

# **EINFÜHRUNG VON LEISTUNGS- BEURTEILUNGEN**

**Konzeptentwicklung  
Mitarbeiterinformation  
Führungskräfteschulung**

**BERATER SOZIJETÄT BUMILLER & SAIBLE**

**Meinrad Bumiller / Büro Breisgau**

Lilienweg 29

D 79183 Waldkirch/Breisgau

Fon: 07681/1735 Fax: 07681/1897

e-Mail: [M.Bumiller@t-online.de](mailto:M.Bumiller@t-online.de)

Internet: [www.bumiller-saible.de](http://www.bumiller-saible.de)

# DIE AUSGANGSSITUATION

Angesichts grundlegender Veränderungsprozesse in unserer Gesellschaft rücken die Themen Personalentwicklung und Führungskultur immer mehr in den Blickpunkt von Unternehmen und Organisationen.

Um zukunftsfähig zu sein, gilt es:

- die Ressourcen und Potenziale der Mitarbeiter zugunsten der Organisation zu entwickeln,
- die Effektivität der Zusammenarbeit und die Gestaltung der Arbeitsprozesse zu optimieren,
- die Informations- und Kommunikationsstrukturen zu intensivieren,
- Leistungsbereitschaft und Commitment der Mitarbeiter zu ermöglichen,
- erbrachte Leistungen für das Unternehmen zu honorieren.

Regelmässige Leistungsbeurteilungen mit transparenten Kriterien, verbunden mit Mitarbeitergesprächen sind ein geeignetes Instrument, um oben genannte Zielsetzungen zu erreichen. Durch neue Tarifvereinbarungen (TVöD) wird dies nun auch für den öffentlichen Dienst und soziale Dienstleistungsunternehmen möglich.

# LEISTUNGSBEURTEILUNGEN

Ziele eines Systems der Leistungsbeurteilung sind:

- Arbeitsbeziehungen zwischen Führungskräften, Organisation und MitarbeiterInnen transparent und fair gestalten,
- kooperative Ziel- und Leistungsvereinbarungen treffen,
- ein nachvollziehbares, da an transparenten Kriterien orientiertes Feedback zur Leistung der Mitarbeiter geben,
- die Qualität des Informationsflusses zwischen Mitarbeiter und Führungskraft erhöhen,
- einzelne Mitarbeiter gezielt fördern, wobei sich die Führungskraft als „Mitarbeitercoach“ versteht,
- Kompetenz, Einsatz und Leistungsverhalten aller Mitarbeiter wahrnehmen, anerkennen und honorieren.

# RAHMENBEDINGUNGEN FÜR DIE EINFÜHRUNG VON LEISTUNGSBEURTEILUNGEN

Ein System der Leistungsbeurteilung braucht folgende Rahmenbedingungen:

- Es muss von der obersten Leitung gewollt sein.
- Es bedarf der Akzeptanz bei Führungskräften und Mitarbeitern wie auch bei relevanten Gremien und Einrichtungen einer Organisation (z.B. Personalrat/Betriebsrat/ Qualitätswesen etc.).
- Es braucht eine auf die Organisationsabläufe und die Unternehmenskultur zugeschnittene Konzeption.
- Es muss ein transparentes Instrument sein, das Willkürlichkeit im Umgang von Vorgesetzten und Mitarbeitern grundsätzlich ausschliesst.
- Es sollte ein auf allen Ebenen, in allen Bereichen und von allen Berufssparten konsequent und regelmäßig praktiziertes Instrument der Führung sein.
- Es braucht ein garantiertes und von allen praktiziertes Niveau in der Durchführung durch eine Führungskräftequalifizierung und Mitarbeiterinformation.

