BAUMGARTNER & PARTNER
performance management worldwide

HR Online Manager
Friendly Feedback

14 Wege zu mehr Relevanz, Erfolg und Akzeptanz im Leistungs-management

Leistungsfeedback an die Belegschaft ist für Führungskräfte aufgrund der oft erwarteten (und auch sinnvollen) Leistungsspreizung nicht immer eine Freude

Vergessen Sie die unselige Skalierungsdiskussion. Alle Verteilungen tendieren in Richtung „gut“, da den Führungskräften (oft leider auch berechtigt) der Mut zur Differenzierung fehlt.

Lob zu verteilen ist einfach. Kritik aber muss wohl dosiert werden und führt zu Konflikten die dann aus Sicht der Führungskräfte zu Abwanderung, Wiederbesetzungsrisiken, Mehrarbeit usw. führen.

PE als Problem: Viele PE-Systeme sind auf die Beseitigung von Defiziten fokussiert. Wird ein Mitarbeiter für PE-Maßnahmen ausgewählt, ist dies bereits die erste „Warnung“. Dabei sollte PE Freude machen und Skills optimieren.

Das 1 x pro Jahr stattfindende Mitarbeitergespräch ist oft viel zu formal und viele Ereignisse liegen zu weit in der Vergangenheit. Und oft passen die dem Feedbacksystem zugrundeliegenden Leistungskriterien nicht zu der jew. Stelle

(Problem: Angenommene Gerechtigkeit durch gleiche Kriterien bei ungleichen Stellen)

Feedback muss sich an den spezifischen Leistungsmerkmalen der jew. Stelle ausrichten. Es geht alleine darum, ob diese erfüllt/übererfüllt werden und nicht ob der Feedbackbogen alle denkbaren Kriterien abdeckt

Was erreicht man durch Feedback mit einem Jahresgespräch für die Motivation? Oft nicht viel. Wichtiger ist es zeitnah und operativ Lob zu kommunizieren und Stärken zu verstärken statt Schwächen zu beseitigen.

Sie wollen nur loben? Aber was machen wir dann mit den Schwachleistern?
Nein, es geht nicht darum nur zu loben aber Wirkung durch Lob zu erzielen. Menschen müssen sich fragen: Weißt Du noch als uns dies (...) gelungen ist?

Mit geringem Anspruch ist alles gut! Deswegen muss das Anspruchsniveau „sportlich“ sein. Und dies muss durch die Feedback-Systeme auch kommuniziert werden.

Der Deutsche Verein des Gas- und Wasserfaches hat sein in die Jahre gekommenes Zielvereinbarungssystem komplett erneuert. Über ein erhöhtes Anspruchsniveau stellt das neue Modell sicher, dass Ziele nur dann als erreicht gelten, wenn sie einen belastbaren Nutzwert für das Unternehmen bringen.

Leistungs-feedback mit Wow-Effekt

Von Friedrich A. Fratschner und Ulrike Küntzel

Bei Zielvereinbarungssystemen liegt der Fehler zumeist in der schwachen Beschreibung am Jahresanfang und nicht im finalen Feedback. Moonshots? OKR-Verständnis? Weit gefehlt.

Feedback:	Risiko am Jahresende
Zielvereinbarung:	Risiko am Jahresanfang, Jahresverlauf und Jahresende

Wo liegt die Verantwortung für das Feedback? Ganz klar bei den Führungskräften. Dies entspricht

- dem Stellenauftrag und
- der Rolle und

dafür werden diese auch bezahlt

Was spricht für positives 360°? Der direkte unmittelbare Bezug! Aber bitte belasten Sie Ihre Teams nicht mit gegenseitigem Bashing. Ihre Organisation wird es Ihnen nicht verzeihen. Das Vertrauen geht und die Vorsicht steigt auf allen Ebenen.

Ersetzt das unterjährige und durch HR monatlich angestoßene 360°-Feedback das Jahresgespräch? Nein, natürlich nicht. Es führt nur dazu, dass die Führungskräfte über einen repräsentativeren Jahresüberblick verfügen

Welche Rolle kommt HR zu?
HR ist der Treiber. Denn kein Instrument läuft automatisch. Mit Friendly-Feedback kann HR völlig frei die Themen anstoßen die wirklich relevant sind.

