

## Definieren Sie Ihre persönlichen Ziele für die nächsten 12 Monate

Wenn man eine Reise macht, sollte man wissen, wo man letztlich ankommen möchte. Das gleiche gilt für die Führungsarbeit! Ziele helfen Ihnen, den Fokus zu behalten, Prioritäten zu setzen, Entscheidungen zu treffen und wesentliche Ergebnisse zu erreichen. Ohne klare Ziele fehlt die Richtung und das Risiko steigt, dass man an den Erwartungen des Unternehmens vorbeiarbeitet.

### So starten Sie die Definition Ihrer Ziele

Sie haben vor einiger Zeit damit begonnen, Ihre Aufgaben zu sammeln und zu strukturieren. Wenn Sie jetzt über die kommenden Monate nachdenken, fallen Ihnen vermutlich weitere Themen ein, um die Sie sich zukünftig kümmern sollten. Dies ist Ihre Grundlage, um nun Entscheidungen darüber zu treffen, welche dieser Aufgaben für Sie zu Zielen werden sollen und diese konkret zu definieren.

#### 1. Messbare Zielgrößen/Zielvorgaben als Startpunkt

Für den Fall, dass Sie von Ihrer Führungskraft bereits konkrete Zielgrößen vorgegeben bekommen haben (z.B. Umsatzsteigerung um X%, Kostensenkung um X%, Umsetzung Projekt Y bis ...), gibt Ihnen das natürlich schon Prioritäten vor, an denen Sie Ihre persönliche Zieldefinition ausrichten sollten. Gibt es solche Vorgaben noch nicht, können Sie den Freiraum nutzen, um selbst Zielgrößen zu bestimmen, die Sie mit Ihrem Vorgesetzten dann abstimmen können.

#### 2. Zielfelder definieren und Ziele/Aufgaben entsprechend zuordnen

Im Leitfaden ‚Aufgaben sammeln‘ hatte ich vorgeschlagen, dass Sie zum Ordnen Ihrer Aufgaben Kategorien verwenden, die für Ihr Geschäft Sinn machen (z.B. nach Produkten, Kunden, Prozessen, Niederlassungen, Liegenschaften, Projekten, Technologien, etc.). Das könnten Ihre grundlegenden Zielfelder werden. Falls Sie mehr als fünf solcher Kategorien haben, kann es allerdings sinnvoll sein, diese nochmals nach Themen zusammenzuführen, um eine übersichtliche Zielelandschaft zu bekommen. Übergeordnete Themen könnten beispielsweise ‚laufendes Geschäft‘, ‚Projekte‘, ‚Team‘ sein. Hier ein Beispiel:

„Laufendes Geschäft“: unter diesem Zielfeld könnten wichtige Aufgaben zusammengeführt werden, die sich allesamt damit befassen, Verbesserungen an der grundsätzlichen Leistungserbringung Ihres Verantwortungsbereichs zu erreichen. Hierunter fallen typischerweise Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung, Prozessoptimierungen, Maßnahmen zur Ergebnissteigerung und ähnliches.

„Projekte“: unter dieses Zielfeld fallen Sonderaufgaben mit definiertem Zeithorizont, die meist größere Veränderungen mit sich bringen und zusätzlich zum laufenden Geschäft bearbeitet werden müssen. Typische Beispiele: grundsätzliche Neuerung im laufenden Geschäft (z.B. Neueinführung eines Produktes, Aufbau eines neuen Kundensegments u. ä.), Einführung einer neuen Software oder andere Digitalisierungsprojekte.

„Team“: zu diesem Zielfeld zählen alle wichtigen Aufgaben, die Sie im Hinblick auf die Führung und Weiterentwicklung Ihres Teams zu erfüllen haben. Beispielsweise: Einstellung und Integration von neuen Mitarbeitern, Durchführung einer Umorganisation, Behebung von Leistungsproblemen, Teamentwicklungsmaßnahmen, Einführung neuer Arbeitszeitregelungen, Umzug in neue Räume, etc.

Damit Sie sich auf Wesentliches konzentrieren können, gilt als grundsätzliche Richtlinie, dass Sie pro Zielfeld nicht mehr als 5 wichtige Ziele definieren sollten.

