

Zielvereinbarung



synapse-web.c

Inhalt

Seite

1. Was sind Zielvereinbarungen	2
2. Ziele vereinbaren	2
3. Steuerung	3
4. Beim formulieren von Zielen und Zielvereinbarungen zu beachten	4
5. Was beinhaltet Management by Objectives	5
6. Prozess der Zielrealisierung	5
7. Mögliche Ursachen für Zielabweichungen	5
8. Literatur	6

Was ist ein Ziel?

„Ein Ziel ist ein in der Zukunft liegender, angestrebter Zustand mit eindeutiger Beschreibung.“

1. Was sind Zielvereinbarungen

Eine Zielvereinbarung ist die gemeinsame Festlegung anzustrebender Ergebnisse für einen bestimmten Zeitraum.

Zielvereinbarungen machen einen Entwicklungsprozess oder Veränderungsprozess beobachtbar und messbar. Sie sollten einem Motivationssystem unterliegen und sind langfristig zu vereinbaren. Sie sind ein Instrument der Personalentwicklung.

2. Ziele vereinbaren

Eine Führungskraft vereinbart zusammen mit ihrem MA schriftlich ein Ziel. Im Idealfall werden die Zielvereinbarungen gemeinsam (kooperativ) erarbeitet. Dabei sollte die unterschiedliche Zielausrichtung klar sein:

- der Führende hat sowohl ein fachliches Ziel als auch ein Führungsziel
- der Mitarbeiter primär das persönliche Entwicklungsziel

1. Fachliche Ziele	dienen der Weiterentwicklung des Geschäfts	zum Beispiel: Umsatzsteigerung, Kundengewinnung/-bindung
2. Führungsziele	dienen der Weiterentwicklung der Mitarbeiter	zum Beispiel: wie muss ich als Führender vorgehen um die Weiterbildung- u./o. Entwicklungsmaßnahmen für den Mitarbeiter zu gewährleisten (Fürsorgepflicht des Führenden)
3. Kooperationsziele	dienen der Weiterentwicklung der Zusammenarbeit - im eigenen Bereich - mit anderen Stellen im Unternehmen	zum Beispiel: Abstimmung der Ziele des Mitarbeiters mit denen des Führenden (siehe auch kooperatives Führen)
4. Persönliche Entwicklungsziele	dienen der eigenen Weiterentwicklung	zum Beispiel: welche beruflichen und privaten Ziele hat der Mitarbeiter für sich
NICHT:	Tagesgeschäft / Routine und Karriere und Gehalt	

3. Steuerung

Zielbindung erreicht man durch die persönliche Identifikation mit dem Ziel, die Attraktivität der Handlung oder durch externe Anreize wie Geld, Anerkennung etc.

Zusätzlich ist erforderlich, dass entsprechende Rahmenbedingungen (Ausstattung, Zeit, Handlungsspielraum etc.) gegeben sind.

Dabei gilt: Keine Zielvereinbarung ohne Kontrolle
Keine Kontrolle ohne Zielvereinbarung
Keine Zielabweichung ohne Folgerung

Graphische Darstellung, inwieweit die Ziele und somit die Zielvereinbarungen dem Entwicklungsstand und dem Reifegrad eines MA einander angepasst werden:

