

# **Meister-Workshop 8: Gesprächsführung für Werkstatt- führungskräfte - Gesprächsformen und deren effektive Anwendung im betrieblichen Alltag**

Folgende Schwerpunktthemen werden Ihnen durch Dipl.-Verw. Wiss. Wolfgang Kämmerle, Con-Consult, Beratung, Training, Coaching und Konzepte vorgestellt und mit Ihnen intensiv diskutiert :

- Formen des Mitarbeitergespräches und deren spezifische Anwendung
- Was kann mit zielorientierten und gut vorbereiteten Mitarbeitergesprächen erreicht werden?
- Inhalte, Gestaltung und Ablauf eines Mitarbeitergespräches
- Das Zielvereinbarungsgespräch: Zielvorgaben, Zielvereinbarung und Ergebnissicherung
- Das Mitarbeiter-Beurteilungsgespräch: Leistungsvereinbarung, Beratung und Förderung des Mitarbeiters
- Die Durchführung des Beurteilungs- und Fördergespräches
- Führen von Krankenrückkehrgesprächen
- Konsequenzen aus dem Beurteilungsgespräch: Von der Führungskraft zum Coach - Von der Be-Urteilung zur Förderung der Mitarbeiter
- Praktische Übungen zu konkreten Gesprächssituationen

**02. - 03. Dezember 2010**

**Kelsterbach, Mercure Airport Hotel**

*Ein AWF-Workshop für Werkstattführungskräfte (Fertigungs-, Montage-, Segment-, Fraktalleiter, Gruppenleiter, Meister, Linienverantwortliche, etc.), die ihr Wissen zur Leistungssteigerung ihres Verantwortungsbereiches kompakt und kompetent erweitern möchten.*

## Ablauf des Workshops für Werkstattführungskräfte 02.-03. Dezember 2010

### Donnerstag 02. Dezember 2010

- 10.00 Begrüßung, Kennenlernen der Teilnehmer**
- Vorstellungsrunde, Ihre Erwartungen, Ihre Zielsetzungen, Einführung in das Thema „Gesprächsführung für Werkstattführungskräfte“

#### Was kann mit zielorientierten Mitarbeitergesprächen erreicht werden?

- Führungsqualitäten und Mitarbeitergespräch
- Gesprächsformen und deren Einsatzmöglichkeiten
- Wirkungen auf Kooperation, Identifikation und Motivation

- 12.30** Gemeinsames Mittagessen

**13.30 Inhalt, Gestaltung und Ablauf eines Mitarbeitergespräches**

- Grundregeln des strukturierten Gespräches
- Was heißt ‚strukturieren‘? und wie Sie die Dinge auf den Punkt bringen können
- Gezielte Vorbereitung für Mitarbeiter und Vorgesetzte (Unterlagen, Gesprächsnotizen und Dokumentation)
- Schaffen von angenehmen Rahmenbedingungen für ein vertrauensvolles Gesprächsklima

**Teamarbeit:** Was hilft, was hilft nicht für ein effizientes Gespräch?

Kaffee- und Teepause

#### Das Zielvereinbarungsgespräch: Ziel(Leistungs)vorgaben, Ziel(Leistungs)vereinbarung und Ergebnissicherung

- Der Zielvereinbarungsprozess
- Rahmenbedingungen, Voraussetzung und Ablauf des Zielvereinbarungsgespräches
- Zielverfolgung und Ergebnisgespräch

#### Konstruktive Kritik und Anerkennung für Arbeitsleistungen

- Regeln für das ‚Rückmeldeggespräch‘
- Formen von Kritik und Anerkennung

**Teamarbeit:** Planung und Durchführung eines Zielvereinbarungsgespräches

- 17.30 Zusammenfassung und Feedback zum 1. Tag, Vorschau auf den nächsten Tag und Fixierung spezifischer Schwerpunkte auf Teilnehmerwunsch**

