

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>9</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>13</b>
<b>2 Grundlagen</b>	<b>17</b>
2.1 Minderleistung: Definition und Auslegung	17
2.2 Statistische und empirische Einsichten	20
2.3 Warum Minderleistung ein Tabuthema ist	27
2.4 Minderleistung als soziales Konfliktpotenzial	31
2.5 Das Täter-Opfer-Modell im Kontext der Minderleistung	33
2.6 Arbeitsrechtliche Aspekte	37
2.7 Fürsorge und Prävention statt juristischer Handlungsansätze	44
<b>3 Ursachen der Minderleistung</b>	<b>47</b>
3.1 Gesundheit: physische und psychische Potenziale	48
3.2 Qualifikation: Kenntnisse und Fähigkeiten	54
3.3 Werte: Einstellungen und Motivation	57
3.4 Arbeitsbedingungen: Umfeld und Organisation	61
<b>4 Fallbeispiele und Lösungsansätze</b>	<b>65</b>
4.1 Frau Winter entzieht sich	67
4.2 Herr Scholz ist renitent	71
4.3 Herr Schmidt enttäuscht	77
4.4 Herr Mayer ist (chronisch) krank	81
4.5 Die degradierten Baristi	85
4.6 Die verunsicherten Mitarbeiter	87
<b>5 Handlungsfeld Unternehmen</b>	<b>91</b>
5.1 Unternehmensleitung	94
5.2 Personalabteilung und Personalentwicklung	105
5.3 Personal- und Betriebsrat	115
5.4 Führungskräfte	120
5.5 Mitarbeiter	127

<b>6</b>	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) als Lösungsansatz</b>	<b>133</b>
6.1	BGM als Basis der Prävention und Fürsorge	137
6.2	Identifizierung von Risikofaktoren im BGM	143
6.3	Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM)	151
6.4	Systematisierung der Fürsorge im BGM	153
<b>7</b>	<b>Resilienz: Schlüssel der Fürsorge und Aktivierung</b>	<b>163</b>
7.1	Resilienz: Das natürliche Immunsystem	167
7.2	Bedeutung der Resilienz für das Thema Minderleistung	171
7.3	Resilienzfördernde Kommunikation	175
7.4	Das Mitarbeitergespräch als zentrales Führungsinstrument	178
7.5	Gesprächsthemen: Leistung und Erwartungen	182
7.6	Gewaltfreie Kommunikation im Kontext der Minderleistung	183
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>189</b>
<b>9</b>	<b>Anhang: Arbeitshilfen und Werkzeuge</b>	<b>195</b>
9.1	Checkliste: Gesprächsvorbereitung	196
9.2	Checkliste: Selbsteinschätzung des Führungsverhaltens	200
9.3	Checkliste: Führungsverhalten aus Sicht der Mitarbeiter	203
9.4	Bewertungsbogen: Differenzierte Leistungserfassung	206
9.5	Formular: Vorbereitung eines Mitarbeitergesprächs	209
9.6	Checkliste: Minderleistung	212
9.7	Formular: Zielvereinbarung	216
	<b>Verwendete Literatur</b>	<b>219</b>
	<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>223</b>
	<b>Informationen zum Autor</b>	<b>225</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>227</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>229</b>