

Thema	Führen mit Zielvereinbarungen		
Ziel	Verbesserung der Leistung der Dienststelle/Abteilung		
Merkmale	Indikatoren	Methoden	Standards
Die Ziele der Dienststelle/Abteilung/Sachgebiete sind klar.	Leitbild ist vorhanden Die Ziele sind beschrieben und dokumentiert. Verschiedene Ebenen der Dienststelle sind aktiv beteiligt. Die Ziele sind Mitarbeiter/innen bekannt und klar.		
Fachspezifische bzw. projektbezogene Ziele sind bekannt.	Art der Leistung wird vereinbart. Zeitplan ist festgelegt. Umfang der erwarteten Leistung ist formuliert. Verantwortungsbereich ist abgegrenzt.		
Jahresziele wurden erarbeitet und sind den Mitarbeiter/innen bekannt	Jahresziele liegen schriftlich vor. Jahresziele werden sorgfältig vorgestellt und angemessen diskutiert.		
Ziele sind realistisch und überprüfbar.	Ziele entsprechen den SMART-Kriterien: spezifisch, messbar/motivierend, angemessen, realistisch, terminiert		
Die Arbeitsziele werden in einem Zielvereinbarungsgespräch vereinbart.	Ein Zielvereinbarungsgespräch hat stattgefunden. Das Zielvereinbarungsgespräch war vorbereitet und der Ablauf vorher bekannt. Das Ergebnis wurde einvernehmlich erzielt und ist in einem Protokoll festgehalten. Der Zeitrahmen ist festgelegt. Für das Zielvereinbarungsgespräch wird in angemessenem Umfang Zeit aufgewendet. Spielregeln für das Zielvereinbarungsgespräch sind schriftlich vorhanden und regeln Voraussetzungen, Ablauf, Zeitrahmen, Konfliktfälle etc.		
Kriterien für den Grad der Zielerreichung sind transparent.	Den Mitarbeiter/innen ist bekannt, wonach die Führungskraft den Erfolg der persönlichen Arbeitsleistung bewertet. Die persönlichen Arbeitsziele sind messbar und die Art der Messung ist den Mitarbeiter/innen bekannt.		

Die Voraussetzungen für die Zielerreichung sind geschaffen.	Die Mitarbeiter/innen haben den erforderlichen Entscheidungsspielraum für die Erledigung ihrer Aufgaben. Für die Verteilung der Arbeitszeit auf die verschiedenen Aufgaben sind klare Prioritäten vereinbart und dokumentiert. Arbeitsmittel sind vorhanden. Notwendige Kenntnisse sind vorhanden bzw. werden vermittelt.		
Die Rechte der Mitarbeiter/innen, einen Beitrag zur Zielerreichung abzulehnen, sind festgelegt.	Den Mitarbeiter/innen ist klar, dass sie eine Zielvereinbarung ablehnen müssen, wenn folgende Bedingungen vorhanden sind: Fehlende Kapazitäten, mangelnde Qualifizierung, fehlende Kompetenz, Verletzung von innerbetrieblichen Vereinbarungen, Vorschriften, moralischen und ethischen Grundsätzen.		
Controlling ist geklärt	Zielerreichungsgespräche werden regelmäßig durchgeführt.		1-2 ZE- Gespräche pro Jahr