

Suchbegriff eingeben

strategie Strategie

marketing Marketing

veranstaltungen

Veranstaltungen

stefaninmotion stefan.in.motion

mitarbeiterfuehrung

Mitarbeiterführung

honorargestaltung

Honorargestaltung

blog Blog

stefanonair stefan.on.air

Suche

STEFAN LAMI

[Impressum](#)

[Datenschutz](#)

[Themen](#) » [Mitarbeiterführung](#)

6 Tipps, wie man mit Under-Performern umgeht

Harte Arbeit, aber es lohnt sich

Sie haben diesen Satz vielleicht schon einmal gehört, oder ihn sogar selbst gesagt: „Wieso haben wir so lange gewartet, um uns von diesem leistungsschwachen Mitarbeiter zu trennen?“ In manchen Kanzleien wird tatsächlich von einer Epidemie oder Plage gesprochen. Egal welche Bezeichnung verwendet wird, das Ergebnis ist immer das gleiche – die Kanzlei leidet, wenn die Kanzleiführung nichts unternimmt. Eine andere Aussage, die ich oft höre, wenn über die Leistung von Mitarbeitern gesprochen wird ist „Passt schon“. Was auch so viel heißt wie „die Mitarbeiter bringen eine eher mittelmäßige Leistung.“

Das Konzept, ein durchschnittlicher Mitarbeiter würde ja reichen, ist oft in Kanzleien anzutreffen. „Der Durchschnitt ist dort, wo die Schlechtesten der Guten auf die Besten der Schlechten treffen“. Und das ist nicht die Art Mitarbeiter, die man für seine Kanzlei haben will, oder?

Stellen Sie sich vor, dass es in Ihrer Kanzlei einen Mitarbeiter gibt, bei dem es Ihnen ganz und gar nichts ausmachen würde, wenn er die Kanzlei von sich aus verlassen würde.

Das sind – leider – die in dieser Situation vielfach angewandten Methoden:

1. Sie weisen mit kleinen vernebelten Kommentaren auf die Defizite des Mitarbeiters hin und hoffen, dass er die Andeutung kapiert, sodass Sie ja nicht konkret werden müssen. Mal im Ernst, hat diese Methode jemals etwas gebracht, um die Leistung zu verbessern? Eher unwahrscheinlich.
2. Sie verringern die Arbeitsverantwortung des Mitarbeiters, was meistens dazu führt, dass er weniger fürs gleiche Geld arbeitet und mehr Arbeitsbelastung auf Ihre Topleute übergeht. Denken Sie einmal darüber nach, wer hier die Belohnung bekommt. Der Under-Performer gewinnt und ihr Toptalent wird bestraft.
3. Sie kündigen den Mitarbeiter. Das könnte funktionieren, ist aber ein wenig kurzsichtig. Sie könnten nämlich eine Möglichkeit übersehen haben, diesen Mitarbeiter besser zu führen und seine Leistung zu steigern. Also hätten Sie einen Mitarbeiter verloren, der sich mit ein bisschen Führungsarbeit in eine andere Richtung wunderbar hätte entwickeln können. Sie würden es nie erfahren.
4. Sie tun gar nichts. Trauriger Weise ist das heutzutage die häufigste Art, um mit dieser Situation umzugehen. Die Tatsache wird einfach ignoriert und es wird gehofft, dass sich die Dinge „von selbst erledigen“ oder dass der Mitarbeiter selbst kündigt. Auch das ist eher unwahrscheinlich.

Besser als die obigen Methoden, wird es Ihnen mit den folgenden Strategien gehen, von denen nicht nur Sie, sondern auch der Under-Performer und schlussendlich die Kanzlei profitieren werden:

1. Tägliche Kommunikation.

Das heißt nicht, jeden Tag ein stundenlanges „face-to-face“-Meeting haben zu müssen. Ein E-Mail, eine Nachricht oder schnell im Büro des Mitarbeiters vorbeizuschauen sind unerlässliche Maßnahmen, um dem leistungsschwachen Mitarbeiter dabei zu helfen, mit den Jobanforderungen klarzukommen. Diese Kommunikation sollte sich hauptsächlich um die Leistung drehen und nicht nur um persönliche Aspekte.

2. Bilden Sie Ihre Führungskräfte aus – und auch sich selbst.

Ihr Wissen und das Wissen des Teams zu erweitern, ist notwendig, um jedem in der Kanzlei helfen zu können. Weiterbildung kann aus Büchern, Seminaren, internen Workshops und Coachings kommen. Ihre Entschuldigung kann nicht lauten „es gibt keine Mittel oder Möglichkeiten“. Die einzige Ausrede, die Sie haben könnten, ist „Ich mag nicht“ – und so denkt eine echte Führungskraft nicht.

