

**OFFENE OHREN JENSEITS DER HEKTIK DES ALLTAGS**  
**RUND UM DIE MITARBEITER/INNEN/GESPRÄCHE**  
**AN DER RUHR-UNIVERSITÄT BOCHUM**  
SPIELREGELN UND LEITFADEN

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>VORWORT DER KANZLERIN: DAS MAG IN DER VERWALTUNG</b>	<b>3</b>
<b>DIE MAG-SPIELREGELN</b>	<b>4</b>
Die Vorteile des MAGs	4
Die 10 wichtigsten Infos rund um das MAG	4
So gelingt Ihr MAG – vor dem Gespräch, mittendrin und danach	6
<b>DER MAG-LEITFADEN</b>	<b>8</b>
0 Auftakt mit Rückblick	8
1 Arbeitszufriedenheit	9
2 Arbeitsplatzgestaltung	10
3 Zusammenarbeit	11
4 Gegenseitige Rückmeldungen	12
5 Perspektiven	14
6 Offenes und Vereinbarungen	16
7 Erinnerungsblatt	17
<b>AUSBLICK DES REKTORS: DAS MAG IN DER WISSENSCHAFT NUTZEN!</b>	<b>18</b>
<b>IHR KONTAKT FÜR FRAGEN UND ANREGUNGEN</b>	<b>19</b>

Liebe Mitarbeiter/innen in Wissenschaft, Technik und Verwaltung,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Bochum, im Sommer 2017

die Mitarbeiter/innen/gespräche (MAG) an der RUB sind schon lange den Kinderschuhen entwachsen: Im Jahr 2003 fiel der Startschuss zur Einführung im Zuge der Umsetzung des Leitbilds der Verwaltung. Eine AG aus Mitgliedern der Verwaltung, der Wissenschaft und den Interessenvertretungen erarbeitete ein für unsere Universität stimmiges Gesamtpaket, das Spielregeln für das Gespräch, einen Gesprächsleitfaden sowie ein Schulungskonzept umfasste. Seitdem werden die MAG als regelmäßige, strukturierte und vertrauliche Vier-Augen-Gespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter/inne/n nach und nach zu einem festen Bestandteil unserer Kultur an der RUB. Denn das MAG an der RUB ist etwas ganz Besonderes:

- Im Fokus steht das Gespräch miteinander, das Sich-gegenseitig-zuhören, die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen. Im Gegensatz zu vielen anderen Modellen geht es in unserem MAG nicht um Leistungsbeurteilung, sondern es ist ein Instrument, das Führungskräften ermöglicht, ihre wichtige Aufgabe zur Verbesserung der Kommunikation wahrzunehmen.
- Die Anfänge des MAGs liegen in der Verwaltung. Sie hat nach einer Pilotphase die MAG im Jahr 2005 flächendeckend eingeführt. Seitdem finden regelmäßig verpflichtende Schulungen für alle neuen Mitglieder der Verwaltung statt, die gut besucht und sehr beliebt sind – so beliebt, dass auch zunehmend mehr Wissenschaftler/innen das Angebot frequentieren (dazu mehr im Ausblick dieser Broschüre).

Natürlich war das MAG – gerade in seinen Anfängen – nicht unumstritten. Auch die verpflichtende Schulung stieß bei der Einführung in Teilen auf starke Ablehnung. Doch das alles hat sich mit der Zeit gewandelt: Die neuen Kolleg/inn/-en in der Verwaltung kommen gern zu den Schulungen und nehmen das MAG als eine zusätzliche Möglichkeit der Verbesserung ihrer Arbeitssituation wahr.

Die Strahlkraft des MAGs ist also auch heute ungebrochen. Umso erfreulicher ist es, Ihnen die aktualisierten, verschlankten Materialien zum MAG präsentieren zu können, die langjährige Erfahrung mit dem Instrument bündeln, neue Perspektiven einfließen lassen, wie z.B. die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sowie Bewährtes bewahren.

Ein ganz besonderer Dank gilt den Mitgliedern der AG MAG, die das Konzept des MAGs mit Elan und Tatendrang entwickelt haben. Und natürlich geht ein herzliches Dankeschön an Sie – all die Kolleg/inn/en, die dem MAG seit Jahren die Treue halten und es für ihre Arbeit nutzen. Ich hoffe, dass diese Materialien Ihnen helfen, das MAG für mehr Zufriedenheit, Kreativität und Austausch am Arbeitsplatz planvoll einzusetzen!

