

## **Ziele formulieren und vereinbaren**

Ziele werden eindeutig und in der Gegenwartsform formuliert. Es muss klar sein, anhand welcher Kriterien die Zielerreichung überprüft wird. Die Zeitspanne oder ein bestimmter Zeitpunkt für die Zielerreichung wird festgelegt, das zu erwartende Ergebnis wird beschrieben. Nach Möglichkeit sind Ziele messbar.

Entscheidend ist, dass Mitarbeitende Inhalt und Sinn des Ziels verstehen und bereit sind, daran zu arbeiten.

In der Praxis unterscheiden wir Arbeits-, Verhaltens- und Erhaltensziele.

### **Arbeitsziele**

Das korrekte Formulieren von Arbeitszielen fällt nicht schwer.

- Bis Ende März sind weniger als 30 Fälle pendent.
- Die Umsatzzahlen sind nach dem ersten Semester 2014 um 10% gestiegen.
- Eingegangene Anfragen von Kunden werden innerhalb 48 Stunden beantwortet.

Das Erreichen dieser Ziele kann überprüft werden.

### **Verhaltensziele**

Anspruchsvoller ist es, Verhaltensziele konkret zu formulieren und zu überprüfen.

- Loyalität zum Betrieb
  - bringt Kritik über Betrieb direkt beim Vorgesetzten an
  - hält sich an Regeln und Abmachungen (Zeiterfassung, Pause)
- Umgang mit Kritik
  - findet auch bei „schwierigen“, kritischen Kunden den richtigen Ton
  - zeigt, dass er Kritik ernst nimmt
  - informiert den Chef unmittelbar über schwierige Kundengespräche

Verhaltensziele lassen sich nur überprüfen, wenn das erwartete Verhalten beschrieben wird.

Entscheidend für die Erreichung von Verhaltenszielen ist das regelmässige Feedback und der Kontakt des Vorgesetzten zu seinen Mitarbeitenden.

### **Erhaltensziele**

Auch Erhaltensziele machen Sinn. „Weiter so“ ist kein Erhaltensziel: Es muss beschrieben werden, welche Qualitäten weiterhin erwartet werden. Es ist Aufgabe von Vorgesetzten, die Qualität durch regelmässiges Feedback zu thematisieren.

Erhaltensziele sind eine Form der Qualitätssicherung. Sie gewährleisten, dass gute Leistungen und erwünschtes Verhalten dem Betrieb erhalten bleiben.

Die endgültige Zielvereinbarung findet im Gespräch statt. Sind Mitarbeitende an der Zielfindung und Zielvereinbarung beteiligt, fühlen sie sich den Zielen eher verpflichtet, die Motivation für die Zielerreichung steigt.

Die übergeordneten Betriebsziele werden in den Zielvereinbarungsprozess einbezogen und den Mitarbeitenden transparent gemacht.