



## **Holger Schäfer (Hamm): Mitarbeiter richtig auf schlechte Leistung ansprechen**

*Holger Schäfer (Hamm): Kritik an der Leistung von Mitarbeitern sollte von den Führungskräften nie unüberlegt ausgesprochen werden*

Als CEO der Coldstore Hamm GmbH kennt Holger Schäfer (Hamm) diese Momente nur allzu gut: Ein Mitarbeitergespräch steht an, und leider muss dabei eine schlechte Leistung thematisiert werden. Wie sollte eine Führungskraft reagieren, wenn ein Mitarbeiter seine Aufgaben nicht erfüllt? Wann und wie sollte der Mitarbeiter auf die schlechte Leistung angesprochen werden? Holger Schäfer rät, zunächst einen Blick auf die Häufigkeit der schlechten Leistung zu werfen:

- ? Wenn die Leistung einmal schlecht ist
- ? Wenn die Leistung häufiger schlecht ist
- ? Was bei dauerhaft schlechter Leistung zu tun ist
- ? Auch Kritik sollte Regeln befolgen

### **HOLGER SCHÄFER (HAMM): WENN DIE LEISTUNG EINMAL SCHLECHT IST**

Viele Führungskräfte sehen darüber großzügig hinweg, wenn ein ansonsten guter Mitarbeiter einmal die gewohnte oder geforderte Leistung nicht bringt. Holger Schäfer empfiehlt dennoch das Gespräch mit dem Mitarbeiter, um zu signalisieren, dass es wahrgenommen wurde. So können eventuell auftretende Probleme gleich gelöst werden und dem Mitarbeiter ist bewusst, dass er und seine normalerweise gute Leistung wahrgenommen werden. Gleichzeitig sollte der Mitarbeiter ermutigt werden, Bescheid zu sagen, wenn er etwas nicht schaffen kann - für Holger Schäfer ist ein solcher Moment eine Grundvoraussetzung für eine gutes und vertrauensvolles Verhältnis zwischen Führungskraft und Mitarbeiter.

### **HOLGER SCHÄFER (HAMM): WENN DIE LEISTUNG HÄUFIGER SCHLECHT IST**

Ist die Leistung eines Mitarbeiters wiederholt schlecht und die Führungskraft hat bisher kein Gespräch gesucht, so sollte nicht länger gewartet und dann "losgepoltert" werden. Eine gute Führungskraft wird im Gespräch immer ruhig darlegen, warum sie mit der Leistung des Mitarbeiters häufig unzufrieden ist und welche Erwartungen in Zukunft bestehen, verrät Holger Schäfer. Des Weiteren ist wichtig, dass der Mitarbeiter gefragt wird, ob er sich eine Erfüllung dieser Erwartungen zutraut und welche Unterstützung er hierfür benötigt. Erwartungen sollten stets klar dargelegt werden, betont Holger Schäfer (Hamm).

### **HOLGER SCHÄFER (HAMM): WAS BEI DAUERHAFT SCHLECHTER LEISTUNG ZU TUN IST**

Für Holger Schäfer ist ein klärendes Gespräch unumgänglich, wenn ein Mitarbeiter regelmäßig die in ihn gesetzten Erwartungen nicht erfüllt. Die Konsequenzen hängen dabei von den eventuell im Gespräch zu klärenden Ursachen ab. Sollte sich herausstellen, dass der Mitarbeiter überfordert ist, kann er entweder andere Aufgaben zugeteilt bekommen oder darlegen, welche Unterstützung er benötigt, um seine Aufgaben doch noch erwartungsgemäß erledigen zu können. Bei Leistungsverweigerung sollte dem Mitarbeiter verdeutlicht werden, dass er auch das Arbeitsverhalten seiner Kollegen negativ beeinflusst, was keine Führungskraft und kein Unternehmen tolerieren kann. Konsequenzen können sein, dass unbezahlte Überstunden gemacht werden müssen oder in Zukunft nur noch Routineaufgaben zugeteilt werden, was sich negativ auf das Gehalt auswirken kann, erklärt Holger Schäfer (Hamm).

### **HOLGER SCHÄFER (HAMM): AUCH KRITIK SOLLTE REGELN BEFOLGEN**

Will eine Führungskraft einen Mitarbeiter auf dessen schlechte Leistung ansprechen, so sollte diese Kritik nie im Beisein von Kollegen stattfinden, sondern stets hinter geschlossener Tür. Zu kritisieren ist grundsätzlich immer das Verhalten, nie die Person. Und wichtig ist das Signal an den Mitarbeiter: er hat es selbst in den Händen, wie sich das Arbeitsverhältnis künftig gestaltet, denn das Unternehmen, vertreten von der Führungskraft, reagiert nur auf das Verhalten des Mitarbeiters. Jedoch sollte auch die Trennung von dem betreffenden Mitarbeiter in Erwägung gezogen werden, wenn kein Vertrauen in eine Verbesserung seiner Leistung besteht, fügt Holger Schäfer (Hamm) abschließend hinzu.

## **Pressekontakt**

Holger Schäfer

Herr Holger Schäfer  
Knesebeckstraße 47  
59069 Hamm

<https://holger-schaefer-hamm.de>  
[holger-schaefer-hamm@clickonmedia-mail.de](mailto:holger-schaefer-hamm@clickonmedia-mail.de)

## **Firmenkontakt**

Holger Schäfer

Herr Holger Schäfer  
Knesebeckstraße 47  
59069 Hamm

<https://holger-schaefer-hamm.de>  
[holger-schaefer-hamm@clickonmedia-mail.de](mailto:holger-schaefer-hamm@clickonmedia-mail.de)

Holger Schäfer (Hamm) ist CEO bei der Coldstore Hamm GmbH. Als solcher trägt Holger Schäfer für die innerbetrieblichen Vorgänge die Hauptverantwortung. Mit seiner Expertise sorgt er dafür, dass unternehmerische Ziele (wie eine gute Marktpositionierung, Gewinnmaximierung, Zahlungsfähigkeit usw.) und gesetzliche Vorgaben erfüllt werden.

Anlage: Bild