In diesem Sinne wünsche ich gutes Gelingen!



Christina Reinhardt, Kanzlerin

## DIE MAG-SPIELREGELN

„Wir reden doch sowieso jeden Tag miteinander!“ Dieser Satz war in den Diskussionen um das MAG immer wieder zu hören. Warum dann also auch noch ein MAG? Aus guten Gründen!

### DIE VORTEILE DES MAGS

#### Was haben Sie als Mitarbeiter/in vom MAG?

- Sie haben die Gelegenheit, einmal im Jahr mit Ihrer Führungskraft systematisch über Ihr Arbeitsgebiet, Ihre Erwartungen, Ihre Vorstellungen von Zusammenarbeit sowie Ihre beruflichen Perspektiven zu sprechen.
- Sie können Ihre beruflichen Ziele, Aufgabengebiete und Prioritäten der Arbeit sowie die Erwartungen Ihres/Ihrer Vorgesetzte/n abklären und klarstellen.
- Sie bekommen Rückmeldungen über die Einschätzung der eigenen Arbeit und der zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten und verbessern damit Ihre Selbsteinschätzung.

Ziele des MAGs sind es, ...

- gemeinsam Lösungsstrategien für anstehende Aufgaben zu entwickeln
- die Zusammenarbeit zu verbessern und
- das gegenseitige Verständnis zu erhöhen.

#### Was haben Sie als Vorgesetzte/r vom MAG?

- Sie werden umfassend über die Arbeitsgebiete Ihrer Mitarbeiter/innen informiert, bekommen einen Einblick in die Strukturen der Zusammenarbeit in Ihrem Team und haben die Möglichkeit, das Arbeitsklima langfristig zu verbessern.
- Sie lernen jeden/jede Ihrer Mitarbeiter/innen persönlich besser kennen und wissen um ihre/seine beruflichen Zielvorstellungen.
- Sie können Ihre mittel- und längerfristigen Zielvorstellungen für Ihre Arbeitseinheit im Allgemeinen und für den/die Mitarbeiter/in im Speziellen klarer und überschaubarer machen.

### DIE 10 WICHTIGSTEN INFOS RUND UM DAS MAG

#### 1. Das MAG, das die Perspektive der Mitarbeiter/innen in den Mittelpunkt stellt, findet mindestens einmal pro Jahr statt.

Den Rhythmus bestimmen die einzelnen Arbeitseinheiten selbst. Wechseln Sie die Arbeitseinheit oder ändern sich Ihre Aufgaben, führen Sie das MAG am besten zeitnah.

#### 2. Das MAG dient weder der Leistungsbeurteilung noch der Zielvereinbarung, sondern der Verbesserung der Zusammenarbeit.

Das MAG dient als anlassfreies Gespräch dazu, die Zusammenarbeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter/in zu verbessern und gemeinsam Lösungsoptionen zu entwickeln.

**3. Das MAG ist eine nicht delegierbare Führungsaufgabe.**

Das MAG dient der Verbesserung der Kommunikation von Kolleg/inn/en, die im direkten Vorgesetzten/Mitarbeiter/innen-Verhältnis zusammen arbeiten. Als Vorgesetzte/r können Sie daher das Gespräch nicht delegieren.

**4. Führungskräfte in der Verwaltung sind verpflichtet, das MAG für ihre Mitarbeiter/innen anzubieten.**

Als Führungskraft in der Verwaltung laden Sie Ihre Mitarbeiter/innen aktiv zum Gespräch ein, erläutern ihnen das Ziel des MAGs und machen sie auf die Schulungen aufmerksam. Sie sind auch für die organisatorischen Vorbereitungen des MAGs und einen erfolgreichen Gesprächsverlauf verantwortlich.

**5. Als Mitarbeiter/in wird Ihnen dringend empfohlen, das MAG zu führen.**

Verpflichtend ist das MAG für Sie nicht. Sie sollten das Angebot aber auch nicht leichtfertig ausschlagen. Lehnen Sie ein Gespräch mit Ihrem direkten Vorgesetzten ab, haben Sie die Möglichkeit, das MAG mit dem/der nächsthöheren Vorgesetzten zu führen.

**6. Das MAG ist ein vertrauliches Vier-Augen-Gespräch zwischen direktem/direkter Vorgesetzte/n und Mitarbeiter/in.**

Die Inhalte, die dort besprochen werden, sind vertraulich. Einvernehmlich können Informationen an Dritte weitergegeben werden, wenn es zur Umsetzung der verabredeten Vereinbarungen nötig ist (z.B. an die Fortbildungsbeauftragte).

