Checkliste zum Download

Der Performance-Check für Manager

4. Juli 2019

Performance-Check für Manager (Bild: Pixabay / tophotel)

Beurteilungsgespräche sind in modernen Unternehmen längst etabliertes Führungsinstrumente. Doch viele mittelständische Hoteliers scheuen sich noch davor, diese kritische Leistungsbewertung auch bei ihren Managern anzuwenden. Dabei sind sie doch die wichtigsten Leistungsträger und fällen in der Regel die teuersten Entscheidungen. Welchen Lösungsansatz gibt es für die Praxis?

Echte Unternehmer wissen, sie dürfen heute nicht nur auf Marktveränderungen reagieren. Sie müssen vielmehr rasch und flexibel die daraus entstehenden Chancen aktiv nutzen und selbst ihren Markt gestalten. Das ist aber nur mit Führungskräften möglich, die unternehmerisch denken, handeln, Veränderungsprozesse gezielt anstoßen und gestalten. Sie treffen die wichtigsten Entscheidungen und beziehen in der Regel die höchsten Gehälter im Unternehmen. **Während die meisten Konzerne zumindest im mittleren Management Maßnahmen zur Bewertung der wichtigsten Leistungsträger etabliert haben, sind entsprechende Instrumente in der mittelständischen Hotellerie selten anzutreffen.** Lediglich eine Erreichung von quantitativen Zielen wird gemessen.

Dabei ist es doch gerade in wirtschaftlich unruhigen Zeiten existenziell wichtig für Unternehmer zu wissen: **Wie zukunftsfähig sind wir auf der Managementebene aufgestellt?** Wer sind unsere echten Leistungsträger? Wie steht es um deren Führungskompetenz? Wie hoch ist ihre Bindung ans Unternehmen? Welcher Entwicklungsbedarf besteht auf der ersten und zweiten Führungsebene, um Veränderungen und Anforderungen der Zukunft erfolgreich managen zu können? Wo gibt es ambitionierten Nachwuchs in eigenen Reihen, der zur Nachfolge von in Ruhestand gehenden Senioren aufgebaut werden kann. Stattdessen werden – wenn überhaupt – Mitarbeiterbeurteilungen meist nur unterhalb der Führungsebene eingesetzt. Hier ist es dringend erforderlich, die Treppe von oben zu kehren.

Wie wertvoll ist die jeweilige Führungskraft? Antwort gibt der Performance-Check

Ein einfacher in die tägliche Betriebspraxis integrierbarer Lösungsansatz könnte hier weitere helfen. Der Unternehmer führt einmal pro Jahr im Rahmen eines Management Appraisals – idealerweise unmittelbar vor einem Beurteilungsgespräch mit der Führungskraft – einen **Performance Check** aus eigener Sicht durch. Anhand einer auf wenige kritische Fragen begrenzten **Checklist** bewertet er, wie wertvoll die jeweilige Führungskraft für das Unternehmen wirklich ist. Wer befürchtet, hier allzu subjektiv vorzugehen und seine Bewertung von Sympathie oder Antipathie beeinflussen zu lassen, sollte entweder einen Geschäftsleitungskollegen oder den HR Verantwortlichen einbeziehen.

Vier Augen sehen mehr als zwei. Stellen sich hier bereits Zweifel an der Performance des bewerteten Managers heraus, können Entscheidungen rechtzeitig gefällt werden, bevor es zu spät ist. Ziel des Fragenkatalogs ist es, jeden Manager – und sei er auch noch so lange im Unternehmen – regelmäßig in Leistung, Ergebnissen, Führungskompetenz und Entwicklungspotenzial aus Sicht des Unternehmenschefs oder Eigentümers zu bewerten. Auf Basis dieser Erkenntnisse führt ein anschließendes ehrliches Feedbackgespräch mit dem Betroffenen erfahrungsgemäß zu Leistungssteigerungen und zu stärkerer Selbstreflexion bei den Führungskräften. Darüber hinaus ist es ein Signal der Wertschätzung der Unternehmensleitung.

GRATIS-DOWNLOAD:
Der Performance-Check für Manager als PDF oder Power Point-Datei

---

Autor:
Albrecht v. Bonin – VON BONIN Personalberatung GmbH Gelnhausen
Telefon: 0 60 51 / 48 28 0
E-Mail: a.vonbonin@von-bonin.de
www.von-bonin.de

Diesen Beitrag teilen

teilen twittern merken E-Mail

FOLGEN SIE UNS AUF INSTAGRAM
@TOPHOTEL_MAGAZIN

Performance Check für Manager

Wie wertvoll sind Ihre Führungskräfte wirklich?

