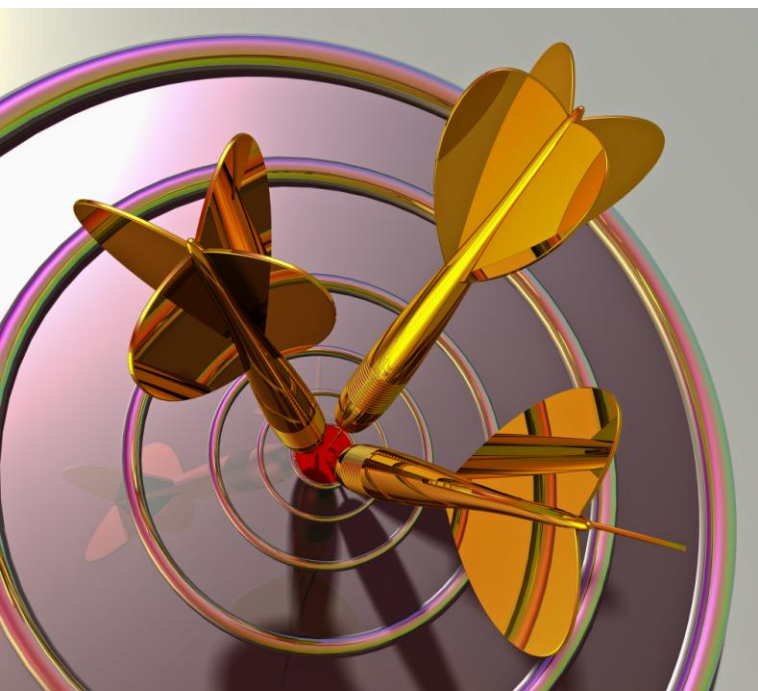


# Der erfolgreiche Ziel-Prozess im Unternehmen



Ziele geben allen  
im Unternehmen  
eine Richtung.

So gelingt es,  
dran zu bleiben!

## Ziele etablieren & dran bleiben

Wie geht es Ihnen, wenn Sie an Ihre Unternehmens-Zielplanung denken? Ist es notwendiges Übel? Oder empfinden Sie Freude beim Planen Ihrer Zukunft?

Egal ob Übel oder Freude – leichter geht es immer dann, wenn sich nachhaltiger Erfolg einstellt. Denn spätestens dann bestätigt sich, dass sich der Aufwand gelohnt hat.

Damit dies gelingt, erhalten Sie hier ein paar wertvolle Impulse für Ihre nachhaltige und erfolgreiche Unternehmens-Zielplanung.

## Akzeptanz der Zielplanung

Welchen Stellenwert räumen Sie derzeit der Unternehmens-Zielplanung ein? Viele Unternehmer wundern sich, wenn Sie trotz mehrmaliger Zielverkündung, ihren Unternehmenszielen nur



zaghafte näher kommen. Die Ursachen können sehr unterschiedlich sein. Wie gehen Sie mit dem Thema im Unternehmen um? Machen Sie es bereits zum Kernthema? Oder ist es „lästiges Anhängsel“? Je nachdem, welchen Eindruck Sie Ihren Mitarbeitern vermitteln – der Mitarbeiter reagiert entsprechend

der Botschaft, die Sie und Ihre Führungskräfte aussenden!

Wenn Sie beispielsweise viele Zielplanungs-Workshops in die Freizeit legen, oder kurz vor Feierabend, dann entsteht leicht der Eindruck, Zielplanung sei eine Nebensache. Und wenn der Mitarbeiter dafür auch noch freie Zeit opfern muss, dann wird Zielplanung schnell zum ungeliebten Kind!

Studien belegen, dass Mitarbeiter ein hohes Interesse daran haben, sich in ihrer Arbeit zu verwirklichen. Dieses Bedürfnis nach Selbstverwirklichung ist weitaus nachhaltiger als die Motivation, die Sie mit Boni und Sachprämien je erreichen können. Unternehmensziele gemeinsam zu gestalten, ist die ideale Möglichkeit, diesem Bedürfnis gerecht zu werden.