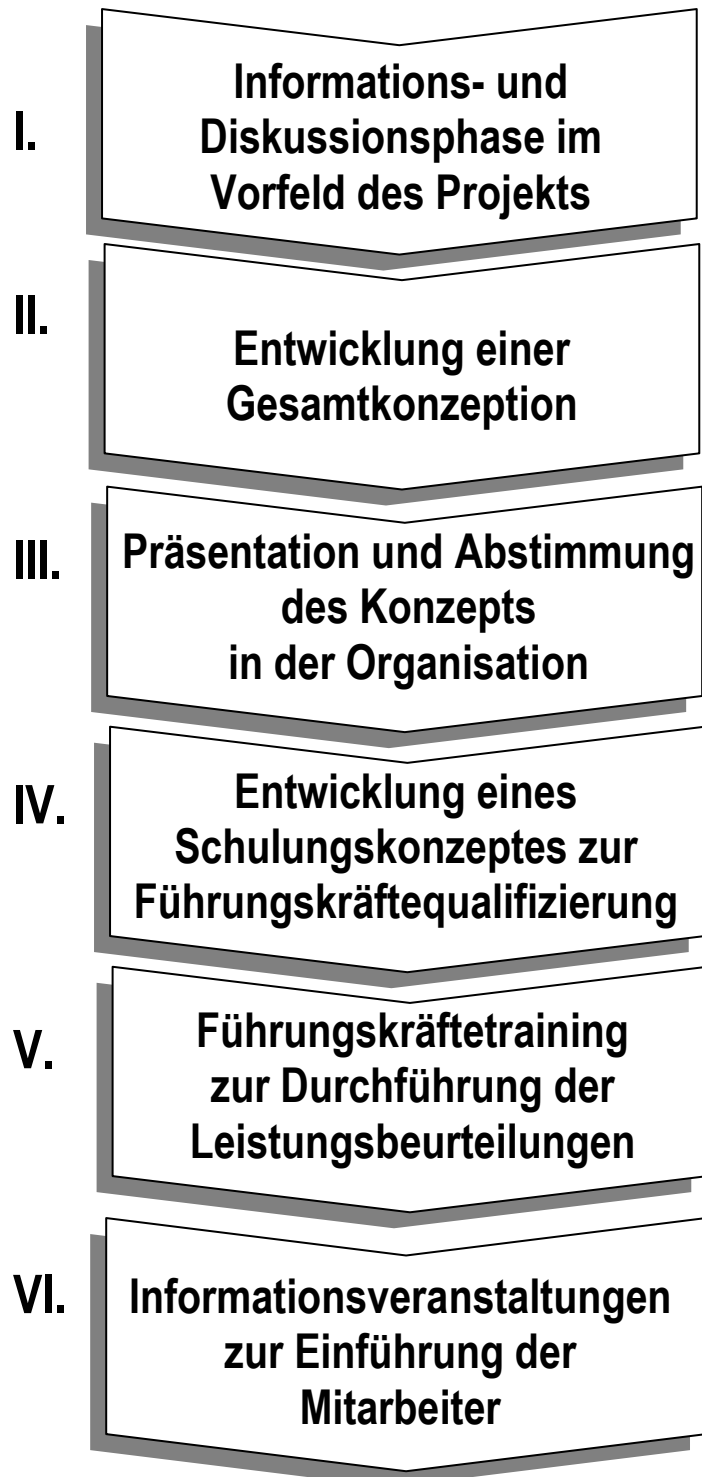
# AUFGABENSTELLUNGEN BEI DER EINFÜHRUNG VON LEISTUNGSBEURTEILUNGEN

Bei der Einführung von Leistungsbeurteilungen in Unternehmen und Organisationen werden folgende Aufgabenstellungen angegangen:

1. Die Entwicklung einer umsichtigen und stimmigen Gesamtkonzeption der Leistungsbeurteilung im Rahmen der Organisations- und Führungskultur und der Zielvorstellungen der Leitung,
2. Die Entwicklung eines gerechten und transparenten Systems für die Leistungsbeurteilung bzw. das Leistungsfeedback sowie für Zielvereinbarungen,
3. Das Erreichen einer Beteiligungsstruktur für die Einführung des Beurteilungswesens, die für breite Akzeptanz sorgt und eine möglichst reibungslose Umsetzung in die Praxis garantiert,
4. Die Entwicklung eines Schulungskonzeptes für die gezielte Qualifizierung der Führungskräfte,
5. Die zielgruppenspezifische Durchführung der Schulungsmassnahmen,
6. Die offizielle Einführung und die Evaluation der Leistungsbeurteilungen.

## UNSER ANGEBOT UND VORSCHLAG

Die fachliche und prozessorientierte Begleitung bei der Konzeptentwicklung und Einführung eines Systems der Leistungsbeurteilung mit folgenden geplanten Schritten:



# TRAINING FÜR VORGESETZTE, DIE BEURTEILUNGEN DURCHFÜHREN

## Inhalte

- Chancen und Risiken eines Beurteilungswesens
- Kann man Leistung messen?
- Objektive oder subjektive Beurteilung?
- Systematik der Leistungsbeurteilung in der eigenen Organisation
- Vorbereitung und Durchführung eines Beurteilungsgesprächs
- Üben konkreter Beurteilungsgespräche
- Umgang mit Enttäuschungen, Emotionen, Aggressionen...
- Handwerkszeug für die Beurteilungsgespräche
- Zusammenhang von Leistungsbeurteilung mit anderen Führungsinstrumenten wie regelmäßiges Mitarbeitergespräch, Zielvereinbarungen etc.

## **AUFGABEN DER BERATER SOZIJETÄT BUMILLER & SAIBLE:**

- Beratung bei der Planung und Anlage des Projekts Einführung von Leistungsbeurteilungen
- Beratung bei der Einrichtung einer effizienten Arbeitsstruktur zur Konzeptentwicklung
- Fachliche Begleitung von Arbeitsgruppen
- Moderation von Workshops zur Planung und Durchführung der Arbeitsschritte
- Moderation der Abstimmungsprozesse in der Organisation und mit relevanten Gremien
- Erarbeiten der Informationsmaterialien für Führungskräfte und Mitarbeiter zur qualifizierten Vor- und Nachbereitung
- Führungskräfte- und Mitarbeiterqualifizierung auf der Basis eines durch uns spezifisch entwickelten Schulungskonzeptes
- Evaluation nach einer Erprobungsphase

**Wir beraten Sie gerne  
und konzipieren Ihnen  
ein individuelles Angebot !**