

# Umgang mit „Low Performern“

Leistungsschwache Mitarbeiter identifizieren, fördern, führen

- ▶ Schlechtleister identifizieren
- ▶ Kritische Mitarbeiter-Gespräche führen
- ▶ Förder- und Beurteilungsgespräche richtig aufbauen
- ▶ Unfähigkeit vs. Unwilligkeit – Potenziale richtig einschätzen
- ▶ Gesprächsprotokolle rechtssicher verfassen
- ▶ Low Performern kündigen
- ▶ Mitarbeiterentwicklungsgespräche vorbereiten und durchführen
- ▶ Mitarbeiter mit schlechten Leistungen ergebnisorientiert führen

# Verbessern Sie das Leistungspotenzial Ihrer Mitarbeiter

Viel Zeit und Energie geht Führungskräften durch Auseinandersetzung mit einzelnen Mitarbeitern verloren – Low Performer, Schlecht- oder Minderleister fallen heute zunehmend ins Gewicht. Während in der Vergangenheit Teams die Arbeit Einzelner auffangen konnten, ist ihr Arbeitspensum heute so hoch, dass fehlender Einsatz sofort ins Gewicht fällt. Die Zielerreichung und das Ergebnis sind gefährdet.

Als Vorgesetzter werden Sie jedoch an den erreichten Ergebnissen des Teams gemessen. Dabei wird selten berücksichtigt, wie leistungsstark oder -schwach einzelne Mitarbeiter sind. Häufig schränken zudem organisatorische Rahmenbedingungen Ihre Motivations- und Steuerungsmöglichkeiten als Führungskraft ein.

In diesem Seminar lernen Sie, Potenziale und Entwicklungsbedarfe fundiert einzuschätzen und Veränderungen bei Mitarbeitern und Teams zu bewirken. Es werden eingehend die spezifischen Möglichkeiten erörtert, die Sie bei der Führung dieser Mitarbeiter haben. Das Seminar wird Ihnen zahlreiche neue Sichtweisen vermitteln und Ihr Handlungsspektrum erweitern.

Wie kann eine optimale Steuerung der Mitarbeiter auch in schwierigen Situationen sicher gestellt werden? Wie sehen weitere Schritte aus, wenn Veränderung und Entwicklung des Mitarbeiters nicht mehr möglich sind und Konsequenzen gezogen werden müssen?

*Optimieren Sie das Ergebnispotenzial Ihres Teams und stellen Sie Ihre besondere Führungskompetenz unter Beweis.*

## Methodik im Seminar:

Im Wechselspiel von kurzen Vorträgen, Übungen, Rollenspielen, Diskussion und Erfahrungsaustausch werden die Inhalte vermittelt. Die Teilnehmer können die Vorgehensweisen üben und vor der Umsetzung im Unternehmen schwierige Situationen erproben.

## Für wen ist dieses Seminar konzipiert?

- Alle Führungskräfte, die das Beste aus Ihrer Abteilung/Bereich/Team holen wollen
- Vorgesetzte, die ehrgeizige Ziele (meist mit entsprechender Budgetverantwortung) verfolgen
- Projektleiter, die für die Zielerreichung, nicht aber für die personelle Zusammensetzung von Teams verantwortlich sind
- HR-Manager und Leiter der Personalentwicklung

## 1. TAG

### Das Führungsrepertoire bei leistungsschwachen Mitarbeitern

#### Wie Sie Mitarbeiter sicher einschätzen und Problemfälle identifizieren können

- ▶ Klare Standards für eine faire und begründete Beurteilung setzen.
  - ▶ Warum macht es für Ihren Mitarbeiter Sinn, ein Low Performer zu sein?
  - ▶ Unwillig oder unfähig? Differenzieren Sie die Ursachen schlechter Ergebnisse.
  - ▶ Problemfälle, alte Hasen und Greenhorns erkennen – Wie sieht Ihr Mitarbeiterportfolio aus?
- Yvonne Faerber**, Profil M Beratung für Human Resource Management

#### Wie Führung funktioniert – Psychologische Grundlagen

- ▶ Wie Sie es schaffen, dass Mitarbeiter Ihnen folgen.
- ▶ Die Psychologie der Mitarbeitermotivation.
- ▶ Einsicht, Pflicht und Macht – Was kommt nach der Motivation?
- ▶ Mitarbeiter individuell führen und motivieren.
- ▶ Übung: Wie gewinne ich einen Mitarbeiter für schwierige Aufgaben?

