



# Mitarbeitergespräche erfolgreich einführen und umsetzen

## Gliederung

- Strategie
- Einführungsprozess
  - Beteiligte
  - Handlungsfelder
- Qualifizierungsmaßnahmen
- Institutionalisierung

### **Die Strategie der Einführung ist abhängig von der spezifischen Situation des Unternehmens**

- Kultur
- Kommunikation
- Organisation
- Entwicklungsstand der personalwirtschaftlichen Instrumente

### Wichtige Voraussetzungen

- Unterstützung durch das Top-Management
- Sicherstellung, dass die Dezentralisierung der Machtverhältnisse tatsächlich im Unternehmen gewünscht ist („Passung mit der Unternehmenskultur“)
- Einbindung des Betriebsrates
- Ziele und Rahmenbedingungen regeln
  - Betriebsvereinbarung

## Prozesshafte Einführung

- Sorgfältige Planung
- Pilotbereich auswählen
- Vorbereitungen treffen
- Umsetzung begleiten
- Erfahrungen auswerten
- Konsequenzen ziehen
- Ausweitung in weitere Bereiche

## Beteiligung aller Betroffenen

- Management / BR: Rahmenbedingungen und Steuerung des Einführungsprozesses
- Führungskräfte: Information und Qualifikation
- Mitarbeiter: Information und Feedback

### **Handlungsfeld *Rahmenbedingungen und Steuerung***

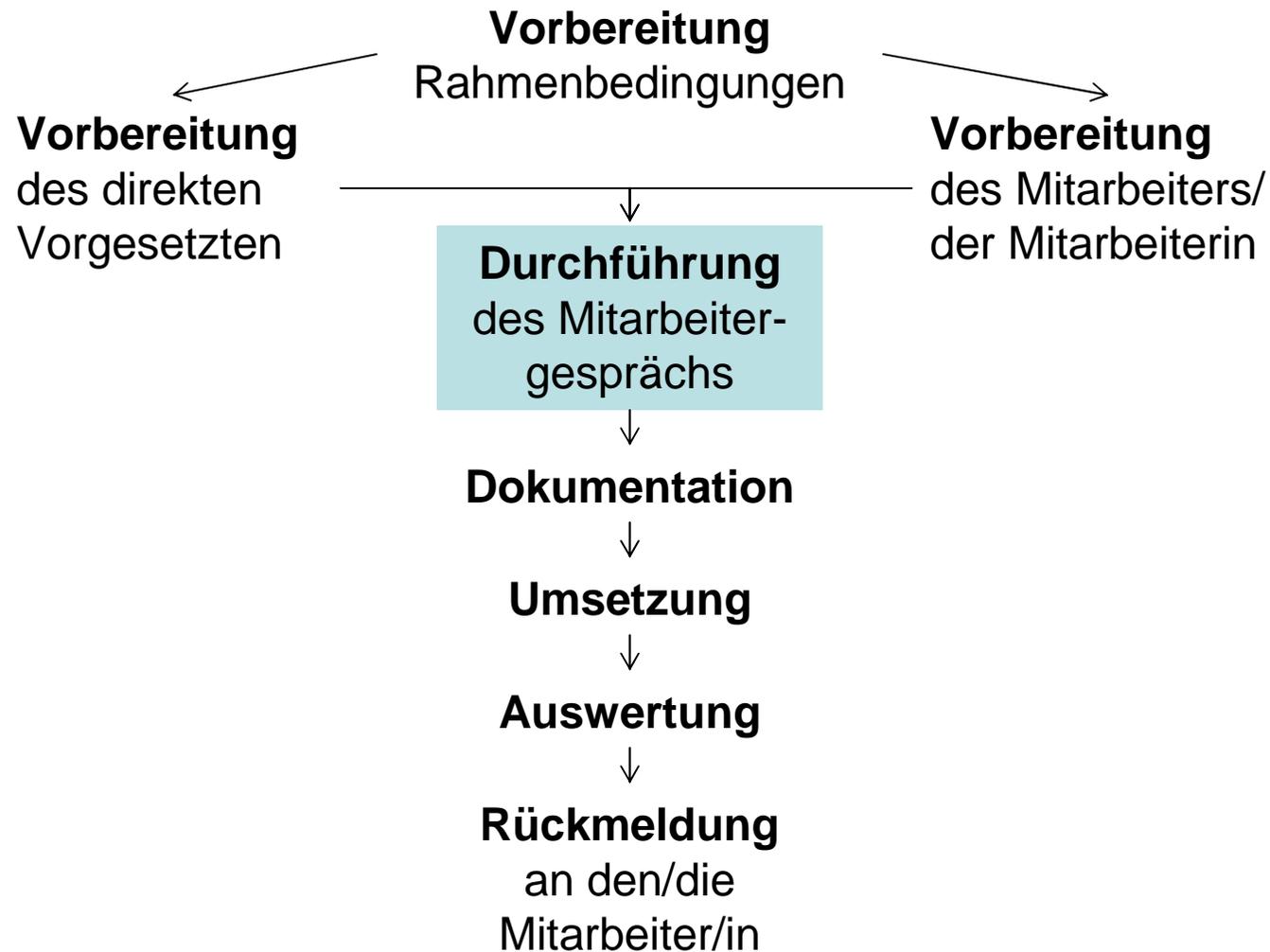
- Ziele und Organisation regeln (Betriebsvereinbarung)
- Pilotbereich auswählen
- Information erstellen und durchführen
- Voraussetzungen schaffen (Orte / Zeiten/ „Spielregeln“)
- Qualifizierungsplanung
- Umsetzungskontrolle
- Auswertung und weitere Konzeption