## Regelmäßig über Ziele sprechen

Machen Sie deshalb Zielplanung zum zentralen Thema im Unternehmen. Sprechen Sie täglich darüber und geben Sie Ihren Mitarbeitern die Gelegenheit, sich aktiv mit einzubringen! Workshops sind immer eine gute Möglichkeit, das gesamte Team zu motivieren und auch zu den relevanten Themen zu befragen. Kleinere Gruppen arbeiten dabei immer effizienter – und das klappt dann auch während der Arbeitszeiten, während die Kollegen „die Stellung halten“.

Warum nicht einmal die Woche mit einem kleinen Team-Kick-off beginnen, bei dem jeder einen kurzen Beitrag liefern darf? Nur 15 Minuten jeden Montagmorgen tragen zur Motivation, Identifikation und zum Teamgeist bei! So starten alle positiv gestimmt in die Woche! Testen Sie's!

## Soziale Kompetenz versus Fachkompetenz – was bringt's?

Ein pro-aktives Führungsteam ist das A & O für den gesamten Ziel-Prozess im Unternehmen. Hier wird

entschieden, ob Ihre Ziele nachhaltig Früchte tragen dürfen.

Doch Fachwissen alleine reicht hierzu nicht aus. Gebraucht wird der Menschenkenner und der Menschenfreund! Und der wird man am ehesten, indem man sich selbst und seine Persönlichkeit permanent weiterentwickelt. Wann haben Sie das letzte Persönlichkeits-Training besucht? Erfolgreiche Unternehmen schicken ihre Führungskräfte regelmäßig auf Seminare, um sie fit zu machen in Konfliktmanagement, Kommunikation, Führen von Mitarbeiter-Gesprächen, Selbstmanagement, etc.

Leider haben in deutschen Unternehmen Persönlichkeits-Trainings noch nicht überall den Stellenwert, den sie verdienen sollten. Meist ist es jedem selbst überlassen, in seiner Freizeit Persönlichkeits-Seminare zu besuchen. Selbst unser Schulsystem misst der Persönlichkeitsentwicklung wenig Bedeutung bei. Dabei wird die „soziale Kompetenz“ in so gut wie jeder Stellenausschreibung genannt, wenn eine Führungsposition zu besetzen ist. Doch wo soll sich jemand diese Kompetenz aneignen? Nicht jeder hatte in jungen Jahren die Chance oder den Wunsch, ehrenamtlicher Trainer in einem Sportverein zu sein. Denn dort lernt man hautnah, wie man die Motivation von Menschen herauslockt, damit sie bereit sind, Höchstleistungen zu erbringen und die Disziplin zu einem freiwilligen Training regelmäßig zu erscheinen.

Nur wer sich selbst gut führen kann, kann andere Menschen führen. Führung beginnt immer bei uns selbst! Dazu gehört auch ein hohes Maß an Selbstmotivation. Das ist nicht immer leicht, aber durchaus wirksam!

Erfolgreichen Führungskräften ist bewusst, dass die eigene Persönlichkeit und soziale Kompetenz der Schlüssel zum Erfolg sind. Wer mit anderen Menschen und Mitarbeitern eine gute Beziehungsebene aufbauen kann, tut sich wesentlich leichter, sie für Ziele zu begeistern.

## Wie gut unterstützen Ihre Führungskräfte die Ziel-Arbeit im Unternehmen?

Jedes Unternehmensziel muss von starken Führungskräften mit getragen werden. Sie bilden eine wichtige Säule im Ziel-Prozess. Glauben Sie daran, dass es gelingt, die Unternehmensziele zu erreichen? Strahlen Ihre Führungskräfte einen gesunden Optimismus für die Zielerreichung aus und vermitteln Sie dies ihren Teams?

Ob jemand authentisch ist oder nicht spüren wir sofort. Sicher haben Sie das auch schon erlebt: Jemand erzählt Ihnen etwas und überzeugt Sie mit Worten, Zahlen, Daten und Fakten. Alles ist schlüssig. Und doch bleibt da so ein ungutes Gefühl, das nicht zu dem passt, was derjenige sagt. Viele Menschen reagieren sehr sensibel auf Botschaften, die sie unbewusst wahrnehmen. Und so ist es auch mit der Führung. Mitarbeiter „spüren“, ob jemand hinter dem steht, was er sagt. Oder ob er es nur sagt, weil er muss. Deshalb ist es sehr entscheidend für den Erfolg Ihrer Vorhaben, wie Ihre Führungskräfte Ziele und Entscheidungen vermitteln!

