Menschen brauchen Ziele

Jetzt ist es wieder so weit. Die Vorweihnachtszeit ist in vielen Unternehmen «Hauptsaison» im Zielsetzungsprozess für das kommende Jahr. Führen durch Ziele kann sehr wirkungsvoll sein und Mitarbeitende motivieren. Nutzt Ihre Firma dieses Potenzial für die Zukunftsgestaltung optimal?

René Wirz

Führen durch Ziele oder «Management by Objectives» (MbO), was in Management-Englisch dasselbe meint, ist ein effektives und einfach umsetzbares Führungsinstrument. In einem sorgfältigen Prozess erarbeiten Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden die Ziele für das kommende Jahr. Nicht selten verschwinden diese aber in der Schublade und werden erst nach zwölf Monaten wieder hervorgeholt. So gehen Potenziale und Chancen verloren, die Unternehmensentwicklung von innen heraus bis auf Stufe Mitarbeiter/in auch während des Jahres zielgerichtet, messbar und mit Feedback motivierend voranzutreiben.

Haben Sie gewusst, dass …

- 23 Prozent der befragten Unternehmen in der Schweiz über keine Unternehmensziele verfügen?
- 35 Prozent zwar Unternehmensziele formulieren, daraus aber keine Abteilungs- oder Mitarbeiterziele ableiten?
- 42 Prozent zwar über Ziele auf allen Hierarchie-Ebenen verfügen, dass diese aber nicht quantifiziert und damit nicht messbar und kontrollierbar sind?

Ergebnis dieser Erhebung (Quelle: www.statista.com): Wegen fehlender oder ungenügend formulierter Zielvorgaben verbringen Mitarbeitende im Durchschnitt 20 Prozent ihrer Zeit mit unproduktiven Tätigkeiten! Gerade heute verlieren wir häufig den Fokus für das Wesentliche, weil wir im Transit des Alltags versinken.

Zielverantwortung

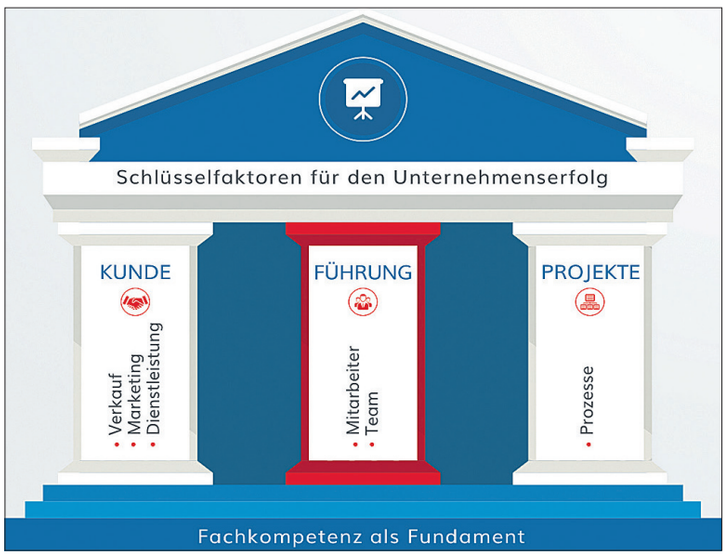
Damit ein Unternehmen die Kräfte bündeln und sich zukunftsfähig machen kann, braucht es eine klare Stossrichtung und das geeignete «Werkzeug» dazu: den Zielverantwortungsprozess – vom Leitbild über Vision/Mission und Strategie bis hin zu den Mitarbeiterzielen.

