



Praxisbericht zum Thema Zielvereinbarungen

Ziele vereinbaren

Erfolge planen



In der ersten Ausgabe 2012 widmet sich Profits, das Unternehmermagazin der Sparkassen, dem Thema Zielvereinbarungen. Der Artikel basiert auf Interviews mit den Experten Gunther Wolf und Michael W. Felser.

Aus der Praxis berichtet Geschäftsführer Jens Tigges, zu welchen positiven Entwicklungen die Einführung von Zielvereinbarungen in allen Bereichen seines mittelständischen Unternehmens führte.

Umgesetzt wurde in seinem Unternehmen das Konzept der Zieloptimierung. Hinter diesem Begriff verbirgt sich die modernste Weiterentwicklung des von Peter F. Drucker konzipierten Führungssystems "Management by Objectives". Welche Vorteile dieses von dem Unternehmensberater Gunther Wolf erdachte Konzept für den Erfolg des Unternehmens und die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit sich bringt, wird im Interview vom Berater selbst erklärt.

Konkrete Ziele vereinbaren

Nur wenn [Zielvereinbarungen](#) konkrete Ziele und konkrete Maßnahmen enthalten, die regelmäßig nachgehalten werden, eignen sie sich laut Wolf als Führungsinstrument. Sie sind dann umso effektiver sowohl für den Erfolg der Mitarbeiter als auch insgesamt für den Unternehmenserfolg.

Worauf aus rechtlicher Sicht geachtet werden sollte, wenn Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern Ziele vereinbaren, ergänzt Rechtsanwalt Michael W. Felser aus dem Blickwinkel des Arbeitsrechtlers: Probleme bei Zielvereinbarungen treten häufig dann auf, wenn Ziele oder die Messgrößen, mit denen ihr Erreichen gemessen wird, von Beginn an nicht klar festgelegt sind.

Ziele mit Pflichten verknüpfen

Rechtsanwalt Felser rät daher dringend dazu, Ziele sowie den zeitlichen Rahmen, in dem sie erreicht werden sollen, ebenso klar festzulegen, wie die zugehörigen Kennzahlen, die den Erfolg messbar machen. Wie sich konkrete, motivierende Ziele vereinbaren lassen, erläutert Jens Tigges, dessen Mitarbeiter weder die Zielvereinbarung noch den hiermit verknüpften monatlichen Bonus missen möchten.



Nicht nur die Vertriebsmitarbeiter, sondern die Beschäftigten aller Bereiche des Unternehmens sind bei Tigges in das Zielvereinbarungssystem eingebunden. Jeder ist daran beteiligt, die vereinbarten Ziele zu erreichen und auch die im dazugehörigen "Pflichtenheft" aufgeführten individuellen Aufgaben zu erfüllen.

Erfolg planen

Letztere sind die Voraussetzungen, um den monatlichen zusätzlichen Bonus zu erhalten. Durch die im "Pflichtenheft" verzeichneten Aufgaben wird den Mitarbeitern zudem deutlich, wie wichtig auch [qualitative Ziele](#) für den Erfolg sind, beispielsweise die zeitnahe Erstellung eines Berichts nach einem Kundenbesuch.

Welche Ziele für einzelne Mitarbeiter oder auch ganze Abteilungen relevant sind und vereinbart werden können, lässt sich am besten gemeinsam mit den Mitarbeitern herausfinden. Die partizipative Führung fördert insbesondere das so wichtige Verständnis der Mitarbeiter für den Sinn der Zielvereinbarungen.

Zieloptimierung – Gewinn für alle Beteiligten

Werden die Pflichten zuverlässig erledigt und die Ziele erreicht, zeigt sich der Erfolg auch auf dem Konto der Beschäftigten. So werden Zielvereinbarungen nach dem Konzept der Zieloptimierung ein Gewinn für das Unternehmen und auch für die Mitarbeiter.

Der vollständige im Unternehmensmagazin Profits erschienene Artikel kann unter dem angegebenen Link eingesehen werden.

Links:

- ▶ Beitrag im Unternehmensmagazin der Sparkassen-Finanzgruppe Profits [Eindeutige Ziele \(PDF\)](#)
- ▶ Weitere Informationen zum Thema [Ziele vereinbaren](#)
- ▶ Checklisten und Arbeitshilfen zum Thema [Ziele vereinbaren](#)