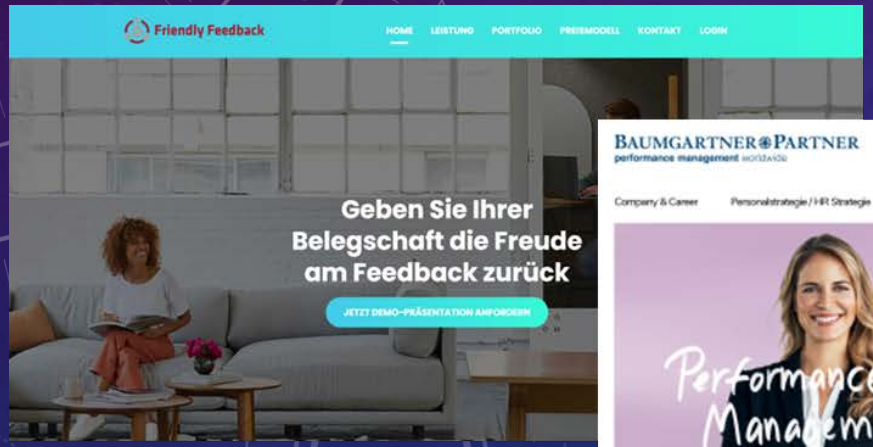
Zusammenarbeit, tolle Ideen, Kundenerfolge, gegenseitiger Support, Konzepte und 400 Competencies stehen zur Auswahl

BAUMGARTNER PARTNER
performance management worldwide

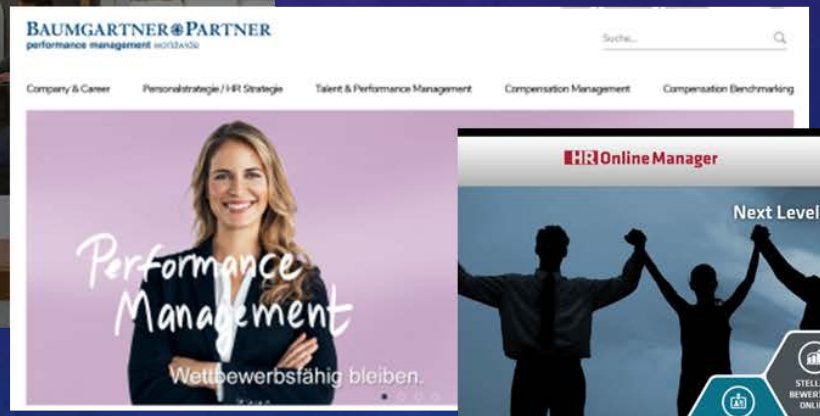
HR Online Manager
Friendly Feedback

Senden Sie uns Ihre Fragen oder Anregungen an…

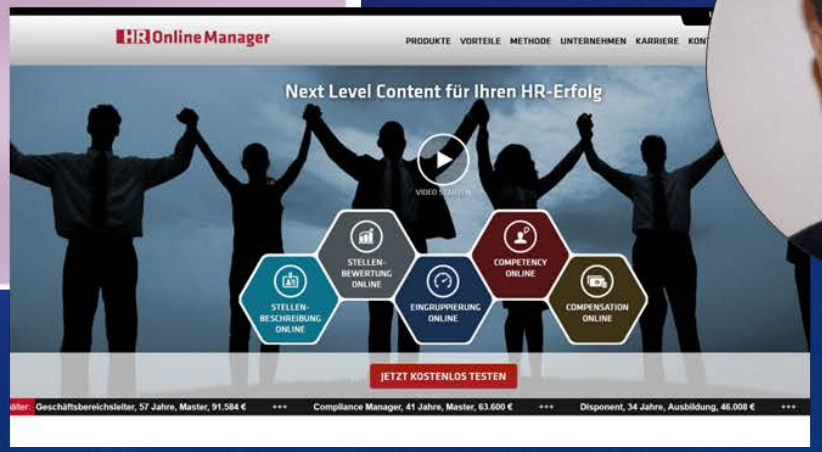
friedrich.fratschner@baumgartner.de



www.friendly-feedback.com



www.baumgartner.de



www.hronlinemanager.com