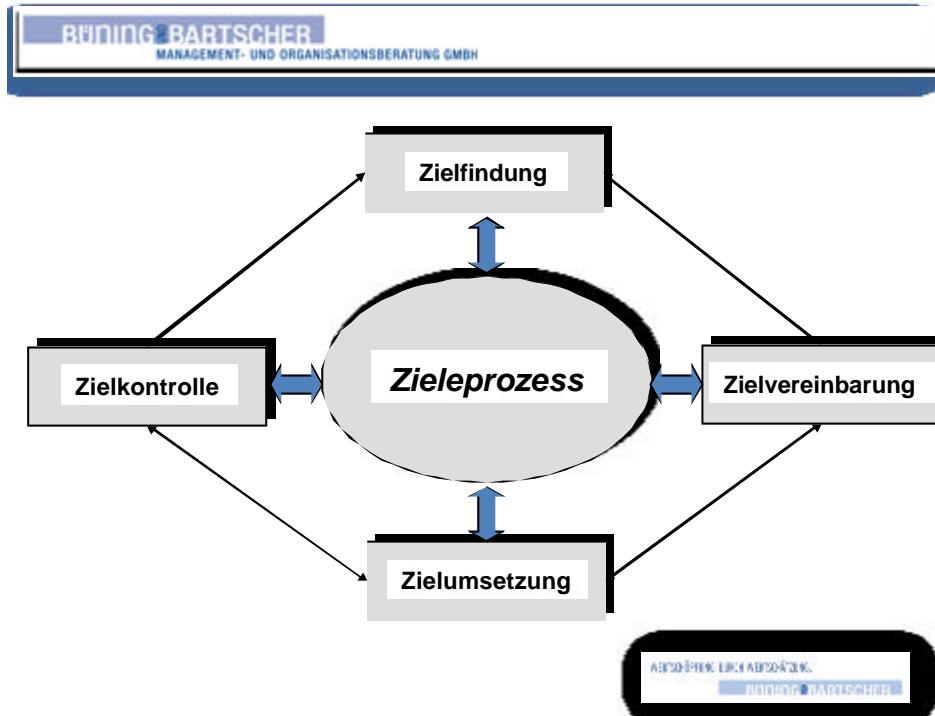


97. Wie erstelle ich richtige Zielvereinbarungen?

Der Zielprozess ist ein Kreislauf, der aus Zielfindung, Zielvereinbarung, Zielumsetzung und Zielkontrolle besteht.



Stichwortartig kann zu den einzelnen Punkten folgendes genannt werden:

Zielfindung

- ZDF (Zahlen, Daten, Fakten)
- Abstimmung mit kompetenten Mitarbeitern, Kollegen/Vorgesetzten
- Einbindung in übergeordnete Ziele sichern
- Einstellung auf Mitarbeitertyp richten
- Zielvorformulierung (5 W's): Wer soll was in welcher Güte bis wann erledigen und warum - schriftlich formulieren

Bei der Zielfindung sollte beachtet werden, dass mindestens ein Ziel die normale Funktion berücksichtigt und jeweils ein Ziel qualitative bzw. quantitative Aspekte anspricht.

Zielvereinbarung

- Entsprechende Gesprächsvorbereitung (Termin setzen, Mitarbeiter rechtzeitig informieren, Störungen ausschalten, Ablauf überlegen etc. siehe auch „Wie führe ich Gespräche mit Mitarbeitern bei BLEIS/HELPUP Management – Die Kernkompetenzen, S. 150 ff.)

- Im Gespräch selber
 - Gesprächsziele und -zeit nochmals verdeutlichen
 - Stärken-Schwächen-Analyse
 - Schwerpunkte setzen
 - Zwischenfazits ziehen
 - Konsensvereinbarung hervorheben
 - Meilensteine vereinbaren
 - Verantwortlichkeiten eindeutig klären
 - u. U. Maßnahmenplan abstimmen
 - Fazit ziehen und nächstes Gespräch terminieren
- Nachbereitung und schriftliche Ergebnisbestätigung

Zielumsetzung

- Notwendige Ressourcen bereitstellen
- Festlegen des Weges zur Zielerreichung durch Mitarbeiter sichern
- u. U. Information an Vorgesetzte geben
- Meilenstein Termine kontrollieren nach Termin, Qualität, Kosten
- Persönliche Hilfestellung geben und evtl. Korrekturen der Maßnahmen, nicht der Ziele vornehmen
- Zieländerung nur bei entscheidender Änderung der Einflussgrößen zu lassen

Zielkontrolle

- Ergebnisermittlung durch Soll-Ist-Vergleich
- Konsens herausstellen
- Abweichungsanalyse betreiben
- Ursachenanalyse durchführen (Wer hat was warum zu verantworten)
- Erkenntnisse für neue Zielfindung ($t + 1$) nutzen