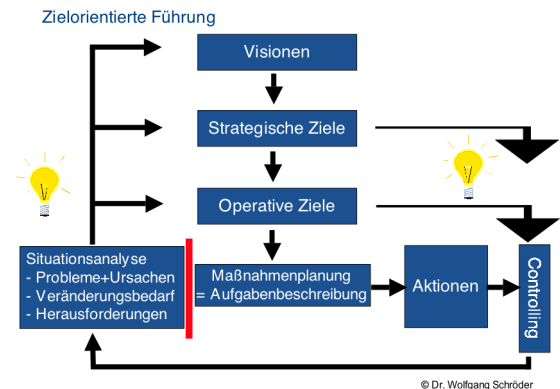


## Zielklausuren Das Schlüsselinstrument zur Zielorientierten Führung

Moderne Systeme zur Zielorientierten Führung und zum Projektmanagement haben nur noch wenig gemeinsam mit Management-by-Objectives des letzten Jahrhunderts. MbO bauten auf Zielvereinbarungsgesprächen „unter 4 Augen“ auf. Diese Gespräche sind ungeeignet, individuelle Arbeitsziele zu ermitteln.

Im Mittelpunkt stehen heute **Zielklausuren** von Führungskraft und Mitarbeitern. Gemeinsam werden aus mehr oder weniger ausformulierten operativen oder strategischen Unternehmens-, Bereichs-, bzw. Teamzielen die individuellen Arbeitsziele abgeleitet und dann in einem kurzen Zielvereinbarungsgespräch vereinbart. In diesem Gespräch kann man sich voll auf die individuellen Entwicklungsziele konzentrieren.

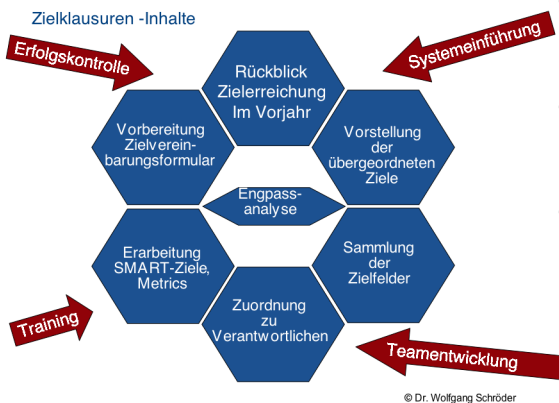


### Erfahrungen aus über 250 Klausuren belegen den Nutzen:

- Es gibt keinen einfacheren oder zeitlich kürzeren Weg, individuelle Ziele oder Teamziele aus Unternehmens-, Bereichszielen abzuleiten, mit den Zielen der Betroffenen zu ergänzen und auf Verantwortliche aufzuteilen. Das betrifft insbesondere schlecht messbare, qualitative Ziele.
- Das Wissen aller Teilnehmer wird bei der Zielfindung und -formulierung genutzt
- Innerhalb des Teams können Arbeitsumfang und Arbeitsspitzen erkannt und ausgeglichen werden
- Veränderungswiderstände können thematisiert und abgebaut werden (Betroffene zu Beteiligte machen).
- Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit wird durch Beteiligung der Betroffenen und durch interne Öffentlichkeit gesteigert
- Delegieren funktioniert nur mit Zielen, nicht mit Aufgaben.
- Es gibt keinen geeigneteren Weg, Ziele **messbar** zu formulieren.
- Bei der messbaren Formulierung werden Auffassungsunterschiede zwischen Führungskraft und Mitarbeiter über Inhalte, Ergebnisse und Termine deutlich und können im Vor-Hinein geklärt werden.
- Die Abstimmung der Zusammenarbeit und der Zuarbeit ist einfacher. Es entsteht Transparenz.
- Projektmanagementverfahren werden akzeptiert und angewendet. Mangelhaftes Projektmanagement ist sehr oft die Konsequenz von Zielen, die nicht messbar formuliert worden sind.
- Die Klausur ist eine Teamentwicklungsmaßnahme.
- Entgeltsysteme mit ergebnisorientierten individuellen Bestandteilen funktionieren nur mit messbar formulierten Zielen.

**Zielklausuren amortisieren sich deshalb innerhalb des 1. Jahres.**

## Die Klausurinhalte:



- Vorstellung der übergeordneten Ziele, z.B. die kommunizierbaren Unternehmens-, Bereichsziele
- Sammlung der Zielfelder aller Beteiligten (Vorgesetzter, Mitarbeiter)
- Zuordnung zu Personen, die für die Ergebnis erreichung verantwortlich sind
- Erarbeitung und Abstimmung von SMART-Zielen (Specific (genau beschrieben), Measurable (meßbar), Attainable (erreichbar), Relevant (wichtig), Timed (zeitlich bestimmt) für Projekte und Metrics für Zustandsgrößen
- Ermittlung von Engpässen und Unterstützungsbedarf

## Die Klausurmethodik:

In Vorgesprächen werden Ziele, Inhalte, Form und Ablauf der Klausur festgelegt.

Basis der Klausurmethodik ist die Moderation von Plenums- und Kleingruppenprozessen.

Zur Zielfindung, Zielstrukturierung und Zielformulierung werden geeignete und erprobte Methoden genutzt.

## Der Coach:



Langjährige Erfahrungen in vielen Branchen und mit allen betrieblichen Funktionen, verknüpft mit neuesten Erkenntnissen zu Führung und Management, bilden die Coachingbasis.

Die **Messgrößen** zur Beurteilung der Klausur-Ergebnisse werden durch die Umsetzungs-Ergebnisse geliefert.  
**Ergebnisse müssen messbar und nachweisbar sein.**  
**Die Kosten sind es schließlich auch.**

## Formen der Zielklausuren:

Die Zielklausuren werden nach Vereinbarung konzipiert und durchgeführt.

Dauer: 1 bis 3 Tage.

Kombination:

Die Zielklausuren können mit Teamentwicklungs- und Outdoor-Aktivitäten verknüpft werden.