

Vorwort

Das vorliegende Buch entstand aus der Praxis für die Praxis. Da es fast ausschließlich auf persönlichen Erfahrungen als Trainer und Berater in unterschiedlichsten Bereichen der Wirtschaft basiert, bedanke ich mich an dieser Stelle bei allen recht herzlich, die mich für dieses Buch mit Informationen versorgt haben und mir freundlich sowie kooperativ zur Seite standen. Da es das Buch schon seit 1999 gibt, weiß ich über viele Feedbacks, dass Ihnen hiermit ein wertvoller Leitfaden bei der Einführung von Rückkehrgesprächen (und auch BEM) vorliegt, der Ihnen in Kürze den gewünschten Überblick gibt, wie sie sinnvoll eingesetzt werden können.

Die Themen Gesundheit, Kommunikation und Zwischenmenschlichkeit gehören zusammen und wir werden diesbezüglich noch viel an uns arbeiten dürfen, um uns über unsere zwischenmenschliche Kommunikation gegenseitig Lebensenergie zu geben (und sie uns nicht gegenseitig zu nehmen, wie es oft passiert). Wenn wir an dieser Stelle an uns arbeiten, besser werden und Erfolg haben, werden Güte, Großzügigkeit, Offenheit, Ehrlichkeit, Verständnis und Gefühl im Vordergrund stehen und wir seelisch und körperlich gesund sein!

Seit einigen Jahren bieten wir unter www.rueckkehrgespraech.de kostenlose Downloads, wie z. B. einen Bericht aus den ARD-Tagesthemen zu einem unserer Projekte oder sehr positive Rollenspiele aus Seminaren zum Rückkehrgespräch. Auch informieren wir dort über offene Seminare zum Thema – vielleicht lernen wir uns im Rahmen dieser Veranstaltungen einmal persönlich kennen!

Auf Ihr direktes Feedback freue ich mich.¹

Ritterhude, im Februar 2016

Bernd Bitzer

Hinweis:

Für eine bessere Lesbarkeit wurde darauf verzichtet, jeweils weibliche und männliche Bezeichnungen von Personen zu unterscheiden. Mitarbeiter, Führungskraft usw. können sowohl männliche als auch weibliche Personen sein.

¹ So können Sie mich erreichen: Telefon 042924330, Fax 0429240222, berndbitzer@inpexconsult.de

1 Rückblick, Gegenwart und Vorschau zum Rückkehrgespräch

Als ich mich damals entschied, dieses Buch zu schreiben, wartete ich auf die Geburt der zweiten Tochter – mittlerweile ist sie erwachsen. Ähnliches kann man vom Rückkehrgespräch behaupten. Zunächst dauerte es einige Jahre, bis überhaupt ein Name für Gespräche von Führungskräften mit ihren Mitarbeitern nach Abwesenheiten gefunden wurde. Ich hörte das Wort zum ersten Mal in einem Vorgespräch, das ich mit dem Personalleiter eines Automobilzulieferers führte, für dessen Führungskräfte ich ein Seminar »Gespräche nach Fehlzeiten« durchführen sollte. Als ich das Wort »Rückkehrgespräche« hörte, dachte ich, dass es der Begriff ist, der die Sache am besten trifft und formulierte die Gesprächsziele und die Merkmale des Rückkehrgespräches, die sich, zumindest in meiner eigenen Philosophie, bis heute gehalten haben.

Das Rückkehrgespräch war kein geliebtes Kind. Keiner wollte es so richtig (bis auf wenige Ausnahmen). Die Führungskräfte sträubten sich in den Seminaren dagegen. Sie hatten mehr Angst vor den Gesprächen als die Mitarbeiter. Von Gewerkschaftsseite gab es immer wieder Schriften gegen Rückkehrgespräche, ohne dass die mit diesem Instrument verbundenen Chancen auch nur ansatzweise erwähnt wurden. Aber es hat sich durchgesetzt. Warum eigentlich? Weil es dem menschlichen Grundbedürfnis nach Kommunikation und Wertschätzung entgegenkommt und nur funktioniert, wenn auf Druck und Angstmache verzichtet wird.

Gegenwärtig wird überhaupt nicht mehr diskutiert, ob es Rückkehrgespräche geben darf oder nicht. Das Rückkehrgespräch hat sich als Führungsinstrument etabliert. Über das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) wird es sogar vermutlich irgendwann gesetzlich verankert sein und zu den Rechten eines jeden Beschäftigten gehören, dass die betreffende Führungskraft ein entsprechendes Gespräch führt.

Selbst reichlich geübter Missbrauch des Rückkehrgespräches, das zum Aushorchen und zur Kontrolle genutzt wurde – und entsprechend negative Schlagzeilen über bundesdeutsche Unternehmen – konnten das Gespräch nicht kippen.

Welcome-Back-Gespräch, Begrüßungsgespräch, Gesundheitsgespräch etc. waren betriebliche Versuche, dem Rückkehrgespräch (»Kind«) einen anderen Namen zu geben, und um von den negativen Schlagzeilen ab-

zulenken. Der ehrliche Weg ist aber nach wie vor der beste: Das Rückkehrgespräch wird geführt, wenn eine Person aus einer Abwesenheit zurückkehrt. Kommt diese Person aus einer Krankheit zurück, wurde aber während der Krankheit in einem Fußballstadion im Fanblock mit Vereinschal und laut schreiend gesehen, wird die direkte Führungskraft bei Rückkehr des Mitarbeiters Probleme haben, bei einem reinen Begrüßungs-, Welcome-Back-, oder Gesundheitsgespräch zu bleiben. Der Begriff Rückkehrgespräch passt am ehesten, ist am neutralsten und beinhaltet viele Facetten, die der betriebliche Alltag mit sich bringt.

Als ich mich in meinem ersten, 1990 veröffentlichten Buch mit Innovationsmanagement auseinandersetzte, lernte ich u. a. zwischen Produkt-, Prozess- und Sozialinnovationen zu unterscheiden, und dass eine Innovation immer erst als solche bezeichnet werden kann, wenn sie sich am Markt durchgesetzt hat. Das trifft auf das Rückkehrgespräch zu. Daher ist das Rückkehrgespräch eine Sozialinnovation.