Mitarbeiter wünschen sich auch regelmäßiges Feedback zu ihren Leistungen. Denn nur wer weiß, wo er steht, kennt seine Entwicklungspotenziale. Da der Ziel-Prozess meist auch Veränderungsprozesse nach sich zieht, ist es hilfreich, Mitarbeiter durch Zielvereinbarungen an der Zielerreichung zu beteiligen. Dies muss jedoch nicht zwangsläufig mit Zahlung von Provisionen einhergehen. Hier sind auch kreative Ideen willkommen. Ein Unternehmer gewährt beispielsweise seinen Mitarbeitern bei Zielerreichung einen Tag Freizeit oder den Besuch eines Seminars nach Wahl, das nicht zwangsläufig mit seinem Fachgebiet zu tun haben muss.

## Führungskräfte als Vorbilder

Wie lassen sich am besten Veränderungen im Verhalten der Mitarbeiter bewirken? Indem die Führungskräfte als Vorbilder agieren. Das ist der

einfachste Weg. Aber in der Praxis meist der schwerste. Vielleicht kennen Sie das aus eigener Erfahrung? Sie wünschen sich von Ihren Mitarbeitern mehr Pünktlichkeit, kommen aber selbst zu Besprechungen schon mal 5 Minuten später, weil Sie ein wichtiger Kunde aufgehalten hat. Wo liegt der Unterschied, wenn es dem Mitarbeiter passiert oder Ihnen? Sie ahnen sicher, worauf ich hinaus möchte. Es macht keinen Unterschied!

Wie häufig fordern wir von anderen Dinge ein, die uns selbst nicht gut gelingen? Nur wenn wir selbst als Vorbild vorausgehen, dann werden wir bei den anderen auch entsprechende Veränderungen bewirken. Wenn Sie als Vorbild vorausgehen hat das auch einen Nebeneffekt: Nicht nur Sie als Führungskraft müssen den Mitarbeiter, der sich nicht an die Spielregel „Pünktlichkeit“ hält, darauf hinweisen – seine Kollegen werden dies mit Sicherheit auch tun.

## Was analysieren Sie? Mehr Erfolge oder mehr Probleme?

Häufig sind wir durch unsere Ausbildung darauf konditioniert, Probleme zu analysieren. Denn sie geben uns die Chance, etwas zu verbessern. Doch wie erfolgreich ist diese Strategie auf Dauer? Ich möchte Sie dazu mit einer Grundhaltung aus der „Wertschätzenden Erkundung – Appreciative Inquiry“ vertraut machen: Es vermehrt sich immer das, worauf wir unsere Aufmerksamkeit lenken. Dies bedeutet im Klartext: Wenn wir uns vorrangig mit Problemen beschäftigen, werden wir wahrscheinlich noch mehr davon bekommen. Untersuchen wir dagegen Erfolge, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass wir mehr Erfolge bewirken werden.

Spannend wird es also, wenn wir uns einmal damit beschäftigen, einen besonderen Erfolg und dessen Rahmenbedingungen zu analysieren. Genau auf das, auf was wir unsere Aufmerksamkeit lenken, darauf richten wir unser Denken, Tun und Handeln aus. Beschäftigen Sie sich also mit mehr Erfolgen, damit Sie mehr davon „ernten“!

