

SYSTEMATISCHE MITARBEITERBEURTEILUNG

KNOBLAUCHS PERSONAL-COACHING –
MACHEN SIE SICH IHRE NOTIZEN



KNOBLAUCHS
PERSONAL-COACHING

MODUL 2:
SYSTEMATISCHE
MITARBEITERBEURTEILUNG

UNTERLAGEN ZUM COACHING

Bevor wir starten ...

- Workbook
- Factsheet
- Weitere Unterlagen

ERKENNTNISSE AUS MODUL 1

- Unterschiede zwischen A-, B- und C-Mitarbeitern
- Gallup: Wie sind A-, B- und C-Mitarbeiter verteilt
- Einschätzung von ABC-Mitarbeitern im eigenen Unternehmen

RÜCKFRAGE ZU MODUL 1

Wir können uns keine A-Mitarbeiter leisten.

RÜCKFRAGE ZU MODUL 1

Wir brauchen nicht nur Häuptlinge, wir brauchen auch Indianer.

RÜCKFRAGE ZU MODUL 1

Herr Knoblauch, Sie sind Christ. Vieles, was Sie gesagt haben, empfinde ich jedoch als unausgesprochen unchristlich.

IST EINE SOLCHE A-, B-, C-DIFFERENZIERUNG ETHISCH VERTRETBAR?

- Schulnoten sind nicht diskriminierend.
- Es kommt darauf an, Stärke und Situation zusammenzubringen.
- Der Mensch ist ein Geschöpf Gottes und wertvoll.
- Ein Unternehmer muss die Firma vor schwierigen Situationen bewahren.



REFLEXIONSFRAGE

2. Nach welchen Kriterien können Mitarbeiter bewertet werden?
 Falls Ihnen die Beantwortung schwerfällt, schauen Sie sich den Leistungsbeurteilungsbogen von tempus an (in Ihren Umsetzungsmaterialien zu finden).

Notieren Sie mindestens sechs solcher Kriterien.

1. _____	2. _____
3. _____	4. _____
5. _____	6. _____

Bill Hybels, Willow Creek Community Church



In performance reviews, every staff member gets a letter grade ranking so that they know exactly how they're doing - "A" means excellent, "B" means good; and "C" means improvement is needed soon.

3 SCHRITTE BEI EINER LEISTUNGSBEURTEILUNG

Vorab: Mitarbeiterbeurteilungsbogen mit Begleitbrief verteilen

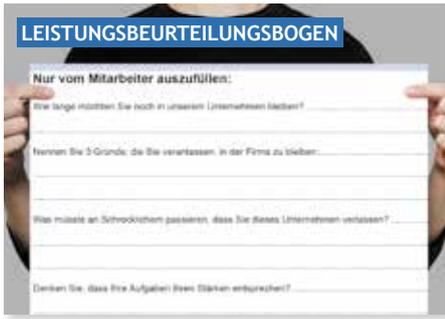
- Mitarbeiter bewertet sich selbst
- Direkter Vorgesetzter bewertet Mitarbeiter
- In einem Gespräch einigt man sich auf eine Note

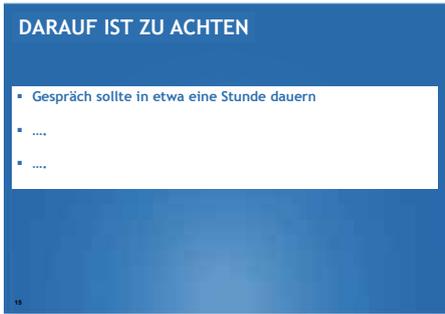
LEISTUNGSBEURTEILUNGSBOGEN



Durchschnittsnote:
 1,0 – 1,9: A-Mitarbeiter
 2,0 – 2,9: B-Mitarbeiter
 3,0 – 5,0: C-Mitarbeiter

Hinweis: Das Formular finden Sie in Ihren Umsetzungsmaterialien.







REFLEXIONSFRAGE

3. Worauf ist in einem Feedbackgespräch mit dem Mitarbeiter zu achten?

Definieren Sie 4 Grundregeln, damit das Gespräch mit dem Mitarbeiter den gewünschten Effekt hat.

1.	_____
2.	_____
3.	_____
4.	_____

AUSBLICK

Modul 3:
Die Schritte nach der
Mitarbeiterbeurteilung

Was tun wir mit den Ergebnissen?

