



Weg mit dem Jahresgespräch

EIN KOMMENTAR VON
MARKUS BAUMANN

∴ Na endlich! Die ersten Unternehmen verabschieden sich von gängigen Führungsinstrumenten, darunter das jährliche Mitarbeitergespräch zur Leistungsevaluierung. Firmen wie Adobe, Google und Microsoft erkennen, dass zeit- und kostenintensive Performance-Management-Systeme in einem miserablen Verhältnis zum Resultat stehen. Einem Bericht von Xing zufolge wenden Konzerne rund 35 Millionen Euro jährlich für Leistungsmessung ihrer Mitarbeiter auf. Das Ergebnis? Mitarbeiter und Führungskräfte sind frustriert und fühlen sich nicht wertgeschätzt, Führungskräfte haben das Gefühl, ihrer Aufgabe nicht gerecht geworden zu sein, und Personalverantwortliche können aus dem Punktekatalog, den es am Ende des Mitarbeitergesprächs akkurat auszufüllen gilt, keine Informationen herausziehen, wie sie die Leistungsbewertung verbessern können.

Systeme wie 360-Grad-Feedback, Grading und Leistungsmessungen gaukeln vor, dass sich tägliche Führungsarbeit an Exceltabellen und Software delegieren und damit objektivieren lässt. Wie bequem! Ich als Führungskraft muss dem Mitarbeiter also nicht mit sorgfältig durchdachten eigenen Standpunkten direkt Rede und Antwort stehen. Bei unangenehmen Entscheidungen kann ich mich auf das vermeintlich objektive Bewertungsergebnis berufen. Dass Leistung immer subjektiv ist, da sie unter individuellen Rahmenbedingungen stattfindet, kommt in dieser Logik nicht vor.

Leistung einzuschätzen gelingt nur im wöchentlichen Feedback zwischen Führungskraft und Mitarbeiter, das Beobachtungen teilt, deren Folgen einordnet, sie bewertet und eine Verabredung für die Zukunft trifft. Diese laufende persönliche Auseinandersetzung erzeugt gegenseitige Wertschätzung und Vertrauen. Sich nur einmal im Jahr auf Basis verstörender Scheingenauigkeiten in einem Mitarbeitergespräch miteinander zu beschäftigen, kann nur Frustration erzeugen.

Der Autor ist Unternehmer, Unternehmensberater und Bestsellerautor: www.companycompanions.com