

## 10 Tipps im Umgang mit C-Mitarbeiter

### 1. Mehrstufigen Einstellungsprozess durchführen

Jeder falsch eingestellte Mitarbeiter kostet 15 Monatsgehälter. Nehmen Sie sich daher Zeit für ein mehrstufiges Bewerbungsverfahren. Erfolgt die Einstellung bereits nach einem einzigen Gespräch, läuft man oft in die Falle: Der Bewerber wird eingestellt aufgrund seiner fachlichen Qualifikation, aber irgendwann entlassen aufgrund charakterlichen Schwächen.

### 2. Referenzen einholen

Ein gutes Arbeitszeugnis bedeutet nicht viel. Deshalb: Holen Sie sich Referenzen bei jedem einzelnen vorherigen Arbeitgeber ein. Am Telefon konfrontieren Sie die bisherigen Vorgesetzten mit Aussagen des Bewerbers.

### 3. Aktive Probezeit durchführen

Vereinbaren Sie mit Ihrem neuen Mitarbeiter Meilensteine, die er innerhalb der Probezeit erreichen soll. So weiß er, was von ihm erwartet wird, und Sie haben eine Messlatte, an der Sie Ihren Neuen bewerten und vergleichen können.

### 4. Rechtzeitig trennen

Schützen Sie Ihre Belegschaft vor dem C-Mitarbeiter. Auch wenn es schwer ist, trennen Sie sich vom Arbeitnehmer, wenn seine Leistung nicht Ihren Erwartungen entspricht. In der Probezeit müssen Sie keine Gründe nennen, die Kündigungsfristen sind kurz.

### 5. Leistungskultur etablieren

Fordern Sie Leistung! Der A-Mitarbeiter wird sich freuen, wenn er einmal zeigen darf, was er kann. Vereinbaren Sie Ziele mit jedem Mitarbeiter und vergüten Sie leistungsgerecht. Werden Sie Magnet für qualifizierte Mitarbeiter.

### 6. Leistung bewerten

Geben Sie jedem Angestellten einmal jährlich Rückmeldung über seine Performance. Betrachtet werden 14 Kriterien wie Fachkenntnis und Einsatzbereitschaft. Zuerst bewertet der Arbeitnehmer sich selbst, dann bewertet ihn der Vorgesetzte.

### 7. Einzelfall betrachten

Ist der C-Mitarbeiter nicht willens oder ist er nicht fähig zu besserer Performance? Muss der Angestellte eher gefördert werden, weil er zwar will, aber nicht kann? Dann tun Sie es und honorieren Sie Fortschritte und Erfolge. Wenn sich herausstellt, der Mitarbeiter will nicht, dann gilt: „My way or the highway“.



### **8. Rote Karte zeigen**

Wenn sich die Leistung von C-Mitarbeitern nicht verbessern lässt, schnell an der Trennung arbeiten. Rechtlich einwandfreie Abmahnungen sind schwierig, machen Sie dem Under Performer mündlich klar, dass er gefährdet ist. Gemeinsam mit einem Fachanwalt für Arbeitsrecht gilt es, eine Exit Strategie zu erarbeiten. Eine großzügige Abfindung ist immer gut investiertes Geld: Je kürzer der C-Mitarbeiter Ihrer Firma schadet, desto besser. So können Sie eine gütliche Trennung veranlassen, ohne dass der Mitarbeiter vors Arbeitsgericht zieht.

### **9. Auf Augenhöhe verabschieden**

Bleiben Sie fair und freundlich. Ziehen Sie nicht erreichte Ziele als Begründung heran. Konsequenz hilft auch dem Mitarbeiter. Verdeutlichen Sie ihm: Eine Stelle in einem anderen Unternehmen könnte besser zu ihm passen.

### **10. Keine Selbstvorwürfe machen**

Begreifen Sie Kündigungen als Teil Ihres Personalmanagements. Die Tatsache, dass ein Mitarbeiter seine Arbeit nicht gut macht, zeigt, dass er am falschen Platz ist. Sie vertreten die Interessen Ihres Unternehmens und handeln situationsorientiert. Übernehmen Sie Verantwortung für die gesamte Belegschaft, nicht für Einzelschicksale.

