

Handlungsfeld / Teilhandlungsfeld	
Globalziel (mit Jahresakzent)	
Maßnahmen, Tätigkeiten, Leistungen 1. 2. 3. 4. 5.	Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung quantitativ qualitativ
Zielgruppen	Ressourcen Personal Gebäude Technika Finanzen
Grundlagen, Entwicklungen, Zusammenhänge	

Ziele formulieren I

Anlage zum Protokoll ⁹⁰

Ziele können nur dann eine verbindliche und nützliche Arbeitsgrundlage sein, wenn sie konkret formuliert sind. Hierfür sind die Praxis und die Erfahrung der beste Ratgeber.
Einige **Grundregeln** sind aber zu beachten.

Ziele sollen SMART formuliert sein:

S Spezifisch und schriftlich fixiert

Was und wieviel soll genau erreicht werden? Das „S“ wird vielfach als auch Synonym für „schriftlich fixiert und präzisiert“ verwendet.

M Messbar

Welches sind die Messkriterien, an welchem Zielmaßstab soll die Zielerreichung gemessen werden?

A Attraktiv

Ist das Ziel anspruchsvoll und herausfordernd? Oftmals wird das „A“ auch gleichgesetzt mit „akzeptabel“ oder „aktiv beeinflussbar“. Das bedeutet, dass die Person, mit der das Ziel vereinbart wird, auch in der Lage sein muss, die Zielerreichung mit den ihr zur Verfügung stehenden Mitteln aktiv zu beeinflussen.

R Realisierbar oder realistisch erreichbar

Ist das gesteckte Ziel unter Berücksichtigung der gegebenen Umstände und der vorhandenen Ressourcen erreichbar?

T Terminiert

Ist eine Frist gesetzt, innerhalb der das genannte Ziel erreicht werden soll? Ggf. bietet sich die Vereinbarung von terminierten Zwischenzielen an.

Für die **Messbarkeit der Ziele** sind konkrete Messgrößen zu bestimmen: Fristen, Zeiträume, Menge, Qualität, Aufwand, Kosten usw. Eine Vereinbarung von Zielen, deren Erreichen man nicht messen kann, ist nicht sinnvoll.

Ziele in dieser Form zu formulieren ist anspruchsvoll und kann – gerade bei erstmaligen Vereinbarungen – einen längeren **Klärungsprozess** erfordern. Die hierfür investierte Zeit lohnt sich. Wer genau weiß, wo er hin will, gerät nicht auf Abwege.

Quelle:
Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung in NRW

90