

## PERSONALBEURTEILUNG

# Monteure unter der Lupe

Wer will das schon hören: „Du bist eher ein durchschnittlicher Monteur.“ Aber was wird in eine Beurteilung aufgenommen und worauf kommt es an? Lesen Sie, wie unser Profi aus Vertrieb und Marketing das sieht.



Bild: phototechno / thinkstock

Ob es wohl in diesem Jahr zum Fünf-Sterne-Monteur reicht?

**E**ine systematische Personalbeurteilung wird von Monteuren kritisch betrachtet, es verunsichert sie. Andererseits legen manche auf eine objektive Beurteilung Wert, sie wollen eine konstruktive Rückmeldung über ihre Leistung, sodass sie sich verbessern können. Die eigene Beurteilung der Leistung ist subjektiv, der schüchterne Monteur bewertet sich selbst nach unten, der selbstbewusste überbewertet seine Ergebnisse. Ideal ist es, wenn man vom Chef informiert wird, wie die erbrachte Leistung gesehen wird.

## VORAUSSETZUNGEN UND CHANCEN

Der Monteur sollte genau wissen, nach welchen Kriterien er beurteilt wird, damit er seine Leistung darauf abstimmen und sich vorbereiten kann. Bei Personalbeurteilungen werden kei-

ne Einzelleistungen bewertet, sondern die gesamte Leistung innerhalb eines längeren Zeitraums. Grundlage der Beurteilung können das Anforderungsprofil oder die Stellenbeschreibung des Monteurs sein. Die jährliche Personalbeurteilung setzt eine Beschreibung der Stelle voraus, die Anforderungen sollten dem Monteur hinreichend bekannt sein. Im Gespräch werden positive und negative Leistungen gegenübergestellt. Ideal ist es, wenn der Chef die Vorteile einer Leistungsverbesserung für den Betrieb und auch den Mitarbeiter selbst vermittelt. So ergibt sich eine allseits beliebte Win-Win-Situation. Beurteilungen sollten sich nicht an den besten Mitarbeitern orientieren, sondern an den bisherigen Leistungen der Betroffenen oder am durchschnittlichen Leistungsstand.

## AUS MITARBEITERSICHT

Der Monteur ist natürlich enttäuscht, wenn bei der Beurteilung vordergründig die negativen Punkte angesprochen werden. Er ist natürlich verärgert, wenn seine Leistung mit Kollegen verglichen wird. Jeder reagiert sensibel, wenn bei der Beurteilung nicht die Leistung im Fokus ist, sondern beiläufig auch charakterliche Eigenarten angesprochen werden. Der Mitarbeiter ist enttäuscht, wenn der Vorgesetzte sich nicht über einen Tatbestand selbst informiert hat, sondern sich auf Informationen Dritter bezieht oder sogar auf Gerüchte. Wer beurteilt wird, legt Wert auf ausreichende Einzelbeobachtungen des Vorgesetzten und darauf, dass die Beobachtungen dem Tatbestand entsprechen. Die eigene Einschätzung des Monteurs ist meist völlig anders als die des Vorgesetzten.

Dem Beurteilten muss die Gelegenheit gegeben werden, sich selbst zu reflektieren. („Ich beurteile meine Fachkenntnisse als ...“). An der Reaktion des Vorgesetzten erkennt er, dass er mit anderen Augen gesehen wird. Für den Monteur ist es wichtig, seine Stärken weiterzuentwickeln und Schwächen zu beseitigen.

Der Monteur kann mitteilen, was ihn bei der Entfaltung seiner Leistung hindert, z.B. Überforderung oder mangelnde Arbeitseinteilung oder zu geringe Zeitpolster. Aber auch eine Unterforderung kann besonders für erfahrene Monteure ein Problem darstellen.

## DIE BEWERTUNG

Im Gespräch sollen nicht nur Leistungsdefizite aufgezählt werden, sondern auch Anerkennung für gute Arbeitsergebnisse gegeben werden.

Die Gleichbehandlung aller im Team spielt eine wichtige

Beurteilungsbogen						
Mitarbeiter:		Beobachtungszeitraum:				
Beurteiler:		Datum des Gesprächs:				
	Kriterien	Skalierung nach Noten				
		1	2	3	4	5
1	Fachkenntnisse					
2	Fertigkeiten					
3	Auffassungsgabe					
4	Selbstständigkeit					
5	Arbeitstempo					
6	Pünktlichkeit					
7	Belastbarkeit					
8	Genauigkeit					
9	Verantwortungsbereitschaft					
10	Flexibilität					
11	Zuverlässigkeit					
12	Termingerechtes Arbeiten					
13	Kooperation mit anderen					
14	Sorgfalt					
15	Kostenbewusstsein					

### So kann ein einfacher Bewertungsbogen aussehen

Rolle. Fehler anderer dürfen nicht großzügig akzeptiert oder übersehen werden. Das verstößt gegen das Gleichbehandlungsprinzip.

Bei guter Beurteilung wird auch das Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung befriedigt. Jeder gewinnt durch die Beurteilung eine bessere Selbsteinschätzung und hat einen besseren Einblick in seine Stärken und Schwächen. Die Beurteilung kann auch Leistungsgrenzen aufdecken, sodass der Vorgesetzte den Betreffenden zukünftig nicht mit schwierigen Aufgaben überfordern wird. Auch die leistungsgerechte Bezahlung kann durch eine Beurteilung angepasst werden. Durch die Beurteilung werden Leistungen transparent.

In den meisten Betrieben ist die jährliche Beurteilung üblich und zählt zum festen Aufgabengebiet des Vorgesetzten. Bei außerplanmäßigen Lohnerhöhungen oder Zuteilung neuer Aufgaben wird auch eine Beurteilung vorgenommen.

## WAS DER MONTEUR VOM BEURTEILER ERWARTEN DARF

- Der Mitarbeiter kennt die Beurteilungsthemen
- Der Bewertungsmaßstab ist immer gleich
- Wahrnehmungsverzerrungen werden vermieden
- Lieblingsmitarbeiter werden nicht bessergestellt
- Im Gespräch werden auch gute Leistungen erwähnt
- Die Reaktion des Mitarbeiters wird weitgehend angenommen
- Eine Diskussion muss nicht gewonnen werden
- Das Selbstwertgefühl des Mitarbeiters wird nicht verletzt
- Leistungsvergleiche zu Kollegen werden vermieden
- Gerüchte und Intrigen von anderen werden nicht beachtet



AUTOR



**Dipl.-Betw. Rolf Leicher ist Kommunikationstrainer und Autor. Er bietet Tagesseminare über Vertrieb und Marketing an.**  
**Telefon (0 62 21) 80 48 82**  
**Telefax (0 62 21) 80 93 41**  
**E-Mail [rolf.leicher@t-online.de](mailto:rolf.leicher@t-online.de)**