### Freitag, 03. Dezember 2010

- 08.30 Das Mitarbeiter-Beurteilungsgespräch: Leistungsvereinbarung, Beratung und Förderung des Mitarbeiters**
- Möglichkeiten zum Erkennen von Potenzialen
  - Erarbeiten eines Stärken- und Schwächenprofils als Grundlage für systematische Mitarbeiterbeurteilung

#### Die Durchführung des Beurteilungs- und Fördergespräches

- Aktivitäten zur Vorbereitung des Beurteilungsgespräches
- Worauf Sie bei Einstieg und Verlauf des Beurteilungsgespräches achten sollten
- Abschluss, Vereinbarung und Handlungskonsequenzen des Gespräches

**Teamarbeit:** Vorbereitung und Durchführung eines Beurteilungsgespräches. Zusammenstellung einer Checkliste „Beurteilungsgespräch“

Kaffee- und Teepause

#### Konsequenzen aus dem Beurteilungsgespräch: Von der Führungskraft zum Coach - Von der Beurteilung zur Förderung der Mitarbeiter

- Vom Mentor zum Coach
- Qualitäten des Coaches
- Coaching und Mitarbeiterbeurteilung
- Aufgaben der Führungskraft im Rahmen des Coachings: auswählen, befähigen, coachen, fördern, vergüten

- 12.30** Gemeinsames Mittagessen

**13.30 Führen von Krankenrückkehrgesprächen**

- Bedeutung von Rückkehrgesprächen
- Feingefühl zeigen: Fähigkeiten zur Führung sensibler Gespräche
- Konsequenzen aus dem Gespräch

Kaffee- und Teepause

**Teamarbeit:** Umgang mit schwierigen Mitarbeitergesprächen, Konflikte und Spannungen im Gespräch

- 16.30 Zusammenfassung, abschliessende Diskussion und Feedback zum Workshop**

**Ende des Workshops ca. 17.00 Uhr**

**Zum Thema:** Das Führen von Gesprächen zählt zu den wichtigen Aufgaben der Werkstattführungskraft, mit zunehmender Tendenz. Sie muss Ihre Fähigkeiten einsetzen, um Mitarbeiter zu beurteilen, zu fördern, zu delegieren, zu motivieren, Ziele zu vereinbaren oder Informationen an seine Mitarbeiter weiterzugeben. Dabei ist es wichtig, jeden einzelnen Mitarbeiter im Team oder im Bereich individuell wahrzunehmen und den richtigen Umgang mit ihm zu finden. Zielorientierte Gespräche prägen im wesentlichen die Qualität der Zusammenarbeit und der Führung im Unternehmen. Gespräche zwischen Werkstattführungskraft und Mitarbeiter werden zwar täglich geführt, sind aber meist an einen (eher negativen) Anlass gebunden und finden oft zwischen „Tür und Angel“, unter Zeit- und Handlungsdruck statt. Regelmäßig stattfindende Mitarbeitergespräche (Mitarbeiterbeurteilungsgespräch/Fördergespräch/Feedbackgespräch) unterscheiden sich von allgemeinen Gesprächen (Fachgespräche). In anlassbezogenen Gesprächen geht es darum, gut vorbereitete bestimmte Anliegen auszutauschen. Im Mitarbeiter-Beurteilungsgespräch gilt es, die persönliche Beurteilung bestimmter Leistungskriterien des Mitarbeiters sowie eine Potenzialeinschätzung des Mitarbeiters vorzunehmen. Rückkehrgespräche dienen z.B. dem Finden eventueller Krankheitsgründen aus dem Arbeitsumfeld des Mitarbeiters und dessen Wiedereingliederung nach einer Abwesenheit. Gespräche sind immer sensible Angelegenheiten, insbesondere dann, wenn Konflikte auszutragen sind. Eine gute Vorbereitung des Gespräches und des Gesprächsumfeldes sind u.a. wichtige Voraussetzungen für ein erfolgreiches Gespräch. Was Sie sonst noch alles bei welchen Gesprächsformen beachten müssen wollen wir Ihnen in unserem Workshop darlegen und anhand von Beispielen mit Ihnen praktisch einüben.

