

Zielvereinbarungsgespräche



EVANGELISCHE
SCHULSTIFTUNG
IN BAYERN

*miteinander
leben, lernen, glauben
im Spielraum christlicher Freiheit*

Merkmale

- In der Regel Vier-Augen-Gespräch
- zwischen dem direkten Vorgesetzten und der/dem MitarbeiterIn
- Konkrete Ziele zusammen vereinbaren (schriftlich)

Notwendigkeit

„Ein Ziel vor Augen zu haben hilft gegen Perspektivlosigkeit, Müdigkeit und innere Leere. Wer das „größere Bild des Ganzen“ kennt und die eigene Arbeit in die vor- und nachgeordnete Prozesskette einordnen kann, ist in der Lage, Energie zu mobilisieren und den eigenen Beitrag als wertvoll zu empfinden. Die Orientierung an sinnvollen Zielen ist daher eine der wichtigsten Grundvoraussetzungen für Selbstorganisation und Selbststeuerung in gut geführten Organisationen.“
(<https://organisationsberatung.net/zielvereinbarungsgespraech-zielgespraeche-richtig-fuehren/>
Stand: 19.10.2017)

Grundsätze

- Wichtig: Abgrenzung von anderen Mitarbeitendengesprächen (Kritik- oder Beurteilungsgespräch -> eigenes Gespräch).
- Angemessenes Maß an Selbstverantwortlichkeit und damit Entscheidungsspielräume (wichtig für Motivation).
- Sorgfältige Festlegung von Zielen und Prioritäten (dazu gehört auch, was in Zukunft stattdessen nicht mehr gemacht wird) -> WENIGER ist MEHR.
- Gemeinsames Verständnis und Einverständnis.
- Unbedingt notwendige Ressourcen für Zielerreichung besprechen.

Phasen

1. Vorbereitung

- Protokoll: Letztes Zielvereinbarungsgespräch
- Ressourcen: Über welche Kompetenzen verfügt die/der MitarbeiterIn?
- Entwicklung: Wie hat sich die/der MitarbeiterIn entwickelt?
- Schwächen: In welchen Bereichen gibt es Entwicklungspotential?
- Ziele: Welche Ziele mit welcher Priorität sind der Schulleitung wichtig?
- Rechtzeitige Einladung (mindestens zwei Wochen vorher)
- Klarheit über zeitlichen Rahmen
- U. U. MitarbeiterIn auffordern, sich vorab über das Gespräch Gedanken zu machen.

2. Informationsphase

- Sinn des Gesprächs kurz erläutern.
- Evtl. Ergebnisse der Vorüberlegungen präsentieren.

3. Durchführung

- Anerkennung der bisher erbrachten Leistung.
- Auf Stärken der/des MitarbeiterIn aufbauen.
- Mit MitarbeiterIn mögliche Ziele sammeln.
- Wünsche der/des MitarbeiterIn berücksichtigen.
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume festlegen.
- Notwendige Ressourcen eruieren.
- Prioritätensetzung vornehmen (Gewichtung der einzelnen Ziele; z. B. hoch, mittel, niedrig)
- Angemessene Anzahl von Zielen festlegen (i. d. R. nicht mehr als fünf)
- SMART (spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminiert) formulieren, wo es gut möglich ist (bei quantitativen Zielen) -> MEILENSTEINE einplanen.
- Qualitative (eher schwer messbar) und quantitative Ziele beschreiben (ausgewogenes Verhältnis zwischen qualitativen und quantitativen Zielen).

4. Beschlussphase

- zunächst mdl. Zusammenfassung der Ergebnisse und
- ggf. NACHSCHÄRFEN
- schriftlich Vereinbarungen festhalten
- nächsten Termin (Halbzeitbilanz) vereinbaren = „Gesetz des Wiedersehens“

5. „Zielcontrolling und Zielaudit

Wer mit Zielen führen will, gleichzeitig aber auf unvorhergesehene Ereignisse angemessen reagieren möchte, braucht ein funktionierendes „Frühwarnsystem“. Drei Faktoren sind dabei wichtig:

- 1 Definition der Kriterien, aufgrund welcher beurteilt werden soll, ob man sich noch im Zielkorridor befindet oder nicht
- 2 Einplanen von „Check-Points“ in der Zeitachse für Zwischenbilanz und Standortbestimmung
- 3 Verbindliche Vereinbarung, dass der Mitarbeiter von sich aus Kontakt aufnimmt, sobald er potenzielle Zielabweichungen erkennt, die er nicht glaubt selbständig korrigieren zu können“ (<https://organisationsberatung.net/zielvereinbarungsgespraech-zielgespraeche-richtig-fuehren/> Stand: 19.10.2017)