

## Zielvereinbarung (MbO) – MitarbeiterInnengespräch (MAG)

Führen mit Zielen (MbO) – umgesetzt durch effiziente MitarbeiterInnengespräche (MAG) - ist ein Qualitätsmerkmal in einem Unternehmen und ein Weg, die geforderten Leistungen zur Zufriedenheit von KundInnen, EigentümerInnen, KapitalgeberInnen, MitarbeiterInnen und LieferantInnen zu erbringen. Verschiedene Rahmenbedingungen verstärken die Notwendigkeit, MitarbeiterInnen über Ergebnisse zu führen und Verantwortung zu delegieren:

- forciertes Wettbewerbsdruck
- Bedarf an flexiblen, kundennahen Lösungen
- rasche Entscheidungen in höchst komplexen Unternehmenssituationen
- interkulturell zusammengesetzte Teams
- global tätige Unternehmen mit MitarbeiterInnen in verschiedenen Ländern, die zunehmend virtuell geführt werden
- die Notwendigkeit von unternehmerischem Denken und Handeln auf allen Ebenen

Ergänzt werden diese Instrumente durch ein ausgereiftes System der Leistungsbeurteilung und –messung. Die Einschätzung der eigenen Leistung und die Rückmeldung darüber gibt MitarbeiterInnen und Führungskräften Orientierung über ihre Stärken, Schwächen und Entwicklungsfelder. Es ist ein Recht aller MitarbeiterInnen zu erfahren, wie sie von Vorgesetzten, internen und externen KundInnen, Kooperationspartnern und anderen Stakeholdern gesehen werden. Es ist die Voraussetzung für die Steuerung des eigenen Verhaltens, für Lernen und Weiterentwicklung.

Wichtig sind Qualitätskriterien wie Einfachheit, Gerechtigkeit (Vergleichbarkeit), Anpassungsfähigkeit an spezielle Funktionen, Zuverlässigkeit und Aussagekraft. Die Qualität und tatsächliche Praxis eines Beurteilungssystems entscheidet in hohem Maß über MitarbeiterInnen-Zufriedenheit und die Steuerung von Verhalten und Ergebnis. Man kann dabei vieles falsch machen, deswegen ist eine professionelle Begleitung immer eine gute Investition.

### Angebote von Trigon:

- Entwicklung unternehmensspezifischer Performance-Management-Systeme inklusive aller Instrumente
- Begleitung bei der Implementierung und Umsetzung von Zielvereinbarung, MitarbeiterInnengespräch oder auf der Balanced Score Card basierenden Systemen im Gesamtunternehmen etc.
- Entwicklung und Implementierungsbegleitung für maßgeschneiderte Beurteilungssysteme für Unternehmen und Organisationen, verknüpft mit Erfolgsfaktoren, Anforderungsprofilen und anderen Steuergrößen
- Unterstützung durch Trainings für alle beteiligten Führungskräfte, Stabstellen, ExpertInnen
- Evaluation, Verbesserung und Qualitätssicherung aller Teile

**Beispiel:**

Im Zuge der Einführung von ResultsBased Management (RBM) in einer internationalen Non-Profit-Organisation wird neben MbO auch das System der MitarbeiterInnenbeurteilung einer Revision unterzogen. Interviews, Fragebogen und vier Mini-Workshops dienen der Evaluation der Erfahrungen mit dem bisherigen System und der Entwicklung von Anforderungen an das Neue. Die externen Berater schlagen, angelehnt an Best Practices vergleichbarer Organisationen, ein Modell vor, das in einer gemischten Arbeitsgruppe überarbeitet wird. Ein Pilotlauf in einer Abteilung bringt neue Erkenntnisse und eine weitere Optimierung, bevor der Roll-out mit Info-Veranstaltungen und Kurz-Trainings unterstützt wird.