3. Coach, Betreuer und Berater.

Stellen Sie sicher, dass Personen mit Leistungsdefiziten gecoacht werden, um sich zu verbessern. Ermöglichen Sie, dass Personen mit persönlichen oder außerberuflichen Problemen betreut werden. Beraten Sie Mitarbeiter dahingehend, wie sie langfristige berufliche Ziele innerhalb der Kanzlei erreichen können. Probleme zu erkennen und Unterstützung zur Verbesserung zu geben, ist notwendig, um dem Mitarbeiter das Gefühl zu vermitteln, dass er der Kanzlei und der Kanzleileitung wichtig ist.

4. Informieren Sie alle über die übergeordneten Ziele der Kanzlei.

Jeder Mitarbeiter möchte gerne das Gefühl haben, dass seine Arbeit wichtig ist. Jeder möchte wissen, dass seine Arbeit etwas bewirkt. Je mehr Sie die Arbeit eines leistungsschwachen Mitarbeiters an die übergeordnete Strategie der Kanzlei knüpfen, desto wahrscheinlicher wird sich seine Leistung verbessern. Das wird nicht so einfach sein, wie es klingt. Es ist wichtig, den Mitarbeiter hierfür direkt um seine Mithilfe zu bitten. Genauso wichtig ist es, dass Sie mit ihm über seine Verantwortung sprechen und ihm auch mitteilen, dass Sie seine Arbeit kontrollieren. Sie wollen auf dem Laufenden gehalten werden, ob er seine Arbeit auch tatsächlich macht und am Ende werden Sie sich gemeinsam mit ihm das Ergebnis ansehen!

5. Bringen Sie Ihren Mitarbeitern etwas bei.

Sagen Sie nicht vorschnell „Nein“. Menschen haben oft die Gewohnheit, automatisch nein zu sagen, wenn Teamkollegen – vor allem die weniger Erfahrenen – mit neuen Ideen kommen und Fragen stellen. Manchmal ist es offensichtlich, manchmal auch etwas dezenter, aber die Nachricht kommt bei den Kollegen wie übers Megafon an, „stell keine Fragen, und mach einfach deine Arbeit“. Das ist extrem hinderlich, nicht nur für Talente, sondern noch vielmehr für Schwächere. Theoretisch gibt es hierfür eine einfache Lösung: Hören Sie zu und lassen Sie zu! Hören sie sich die Ideen an. Und erlauben Sie sich, Fragen zu stellen und Klarheit zu bekommen, bevor Sie entscheiden, die Idee weiterzuerfolgen oder die Idee auszuschlagen.

6. Werden Sie ein Freund der Schriftlichkeit.

Machen Sie sich Notizen zu den Gesprächen und Vereinbarungen mit dem leistungsschwachen Mitarbeiter. Gehen Sie offen ihm gegenüber mit diesen Aufzeichnungen um. Beziehen Sie sich im wiederholten Gespräch darauf. Schriftlichkeit ist immer auch ein Zeugnis von Bedeutsamkeit. Sie zeigen damit Ihr ehrliches Interesse an einer positiven Entwicklung. Sollte der schlimmste Fall eintreten und Sie müssen den Mitarbeiter tatsächlich kündigen, werden die Notizen Ihnen auch hilfreich zeigen, dass leider die ganzen Bemühungen nicht gefruchtet haben.

Identifizieren Sie den Under-Performer in Ihrer Kanzlei und lassen Sie diese unangenehme Situation keinen weiteren Tag zu! Folgen Sie den obigen Schritten und arbeiten Sie daran, bessere Ergebnisse zu erhalten. Wenn Sie trotz aller Mühe wirklich keine Verbesserungen feststellen können, scheuen Sie sich nicht davor, die schwere Entscheidung zu treffen und dem Mitarbeiter die Möglichkeit zu geben, etwas anderes zu finden, das besser passt. Sie können viel dazu tun, um jene Mitarbeiter in Ihrer Kanzlei zu haben, die Sie auch wollen.

Um diesen Beitrag zu hören, klicken Sie bitte [hier>>>](#)

Lesen Sie dazu auch „[Der Umgang mit leistungsschwachen Mitarbeitern](#)“

[mobile Version](#)

Stefan Lami Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24