**7. Einvernehmlich erstellte Vereinbarungen sichern die Nachhaltigkeit.**

Sie können beim Gespräch Vereinbarungen schriftlich festhalten, die für beide Gesprächsparteien den Charakter von Gedächtnisstützen haben (siehe auch S. 16/17).

**8. Besuchen Sie eine MAG-Schulung!**

Es werden Schulungen zum MAG zielgruppenspezifisch für Vorgesetzte und für Mitarbeiter/innen angeboten, die für neue Mitarbeiter/innen in der Verwaltung verpflichtend sind, darüber hinaus aber auch Wissenschaftler/innen offen stehen. Sie finden diese Schulungen im jährlichen Fortbildungsprogramm der RUB (<http://www.rub.de/fortbildung>).

Außerdem unterstützt die IFB Sie gerne, sofern Sie eine MAG-Schulung speziell für Ihre Arbeitseinheit organisieren wollen.

**9. Bereiten Sie sich inhaltlich anhand des Gesprächsleitfadens vor!**

Gehen Sie vor dem MAG den Gesprächsleitfaden in Ruhe durch und beantworten Sie die an Sie gerichteten Fragen – dann sind Sie optimal vorbereitet (siehe auch S. 8 bis 15). Beim Gespräch sollten alle Themenbereiche des Leitfadens zumindest kurz angesprochen werden.

**10. Als Vorgesetzte/r berichten Sie wiederum Ihrem Vorgesetzten über die Erfahrungen mit den MAG in Ihrem Bereich.**

Ziehen Sie nach Abschluss der Gespräche in Ihrer Arbeitseinheit Bilanz und berichten Sie Ihrem/Ihrer Vorgesetzten von den generellen Schlussfolgerungen, die Sie für Ihre Arbeit aus den Gesprächen ziehen konnten!

## SO GELINGT IHR MAG – VOR DEM GESPRÄCH, MITTENDRIN UND DANACH

### Vor dem Gespräch: Initiative und gute Vorbereitung!

#### Praktische Tipps für Vorgesetzte

- Suchen Sie sich einen passenden Zeitraum für die MAG in Ihrem Bereich - abhängig von Ihrer Arbeitsbelastung und den Aufgaben Ihrer Mitarbeiter/innen!
- Laden Sie rechtzeitig (ca. 3-4 Wochen) vor dem Gespräch ein, damit eine gute Vorbereitung für Sie und Ihre/n Mitarbeiter/in möglich ist!
- Planen Sie genügend Zeit ein (ca. eine Stunde)! Anschlusstermine setzen Sie am besten erst zwei Stunden nach Beginn des Gesprächs an.
- Wählen Sie, wenn möglich, einen neutralen Ort und schirmen Sie diesen so gut wie möglich vor Störungen – z. B. durch Telefonanrufe – ab.
- Bereiten Sie sich gut auf das Gespräch vor – nutzen Sie die Schulungen und den Gesprächsleitfaden dazu!

#### Praktische Tipps für Mitarbeiter/innen

- Sie möchten ein MAG führen? Sprechen Sie Ihren Vorgesetzten an, er/sie ist verpflichtet, es Ihnen anzubieten!
- Bereiten Sie sich gut auf das Gespräch vor – nutzen Sie die Schulungen und den Gesprächsleitfaden dazu!

### Im Gespräch: Respekt und Achtsamkeit

Dazu können beide Seiten viel beitragen, wenn Sie folgende Ratschläge beachten:

1. Führen Sie das Gespräch ernsthaft.
2. Achten Sie während des Gesprächs immer auf einen sachlichen Gesprächston.
3. Lassen Sie Ihr Gegenüber zu Wort kommen. Halten Sie keine Monologe. Unterbrechen Sie sie/ihn nicht.
4. Fragen Sie bei Unklarheiten nach.
5. Seien Sie geduldig.
6. Sprechen Sie Ihre Gefühle klar und deutlich, aber nicht polemisch oder abwertend, aus und akzeptieren Sie diese bei sich und Ihrem Gegenüber.
7. Formulieren Sie konstruktiv: Machen Sie deutlich, was Sie möchten, nicht nur, was Sie nicht möchten.
8. Verhalten Sie sich positiv und konstruktiv: Sprechen Sie Stärken und Schwächen der anderen Person an und lassen Sie Kritik an der eigenen Person zu. Bemühen Sie sich immer, Ihre Wertschätzung des Gegenübers zum Ausdruck zu bringen.

