

MITO-Modell bezogene Zielvorgaben für die Mitarbeiterbeurteilung

Mitarbeiter über Ziele zu führen ist schon ein seit längeren bekanntes Führungsinstrument. Die Veränderungsdynamik aufgrund technologischer Entwicklungen gerade im IT-Bereich durch die neuen Informationstechnologien wie Cloud Computing, Enterprise Mobility, Big Data oder Social Business verbunden mit disruptiven smarten Produktentwicklungen führt dazu, dass in klassischen funktionsorientierten Strukturen und den damit verbundenen bürokratischen Abläufen die notwendige Flexibilität verloren geht, um die Zielvorgaben aktuell diesen schnellablaufenden Veränderungen anzupassen.

Weiter ist es wichtig, das man da bei diesen Zielvorgaben nicht nur die klassischen finanziellen Zielsetzungen im Fokus stehen, sondern das eine ganze Anzahl weiterer Zielsetzungen innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette bis zur Auslieferung an den Kunden in das Zielsystem mit eingebunden werden sollten. Voraussetzung dafür ist die klassischen hierarchischen Organisationsstrukturen zu Gunsten einer prozessorientierten Organisationsstruktur abzulösen, um innerhalb der Prozessdurchführung bei der Produkt- und Dienstleistungserstellung durch ein schnelles Feedback der Beteiligten ein umfassendes Bild der aktuellen Situation über den Stand der Zielerreichung zu erhalten und gegebenenfalls Zielvorgabenänderungen aktuell einzupflegen.

In Abbildung 1 sind eine ganze Anzahl unterschiedlicher Zielvorgaben für die Mitarbeiterbeurteilung und Entlohnung innerhalb des MITO-Modells abgebildet. Sie beziehen sich auf die Durchführung des Prozesses auf der operativen Ebene und werden entsprechend der gezeigten MITO-Modellsegmente unterteilt in Input, Zielvorgaben, Transformationszielvorgaben und Outputzielvorgaben, mit den dazugehörigen Zielgrößen und Zielwerten.

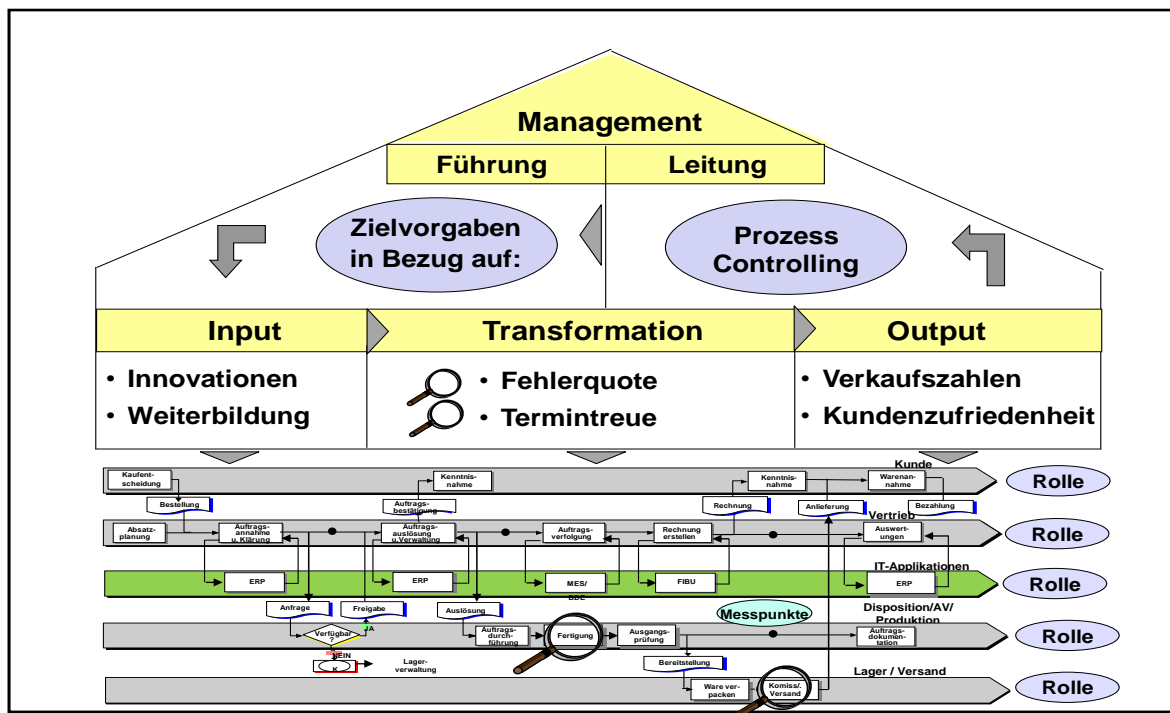


Abbildung 1: MITO-modellbezogene Zielvorgaben für die Mitarbeiterbeurteilung

Das darüber aus strategischer Sicht angeordnete Management mit den Führungs- und Leitungsfunktionen hat die Aufgabe im Führungssegment diese Zielvorgaben mit den Mitarbeitern zu vereinbaren. Im Leitungssegment ist über die Controllingfunktion dann festzustellen, ob die Zielsetzungen erreicht sind und bei Abweichungen die erfolgreichen Korrekturmaßnahmen einzuleiten. Hierbei ist es dann eine wichtige Voraussetzung, dass der betrachtete Prozess mit den dazugehörigen Rollen auch in der grafischen Prozessdarstellung nach den weltweit gültigen BPMN

2.0 Prozessvisualisierungsstandard rollensbasiert abgebildet und detailliert mit allen Potenzialgrößen wie Kosten, Zeiten, Qualitäten sowie Anwendungen, Regeln, Standards ist. Diese Prozessdarstellung zeigt die Beziehung der Prozessbeteiligten mit dem dabei eingesetzten IT-Applikationen untereinander in der sachlich zeitlich logischen Reihenfolge. Innerhalb dieses so abgebildeten Prozesses werden dann die Messpunkte definiert, die in der jeweiligen Rolle für den Prozessbeteiligten die Ist-Kennzahlen für die Mitarbeiterbeurteilung und Entlohnung liefern. Durch die Verwendung des MITO-Modells mit der Abbildung des prozessorientierten Ansatzes wird vermieden, dass nur einseitig, z. B. Finanzkriterien festgelegt werden, sondern dass die Prozessleistung umfassend gemessen und bewertet werden kann. Wichtig dabei ist, dass die Führungskräfte in Bezug auf die feedback-Funktion geschult werden müssen, um damit für die notwendige, aktuelle Transparenz in ihrem Prozess zu sorgen. Diese in Abbildung 1 gezeigten Zielvorgaben eignen sich nicht nur auf den Einzelprozessbeteiligten, sondern können sich auch auf Prozessteams beziehen. Auch die Feedback-Zyklen sind fest zu vereinbaren. Bereitgestellt wird ein umfassender MITO-Zielkatalog für viele unterschiedliche Themengebiete mit den dazugehörigen Zielgrößen und Zielwerten. Sie finden u.a. Verwendung beim MITO-Königsweg, d.h. der Ableitung von TO-DO-Listen für systematisch analysierte Problemstellungen.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

PROF. BINNER AKADEMIE GmbH

Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,

Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,

eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de