### Handlungsfeld *Information und Qualifikation*

- Führungskräfte trainings / Einführungsworkshop
  - Ziele und Hintergründe des Mitarbeitergesprächs
  - Formelle Handhabung
  - Darstellung der Hilfsmittel
  - Aktive Übung zur Gesprächsführung
  - Vermittlung als Unterstützung der Führungsfunktion

### Handlungsfeld *Information und Feedback*

- Informationsveranstaltung / Aushang
  - Ziele und Hintergründe des Mitarbeitergesprächs
  - Formelle Handhabung (Formblätter etc. zeigen)
  - Darstellung der Betriebsvereinbarung (Schutz des MA)
  - Fördercharakter „erlebbar machen“ (Beispiele)
  - Ängste nehmen
  - Rückmeldung verbindlich machen
  - Beschwerdestelle einrichten (BR?)



### **Etablierung einer Projektgruppe zur Einführung von Mitarbeitergesprächen (Lernen im Prozess)**

- Führungskräfte der Unternehmensbereiche
- Vertreter der Personalentwicklungsabteilung
- Vertreter des Betriebsrates
- Externer Berater als Prozessgestalter und Methodenspezialist
- Vertreter der Geschäftsleitung bzw.
  - regelmäßige Information an die Geschäftsleitung als Leitungs- und Entscheidungsinstanz

- **Workshops zur Einführung**
  - Alle Beteiligte – Führungskräfte wie auch Mitarbeiter
  - Ziel, Inhalt, Verfahren, Beteiligte und Nutzen werden vorgestellt und diskutiert
- **Begleitende Seminare und Beratung**
  - Seminare für die Führungskräfte: Gesprächsführung, Kommunikation etc.
  - Beratung: Kollegiale Beratung, Coaching, Prozessmanagement
- **Moderierter Auswertungsworkshop**
  - Methoden, Organisation, Inhalte, Anwendung etc.

## Institutionalisierung durch Strukturierung und Hilfsmittel

- Festschreibung in Führungsgrundsätzen
- Betriebsvereinbarung
- Vorbereitungsblätter
- Checklisten für die Gesprächsführung
- Protokollbögen
- Dokumentationsregeln
- Nachhaltigkeitskontrolle / Auditierung