## Nach dem Gespräch: Die Vereinbarungen im Blick

- **Achten Sie auf Nachhaltigkeit – durch einen regelmäßigen Blick auf die Vereinbarungen!**

Die Nachhaltigkeit des MAG ist eine besondere Herausforderung – deshalb empfiehlt es sich, schon vor dem nächsten MAG in einem Jahr, z.B. im Quartalsturnus, zu überprüfen, ob die Vereinbarungen umgesetzt wurden.

- **Als Vorgesetzte/r reflektieren Sie mit Ihrem Vorgesetzten über das MAG.**

Haben Sie einen Durchgang MAG in Ihrer Arbeitseinheit abgeschlossen, nutzen Sie das Gespräch mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten, um zentrale Ergebnisse der MAG zu diskutieren und eventuell Konsequenzen daraus zu ziehen.

## DER MAG-LEITFADEN

Der MAG-Leitfaden hat verschiedene Funktionen: Er dient als Vorbereitung auf das Gespräch, indem Sie die dort aufgeführten Fragen vorab für sich klären. Er ist aber auch im Gespräch als Strukturierungshilfe gedacht. Dabei müssen die im Folgenden aufgeführten Fragen nicht sklavisch abgearbeitet werden, sondern können situativ angepasst werden. Es hat sich aus der Erfahrung heraus aber als sinnvoll erwiesen, alle in den Überschriften aufgeführten Themen kurz anzusprechen.

### 0 Auftakt mit Rückblick

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

Nach der Begrüßung beginnt das MAG mit einem Rückblick:

- Lassen Sie uns auf die **Vereinbarungen** vom letzten Jahr schauen:
  - Welche Vereinbarungen konnten umgesetzt werden? Wie haben sich die betroffenen Aspekte Ihrer Arbeit im Laufe des Jahres entwickelt?
  - Welche Vereinbarungen konnten nicht umgesetzt werden? Wie ist es dazu gekommen?
- Wie sehen Ihre **derzeitigen Arbeitsaufgaben** aus?
  - Welche neuen Aufgaben sind hinzugekommen?
  - Welche Aufgaben sind weggefallen?

*Für Ihre Notizen:*



## 1 Arbeitszufriedenheit

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

- Wie **zufrieden** sind Sie im Allgemeinen mit Ihrer Situation am Arbeitsplatz?
- Wie beurteilen Sie Ihre **Arbeitsbelastung** im Verlauf des letzten Jahres?  
(hoch, niedrig, angemessen....)
- Fühlen Sie sich in bestimmten Bereichen besonders gefordert, in Teilen vielleicht sogar überfordert? Wünschen Sie sich in anderen Bereichen eventuell mehr Anforderungen oder Herausforderungen? Können Sie diese Bereiche benennen?
- An welchen Aufgaben würden Sie gerne mehr oder zusätzlich mitarbeiten? Gibt es Bereiche, in denen Sie gerne mehr **Verantwortung** übernehmen möchten?

*Für Ihre Notizen:*

## 2 Arbeitsplatzgestaltung

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

- Wie zufrieden sind Sie mit der technischen Ausstattung Ihres Arbeitsplatzes? (z.B. Mobiliar, Räumlichkeit, Beleuchtung, Lärmbelästigung)
- Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeitszeitregelung? Inwiefern passt sie zu Ihrer familiären Situation? Sehen Sie Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?
- Gibt es Bereiche in Ihrem Aufgabengebiet, die besondere körperliche Belastungen oder gesundheitliche Beeinträchtigungen darstellen? (z.B. schweres Heben, Lärm)
- Gibt es Bereiche, in denen Sicherheitsrisiken bestehen? Werden Ihrer Ansicht nach ausreichende Schutz-/ Vorsichtsmaßnahmen getroffen? (z.B. Kopfhörer, Staubschutz, Bedienungshinweise)

*Für Ihre Notizen:*

### 3 Zusammenarbeit

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

- Wie empfinden Sie die Zusammenarbeit mit den Kolleg/inn/en intern und aus anderen Abteilungen?
- Was können wir ändern, um die Zusammenarbeit und den Informationsaustausch noch zu verbessern?
- Denken Sie, dass Ihre Kolleg/inn/en Ihre Arbeitsleistung ausreichend anerkennen?

