



## Checkliste

# Leistungsbeurteilung: Von Papier zu Online

*Kategorien: HR-Strategie und Organisation, Technologie | Text: Melanie Knijff | 05.01.2015*

**Sind auch Sie bei der Leistungsbeurteilung von Mitarbeitenden im Rahmen eines Papierprozesses stark eingebunden, zögern aber noch mit der Anschaffung eines Online-Tools, weil Sie sich nicht sicher sind, ob sich dies überhaupt lohnt und worauf Sie achten sollten? Die folgende Checkliste gibt Tipps.**



*Eine Leistungsbeurteilung auf Papier auszufüllen, ist zeitraubend. (Symbolbild: 123RF)*

In den meisten Unternehmen wird die Leistungsbeurteilung noch mit Papier und Bleistift abgewickelt und bindet damit viele Ressourcen im HR-Bereich: Es müssen Papierbögen gedruckt werden, oftmals in verschiedenen Varianten (beispielsweise nach Funktionscluster), und nach Durchführung der Mitarbeitendengespräche kommen Bögen mit zahlreichen handschriftlichen Anmerkungen zurück.

Schwierig und vor allem aufwändig ist das Tracking: Welche Führungskraft hat bereits mit den Mitarbeitenden Gespräche geführt, wer muss erinnert werden?

In der Regel legt HR die zurück erhaltenen Bögen in der Personalakte ab. Eine Konsolidierung der Werte findet in den wenigsten Fällen statt – der Aufwand des manuellen Übertrags, beispielsweise in ein Tabellenkalkulationsprogramm, ist einfach zu gross. Vielerorts ist zwar Excel im Einsatz, aber auch hier wächst der administrative Aufwand mit steigender Mitarbeiterzahl, und der Überblick geht schnell verloren.

## Schnittstellen in beiden Richtungen

Anforderungen an Führung und Zusammenarbeit



**Schnittstelle am „Eingang“:**  
Stammdatenpflege im bestehenden HR-System

**Schnittstelle am „Ausgang“:**  
Übergabe der Zielerreichungswerte von Kadernmitgliedern in ein bestehendes System

- Zeitersparnis
- Transparenz für HR, Geschäftsführung und Kadernmitglieder
- Schaffen weiterer Schnittstellen nach Bedarf (z.B. MAB-Daten)

Ab wann lohnt sich ein Umstieg auf ein Online-Tool, und was muss dabei beachtet werden? Folgende Massnahmen können als Leitlinie dienen, um Papierprozesse abzulösen:

### 1. Ab 200 Mitarbeitenden lohnt sich eine Umstellung

Als Faustregel, ab welcher Unternehmensgrösse sich eine Umstellung von Papier auf Online lohnt, kann man die Grenze bei rund 200 Mitarbeitenden ziehen. Hat das Unternehmen weniger als 200 Mitarbeitende, sollte man kritisch prüfen, ob Nutzen und Kosten für die Anschaffung eines Tools in einem sinnvollen Verhältnis stehen.

### 2. Inhalte übernehmen

Die Mitarbeitenden sowie Führungskräfte müssen sich an ein neues Tool gewöhnen. Bei einem Umstieg von Papier auf ein Online-Tool sollte daher darauf geachtet werden, dass bekannte Inhalte, wie beispielsweise das Kompetenzmodell oder die Skala zur Zielbewertung, übernommen werden, um den Nutzern des neuen Tools nicht zu viele Änderungen auf einmal zuzumuten und damit die Akzeptanz zu gefährden.

### 3. Intuitives Tool aussuchen

Entscheiden Sie sich für ein Tool, das intuitiv verwendbar ist. Mitarbeitende und Führungskräfte sollten keine Schulung benötigen, um das Tool bedienen zu können. Lassen Sie sich eine Demonstration des Tools geben, um Einblick in die Nutzerfreundlichkeit zu erhalten.

### 4. Monitoringoptionen: Tracking, Konsolidierung & Auswertung

Die Umstellung von Papier auf Online sollte nicht nur den administrativen Aufwand erleichtern, sondern auch übergeordnete Auswertungsfunktionen beinhalten. Wesentlicher Vorteil eines Online-Systems ist die Transparenz über den Prozess: Die Führungskräfte sowie HR sollten einen Überblick darüber haben, wie der Umsetzungsstand der Selbst- und Fremdeinschätzungen ist, idealerweise anhand ansprechender Cockpits. Erinnerungen sollten nicht einzeln und über HR ausgesprochen werden, sondern vom Tool automatisiert erfolgen – und zwar nur bei säumigen Ausfüllern.

Weiterer Vorteil eines Online-Systems ist die **Konsolidierbarkeit** der Daten. Das System sollte

**Gesamtbewertungen** aus der Leistungs- oder Zielbewertung nicht nur für Einzelpersonen in Form von Berichten ausgeben, sondern auch für Teams, Organisationseinheiten oder das Gesamtunternehmen. Dies kann für die Geschäftsleistung beispielsweise bei der Aufteilung von Bonustöpfen von grosser Bedeutung sein. Darüber hinaus sollte HR die Möglichkeit haben, weitere Auswertungen mit Hilfe des Systems ausführen zu können, beispielsweise eine Auswertung über die Art der Ziele, die im Unternehmen vereinbart werden.

