

SMARTe Ziele

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).

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).

Ziele SMART formuliert

Mit den „SMART-Kriterien“ sind in etwa die folgenden Begriffe gemeint:

- S – spezifisch (um was genau geht es, eindeutige und präzise Formulierung)
- M – messbar (was genau soll erreicht werden, Messbarkeitskriterien, Messgrößen))
- A - akzeptiert / angemessen / ambitiös (das Ziel soll herausfordern aber erreichbar sein)
- R – realistisch / relevant / sinnvoll
- T – terminiert (bis wann muss was erreicht sein)

Da die SMART-Systematik in Amerika kreiert und dann ins Deutsche übersetzt worden ist, werden nicht immer die genau gleichen Begriffe verwendet, vor allem für die Buchstaben A und R.

Werden Ziele nach den oben aufgeführten SMART-Kriterien formuliert, wird eine faire aber ehrliche Beurteilung wesentlich erleichtert.

Die Formulierung von „guten“ Zielen ist eine sehr anspruchsvolle Sache. Etwas einfacher und vor allem nachvollziehbarer wird es, wenn für die Erarbeitung der Ziele der Raster auf der folgenden Seite oder eine ähnliche Systematik angewendet wird.

Das folgende Raster unterstützt Sie in sieben Schritten SMARTe Ziele zu erarbeiten

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 die Szene des Wunschzustandes gefilmt würde?

3. Hilfsmittel

benötigte Unterstützung / Instrumente definieren

4. Messgrössen

Mit welchen Kriterien kann die Zielerreichung gemessen werden? Woran erkenne / messe ich, ob bzw. wie gut 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 übertroffen?

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?