### 3. Ihre persönliche Verpflichtung bezogen auf ein Ziel

Um Ihre Ziele zu definieren, legen Sie pro Aufgabe ein konkretes Ergebnis und einen Zeitpunkt fest. Da es hier um Ihre persönliche Zieldefinition geht, sollten Sie sich für jedes Ziel fragen „Wozu verpflichte ich mich bezogen auf dieses Ziel?“, „Was ist mein persönlicher Beitrag?“

Wichtig ist, dass Sie genügend Einfluss auf die Zielerreichung haben. Vielleicht ist die erfolgreiche Umsetzung eines Projektes von der Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen abhängig. Sie können sich nicht für deren Teil der Verantwortung verpflichten, sondern nur für das, was Sie persönlich beitragen werden. Dies sollten Sie bei der Formulierung Ihrer Ziele berücksichtigen.

### 4. Legen Sie für jedes Ziel Erfolgskriterien fest

Bei vielen Zielen kann es sinnvoll sein, konkrete Kriterien festzulegen, anhand derer Sie die erfolgreiche Umsetzung messen können. Hier ein Beispiel:

„Einführung der XY Software bis ...“ ist das Ziel, zu dem Sie sich gemäß Punkt 3 verpflichten. Woran werden Sie festmachen, dass Sie dieses Ziel erfolgreich abgeschlossen haben? Wenn es keine Datenverluste gab, wenn die Software zum Zeitpunkt X stabil läuft, wenn alle Fehler behoben wurden?

Also, definieren Sie ‚Erfolg‘ für jedes Ihrer Ziele?

### 5. Maßnahmen zur Zielerreichung entwickeln / Realitäts-Check durchführen

Und schließlich definieren Sie, was Sie alles tun werden, um ein Ziel gemäß der Erfolgskriterien zu erreichen. Welche Schritte sind notwendig, um zum Ziel zu kommen? Was sind entsprechende Meilensteine auf dem Weg?

Nur wenn Sie einigermaßen überblicken können, wieviel Aufwand in der Erreichung eines Ziels für Sie steckt und wieviel Ihrer Kapazität Sie dementsprechend über die kommenden Monate investieren müssen, können Sie abschätzen, wie realistisch dieses Ziel ist und wozu Sie sich verpflichten können.

Auf der nächsten Seite sehen Sie ein Beispiel, wie Sie Ihre persönlichen Ziele in der Gesamtschau darstellen können.

Nehmen Sie sich die nächsten 2 Wochen Zeit, um Ihre Ziele auszuarbeiten. Gerne können Sie mir Ihr Ergebnis zuschicken, damit ich Ihnen Feedback dazu geben kann. Natürlich helfe ich auch gerne, wenn Sie auf dem Weg Unterstützung brauchen.

Idealerweise stimmen Sie Ihre Ziele anschließend mit Ihrer Führungskraft ab. Dazu gibt es ebenfalls einen Leitfaden. Falls es in Ihrem Unternehmen ein offizielles Zielvereinbarungssystem gibt, sollten Ihre Ziele dort natürlich einfließen.

## Persönliche Ziele A. Mustermann bis \_\_\_\_\_ (ca. 12 Monate)

- Zielgrößen/Zielvorgaben:
- Steigerung des Marktanteils auf X%
  - Verbesserung der Gewinnmarge um Y%

ZIELE	ERFOLGSKRITERIEN	MASSNAHMEN
<b><u>LAUFENDES GESCHÄFT</u></b>		
1. Neuer Produktkatalog entwickelt und eingeführt bis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 100% Abdeckung der bestehenden Kunden</li> <li>▪ Verfügbarkeit in Print, Web und App</li> <li>▪ Max. Kosten X Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auswahl Werbeagentur bis ...</li> <li>▪ Aufbau der Website bis...</li> <li>▪ App-Entwicklung koordinieren 3. Quartal</li> </ul>
2. Bestellprozess optimieren bis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durchlaufzeit von Bestellung um 30 % reduziert</li> <li>▪ Kundenfeedback von 3,5 auf 4,0 verbessert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prozessanalyse und -optimierung mit allen Schnittstellenpartner bis ...</li> <li>▪ Software-Anpassung steuern bis...</li> <li>▪ Testphase begleiten von ... bis ...</li> </ul>
<b><u>PROJEKTE</u></b>		
3. Digitalisierung der Kundenverwaltung bis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>
4. Neueinführung Produkt X bis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>
5. ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>
<b><u>TEAM</u></b>		
6. 2 neue Mitarbeiter einstellen und onboarden in Q 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>
7. Neuorganisation des Teams im Rahmen der Digitalisierung bis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>