## 5. Bewährt haben sich Standard-Tools mit Flexibilisierungsoption

Es gibt zahlreiche Standard-Tools auf dem Markt. Achten Sie bei der Auswahl jedoch darauf, dass es sich zwar um ein bewährtes Standard-Produkt handelt, das aber auf Ihr Unternehmen passt. Wenn Sie Ihr eigenes Kompetenzmodell (siehe auch Punkt 2) nicht übernehmen können, entscheiden Sie sich lieber für ein anderes Produkt.

Gewisse Flexibilisierungsoptionen sollten vorhanden sein. Die wichtigsten sind: Übernahme des Kompetenzmodells, Übernahme der Skala (beispielsweise zur Zielbewertung), Einrichten eines Clusters (zum Beispiel nach Funktionen) mit Filtermöglichkeiten innerhalb des Tools, Möglichkeit zur Bestimmung eines Minimums und eines Maximums an Zielen für das individuelle Unternehmen, gewisse Flexibilität im Reporting (zielgruppengerechte Aufbereitung der Grafiken).

## 6. Vernetzbarkeit des Tools

Nice to have: Schnittstellen zu anderen Systemen. Dabei sind Schnittstellen «von oben» und «nach unten» denkbar. «Von oben» wären Systeme, die zur Stammdatenpflege angeschlossen werden, so dass das Tool nicht separat mit den Personaldaten gefüttert werden muss. Die Daten fliessen in solchen Fällen automatisch vom Stammdatensystem in das Tool zur Leistungsbeurteilung, was vor allem für Joiner (Neuzugänge) und Leaver (Abgänge) oder Wechsler (Wechsel von Organisationseinheiten) von grossem Nutzen ist, da HR vom manuellen Pflegeaufwand befreit wird und die Fehleranfälligkeit auf ein Minimum beschränkt werden kann.

Wichtig ist, dass das Tool Lösungen, beispielsweise für Wechsler, anbietet. Wechselt ein Mitarbeitender seine Abteilung, sollte das Tool Prozesse bereithalten, zum Beispiel automatische Übernahme der Teamziele des neuen Teams, aber Zurücksetzen der individuellen Ziele auf null.

Schnittstellen «nach unten» werden dann gebraucht, wenn aus dem Tool zur Leistungsbeurteilung Daten in andere Systeme fliessen sollen, beispielsweise in ein Bonussystem. Dann ist es gut, wenn im Leistungsbeurteilungssystem Formeln zur Berechnung von Zielbeurteilungen hinterlegt werden können, so dass das Bonussystem mit den Zahlen direkt weiterarbeiten kann.

## 7. Was tun bei Mitarbeitenden ohne eigenen PC-Arbeitsplatz?

Abhängig von der Branche gibt es Unternehmen, deren Mitarbeitende nicht alle über einen eigenen PC-Arbeitsplatz verfügen. Scheitert daran die Einführung eines Online-Tools? Nein, dies ist kein Grund, sich vom Gedanken an ein Online-System zu verabschieden. Denn üblicherweise findet die Kompetenz- und Zielbeurteilung nur ein- oder zweimal jährlich statt und die Eingabe der neuen Ziele erfolgt ohnehin in der Regel durch den Vorgesetzten – und Führungskräfte verfügen in den meisten Fällen über einen Zugang zu einem PC. Für den Zeitraum der Leistungsbeurteilung können daher Terminal-PCs zur

Verfügung gestellt werden oder die Mitarbeitenden ohne PC-Arbeitsplatz füllen die Selbsteinschätzung bei HR aus. Wenn es gar nicht ohne Papier geht, kann HR diejenigen Feedbacks, die nicht über Terminals oder andere alternative Lösungen aufgefangen werden können, entweder manuell in das Tool übertragen oder in diesen Fällen auf die Online-Erfassung verzichten.

Fazit: Der Einsatz eines Online-Tools sollte nicht nur den administrativen Aufwand auf Seiten der Mitarbeitenden, Führungskräften und HR reduzieren, sondern auch Mehrwert durch Transparenz, Konsolidierbarkeit und übergeordnete Auswertungsoptionen liefern.

### Weitere Checklisten für HR-Professionals



Hier finden Sie weitere HR Today-Checklisten zu ausgesuchten Problemstellungen des HRM.



---

**Text: Melanie Knjff**

Dr. Melanie Knjff arbeitet bei der Information Factory AG und beschäftigt sich seit zehn Jahren intensiv mit der Welt der HR-Feedback-Systeme. Information Factory ist im HR-Bereich mit der Produktlinie HR Flower auf dem Markt. Das Unternehmen bietet Beratung und Lösungen in puncto Mitarbeiterbefragungen, Führungskräfte Feedbackprozesse (90° - 360°) und Leistungsbeurteilungen an. Auch Kundenzufriedenheitsbefragungen gehören zum Produktportfolio.

Weitere Artikel von [Melanie Knjff](#)

**Copyright © jobindex media ag**

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der jobindex media ag ist nicht gestattet.

---