Die Führungs- und Verhaltensgrundsätze im Leitbild einer Firma beschreiben den Umgang mit Kunden, Lieferanten, Umwelt, Menschen, Geldgebern und anderen Stakeholdern. Inhaltlich geht es um verbindliche Normen und Werte für die Mitarbeitenden und das Unternehmen als Ganzes. Vision/Mission und Strategie legen den Grundstein für eine längerfristig erfolgreiche Zukunft. Die meisten Firmen haben ihr Leitbild heute auf ihrer Homepage. In grösseren Unternehmen sind Vision und Leitbild häufig im Kundenbereich oder in den Besprechungszimmern gut sichtbar ausgehängt. Trotzdem kommt es leider oft vor, dass die Mitarbeitenden die Firmenziele nicht kennen und auch nicht wissen, wohin der Chef mit der Abteilung oder dem Unternehmen gehen will.

kv business school zürich
mein bildungspartner.

Werte aus der Gesamtschau

Führen mit Zielen (MbO) ist unverändert das zentrale Instrument, um partizipativ und leistungsorientiert zu führen. Machen Sie die Ziele der Firma transparent und beziehen Sie Ihre Mitarbeitenden mit ein. Menschen brauchen attraktive, das heisst sinnvolle und herausfordernde Ziele. Aufgabe des Vorgesetzten ist es, für Ziele zu sorgen, die den Einsatz wert sind und für die man sich Zeit nehmen will. Richtig angewendet, bietet MbO ein enormes Nutzenpotenzial: Die Ziele werden versachlicht, die Transparenz im Führungsprozess wird erhöht, die Basis für eine erfolgreiche Strategieumsetzung ist gelegt. Weiter unterstützt das Instrument den individuellen Entwicklungsprozess sowie das unternehmerische Denken und Handeln aller Mitarbeitenden.



Gute Führung und klare Ziele wirken sich auf Kunden und Projekte positiv aus. *Illustration: KV Business School Zürich*

Mitarbeiterentwicklung

Firmenziele drehen sich oft um Umsatz, Absatz, Deckungsbeitrag, Produktivität, Rendite, Cashflow, Gewinn und so weiter. Also um harte Fakten. Wie steht es um die Mitarbeiterentwicklung? Die harten Fakten werden nur durch den richtigen Einsatz von kompetenten, gut ausgebildeten Mitarbeitenden und ihr Engagement erreicht. Sie tragen wesentlich zur Kundenzufriedenheit bei und beeinflussen durch ihr gezieltes Handeln massgeblich das Firmenergebnis. Es wäre ein Trugschluss, zu denken, man könne das Leitbild einfach aufhängen und es sei dann schon klar, was die Werte und Normen für den Einzelnen bedeuten. Viele Mitarbeitende empfinden das Leitbild zunächst einmal als wolkige Schönschreibübung. Geben Sie ihnen deshalb die Gelegenheit, sich in ihrem Umfeld zu beteiligen und zu engagieren. Die Menschen in Ihrer Firma wollen nicht nur Top-Down-Ziele, sondern mitwirken und auch persönlich «wachsen» dürfen.

Verbindlichkeit schaffen

Setzen Sie Ziele, und es werden neue Talente geboren oder erkannt. Vereinbaren Sie Massnahmen zur Zielerreichung (terminieren nicht vergessen!) und machen Sie diese für jeden sichtbar. So entsteht eine Verpflichtung gegenüber dem Team. Überprüfen Sie die Zielerreichung nicht bloss jährlich: So wissen alle regelmässig, wo das Unternehmen auf Kurs ist und wo nicht. ■

Info

Praxistipp: POTENTIALUM©

Mit dem Tool POTENTIALUM© erhalten Unternehmen mit wenig Aufwand eine Landkarte über ihr grösstes Potenzial und den Handlungsbedarf für die nächsten Monate: Entwicklung aus eigener Kraft, mit den Ressourcen der eigenen Mitarbeitenden – statt teure Berater, die das Unternehmen nicht wirklich kennen. Fokus: Know-how, Wertschöpfung, Kunde. Wie das geht und was das bringt, zeigen wir Ihnen gerne.

René Wirz

Ansprechpartner für Weiterbildungen im Bereich Management und Leadership und für Beratung von Firmenschulungen.
firmenberatung@kvz-schule.ch