**Yvonne Faerber**

#### Arbeitsrechtliche Grundlagen

- ▶ Die Leistungspflicht im Arbeitsverhältnis
- ▶ Arbeitsrechtlich relevante Schlechtleistung
- ▶ Das Problem der fehlenden Leistungsfähigkeit
- ▶ Arbeitsrechtliche Methoden des Leistungsanreizes
- ▶ Arbeitsrechtliche Konsequenzen von Minderleistung
- ▶ Beteiligung des Betriebsrates
- ▶ Diskussion von Praxisfällen

**Dr. Oliver Vollstädt**, Fachanwalt für Arbeitsrecht/Rechtsanwalt, Klient & Vollstädt

#### ZEITRAHMEN ERSTER SEMINARTAG:

- 9.00 Empfang mit Kaffee und Tee
- 9.30 Beginn des Seminars
- 13.00 Gemeinsames Mittagessen
- 18.00 Ende des Seminars

Im Anschluss an den ersten Seminartag sind Sie herzlich zu einem Umtrunk eingeladen. Setzen Sie die Diskussion des Tages mit Kollegen und Referenten fort und knüpfen Sie neue Kontakte.

## 2. TAG

**Mitarbeiter verändern, entwickeln und kritische Gespräche führen****Ziele und Vereinbarungen konsequent verfolgen**

- ▶ Erwartungen klar und transparent diskutieren.
- ▶ Ziele schlüssig ableiten und messbar definieren.
- ▶ Erfolgreiche Delegation ohne Rückdelegation.
- ▶ Welche Aufgabe passt zu welchem Mitarbeiter?
- ▶ **Praxisarbeit:** Klare Ziele und Aufgaben kommunizieren.

Yvonne Faerber

**Kritische Mitarbeitergespräche führen**

- ▶ Systematische Vorbereitung – Eine fundierte Grundlage schaffen.
- ▶ Mitarbeitergespräche strukturiert auf das Ziel hinführen.
- ▶ Kritische Rückmeldungen klar und konstruktiv formulieren.
- ▶ Souveräner Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen.
- ▶ **Übung:** Reaktionsmöglichkeiten des Mitarbeiters anhand von Fallbeispielen.

Yvonne Faerber

**Optimale Entwicklungschancen für die Mitarbeiter schaffen**

- ▶ Wissen, Können oder Wollen – Entwicklungsbedarf von Mitarbeiter und Unternehmen in Einklang bringen.
- ▶ Wirksame Entwicklungsmaßnahmen vereinbaren.
- ▶ Zielgerichtete Entwicklungsgespräche führen.
- ▶ Problembewusstsein schaffen – Veränderung uneinsichtiger Mitarbeiter und etablierter Teams.

Yvonne Faerber

**Eingefahrene Teams verändern**

Einstellungen und Sichtweisen überdenken.

- ▶ Wie Sie die Grundlagen für eine nachhaltige Veränderung schaffen.
- ▶ Das richtige Timing der Veränderung – Wann sind welche Schritte sinnvoll?
- ▶ Wie Sie alle Mitarbeiter des Teams in die Zielerreichung einbinden.
- ▶ **Praxisarbeit:** Wie Sie die Veränderungsbereitschaft des Teams fördern.

Yvonne Faerber

## ZEITRAHMEN ZWEITER SEMINARTAG:

- 8.30 Beginn des zweiten Seminartages
- 12.30 Gemeinsames Mittagessen
- 16.00 Ende der Veranstaltung

Am Vor- und Nachmittag jeden Seminartages wird jeweils eine Kaffeepause flexibel eingeplant.

