



## ■ Demotivation und Leistungsmängel – Schwierige Führungssituationen klären



In jedem Arbeitsteam gibt es Leistungsunterschiede zwischen den einzelnen Mitarbeitern/innen. Dies ist auf unterschiedliche Leistungsfähigkeit, teilweise aber auch auf unterschiedliche Motivation zurückzuführen. Je knapper die personellen Ressourcen, desto mehr sind Führungskräfte darauf angewiesen, vorhandene Leistungs- und Motivationsdefizite zu beseitigen, um die anstehenden Aufgaben erfüllen und die Ziele erreichen zu können. Diese Aufgabe ist anspruchsvoll, weil sich Leistungs- und Motivationsdefizite häufig über einen längeren Zeitraum verfestigt haben, eine 'innere Kündigung' eingeleitet und dies teilweise auch mit deutlich erhöhten Fehlzeiten verbunden ist. Häufig haben Führungskräfte in solchen Situationen das Empfinden, an die Grenzen ihrer Motivations- und Handlungsmöglichkeiten zu stoßen.

## ■ Ziel des Seminars

ist es, auf der Grundlage konkreter Praxissituationen mehr Klarheit in Ursachen und Verläufe solcher Entwicklungen zu bringen und praktische Vorgehensweisen zu reflektieren, mit Leistungs- und Motivationsdefiziten sowie gehäuften Fehlzeiten umzugehen. Dazu zählt auch die gezielte Kommunikation und Gesprächsführung im Umgang mit solchen schwierigen Führungssituationen.

## ■ Inhaltsübersicht

- Leistungsdefizite im Spannungsfeld von Fähigkeits- und Motivationsproblemen
- Defizite der Leistungsfähigkeit: Einschätzen – Entwickeln
- Demotivation: Anlässe – Entwicklungsdynamik – Auswirkung
- Innere Kündigung: Ursachen und typische Verläufe
- Fehlzeiten: Krank sein – 'Krank feiern'
- Übergänge zwischen interner und arbeitsrechtlicher Fallhandhabung
- Die Auswirkung von Demotivation und Leistungsmängeln auf das Team im Blick haben
- Demotivation und Leistungsmängel ansprechen
- Auf eine Öffnung des Gesprächspartners bei Demotivation und innerer Kündigung hinwirken
- Fehlzeitengespräche bei gehäuften Kurzfristerkrankungen führen
- Mit Widerständen und Blockaden im Gespräch umgehen
- Wirkungsüberprüfung - Gesprächskonsequenzen