VONBONIN + PARTNER
PERSONALBERATUNG

Welche Veränderungen kommen in der nächsten Planungsperiode auf den Betrieb bzw. auf die zu bewertende Abteilung (Bereich) zu?

Welche Perspektiven und Anforderungen leiten sich aus diesen Veränderungen für die Führungskraft ab?

Wie haben sich die Bereichs- oder Abteilungsergebnisse im letzten Planungszeitraum entwickelt?

☐ Positiv, Planzahlen und Ziele wurden überschnitten
☐ Stagnierend, keine wesentliche Weiterentwicklung, Planzahlen knapp erreicht!
☐ Rückläufig, Ziele nicht erreicht

Wie ging die Führungskraft mit diesen Ergebnissen um?

☐ Konstruktiv, zügige Entwicklung und Umsetzung kreativer Konzepte
☐ Abwartend, ideenlos, unbeweglich, in alten Strukturen verharrend

Wie soll der Verantwortungsbereich in den nächsten 1 bis 3 Jahren aussehen?

Was hat die Führungskraft bisher konkret dafür getan?

☐ Den Bereich mit wichtigen Impulsen weiterentwickelt, z.B.:……
☐ Bedenken geäußert, gebremst, keine Verbesserungskonzepte entwickelt

Können Sie mit ehrlicher Überzeugung erkennen, dass die Führungskraft ihre Aufgaben voll motiviert wahrnimmt?

☐ Ja, zu 100 Prozent
☐ Eher durchschnittlich, tut was verlangt wird, aber nicht mehr
☐ Starkes Defizit im Führungsverhalten

© VON BONIN Personalberatung GmbH

Performance Check für Manager

Wie wertvoll sind Ihre Führungskräfte wirklich?

VONBONIN + PARTNER
PERSONALBERATUNG

In welchem Maße trägt die Führungskraft zu den Zielen und Herausforderungen des gesamten Unternehmens bei?

☐ Ganz entscheidend. Gibt stets wichtige unternehmerische Impulse
☐ Macht ordentliche Arbeit, tritt aber nicht mit außergewöhnlichen Ideen in Erscheinung
☐ Wenig Input, beschränkt sich aufs Ausüben

Hat die Führungskraft in ihrem Verantwortungsbereich Nachwuchs gefördert?

☐ Ja, es existiert eine starke „2. Linie“
☐ Bisher keine Förderung erkennbar
☐ Nein, Nachwuchs wird systematisch „ausgebremst“

Stimmt die Performance der Führungskraft noch oder ist sie gesunken?

☐ Mit wachsender Erfahrung hat sich die Performance im Vergleich zu Kollegen sogar erhöht
☐ Sie ist noch so hoch wie am ersten Tag
☐ Wegen sinkender Motivation ist auch die Performance gesunken

Wird die Führungskraft in letzter Zeit aus wichtigen Informations- und Entscheidungsprozessen ausgeschlossen? Ist Akzeptanzverlust zu beobachten?

☐ Nein, ist nach wie vor voll involviert, genießt hohe Akzeptanz
☐ Ja, es gibt deutliche Anzeichen von Akzeptanzverlust und Ausgrenzung
☐ Welche Gegenmaßnahmen hat die Führungskraft ergriffen?
☐ Beispiele: ……
☐ Hat keinerlei Gegenmaßnahmen ergriffen

Was hat die Führungskraft in den letzten 12 Monaten für ihre persönliche Weiterbildung getan?

☐ Besucht regelmäßig aus Eigeninitiative Fortbildungen
☐ Nimmt gelegentlich an firmeninternen Seminaren teil
☐ Zeigt keine Initiativen der Fortbildung

© VON BONIN Personalberatung GmbH

Performance Check für Manager

Wie wertvoll sind Ihre Führungskräfte wirklich?

VONBONIN + PARTNER
PERSONALBERATUNG

Wie schätzen Sie das Entwicklungspotential der Führungskraft für die nächsten Jahre ein?

☐ Sehr hoch. Später geeignet für größere Verantwortung. Sollte unbedingt gefördert und ans Unternehmen gebunden werden
☐ Durchschnittlich. Entwicklungspotenzial nur begrenzt erkennbar
☐ Gering. Kein Entwicklungspotential. Kündigung wäre kein Verlust für das Unternehmen

Wie ist das letzte Beurteilungsgespräch oder Zwischenzeugnis ausgefallen?

☐ Exzellente Beurteilung, Belobigung
☐ Ist fachlich stark – Führungskompetenz muss entwickelt werden
☐ Hat sich Kritikpunkte zu Herzen genommen, arbeitet an sich, um die Leistung zu steigern
☐ Seit der letzten Beurteilung ist sinkende Motivation zu beobachten

© VON BONIN Personalberatung GmbH