## DIE REFERENTEN:

**Yvonne Faerber** ist Dipl.-Kaufrau und Dipl.-Psychologin und arbeitete nach dem Studium in der Automobil- und Telekommunikationsindustrie bevor sie zu einer großen Versicherung wechselte. Dort war Frau Faerber Abteilungsleiterin Qualifizierung im Bereich Organisations- und Personalentwicklung. Seit Januar 2002 ist sie Seniorberaterin bei Profil M Beratung für Human Resource Management GmbH & Co. KG. Hier unterstützt sie heute Unternehmen im Bereich Mitarbeiterführung und Management Diagnostik. Als Trainerin und Managementcoach berät sie u.a. bei der Implementierung und Realisierung von Potenzialanalyseverfahren, Beurteilungssystemen und Förderprogrammen.

**Dr. Oliver Vollstädt**, Fachanwalt für Arbeitsrecht, ist Partner der arbeitsrechtlichen Spezialkanzlei Kliemt & Vollstädt in Düsseldorf. Er berät Unternehmen in allen Bereichen des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts – gerichtlich und außergerichtlich. Seine Tätigkeit reicht von der Gestaltung und rechtlichen Optimierung von Anstellungsverträgen bis zur Betreuung von Umstrukturierungsmaßnahmen und der Verhandlung von Sozialplänen. Er ist Autor zahlreicher Veröffentlichungen auf dem Gebiet des Arbeitsrechts sowie Mitglied der Arbeitsgemeinschaft der Fachanwälte für Arbeitsrecht. Als Lehrbeauftragter der Universität zu Düsseldorf und als Redner bei Seminaren zu arbeitsrechtlichen Themen sammelte er umfangreiche Erfahrungen als Referent.

## INFOLINE

Haben Sie Fragen zu diesem Seminar?

Wir helfen Ihnen gerne weiter.

**Judith Rodig** (Senior-Konferenz-Managerin)**Marion Endmann** (Senior-Konferenz-Assistentin)E-Mail: [marion.endmann@euroforum.com](mailto:marion.endmann@euroforum.com)**Telefon: 02 11 / 96 86 – 36 38**

## WIR ÜBER UNS

Der Name EUROFORUM steht in Europa für hochwertige Kongresse, Seminare und Workshops. Ausgewählte, praxiserfahrene Referenten berichten zu aktuellen Themen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Darüber hinaus bieten wir Führungskräften ein erstklassiges Forum für Informations- und Erfahrungsaustausch. Die EUROFORUM Deutschland GmbH ist ein Unternehmen der T&F Informa plc, einem börsennotierten Medienunternehmen für Finanz- und Wirtschaftsinformationen mit Sitz in London.

# Umgang mit „Low Performern“

[Kenn-Nummer]  
37-PDF

## Termin und Ort

14. und 15. April 2005, Mövenpick Hotel Berlin  
Schöneberger Straße 3, 10963 Berlin  
Telefon: 0 30/2 30 06 - 0

14. und 15. Juni 2005, Tryp Hotel Frankfurt  
Braunfelsstraße 17/Opelrondell, 60486 Frankfurt  
Telefon: 0 69/7 07 30 - 0

Ausfüllen und Faxen an: 0211/9686-4040

Ja, ich nehme teil zum Preis von € 1.599,- zzgl. 16 % MwSt. p. P.

am 14. und 15. April 2005 in Berlin

[P17249M012]

am 14. und 15. Juni 2005 in Frankfurt

[P17250M012]

[Ich kann jederzeit ohne zusätzliche Kosten einen Ersatzteilnehmer benennen.]

[Im Preis sind ausführliche Tagungsunterlagen enthalten.]

Ich möchte meine Adresse wie angegeben korrigieren lassen.

[Wir nehmen Ihre Adressänderung auch gerne telefonisch auf: 0211/96 86 - 33 33.]

**TEILNAHMEBEDINGUNGEN.** Der Teilnahmebetrag für diese Veranstaltung inklusive Tagungsunterlagen, Mittagessen und Pausengetränken beträgt € 1.599,- zzgl. 16% MwSt. pro Person und ist nach Erhalt der Rechnung fällig. Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Bestätigung. Die Stornierung (nur schriftlich) ist bis 14 Tage vor Veranstaltungsbeginn kostenlos möglich, danach wird die Hälfte des Teilnahmebetrages erhoben. Bei Nichterscheinen oder Stornierung am Veranstaltungstag wird der gesamte Teilnahmebetrag fällig. Gerne akzeptieren wir ohne zusätzliche Kosten einen Ersatzteilnehmer. Programmänderungen aus dringendem Anlass behält sich der Veranstalter vor.

