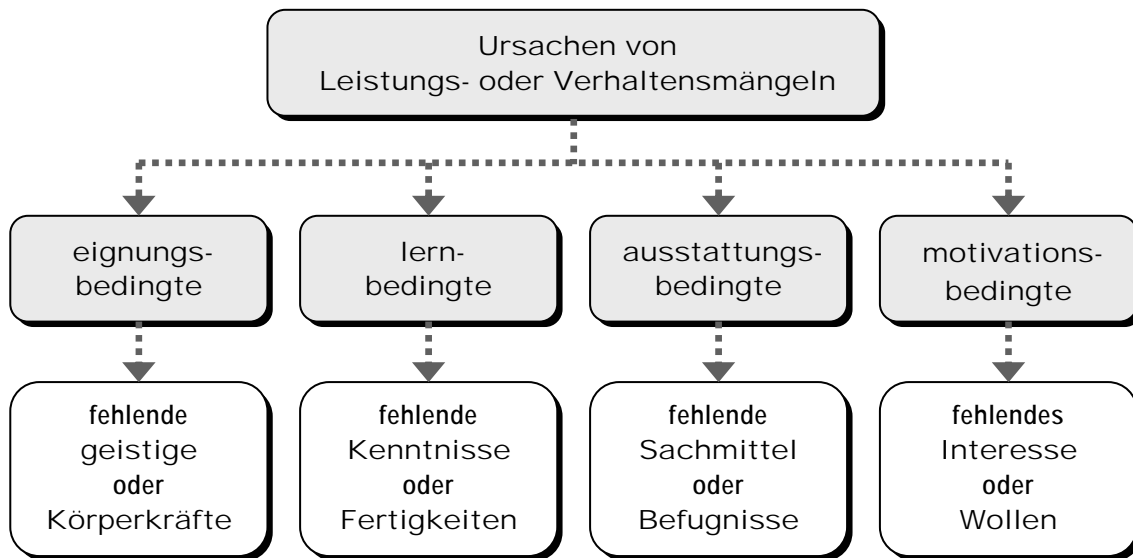


*Leistungs- oder Verhaltensprobleme
 sind nicht immer Motivationsprobleme*

Erbringt ein Mitarbeiter nicht die von ihm verlangten Arbeitsergebnisse oder verhält er sich nicht vorgabengerecht (z. B. gegenüber Kunden), so stellt sich dieser Tatbestand aus Sicht der Führungskraft als ein Problem dar, das es zu beheben gilt. Die möglichen Ursachen derartiger Leistungs- oder Verhaltensprobleme lassen sich vier verschiedenen Kategorien zuordnen:



Die Darstellung macht deutlich, dass Leistungs- oder Verhaltensmängel durchaus nicht immer auf fehlende Motivation zurückzuführen sind.

Möglicherweise hatte sich der Mitarbeiter nach besten Kräften und mit dem Einsatz aller ihm verfügbaren Mittel bemüht, konnte aber wegen unzureichender Voraussetzungen das Arbeitsziel dennoch nicht erreichen. Werden ihm dann trotzdem Vorwürfe gemacht, wird er sich verständlicherweise ungerecht behandelt fühlen und sich künftig in ähnlichen Situationen von vornherein nicht sonderlich bemühen.

Kritisiert oder bestraft man einen überforderten Mitarbeiter vorschnell, schafft man sich zusätzlich zum auslösenden Arbeitsproblem ein echtes Motivationsproblem.

Die drei erstgenannten Problemursachen lassen sich – rechtzeitig erkannt – im allgemeinen durch organisatorische Maßnahmen relativ leicht beseitigen. Einen demotivierten Mitarbeiter wieder aufzubauen, ist hingegen ein langwieriger, mühevoller Prozess ohne Erfolgsgarantie!

*Auszug aus
 Hartmut Laufer: 99 Tipps für den erfolgreichen Führungsalltag
 Cornelsen Verlag (2006), ISBN 978-3-589-23540-7*