**Zielgruppe:** Mit unserem Workshop wenden wir uns an Werkstattführungskräfte wie Fertigungs-, Montage-, Fraktal- oder Segmentleiter, Meister, Gruppenleiter, Gruppenkoordinatoren und Linienverantwortliche, die ihr Wissen den Herausforderungen der Zeit anpassen wollen sowie an einem Austausch von Erfahrungen über den eigenen Status, ihre gewandelte Rolle und Perspektiven innerhalb eines kompetenten Teilnehmerkreises interessiert sind.

**Ihr Referent für den Workshop** ist **Dipl.-Verw. Wiss. Wolfgang Kämmerle**. Er ist selbständiger Trainer und Berater der Firma Con-Consult, Beratung, Training, Coaching und Konzepte. Nach Tätigkeiten in einem großen Automobilunternehmen ist Herr Kämmerle seit Jahren als Trainer und Coach aktiv in der Betreuung und Begleitung von Produktionsführungskräften, die in neuen flexiblen Strukturen produzieren und mit neuen Aufgaben und Rollen konfrontiert sind. Kontinuierliche Verbesserungsaktivitäten, Gestaltung, Umsetzung und Agieren in Produktionssystemen, Lean Management sind u.a. Themen für die er ein breites Erfahrungswissen hat.

Wir freuen uns darauf, Sie als Teilnehmer des Workshops in Kelsterbach begrüßen zu können.

Mit freundlichen Grüßen  
AWF - Arbeitsgemeinschaften für Vitale Unternehmensentwicklung e.V.

**Zu den AWF-Meister-Workshops:** Die *AWF-Meister-Workshops* bilden eine lose Reihe von Workshops, in denen speziell für Werkstattführungskräfte praxisrelevante und aktuelle Themen einer modernen Produktionsorganisation durch erfahrene Trainer vorgestellt werden. Entsprechend den gewandelten Aufgaben des klassischen Meisters hin zu einer Führungskraft mit zunehmender Verantwortung für die Leistungssteigerung seines Verantwortungsbereiches bieten die Workshops Themen an, die die Werkstattführungskraft mit Methoden, Instrumenten, Handlungsweisen, Sachwissen, Zusatzwissen und Erfahrungen unterstützen. Es gilt, die Werkstattführungskraft in ihrer umfassenden Aufgabenbewältigung zu unterstützen. Die Workshop-Reihenfolge kann beliebig je nach Aufgabenschwerpunkt gewählt werden.



**AWF Arbeitsgemeinschaften  
für Vitale Unternehmensentwicklung e.V.  
An der Pforte 23a**

**64521 Groß-Gerau**

## Einzelheiten zum Meister Workshop

## Über den AWF - Arbeitsgemeinschaften e.V.

**Tagungsort:** Mercure Airport Hotel  
Am Weiher 20  
65451 Kelsterbach  
Tel: 0 61 07 - 76 80  
Fax: 0 61 07 - 80 60  
www.novotel.de

**Die Zimmerreservierung:** Im Tagungshotel wurden Zimmer zum Vorzugspreis vorab reserviert. Bitte nehmen Sie die Reservierung Ihres Zimmers unter Hinweis auf den AWF-Workshop selbst vor oder, sofern Sie eine Reservierung durch den AWF wünschen, **kreuzen** Sie dies bitte unten an.