### Prüfen Sie Ihr Ziel-Prozess-Verhalten im Unternehmen:

1. Gibt es eine klare Unternehmens-Vision und kennt ausnahmslos jeder Mitarbeiter diese?
2. Jeder Bereich hat ein klares Jahres-Ziel, das aus quantitativen und aus qualitativen Faktoren besteht.
3. Die Mitarbeiter sind am Zielplanungsprozess beteiligt. Das fördert die Identifikation und reduziert Widerstände.
4. Zielplanung ist ein zentrales Thema mit hohem Stellenwert.  
Es gilt: Planungszeit = Arbeitszeit.
5. Alle Führungskräfte stehen hinter dem Ziel-Prozess und vermitteln dies täglich ihrem Team.
6. Die Führungsmannschaft ist der Erfolgsfaktor Nr. 1 bei der Zielerreichung. Deshalb nimmt jede Führungskraft regelmäßig an Persönlichkeits-Trainings teil.
7. Jede Führungskraft ist fit in Selbstmotivation und versprüht Optimismus im Unternehmen. Gute Laune steckt an!
8. Jede Führungskraft lebt als Vorbild gewünschte Veränderungen vor.
9. Zielplanung gehört zur täglichen Arbeit jeder Führungskraft.
10. Der Führungskreis stimmt sich einmal monatlich zur Zielplanung ab.

## Sind Ihre Ziele und die Zielplanung ständig präsent

Arbeiten Sie täglich an Ihrer Zielplanung? Kunden bestätigen mir immer wieder, dass diese Zeit bestens investiert ist. Wer regelmäßig an seinen Zielen arbeitet, empfindet Zielplanung als Chance, die eigene Zukunft selbst zu gestalten. Das motiviert und schenkt unglaublich viel Kraft.

Zudem bewirkt es, dass sie sich auf Ihre Ziele fokussieren. Sie werden dadurch Chancen schneller als Chancen identifizieren. Wie oft begegnen uns diese im Leben, nur erkennen wir diese nicht sofort. „Ach hätte ich doch damals ...“ Kennen Sie das? Meist handelt es sich dabei um solche verkannten Chancen. Wer das Ziel nicht kennt, wird den Weg nicht finden. Allein das Ziel niederzuschreiben reicht aber nicht aus. Wir müssen es uns immer wieder – am besten täglich – in Erinnerung rufen!

Sehr hilfreich für die ständige Präsenz von Zielen und die Kontrolle ist eine monatliche regelmäßige Führungskreis-Besprechung. Ein straffer Zeitplan, gute Vorbereitung jedes Einzelnen, die Rollenvergabe von Moderator, Protokollführer und Besprechungsleiter unterstützt einen zügigen Ablauf. Denn nichts ist lähmender als Besprechungen, die als Zeitdiebe empfunden werden. Sorgen Sie also dafür, dass Ihre Besprechungen bei jedem Teilnehmer als wichtige Kommunikationsplattform anerkannt sind. Das hilft Ihnen, Ihre Unternehmensziele gemeinsam mit Souveränität und innerer Gelassenheit in die Tat umzusetzen. Und dabei wünsche ich Ihnen viel Erfolg!

Ich wünsche Ihnen, dass Sie Ihre Ziele mit Freude und Leichtigkeit erreichen.  
Ihre



Karin Hauser  
*Ziel-Mentorin*

## Über die Autorin

Karin Hauser, Jahrgang 1968, Ziel-Mentorin und Gründerin der Ziel-Mentoring AKADEMIE, beschäftigt sich seit 1988 mit Themenfeldern wie Zielerreichung, Unternehmensführung, Marketing und Vertrieb, Selbst- und Zeitmanagement, Gehirnforschung, Stressmanagement, Mentaltechniken, Kommunikationswissenschaften, Quantenphysik, Psychologie, NLP, Systemischer Organisationsberatung und Integralelem Handeln. Ständig fließen neueste Erkenntnisse aus diesen Bereichen in ihre Arbeit ein.

Sie ist diplomierte Direktmarketing-Fachwirtin (BAW), NLP-Practitioner (DVNLP), Systemischer Coach (nach ProC), und arbeitet als Organisationsentwicklerin nach integralen Ansätzen von Ken Wilber.

10 Jahre lang war sie für zwei der führenden Management-Institute im Bereich Unternehmens-Zielplanung, Unternehmensführung und persönliche Ziel- und Lebensplanung tätig.

Sie sammelte Führungserfahrung in Managementpositionen und als Projektleiterin in mittelständischen Unternehmen und internationalen Konzernen in den Bereichen Marketing und Verkauf. Bevor sie sich als Ziel-Mentorin selbstständig machte, war Sie Geschäftsführende Gesellschafterin einer Unternehmensberatung mit 12 Mitarbeitern.