PRÜFLISTE ZIELVEREINBARUNGEN

1. Gibt es im Betrieb Erfahrungen mit Zielvereinbarungen (auch im AT-Bereich oder als Führungsinstrument ohne Entgeltanbindung)?

.....

2. Haben die Führungskräfte Erfahrungen mit Beurteilungsgesprächen im Zusammenhang mit Leistungsbeurteilungen oder Potenzialgesprächen?

.....

3. Wie ist das Niveau der durchgeführten Leistungsbeurteilungen einzuschätzen?

.....

4. Sind ständige Verbesserungen der Leistung oder der Arbeitsergebnisse regelmäßig für Zeiträume von 3, 6 oder 12 Monaten als temporäre Teilziele neu abgrenzbar?

☐ ja ☐ nein

5. Liegen statistische Auswertungen oder Erfahrungswerte zu Arbeitsaufwänden, Leistungen bzw. Arbeitsergebnissen oder Planungsdaten (Arbeitspläne, Zeitvorgaben etc.) vor?

Umfang ausreichend: ☐ ja ☐ nein

Qualität ausreichend: ☐ ja ☐ nein

Wenn einer der beiden Punkte oder beide mit »Nein« beantwortet wird/werden:

Ist die Kapazität vorhanden, die Auswertungen, Erfahrungswerte oder die Plandaten zu erstellen bzw. aufzubereiten?

☐ ja ☐ nein

6. Können Ziele zur Veränderung der Leistung oder des Arbeitsergebnisses (Menge, Gutstück, Nutzung, Qualität, Ersparnis, Produktivität, Kosten, Termine ...) bei gesicherter Qualität vereinbart werden?

.....

7. Wem sind die Ziele bezüglich des Leistungsverhaltens/der Leistung/des Arbeitsergebnisses zuzuordnen?

☐ einem Beschäftigten ☐ einer Gruppe/einem Team ☐ einem Bereich

8. Sind die regelmäßige Vereinbarung von Zielen und die Erfassung der Zielerfüllung zur ständigen Rückmeldung an die Beschäftigten während und am Ende der Zielvereinbarungsperiode wirtschaftlich vertretbar?

☐ ja ☐ nein

© ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.

Bei der Bewertung der Wirtschaftlichkeit sind insbesondere zu berücksichtigen:

Kosten

- Aufwand für die Zielvereinbarung
- Aufwand für die Ermittlung und Rückmeldung der Zielerreichung
- Entgeltabrechnung
- …

Nutzen

- Motivation
- kontinuierliche Verbesserung
- Termineinhaltung
- Kostensenkung
- unternehmerisches Denken und Handeln
- Mehrleistung bzw. höhere Ergebnisse
- Kundenzufriedenheit
- …

9. Wie hoch ist der Anteil der Tätigkeiten, der unabhängig von den vereinbarten Zielen ausgeführt wird?

.....

10. Wie würde sich das Effektiventgelt bei Einführung von Zielvereinbarungen entwickeln?

Zur Bewertung der Entwicklung sind folgende Vergleiche anzustellen:

- interner Vergleich mit anderen Bereichen
- externer Vergleich mit anderen Unternehmen im Umfeld

.....

11. Erlaubt die Altersstruktur eine Einführung von Zielvereinbarungen?

Bei der Bewertung ist zu beachten:

- ggf. Verdienstsicherung ab 55. bzw. 54. bzw. 53. Lebensjahr

☐ ja ☐ nein

12. Wie würde sich das Prämienentgelt auf zukünftige Entwicklungen auswirken?

Arbeitszeitgestaltung

.....

neue Schichtsysteme

.....

Gruppen-/Teamarbeit

.....

13. Welche Einstellung hat der Betriebsrat (Initiative, Skepsis, Ablehnung)?

.....

© ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.