21

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



22



AKTIONS-PLAN



Hinweis: Diese Mitarbeiterbeurteilung ist nicht innerhalb einer Woche zu erfüllen! Wichtig ist aber, dass Sie den Prozess starten.

IHRE AUFGABE:

1. Erstellen Sie einen Zeitplan für die Beurteilung Ihrer Mitarbeiter.

Aufgabe erledigt

Nutzen Sie dafür die Vorlage von tempus (zu finden in Ihren Umsetzungsmaterialien). Durch einen Zeitplan schaffen Sie einen Prozess, der fest im Unternehmen verankert wird.

Mein Zeitplan für die Beurteilung meiner Mitarbeiter

2. Beurteilen Sie Ihre Mitarbeiter mit dem Leistungsbeurteilungsbogen.

Aufgabe erledigt

Den Leistungsbeurteilungsbogen für Mitarbeiter finden Sie in Ihren Umsetzungsmaterialien. Dieser Bogen ist das wichtigste Werkzeug, wenn es darum geht, die eigenen Mitarbeiter nach A, B und C einzuschätzen. Bei tempus findet der Bogen seit vielen Jahren Einsatz.

Wenn einzelne Kriterien nicht zu Ihrem Unternehmen passen, können diese selbstverständlich angepasst werden.

Meine Notizen zur Mitarbeiterbeurteilung



3. Erstellen Sie ein aktuelles Organigramm.

Aufgabe erledigt

Aus dem Organigramm sollte hervorgehen, welcher Mitarbeiter auf welcher Position arbeitet. Das ist extrem wichtig, um einen Überblick über die Verteilung der Mitarbeiter zu bekommen.