*Für Ihre Notizen:*

#### 4 Gegenseitige Rückmeldungen

*Dieser Themenbereich ist für alle Beteiligten nicht unbedingt einfach. Sich gegenseitig sachlich und konstruktiv zu kritisieren, erfordert von beiden Gesprächsteilnehmer/inne/n Vertrauen, Mut, Offenheit und Sicherheit. Aus diesem Grund haben wir mögliche Fragen sowohl aus der Sicht des Vorgesetzten als auch aus der Sicht des / der Mitarbeiter/in zusammengestellt.*

**Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:**

- In welchen Bereichen erleben Sie unsere direkte Zusammenarbeit als förderlich für Ihre Arbeit, in welchen Aspekten kann ich Sie noch besser unterstützen? (z.B. ausreichende Information, Zeit zur Problemlösung)
- Inwieweit empfinden Sie meinen Umgang mit Ihnen als angemessen? (Wie nehmen Sie Kritik von mir wahr? Treffe ich den richtigen Ton? Höre ich richtig zu?)
- Gebe ich Ihnen Ihrer Meinung nach genügend positive Rückmeldung, wenn etwas gelungen ist?
- Gehe ich Ihrer Meinung nach auf die Belange aller Mitarbeiter/innen gleichermaßen ein – unabhängig von Geschlecht, Nationalität oder Beeinträchtigung?
- Wie zufrieden sind Sie mit meiner Führungsarbeit?

*Für Ihre Notizen:*

**Mitarbeiter/in fragt Vorgesetzte/n:**

- In welchen Bereichen erleben Sie unsere direkte Zusammenarbeit als förderlich für die Arbeit, zu welchen Aspekten kann ich noch etwas anderes beitragen?
- Inwieweit empfinden Sie meinen Umgang mit Ihnen als angemessen?  
(Treffe ich den richtigen Ton? Höre ich richtig zu?)
- Wie beurteilen Sie mein Verhalten im Team?
- Wie zufrieden sind Sie mit meiner Arbeit?

*Für Ihre Notizen:*

## 5 Perspektiven

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

- Welche Erwartungen/Vorstellungen haben Sie für Ihre berufliche Zukunft? (z.B. berufliche Veränderung, Zusatzqualifikationen)
- Wo sehen Sie Ihre berufsbezogenen Stärken? Wo sehen Sie Ihre Schwachstellen für die aktuellen oder mögliche zukünftige Aufgabenstellungen? Wie können die Kompetenzen gegebenenfalls durch gezielte Fort- und Weiterbildung ausgebaut werden? *(insbesondere bei befristet Beschäftigten wichtig, um Perspektiven zu bieten)*

*Für Ihre Notizen:*

**Mitarbeiter/in fragt Vorgesetzte/n:**

- Welche Erwartungen/Vorstellungen haben Sie bezogen auf meine berufliche Zukunft?  
(bei befristet Beschäftigten: Welche Perspektive sehen Sie für mich an der RUB?)
- Wo sehen Sie meine berufsbezogenen Stärken? Wo sehen Sie meine Schwachstellen für die aktuellen oder mögliche zukünftige Aufgabenstellungen? Woran sollte ich aus Ihrer Sicht (weiter) arbeiten?
- Welche Fort- und Weiterbildungen halten Sie als Vorgesetzte/r für die Gestaltung meiner beruflichen Zukunft für notwendig oder sinnvoll?

*Für Ihre Notizen:*

## 6 Offenes und Vereinbarungen

*Vorgesetzte/r fragt Mitarbeiter/in:*

- Gibt es Bereiche, die Ihnen noch wichtig sind und die wir bisher noch nicht angesprochen haben?
  - Sollen wir Vereinbarungen treffen, die wir bis zum nächsten MAG umsetzen?  
(z.B. zu Arbeitsplatzgestaltung, Aufgabengebiet, Verantwortungsbereich, Zusammenarbeit oder Fortbildung)  
(Bei befristet Beschäftigten Fortbildungswünsche besonders berücksichtigen!)
- Nutzen Sie bei Vereinbarungen gerne auch unser MAG-Erinnerungsblatt auf der nächsten Seite!**

*Für Ihre Notizen:*



## 7 Erinnerungsblatt an unser MAG vom \_\_\_\_\_

Gesprächsschwerpunkte unseres MAGs:

**DAS WAREN UNSERE GESPRÄCHSSCHWERPUNKTE:**

--

Im Einvernehmen getroffene Vereinbarungen:

WIR VERABREDEN, DASS...	WER WIRD AKTIV?	MIT WEM?	(BIS) WANN?

