheidung bei der obersten Dienstbehörde verbleibt (gemäß §§ 75 Abs. 3, 77 Abs. 2 Satz 2 BPersVG). Eine Ersetzung der Einigung durch die Einigungsstelle ist ausgeschlossen, diese kann lediglich eine Empfehlung aussprechen.³ In einigen Bundesländern ist zudem die Mitbestimmung bei Beurteilungsgrundsätzen auf Beschäftigte im Beamtenverhältnis beschränkt.⁴ Die Regelung von Jahresgesprächen und deren Verfahren bleibt auch in diesen Bundesländern mitbestimmungspflichtig, die Inhalte einer solchen Vereinbarung erstrecken sich dann jedoch nicht auf etwaige Beurteilungsgrundsätze. Hinsichtlich der Reichweite der Mitbestimmungstatbestände gilt also stets, die konkrete Ausgestaltung im jeweiligen Bundesland genau zu prüfen.

Fazit

Jahresgespräche (und eine ggf. stattfindende Beurteilung) erfüllen ihren Sinn und Zweck nur, wenn sie – unter Beteiligung der Personalräte – so geregelt werden, dass die Beschäftigten Teil eines transparenten und nachvollziehbaren Verfahrens sind. Ein solches Verfahren sollte im Wege einer Dienstvereinbarung geregelt werden (s. S. 22) und insbesondere gewährleisten, dass Beschäftigte die Gelegenheit bekommen, eigene Themen zu setzen und zu etwaigen Kritikpunkten an ihrer Leistung oder ihrem Verhalten Stellung zu nehmen. Personalräte sollten daher, soweit möglich und ggf. unter Geltendmachung ihrer Initiativrechte, kollektive Regelungen zur Durchführung von solchen Gesprächen anstreben. Andernfalls besteht zumindest die Gefahr, dass jährlich durchgeführte »Feedback-Gespräche« für die Mehrheit der Beschäftigten eher als ständig wiederkehrende Belastung empfunden werden. <

Robert Krüll, Rechtsanwalt, CNH Anwälte – Fachkanzlei für Arbeitsrecht, Essen.

Der »Altvater« zum neuen BPersVG



Altvater u.a.

BPersVG – Bundespersonalvertretungsgesetz

mit Wahlordnung, ergänzenden Vorschriften und vergleichenden Anmerkungen zu den 16 Landespersonalvertretungsgesetzen
11. Auflage 2023. 2.491 Seiten, gebunden
€ 210,-
ISBN 978-3-7663-7102-7

bund-shop.de/7102



service@bund-shop.de
Info-Telefon: 069/95 20 53-0

³ Vgl. Dierßen/Altvater u. a., Kommentar für die Praxis, BPersVG, § 80, Rn. 110a.

⁴ Vgl. hierzu Dierßen/Altvater u. a., Kommentar für die Praxis, BPersVG, § 80, Rn. 222a.

ARBEITSHILFE

Dienstvereinbarung zur Durchführung von Jahresgesprächen

§ 1 Geltungsbereich

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Beschäftigten der Dienststelle im Sinne des § 4 BPersVG.

Die Dienstvereinbarung regelt sachlich die Durchführung von Jahresgesprächen.

§ 2 Grundsätze

Unter einem Jahresgespräch ist ein einmal im Kalenderjahr zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten zu führendes Gespräch zu verstehen.

Die Durchführung von Jahresgesprächen ist verbindlich. Im Einvernehmen mit dem Personalrat kann in Ausnahmefällen von der Durchführung abgesehen werden.

§ 3 Zweck der Jahresgespräche

Das Jahresgespräch dient dazu, Beschäftigten ein Feedback zu ihren Leistungen und zu ihrem Verhalten im abgelaufenen Kalenderjahr zu geben.

Darüber hinaus ist das Jahresgespräch Bestandteil der Beurteilung der Beschäftigten. Insofern wird verwiesen auf die Dienstvereinbarung zur Beurteilungsrichtlinie.

Ferner sollen im Jahresgespräch Ziele für leistungsbezogene Entgeltbestandteile vereinbart werden. Insofern wird auf die Dienstvereinbarung zur Festlegung eines Zielvereinbarungssystems verwiesen.

Das Jahresgespräch soll auch den Beschäftigten die Möglichkeit geben, die Leistung und das Verhalten, einschließlich des Führungsverhaltens der Vorgesetzten zu bewerten.

Durch das Jahresgespräch sollen die Arbeitsbeziehungen gefördert und die Arbeitszufriedenheit verbessert werden. Es soll die Selbsteinschätzung der Beschäftigten und Führungskräfte unterstützen.

§ 4 Inhalt und Durchführung des Jahresgesprächs

Der Inhalt des Jahresgesprächs ist im »Leitfaden zur Durchführung von Jahresgesprächen« festgelegt (Anlage). Andere Inhalte dürfen

nicht zum Gegenstand des Jahresgesprächs gemacht werden.

Das Jahresgespräch ist spätestens bis zum 31.3. des Folgejahrs zu führen.

An dem Jahresgespräch nehmen der/die Vorgesetzte sowie der/die Beschäftigte teil. Auf Wunsch des/der Beschäftigten ist ein Personalratsmitglied hinzuzuziehen.

Um eine ordnungsgemäße Vorbereitung auf das Jahresgespräch sicherzustellen, ist der Termin zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten mindestens drei Wochen vorher zu vereinbaren.

Die Inhalte des Jahresgesprächs sind, sofern diese nicht zur Durchführung der Beurteilung bzw. zur Festlegung der Leistungen im Rahmen des Zielvereinbarungssystems benötigt werden, vertraulich.

Das Ergebnis des Jahresgesprächs ist in einem gemeinsamen Protokoll zu dokumentieren und von beiden Teilnehmenden zu unterschreiben. Jeder/jede Beteiligte erhält ein Exemplar des Protokolls. Bei der Aufbewahrung des Protokolls sind die Grundsätze des Datenschutzes zu beachten.

§ 5 Schulung

Vorgesetzte, die zur Durchführung von Jahresgesprächen verpflichtet sind, werden entsprechend geschult, um eine ordnungsgemäße Durchführung der Jahresgespräche sicherzustellen. Die Einzelheiten der Schulung werden zwischen Dienststelle und Personalrat abgestimmt.

§ 6 Konflikte

Treten anlässlich des Jahresgesprächs Konflikte auf, die zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten nicht zu lösen sind, kann sich der/die Beschäftigte an den Personalrat wenden. Dieser wirkt auf eine Lösung des Konflikts hin.

Überarbeitet von:

*Robert Krüll, Rechtsanwalt, CNH Anwälte –
Fachkanzlei für Arbeitsrecht, Essen.*