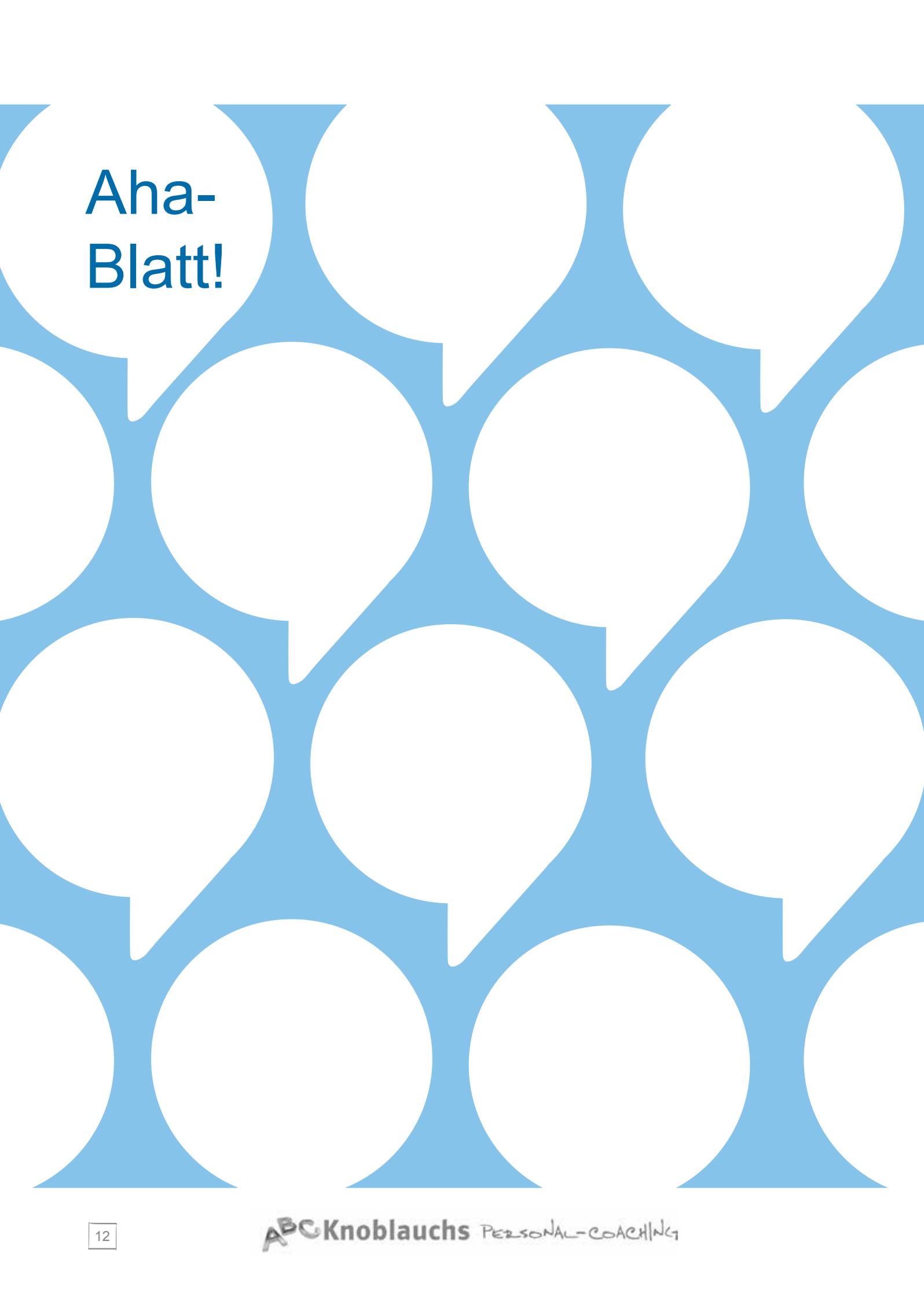
MEIN TIPP ZUR WOCHEN-AUFGABE

1. Starten Sie im ersten Durchlauf der Mitarbeiterbeurteilung mit Ihren wichtigsten Mitarbeitern.
2. Falls es im Unternehmen bislang noch kein Beurteilungssystem gab: Führen Sie Ihre Mitarbeiter „behutsam“ an das Thema Mitarbeiterbeurteilung heran. Machen Sie klar, dass es darum geht, den Mitarbeitern ein Feedback über ihre Leistung zu geben. Irgendwann ist das die Grundlage, um auch mehr Geld zu verdienen.
3. Nicht nur die ermittelte Mitarbeiternote ist entscheidend, sondern auch die „Fragen“ auf der Rückseite des Leistungsbeurteilungsbogens. Die Antworten der Mitarbeiter sind sehr aufschlussreich.



Die wichtigsten Fakten zusammengefasst

1. Ist das Denken in ABC moralisch und ethisch vertretbar?
 - Auch Schulnoten sind nicht diskriminierend – sie bewerten nicht den Charakter, sondern nur die Leistung.
 - Stärke und Situation müssen zusammenpassen – ein C kann in einer anderen Position ein A werden.
 - Die Verantwortung, die Firma vor schwierigen Situationen zu bewahren, liegt beim Unternehmer.
2. Reduzierung der Fehltag – ein A-Mitarbeiter hat durchschnittlich 4,3 Fehltag pro Jahr, B-Mitarbeiter haben 10 Fehltag pro Jahr.
3. Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen – 87 % der A-Mitarbeiter arbeiten noch in 5 Jahren für denselben Arbeitgeber, bei B-Mitarbeitern sind es nur 18 %.
4. Verbesserung der Arbeitsatmosphäre – 79 % der A-Mitarbeiter sind mit ihrem Vorgesetzten zufrieden, bei B-Mitarbeitern sind es nur 6 %.
5. A-Mitarbeiter sind nie überbezahlt – sie leisten mehr, als sie verdienen.
6. Unter den A-Mitarbeitern gibt es nicht nur Häuptlinge, sondern auch Indianer – A-Mitarbeiter gibt es auf allen Hierarchieebenen.
7. Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter – so finden Vorgesetzte heraus, wer ein A-, B- und C-Mitarbeiter ist.
8. Ablauf der Beurteilung
 - Mitarbeiter bewertet sich selbst.
 - Direkter Vorgesetzter bewertet Mitarbeiter.
 - In einem Gespräch einigt man sich auf eine Note.
9. Was sollte ein Einladungsschreiben zum Thema Mitarbeiterbeurteilung beinhalten?
 - Worum geht es? (Es geht nicht darum, Mitarbeiter zu entlassen, sondern es geht uns gut und wir wollen weiter wachsen.)
 - Wie läuft es ab? (Evtl. einen Zeitplan nennen.)
10. Das Feedbackgespräch als entscheidender Schritt – gute Vorbereitung ist Voraussetzung. Neben der Beurteilung stehen auch persönliche Fragen im Vordergrund.
 - „Was kann ich tun, um Sie zu unterstützen?“
 - „Wie können wir Ihnen als Unternehmen entgegenkommen?“
 - „Was sind weitere Schritte im Bereich der persönlichen Weiterbildung?“
 - usw.



Aha-
Blatt!