Ort, Datum: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Unterschrift Mitarbeiter/in*\_\_\_\_\_  
*Unterschrift Vorgesetzte/r**Dieser Bogen wird von dem/der Mitarbeiter/in bis zum nächsten Gespräch aufbewahrt.*

## AUSBlick DES REKTORS: DAS MAG IN DER WISSENSCHAFT NUTZEN!

Als die Mitarbeiter/innen/gespräche an unserer Universität entwickelt wurden, floss auch die Perspektive der Wissenschaft in den Prozess ein: Fünf Mitarbeiter/innen aus diesem Bereich waren an der Konzeption von Materialien und Schulungskonzept beteiligt und trugen mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen zur Charakteristik des MAG an der RUB bei.

Als dann das Instrument zwei Jahre später flächendeckend in der Verwaltung eingeführt wurde, profitierte auch die Wissenschaft von den Erfahrungen, die dort gemacht wurden: So kamen zunehmend mehr einzelne interessierte Wissenschaftler/innen, aber auch Lehrstuhlinhaber/innen auf die zu. Sie meldeten sich zu den MAG-Schulungen an oder machten von dem Angebot Gebrauch, eine Schulung zum MAG speziell für ihr Wissenschaftsteam durchzuführen.

Nicht ohne Grund etabliert sich das MAG also – ganz ohne formelle Vorgaben „von oben“ - mehr und mehr in der Wissenschaft. Denn auch exzellente Wissenschaft ist ohne Teamwork nicht zu machen und hervorragende Ergebnisse werden nur erreicht, wenn die Kommunikation im Wissenschaftsteam stimmt. Hier setzt das MAG an: Es bietet die Möglichkeit, sich jenseits des Alltags im Wissenschaftsbetrieb über die Arbeit auszutauschen und Optimierungsmöglichkeiten zu finden. Außerdem ist es insbesondere für die befristet beschäftigten Kolleg/inn/en im Mittelbau von großem Interesse, gemeinsam mit den Professor/inn/en berufliche Perspektiven zu reflektieren. So tragen die MAG zum individuellen Erfolg, aber auch zum Erfolg des Wissenschaftsteams als Ganzes bei.

Ein kluger Kopf prägte den Slogan „Weniger arbeiten – mehr denken!“ Dieses Motto passt gut zum MAG, denn als anlassfreies, regelmäßiges Vier-Augen-Gespräch bietet es genügend Raum, auf einer Meta-Ebene die Zusammenarbeit zu reflektieren. Gerade Führungskräfte – und auch das sind Professor/inn/en in ihrem Wissenschaftsteam – sind besonders gefragt, diese Metaebene ihrer Arbeit vor Augen und übergreifende Ziele im Blick zu haben sowie mit ihren Mitarbeiter/inne/n darüber im Dialog zu bleiben.

Ich als Rektor der RUB wünsche mir, dass das große Potential, das in den MAG steckt, weiterhin auch intensiv von meinen Kolleg/inn/en in der Wissenschaft genutzt wird. Deshalb kann ich Sie und insbesondere unsere neuen Kolleginnen und Kollegen nur ermutigen, sich auf das Experiment MAG einzulassen – kompetente Unterstützung durch die Personalentwicklung ist Ihnen gewiss.

Ich wünsche der RUB als Organisation, dass sie den besonderen Weg, den sie mit „ihrem MAG“ eingeschlagen hat, konsequent weitergeht – auch in der Wissenschaft. Und last but not least wünsche ich Ihnen bei der Anwendung des MAG viele spannende Einsichten und Erkenntnisse, die Sie für Ihre Arbeit nutzbar machen können!



Axel Schölmerich, Rektor

## IHR KONTAKT FÜR FRAGEN UND ANREGUNGEN

Über Rückmeldungen, Anregungen und Kritik zum MAG an der RUB freuen wir uns!

### DEZERNAT FÜR ORGANISATIONS- UND PERSONALENTWICKLUNG

Silvia Markard

UV 2/242

Tel.: 0234/32-27948

[silvia.markard@uv.rub.de](mailto:silvia.markard@uv.rub.de)

Anja Tillmann

UV 2/242

Tel.: 0234/32-28830

[anja.tillmann@uv.rub.de](mailto:anja.tillmann@uv.rub.de)

Informieren Sie sich auch auf unserer Homepage unter  
[www.uv.ruhr-uni-bochum.de/oepe/aufgaben-pe-mag.html](http://www.uv.ruhr-uni-bochum.de/oepe/aufgaben-pe-mag.html)