**Ihre Anmeldung** können Sie formlos als Brief, Fax, eMail oder telefonisch an folgende Anschrift richten:

**AWF-Arbeitsgemeinschaften für Vitale Unternehmensentwicklung e.V.**  
An der Pforte 23a  
64521 Groß-Gerau  
Telefon 0 61 52 - 18 77 0  
Telefax 0 61 52 - 18 77 18  
eMail info@awf.de

**Anmeldeschluss ist Freitag, der 26.11.2010.** Bei Abmeldung nach dem Anmeldeschluss müssen wir die halben, bei Nichterscheinen die gesamten Teilnahmegebühren in Rechnung stellen. Es ist selbstverständlich möglich, einen Ersatzteilnehmer zu benennen. Stornierungen bis zum **26.11.10** belasten wir mit einer Bearbeitungsgebühr von • 77,00.

Die Teilnahmegebühr beträgt • **790,00**  
mehrwertsteuerfrei

Ab dem 2. Teilnehmer aus einem Unternehmen gewähren wir dem meldenden Unternehmen 10% Preisnachlaß auf den Gesamtpreis, ebenso bei der Buchung ab dem 3. Workshop. Ab dem 5. Workshop reduziert sich die Teilnahmegebühr um 15%. Im Teilnahmepreis sind enthalten: die Tagungsunterlagen und die Bewirtung.

**Anmeldung zum AWF-Workshop für Werkstattführungs-kräfte 8**

**Gesprächsführung für Werkstattführungs-kräfte - Gesprächsformen und deren effektive Anwendung im betrieblichen Alltag**

**vom 02.-03. Dezember 2010**  
in Kelsterbach, Mercure Airport Hotel

- Bitte reservieren Sie mir im Tagungshotel ein Zimmer vom **02.-03.12.2010**
- Bitte reservieren Sie mir im Tagungshotel ein Zimmer vom **01.-03.12.2010**

Der **AWF-Arbeitsgemeinschaften für Vitale Unternehmensentwicklung e.V.** ist ein eingetragener, gemeinnütziger Verein, der technisch wissenschaftlich ausgerichtet ist und zur Kernaufgabe hat: **Aktiv für Wissen und Fortschritt** zu agieren und den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie zu fördern.

Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften**, in denen sich Vertreter aus Unternehmen, Beratung und Forschung zusammenfinden, um gemeinsam über eine begrenzte Zeit hinweg aktuelle innovative Themen zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen. Des Weiteren bietet der AWF e.V. Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** an.

Insbesondere in unseren **Erfahrungsforen** ist es Ziel, Erfahrungen mit einem Spektrum innovativer Lösungen für unterschiedliche Zielgruppen und Themenbereichen einer breiten Fachöffentlichkeit zur Diskussion zu stellen.

Spezifische Erfahrungen am konkreten Beispiel bietet der AWF-e.V. in den **„Vor-Ort-Seminaren“**, in denen sich innovative Unternehmen einer begrenzten Anzahl von Teilnehmern mit den Aktivitäten präsentieren, mit denen sie erfolgreich die gewandelten Markterfordernisse erfüllen.

**Kompakt-Seminare** bieten Mitarbeitern aus produzierenden Unternehmen ein Forum des Wissenerwerbs, Diskussion und des Erfahrungsaustausches zu aktuellen Themenstellungen an.

**Sollten Sie Fragen zu Arbeitsgemeinschaften, Aus- und Weiterbildung oder zur Begleitung von Veränderungsprozessen haben, rufen Sie uns an.**

**Gerne informieren wir Sie auch über die Möglichkeit, unsere Seminare in Ihrem Unternehmen durchzuführen.**  
Unter 0 61 52 - 18 77 0 stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung oder besuchen Sie uns im Internet:

[www.awf.de](http://www.awf.de)

**Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren**

Name, Vorname \_\_\_\_\_

Titel/Funktion \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Branche \_\_\_\_\_

Abteilung \_\_\_\_\_

Straße/Postfach \_\_\_\_\_

Plz \_\_\_\_\_ Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Telefax \_\_\_\_\_

eMail: \_\_\_\_\_

Unterschrift/Datum \_\_\_\_\_