Zur Leistung führen

30.06.16 | Berlin

Zur Leistung führen

Praxisforum "Leistungsbeurteilung und Zielvereinbarung als Führungsinstrumente"

Leistungsorientierte Entgeltkomponenten sind in der betrieblichen Praxis mit der Herausforderung der Leistungsbeurteilung verknüpft. Doch fällt es vielen Führungskräften schwer, die Leistung ihrer Mitarbeiter genau zu beziffern. Hier können strukturierte Systeme helfen.

Wie diese Systeme angewandt werden, welche Chancen und Herausforderungen sie mit sich bringen und wie sie als Führungsinstrument zur allgemeinen Leistungssteigerung beitragen können, war Thema des Praxisforums „Zur Leistung führen – Leistungsbeurteilungen und Zielvereinbarungen als Führungsinstrument“.

Rund fünfzig Unternehmensvertreter waren ins Haus der Wirtschaft gekommen, um sich in Vorträgen und Praxisberichten zu informieren. Dabei war man sich einig: Erfolgreiche Beurteilungssysteme brauchen eine offene Kommunikationskultur und regelmäßige Mitarbeitergespräche als Basis. „Mitarbeitergespräche sind nicht nur im Rahmen der Entgeltfindung von Bedeutung“, erläutert Anja Leuthäuser von Finow Automotive aus eigener Erfahrung. „Gut durchgeführt, schaffen sie

Transparenz über Unternehmensinhalte sowie monetäre Zuwendungen und vermitteln dem Mitarbeiter das Gefühl von Wertschätzung. Das motiviert und sorgt für Zufriedenheit.“

Wie entscheidend dabei die Rolle der Führungskraft ist, weiß Sebastian Krause von Kieback & Peter zu berichten: „Die Einführung dieser Instrumente bedeutet oft auch einen Kulturwandel im Unternehmen. Denn nur, wenn diese offene Kommunikation wirklich von allen Führungskräften gelebt wird, kann sie erfolgreich sein.“ Dabei sei das Mitarbeitergespräch ein laufender Prozess, der ständig weiterentwickelt werden müsse, mahnt Krause. Vor allem vor dem Hintergrund, dass Beurteilungen auch vor Arbeitnehmervertretungen Bestand haben müssen, darf auf eine ganzjährige Dokumentation nicht verzichtet werden. Es gelte die Devise: „Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch.“

Als Hilfsmittel sei das Führungstagebuch zu empfehlen, berichten Thorsten Bolze und Alexander Wessel von der PUK Group aus eigener Erfahrung. „Um reale Einschätzungen vornehmen zu können, kommt man um dieses Instrument nicht drum herum“, ist sich Wessel sicher. „Die Führungskraft kann so die eigene Einschätzung mit Argumenten hinterlegen und sie gleichzeitig transparent machen. Das reduziert Missverständnisse und negative Gefühle auf beiden Seiten“, ergänzt Bolze.

Zielvereinbarungen, Leistungsbeurteilungen, Mitarbeitergespräche – all das sind wichtige Instrumente der Unternehmensführung. Einfach ist ihre Umsetzung in der Praxis jedoch nicht. Das haben die Unternehmensbeispiele gezeigt. Zu diffizil sind die Bedürfnisse aber auch Ängste der einzelnen Akteure. Ob Führungskraft, Mitarbeiter oder Arbeitnehmervertretung – eine gute und transparente Kommunikation ist bei der Einführung solcher Instrumente entscheidend. Dabei unterstützen unsere Verbandsingenieure, die beratend und moderierend den Prozess begleiten. Sprechen Sie uns gern an!

Bild

Um Grundlagen der guten Leistungsbeurteilung und ihre Umsetzung in Mitarbeitergesprächen ging es auf unserem Praxisforum. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Frank Parlitz, Arbeitswissenschaftler und stellvertretender Abteilungsleiter Tarifpolitik beim VME, begrüßte die Gäste. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Das Thema interessiert: Mit knapp fünzig Teilnehmern war das Praxisforum gut besucht. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Arbeitswissenschaftler Frank Parlitz gab einen Überblick über Einführung und Umsetzung von Leistungsbeurteilungs-Systemen und die Beratungsleistung des Verbandes. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

"Um reale und möglichst objektive Beurteilungen vornehmen zu können, kommt man um das Führungstagebuch nicht drum herum", ist sich Alexander Wessel von der PUK Group sicher. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Alexander Wessel, Puk Group: "Das Führen von Mitarbeitergesprächen ist etwas, das auch Führungskräfte oft erst lernen müssen. Hier sind Schulungen und Hilfestellungen unverzichtbar." © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Insbesondere Fragen zum Schutz der personenbezogenen Daten und die Herausforderungen bei der Einführung von Beurteilungssystemen wurden auch im Publikum diskutiert. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

"Damit Mitarbeiter und Arbeitnehmervertretung die Beurteilungssysteme akzeptieren, muss die Beurteilung der Führungskraft jederzeit transparent und verständlich sein“, mahnt Thorsten Bolze von der PUK Group. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Anja Leuthäuser gab Einblicke in das Beurteilungssystem der Finow Automotive GmbH. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Sie sieht in Beurteilungssystemen vor allem auch einen positiven Beitrag zu Transparenz, Kommunikation und Motivation im Unternehmen. Leuthäusers Leitspruch: "Wer sein Ziel kennt, findet heraus, wo lang es geht." © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Besonders die Erfahrungen aus erster Hand waren spannend für die Teilnehmer. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Sebastian Krause von Kieback & Peter warb dafür, den Schritt zum Kulturwandel zu wagen und das Instrument des Mitarbeitergesprächs aktiv zu leben. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Das Mitarbeitergespräch sei ein laufender Prozess, der ständig weiterentwickelt werden müsse, sagt Krause. Seine Devise: "Nach dem Gespräch ist vor dem Gespräch." © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Dass das Thema den Puls der Zeit trifft, bewies die hohe Resonanz. Bis zum Ende waren nahezu alle Stühle im Publikum besetzt. © VME 2016 / Madlen Dietrich

Bild

Jutta Wiedemann, Fachfrau für betriebliche Personalarbeit, und Frank Parlitz, Fachmann für alle arbeitswissenschaftlichen Fragestellungen, unterstützen als Zweier-Team Mitgliedsunternehmen bei der Einführung und Umsetzung von Beurteilungssystemen. © VME 2016 / Madlen Dietrich

- Auf Xing teilen
- Auf Facebook teilen
- Auf X teilen
- Auf LinkedIn teilen

- Drucken
- Als PDF speichern

Weitere Informationen

Eingeloggte Mitglieder finden die Vorträge und Materialien in den Downloads zur Veranstaltung.

Ihre Ansprechpartner