**IHRE DATEN.** Ihre Daten werden von der Euroforum Deutschland GmbH und Partnerunternehmen zur Organisation der Veranstaltung verwendet. Wir werden Sie gerne künftig über unsere Veranstaltungen informieren. Mit Ihrer Unterschrift geben Sie Ihre **Einwilligung**, dass wir Sie auch per Fax, E-Mail oder Telefon kontaktieren sowie Ihre Daten mit anderen Unternehmen (insb. der T&F Infoma plc) in Deutschland und international zu Zwecken der Werbung austauschen dürfen. Sollten Sie die Einwilligung nicht in dieser Form geben wollen, so streichen Sie bitte entsprechende Satzteile oder setzen sich mit uns in Verbindung [Tel.: 02 11/96 86-33 33]. Diese Einwilligung kann jederzeit widerrufen werden. Sie können der Verwendung Ihrer Daten zu den genannten Zwecken jederzeit widersprechen.

**IHRE ZIMMERRESERVIERUNG.** Im Tagungshotel steht Ihnen ein bezogenes Zimmerkontingent zum ermaßigten Preis zur Verfügung. **Bitte nehmen Sie die Zimmerreservierung direkt im Hotel unter dem Stichwort „Euroforum-Veranstaltung“ vor.**

**IHR TAGUNGSHOTEL IN FRANKFURT STELLT SICH VOR.** Das 4-Sterne TRYP Hotel Frankfurt befindet sich am Opelrondell und liegt direkt an der Messe Frankfurt. Das neue "Flaggschiff" der deutschen TRYP-Hotels wurde im September 2003 eröffnet. Zu den Highlights zählen die 300 m<sup>2</sup> großen Bankett- und Tagungsräume, 177 großzügig geschnittene und hochwertig möblierte Zimmer, das Restaurant „Bodega del Sol“ mit seinen spanischen Spezialitäten und einer Kapazität von mehr als 100 Sitzplätzen, ein Business-Corner sowie Sauna, Solarium und ein Fitnessbereich. Unsere Zimmer sowie der gesamte Tagungsbereich sind klimatisiert. Alle Zimmer bieten Internetzugang, Direktwahltelefon, Faxanschluss, Satelliten-TV, Pay-TV, Radio, Fön und Make-up Spiegel. In der hoteleigenen Tiefgarage stehen Parkplätze zur Verfügung.

Beginnen Sie den Tag an unserem reichhaltigen, vitaminreichen Frühstücksbuffet. In der „Bodega del Sol“ verwöhnen wir Sie mit internationaler Küche und spanischen Spezialitäten. An der Bar können Sie den Tag mit einem kühlen Drink, hausgemachten Tapas und frisch gezapften Bier ausklingen lassen. Das TRYP Hotel Frankfurt lädt Sie ganz herzlich zu einem Umtrunk am Abend des ersten Seminartages ein.

Name:

Position/Abteilung:

E-Mail:

Firma:

Ansprechpartner im Sekretariat:

Anschrift:

Telefon: Fax:

Datum, Unterschrift

Rechnung an (Name):

Abteilung:

Anschrift:

Wer entscheidet über Ihre Teilnahme?  Ich selbst *oder*  Name: ..... Position: .....

Beschäftigtenzahl an Ihrem Standort:  bis 20  21-50  51-100  101-250  251-500  501-1000  1001-5000  über 5000

## Anmeldung und Information

per Fax: +49 (0)211/96 86-40 40  
telefonisch: +49 (0)211/96 86-36 38 [Marion Endmann]  
Zentrale: +49 (0)211/96 86-30 00  
schriftlich: EUROFORUM Deutschland GmbH  
Postfach 11 12 34, 40512 Düsseldorf

per E-Mail: [anmeldung@euroforum.com](mailto:anmeldung@euroforum.com)  
[info@euroforum.com](mailto:info@euroforum.com)  
im Internet: [www.euroforum.de/p17249](http://www.euroforum.de/p17249) [Berlin]  
[www.euroforum.de/p17250](http://www.euroforum.de/p17250) [Frankfurt/Main]