

## Abstract

### Titel:

Performance Management – Führt eine kontinuierliche Verhaltens- und Leistungsbeurteilung zu höherer Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden?

### Kurzzusammenfassung:

Das Konzept der kontinuierlichen Verhaltens- und Leistungsbeurteilung von Mitarbeitenden wird derzeit ausführlich in der Theorie diskutiert, lässt sich jedoch in der Praxis nur vereinzelt umgesetzt wiederfinden. Dementsprechend wurden in dieser Forschungsarbeit, anhand eines Unternehmens, das kürzlich ein kontinuierliches Bewertungssystem implementierte, die Erfahrungen der Mitarbeitenden eruiert und Erkenntnisse abgeleitet. Es zeigt sich, dass das Konzept der kontinuierlichen Verhaltens- und Leistungsbeurteilung eine positive und essentielle Veränderung in der heutigen komplexen Arbeitswelt darstellt. Die Implementierung eines solchen Systems birgt jedoch auch Risiken, welche die Unternehmen schnell vor Probleme stellen können.

**Verfasser/in:** Sandro Viglino

**Herausgeber/in:** Sibylle Olbert-Bock

**Veröffentlichung (Jahr):** 6. Juli 2018

**Zitation:** Viglino, S. (2018). Performance Management – Führt eine kontinuierliche Verhaltens- und Leistungsbeurteilung zu höherer Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden? FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit MSc in Business Administration

**Schlagworte:** Kontinuierliche Verhaltens- und Leistungsbeurteilung, Performance Management, Mitarbeitermanagement, kontinuierliche Feedbackkultur, kontinuierliche Bewertungssysteme

## **Abstract**

Das Konzept der kontinuierlichen Verhaltens- und Leistungsbeurteilung erscheint in der heutigen Arbeitswelt als essentieller Teil des Performance Managements. Aufgrund verschiedener, sich verändernden Rahmenbedingungen verlieren ältere Bewertungssysteme, die sich an statischen Terminen orientieren und die Mitarbeitenden anhand vorgegebener Leistungsmustern beurteilen, an Relevanz. Die Aufgabeninhalte werden zunehmend komplexer und sorgen dafür, dass die individuellen Leistungen der Mitarbeitenden untereinander nur schwer verglichen werden können. Es scheint somit, dass es ein neues System der Leistungsbeurteilung braucht, das auf Kontinuität beruht und der steigenden Komplexität der Umwelt Rechnung trägt.

Anhand der empirischen Studie in der vorliegenden Arbeit wurde das Konzept der kontinuierlichen Verhaltens- und Leistungsbeurteilung und deren Auswirkungen auf die Mitarbeitenden anhand einer Fallstudie mit dem Unternehmen Accenture, welches vor rund drei Jahren ein kontinuierliches Bewertungssystem einführte, überprüft. Es stellte sich heraus, dass das neue Konzept auf generelle Zustimmung stösst und positive Auswirkungen auf die Zielsetzung sowie die Potenzial- und Stärkenerkennung der Mitarbeitenden hat. Dies lässt sich in erster Linie darauf zurückführen, dass die Ziele kurzfristiger ausgerichtet sind und von den Mitarbeitenden selbst aufgesetzt werden. Durch die Möglichkeit kontinuierlicher Anpassung und regelmässiger Überprüfung mit dem Vorgesetzten lassen sich weiter die Potenziale und Stärken besser erkennen und karrierenutzend einsetzen. Dies führt wiederum zu höherer Motivation und steigender Eigeninitiative, welche schlussendlich in einer verbesserten Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden resultieren.

Gleichzeitig ist zu beachten, dass die Mitarbeitenden in ihrer Person, ihren Werten und ihrer kulturellen Einstellung unterschiedlich sind. Kontinuierliche Bewertungssysteme bringen grundlegende Prozessveränderungen mit sich und es zeigte sich, dass diese von älteren Mitarbeitenden weniger schnell akzeptiert werden. Weiter erscheint regelmässige Kommunikation als essentiell für ein funktionierendes kontinuierliches Bewertungssystem, da ein Ausbleiben nachteilig auf Karriereentwicklung, Honorierung und Motivation wirkt. Zuletzt wurden Unsicherheiten durch die Abschaffung der Rankings erkannt, da die Bewertung individueller Ziele und Leistungen intransparenter wird.

Die vorliegende Arbeit bestätigt, dass die Verwendung kontinuierlicher Verhaltens- und Leistungsbeurteilung in der heutigen, komplexen Arbeitswelt sinnvoll ist und die Leistung der Mitarbeitenden verbessert. Jedoch ergeben sich bei einer Implementierung auch Risiken, die es unbedingt zu beachten und zu adressieren gilt, um eine erfolgreiche Anwendung kontinuierlicher Verhaltens- und Leistungsbeurteilung zu gewährleisten.