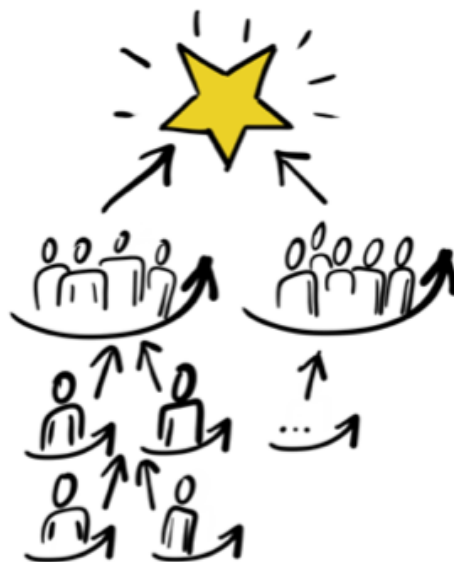
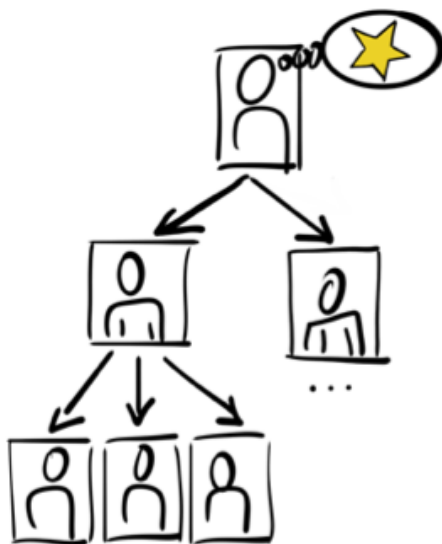


«MbO ist tot – es lebe das Beitragsmanagement»

MbO – Management by Objectives – hat ausgedient. Die extrinsischen und top-down vorgegebenen Individual-Ziele müssen durch ein missionsbasiertes bottom-up Beitragsmanagement abgelöst werden.

Beitragsmanagement statt MbO

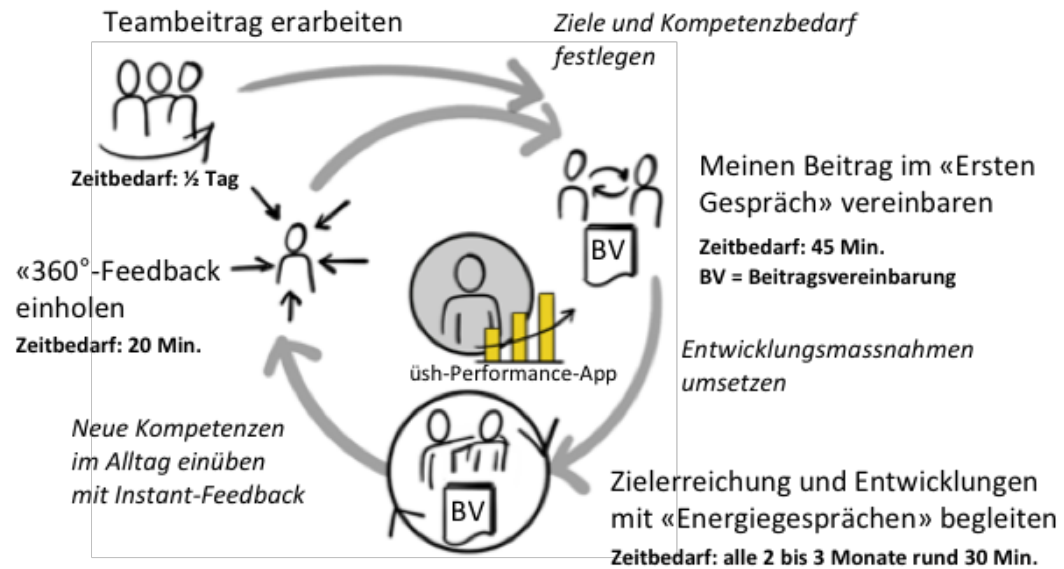


Die klassischen MbO-Prozesse lösen langfristig keine Verhaltensänderungen aus und führen kurzfristig sogar zu Fehlanreizen (Vernachlässigung des Tagesgeschäfts zugunsten von Bonus-relevanten Aktivitäten zum Jahresende). Beim Beitragsmanagement formulieren die Mitarbeitenden aufgrund der gemeinsamen Mission und der persönlichen Ambition ihren

Beitrag zur Teamleistung, welcher wiederum einen Beitrag zur Organisationsmission leistet. Durch regelmässige «Energiegespräche» (Austausch über die Erfolge und Hürden in der Umsetzung – sowohl fachlich als auch im Verhalten) bleibt die Leistung hoch und werden neue Verhaltensweisen im Alltag verankert und damit mittelfristig zur neuen Gewohnheit.

Prozessgestaltung Beitragsmanagement

Ablauf Beitragsmanagement



Der Beitragsprozess läuft folgendermassen ab:

- **Teambeitrag:** der Beitrag des Teams zur Mission der Organisation wird gemeinsam im Team erarbeitet.
- **Mein Beitrag:** auf Basis der persönlichen Ambition und eines 360-Grad-Feedbacks wird der eigene Beitrag festgelegt und mit dem Vorgesetzten vereinbart.
- **Energiegespräche:** Reflexion des Fortschritts in periodischen, bilateralen Energiegesprächen zwischen den Vorgesetzten und den Mitarbeitenden (alle 2-3 Monate).

- **360-Grad-Evaluation:** das Feedback des Umfelds (Kollegen, Mitarbeitende, Vorgesetzte, evtl. auch Kunden) für die persönliche Entwicklung ermöglicht eine Würdigung der erreichten Ergebnisse und ist Basis für die gemeinsame Planung der neuen Beiträge für die nächste Periode.

Der ganze Prozess der Beitragsvereinbarung, Beitragsbegleitung und Beitragsüberprüfung kann mit der üsh-Performance-App «Mein Beitrag» optimal unterstützt werden.

Literaturquellen / Verweis auf andere Artikel:

- Cameron Kim** (2013): Practicing Positive Leadership. Tools and Techniques that Create Extraordinary Results. Berret-Koehler Publishers, Inc.
Haas, Oliver (2015): Corporate Happiness als Führungssystem. Glückliche Menschen leisten mehr. Erich-Schmidt-Verlag, Berlin.
Pfyffer Marc und **Schmid Dieter** (2017): In der Transformation über sich hinauswachsen. üsh-Verlag, Zürich.
Väth Markus (2016): Arbeit – die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeitswelt revolutioniert. Gabal.