

# Performance Feedback – Moderne Prozesse, Instrumente und Kennzahlen zur Performancesteigerung

Liebe Leserinnen und Leser,

Performance Feedback gilt als wesentliches Element des Performance Managements und trägt maßgeblich zum wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens bei. Ziel ist es, Mitarbeitende über vergangene Leistungen zu informieren und Verbesserungspotenziale aufzuzeigen. Somit kommt dem Performance Feedback eine Motivations- und Lernfunktion zu, die zu einer Performancesteigerung der Mitarbeitenden führen soll. Im Zuge dessen hat das Controlling die Aufgabe, Feedbackprozesse zu steuern und etwaige Performanceverbesserungen zu überwachen. Der Fokus der Unternehmenspraxis liegt daher auf der Entwicklung und Implementierung von neuen Performance Feedback Instrumenten, welche dazu beitragen, Feedback möglichst effektiv und wirksam zu gestalten.

Im Hinblick auf die Ausgestaltung von Feedbacksystemen findet sich in der unternehmerischen Praxis eine große Bandbreite, die sich in Bezug auf wesentliche Designelemente unterscheidet. Ein entscheidender Faktor ist beispielsweise die Quelle des Feedbacks. Neben dem klassischen Feedback von Vorgesetzten haben sich mittlerweile Systeme etabliert, welche auf (teilweise anonymem) Feedback von anderen Personengruppen basieren. Des Weiteren haben der Informationsgehalt des Feedbacks, der Feedbackzyklus sowie die Art der Darstellungen einen wesentlichen Einfluss auf die Effektivität. Aufgrund des zunehmend dynamischen und digitalisierten Unternehmensumfelds, kommt digitalen Feedbackmethoden ebenfalls eine größere Bedeutung zu. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen und der Vielfältigkeit der Instrumente ergeben sich neue Herausforderungen für das Controlling.

Der Schwerpunkt der vorliegenden Ausgabe liegt daher auf der Frage, wie Performance Feedback Systeme beispielsweise mit Hilfe neuer Technologien gestaltet werden können, um Feedback zu verbessern und zu einer Performancesteigerung beizutragen. Im ersten Beitrag beleuchten *Thorsten Knauer*, *Svenja Marsula* und *Jasmin Roth* den Einsatz und Nutzen von Peer Feedback Systemen in der Unternehmenspraxis. Die durchgeführte empirische Studie zeigt, dass die praktische Ausgestaltung und Implementierung dieser Feedbacksysteme stark variiert, Peer Feedback jedoch von den Beschäftigten als vorteilhaft eingeschätzt wird und leistungssteigernde Effekte erzielen kann. *Jennifer Kunz* identifiziert Voraussetzungen für motivations- und lernförderndes Feedback in dynamischen Unternehmensumfeldern. Es werden Lösungsansätze basierend auf aktuellen Erkenntnissen und wissenschaftlichen Theorien entwickelt. Da Feedback in Zeiten von Agilität zunehmend an Bedeutung gewinnt, geben *Isabelle Plank*, *Michael Wendt* und *Simon Werther* einen Überblick über die aktuelle Entwicklung des Einsatzes digitaler Feedbackinstrumente. Sie zeigen, dass ein Mix verschiedener digitaler Instrumente sowie Partizipation und aktive Mitgestaltung von Folgeprozessen die Wirksamkeit des Feedbacks steigern können. *Vincent Reckermann* und *Anja Schwering* untersuchen den Zusammenhang von relativen Leistungsinformationen und Mitarbeiterperformance. Auswirkungen unterschiedlicher Gestaltungsoptionen werden aus verhaltenswissenschaftlicher Perspektive diskutiert. Den Schwerpunkt abschließend gehen *Clara Herkenrath* und *Laura Vetter* auf Objectives und Key Results für ein agiles Performance Management ein. Sie analysieren Funktionsweisen und Qualifikationsbereiche für eine erfolgreiche Einführung der agilen Managementmethode.

Der allgemeine Teil beginnt mit einem Beitrag von *Sabine Joeris* und *Peter Rötzel*, welche empirische Ergebnisse aus der Green Controlling Studie des Internationalen Controller Vereins vorstellen. *Benjamin Löhr* und *Marcus Fuchs* unterbreiten Gestaltungsvorschläge zur strategischen Erfassung und systematischen Bewertung von Lieferkettenrisiken. *Navid Azarafroz*, *Nils Balke*, *Kristin Fechner* und *Felicia Sternfeld* beleuchten Planungsprozesse in Museen und entwickeln eine treiberbasierte Planung im Europäischen Hansemuseum in Lübeck.

Abgerundet wird das Heft durch den Controlling-Dialog, welchen wir mit Frau *Emese Weissenbacher*, Executive Vice President und Chief Financial Officer bei *Mann+Hummel* und Preisträgerin der Auszeichnung „CFO des Jahres“, zum Thema Unternehmenssteuerung im Kontext von Transformation und Innovation führten.

Ich wünsche Ihnen eine informative und spannende Lektüre und ein gesundes Jahr 2024!

Herzliche Grüße

Ihr




Prof. Dr. **Thorsten Knauer** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Controlling an der Ruhr-Universität Bochum und Mitherausgeber der Zeitschrift *Controlling*.