

ZIELVEREINBARUNGEN

SMART geplant zum Ziel

Zielvereinbarungen bieten Orientierung und Motivation

Fehlende oder unspezifische Arbeitsziele führen selbst in motivierten Teams schnell zu Demotivation. Ziele sollten jedoch realistisch sein. Unrealistische Zielvorgaben erzeugen Druck. Trauen Sie Ihren Mitarbeitenden ruhig etwas zu, aber in realistischem Umfang. Konkrete, erreichbare und messbare Ziele tragen maßgeblich zur Leistungsbereitschaft bei.

Eine hilfreiche Orientierung bietet – wie in anderen Bereichen auch – die **SMART-Formel**:

S	spezifisch	Formulieren Sie Ziele möglichst konkret, verständlich und eindeutig, sodass sie für die Beschäftigten nachvollziehbar sind: Was genau soll erreicht werden? Halten Sie die vereinbarten Ziele schriftlich fest.
M	messbar	Definieren Sie messbare Kriterien: An welchen Maßstäben soll die Zielerreichung überprüft und gemessen werden?
A	attraktiv / aktivierend	Die Ziele sollten Sie so formulieren, dass sie für Ihre Beschäftigten ansprechend bzw. erstrebenswert sind.
R	realistisch	Achten Sie darauf, dass die vereinbarten Ziele Ihre Mitarbeitenden weder unter- noch überfordern, also unter den gegebenen Umständen und mit den vorhandenen Ressourcen erreichbar sind.
T	terminiert	Haben Sie eine Frist vereinbart, innerhalb der das Ziel erreicht werden soll? Bei besonders umfangreichen und / oder langfristig angelegten Zielen vereinbaren Sie Zwischenziele / Meilensteine.

Zielvereinbarungen sollten nie einseitig von der Führungskraft formuliert werden, sondern immer gemeinsam mit dem Mitarbeitenden, denn wie der Begriff schon sagt, handelt es sich um eine Vereinbarung und nicht um eine Vorgabe.

Zielvereinbarungen können helfen, **Konflikte konstruktiv zu lösen**, aber auch die Motivation von Mitarbeitenden zu steigern.

Sie können beispielsweise Ziele in den Bereichen Leistung, Umsatz, Strategie oder Verhalten beinhalten und Belohnungen bei Erreichen der Ziele in Aussicht stellen.

Beispiel für eine smarte Zielvereinbarung

Ziel	Steigerung der Angebotsanfragen von potenziellen Kunden, die über die Website und die sozialen Medien bei uns eingehen, um 25% pro Monat bis zum 31.12.2021.
Messung	2020 erhielten wir durchschnittlich 20 Angebotsanfragen pro Monat über die Website und die sozialen Medien. Bis zum 31.12.2021 steigern wir diese um 5 Anfragen auf monatlich 25 Anfragen.
Zwischenziele / Meilensteine	#1 Steigerung um 1 neue Angebotsanfrage pro Monat bis zum 31.3.2021 #2 Steigerung um insgesamt 2 neue Angebotsanfragen pro Monat bis zum 30.6.2021 #3 Steigerung um insgesamt 3 neue Angebotsanfragen pro Monat bis zum 30.9.2021
Budget	Um diese Ziele erreichen zu können, steht ein zusätzliches Budget in Höhe von XY Euro monatlich zur Verfügung.
Belohnung	Bonus in Höhe von XY Euro bei 100%iger Zielerreichung
Auszahlung des Bonus	20% des Gesamtbonus nach Erreichen von Meilenstein #1 Weitere 20% nach Erreichen von Meilenstein #2 Weitere 20% nach Erreichen von Meilenstein #3 Weitere 40% nach Erreichen des Gesamtziels

Die 4 Phasen der Zielvereinbarung

Eine Zielvereinbarung besteht in der Regel aus 4 Phasen:

1. Die Analyse der IST-Situation

In dieser Phase geht es darum das Gespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden vorzubereiten. D.h. Mitarbeitende sollten sich im Vorfeld eigene Gedanken zu ihren bisherigen Leistungen und Zielen machen und eine klassische Selbstbeurteilung vornehmen, um eine möglichst gute Verhandlungsbasis zu haben und gut und sicher argumentieren zu können. Ein guter Chef wird sich ebenfalls auf das Gespräch vorbereiten und eine Leistungsbeurteilung erstellen und mögliche Ziele und Wünsche mit einbringen.

2. Zielvereinbarungsgespräch

Im persönlichen Gespräch werden dann die Ziele gemäß SMART-Formel vereinbart, schriftlich festgehalten und von beiden unterschrieben.

3. Realisierung / Umsetzung

In dieser Phase erfolgt die Umsetzung der vereinbarten Ziele. Ziele sollten nicht in Stein gemeißelt sein. Stellt sich in dieser Phase heraus, dass Ziele nicht realisierbar sind oder bestimmte Anforderungen (Budget, Ressourcen, usw.) zur Erreichung nicht erfüllt sind, suchen Sie das Gespräch und trauen Sie sich Ziele zu ändern.

4. Leistungskontrolle und Beurteilung

Zum vereinbarten Zeitpunkt erfolgt das Kontrollgespräch zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden. Wurden die Ziele / Zwischenziele erreicht? Die Beurteilung und Belohnung erfolgen anhand der gemessenen Kriterien.