

Merkblatt**SMARTe Ziele****1. Wirkungs- bzw. Leistungsziele**

- Beziehen sich auf das Ergebnis der Arbeit (Umfang, Qualität) und beschreiben einen besonderen Beitrag des/der Mitarbeitenden zur Steigerung der Effizienz und Effektivität der Organisationseinheit, des Bereiches bzw. des Amtes.
- Greifen übergeordnete Zielsetzungen der Organisation (Gesamtverwaltung, Departement, Amt, Arbeitsbereiche) auf und leiten daraus Ziele für einzelne Mitarbeitende oder Teams ab. Sie können sich sowohl auf eher allgemeine kulturelle Werte beziehen als auch auf ganz konkrete Vorhaben. Wirkungs- bzw. Leistungsziele können bei Bedarf als Standardziele für ganze Teams / Abteilungen formuliert werden (d.h. alle haben das gleiche Ziel).

1.1 Beispiele von SMARTen Wirkungs- bzw. Leistungszielen

- Bis 20. Juli 2012 n Veranlagungen im Bereich Z durchgeführt. Max. 2% werden von der internen Qualitätskontrolle zurückgewiesen.
- Bis 30. Juli 2012 wird für die Abteilung xy eine Gesamtübersicht über die Arbeitsmarktfähigkeit aller Mitarbeitenden erstellt. Wo Handlungsbedarf erkannt wird, wird gemeinsam mit der betroffenen Mitarbeiterin/dem betroffenen Mitarbeiter ein Katalog mit mind. 3 konkreten Massnahmen entwickelt.
- Zum Führungsmotto 2012 "Einfühlungsvermögen" werden in der Abteilung zy bis 15. November 2012 mind. 5 teambildende Massnahmen umgesetzt. Die Auswahl der geeigneten Massnahmen wird mit dem Team getroffen.
- Der Umzug der Abt. AB von X nach Z ist bis 30. September 2012 abgeschlossen.

2. Persönliche Ziele

- Beziehen sich auf die Qualität des Arbeitsverhaltens und fördern die Entwicklung der Persönlichkeit des/der Mitarbeitenden.
- Beziehen sich auf die Optimierung der Fähigkeiten des/der Mitarbeitenden mit dem Ziel, die Arbeit besser bewältigen zu können und die eigene Arbeitsmarktfähigkeit zu erhöhen).

2.1 Beispiele von SMARTen persönlichen Zielen

- Im Jahr 2012 übernimmt der/die MA 7x spontan eine der ungeplanten Aufgaben, welche an den monatlichen Teamsitzungen besprochen werden.
- Bei allen Rückfragen zum Tagesgeschäft präsentiert der/die Mitarbeitende der vorgesetzten Person ab sofort mind. eine selber erarbeitete Lösung.
- Ab Mai 2012 pflegt der/die MA die Grünanlagen in Solothurn selbstständig. Zur Vorbereitung besucht er/sie im April 2012 an der Landwirtschaftlichen Schule Wallierhof den Kurs „Pflege Grünanlagen“.
- Ist innert 6 Monaten in der Lage, Korrespondenz in der gewünschten Qualität selbstständig zu führen, so dass beim Vorlegen zur Unterschrift max. 1 von 10 Dokumenten beanstandet wird.

Checkliste

Raster zum Formulieren von SMARTen Zielen

Mit folgendem Raster können SMARTe Ziele in sieben Schritten erarbeitet werden.

1. IST	
2. SOLL	
3. Hilfsmittel	
4. Messgrössen	
5. Beurteilung	<ul style="list-style-type: none"> • in allen Bereichen deutlich übertroffen • erfüllt und in mehreren wichtigen Bereichen übertroffen • erfüllt und in einzelnen Bereichen übertroffen • gemäss den Minimalanforderungen erfüllt • in wichtigen Bereichen nicht erfüllt
6. Termin	
7. SMARTES Ziel	

1. IST-Situation

Was ist die aktuelle Leistung / Wirkung? Wie zeigt sich das Verhalten heute? Was ist der aktuelle Entwicklungsstand? ⇒ genau beschreiben

2. SOLL-Situation

Was ist das gewünschte Ergebnis / die gewünschte Leistung? Wie ist das gewünschte Verhalten? Wie ist der gewünschte Entwicklungsstand? ⇒ Erwartungen formulieren. Wie sieht der Endzustand nach der Zielerreichung aus? Was wäre auf dem Film zu sehen, wenn Szene des Wunschzustandes gefilmt würde?

3. Hilfsmittel

benötigte Unterstützung / Instrumente definieren

4. Messgrössen

Mit welchen Kriterien kann die Zielerreichung gemessen werden? Woran messe ich, ob das Ziel erreicht ist?

5. Beurteilung

Beurteilung der Zielerreichung festlegen. Wann ist das Ziel in wichtigen Bereichen nicht erfüllt, gemäss den Minimalanforderungen erfüllt, erfüllt und in einzelnen Bereichen übertroffen, erfüllt und in mehreren wichtigen Bereichen übertroffen, in allen Bereichen deutlich übertroffenerfüllt, teilweise erfüllt, nicht erfüllt?

6. Termin

Termin bestimmen. Bis wann muss das Ziel erreicht sein?

7. Zielformulierung

Zielformulierung festhalten. Ziel nach den SMART-Kriterien ausformulieren ⇒ Übertragung in den BEG - Bogen

Zum Schluss: Ziel-Check durchführen! Sind die SMART-Kriterien eingehalten?