

MITARBEITERGESPRÄCH UND ZIELVEREINBARUNG

Täglich sprechen Führungskräfte und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter miteinander. Doch nur selten findet ein systematisches Gespräch über die Zusammenarbeit oder die gegenseitigen Erwartungen statt. Der mangelnde offene Austausch wird häufig beklagt, aber nur selten in die Tat umgesetzt.

Das Mitarbeitergespräch will als eines von mehreren Führungsinstrumenten diese Lücke schließen. Dies gilt sowohl im Hauptamt, als auch im Ehrenamt.

Die folgenden Anregungen sollen eine Hilfestellung für die Vorbereitung einer solchen Unterredung sein:

- Den/die Mitarbeiter/in rechtzeitig über das Gespräch informieren
- ausreichend Gesprächszeit einkalkulieren
- für eine angenehme und störungsfreie Gesprächsatmosphäre sorgen
- eine positive Gesprächseinleitung vorbereiten
- Informationen über den geplanten Gesprächsinhalt sammeln
- geplante Gesprächsinhalte und anvisierte Gesprächsziele formulieren, vermutete kontroverse Standpunkte und mögliche Gegenargumente des/der Mitarbeiters/in aufzeigen, überzeugende Argumente auswählen
- Beispiele für gelungene Leistungen, kreative Aufgabenlösungen etc. finden
- Gesprächsablauf planen
- wichtige Punkte, die angesprochen werden sollen, aufschreiben
- Mitarbeiterwünsche und -ziele ausreichend beachten
- Entwicklungsmöglichkeiten und -potenzial aufzeigen
- sich die Regeln der Gesprächsführung und der Leistungsbeurteilung bewusst machen
- eine einvernehmliche Lösung oder Beurteilung anstreben
- Gesprächsergebnisse festhalten
- Ergebnisse bei Bedarf weiterleiten
- Ergebnisse nach angemessener Zeit gemeinsam überprüfen

Zielvereinbarungen sollen Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen, ihre Ziele gemeinsam besser zu organisieren!

Eigentlich könnte es so einfach sein: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen sich mit ihren Chefs zusammen und entwickeln eine Strategie, wie sie ihre Ziele am besten erreichen können und welche Ergebnisse bis Jahresende erzielt werden sollen. Ihre Beschlüsse legen sie dann in einer Zielvereinbarung fest. Doch so oft solche Verträge in der Arbeitswelt geschlossen werden, so undurchsichtig sind die Regelungen, was eigentlich darin stehen sollte und was nicht.

Ein Ziel festzulegen heißt grundsätzlich erst einmal, sich zu entscheiden, wie ein gewünschter Zustand aussehen soll. Ziele sind dabei nicht mit Maßnahmen oder Aktivitäten zu verwechseln, die den Weg zur Zielerreichung beschreiben.



DANKE!

SPORT BRAUCHT DEIN EHRENAMT.

Durch die in Zielvereinbarungen getroffenen Absprachen legen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Vorgesetzte verbindlich und im gegenseitigen Einvernehmen bindende Regelungen fest. Doch sich zu einigen kann dauern, gerade bei erstmaligen Vereinbarungen. Deswegen gilt das Motto: In der Kürze liegt die Würze: Die Anzahl der vereinbarten Ziele sollte nie mehr als drei bis fünf betragen. Das rät der Leitfaden für das Innenministerium Nordrhein-Westfalen zum Thema Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarungen.

Eine Regel aus dem Englischen legt nahe, dass die zu vereinbarenden Ziele SMART (**s**pecific, **m**easurable, **a**ceptable, **r**ealistic, **t**imely) formuliert sein sollen. Ziele sollten demnach spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitlich umsetzbar sein. Dabei gilt auch das Prinzip: je genauer, desto besser. Denn ungenaue Ziele verursachen meist im Nachhinein Ärger. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten daher darauf achten, dass Ziele klar und deutlich formuliert werden.

Zu einem späteren Zeitpunkt, spätestens im nächsten Mitarbeiter- oder Austauschgespräch, wird erörtert, ob und zu welchem Grad die Ziele erreicht wurden. Deshalb ist auch zu überlegen, wie der Grad der Zielerreichung bestimmt werden kann, wenn das vereinbarte Ziel nicht vollständig erreicht wird. Hierfür sollen Indikatoren festgelegt werden.



DANKE!

SPORT BRAUCHT DEIN EHRENAMT.