

## Ziele formulieren nach der SMART-Methode

Das Akronym S.M.A.R.T. aus der „Zielsetzungstheorie“ wurde von Arbeitspsychologen empirisch gut belegt (Locke & Latham, 2002). Die Buchstaben stehen im Englischen für „specific, measurable, assignable (oder auch achievable), realistic (oder auch relevant), time-related (oder auch time-bound)“. Die häufigste deutsche Übersetzung lautet: **„spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert“**.

### Beispiele:

- „Für die nächsten 3 Monate wird jede/r Vertriebsmitarbeiter\_in aktiv 4 Kundenkontakte pro Woche pflegen“. (SMART formuliert)
- „Dieses Jahr wollen wir unseren Umsatz erhöhen“. (unspezifisch und vage formuliert)

### Literatur (Auszug):

Hettl, M. (2013). Smarte Ziele formulieren und vereinbaren. In *Mitarbeiterführung mit dem LEAD-Navigator®* (S. 95-99). Wiesbaden: Springer Gabler.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705-717.

Storch, M. (2009). Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation In: B. Birgmeier (Hrsg.), *Coachingwissen. Denn sie wissen nicht, was sie tun?* (S. 183-205). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

S

**Spezifisch:** Was genau soll erreicht werden / was genau soll verändert werden?

- Spezifische Ziele geben Klarheit
- Fokus aller Mitarbeiter\_innen in die gleiche Richtung
- Zielverfolgung wird unterstützt & Erfolgswahrscheinlich steigt

M

**Messbar:** An welchen Parametern kann die Zielerreichung gemessen werden?

- Benchmarks & Orientierungspunkte (wie nahe ist man dem Ziel?)
- Messung von qualitativen Zielen (zB Steigerung der Anmeldungen nach Infoabenden um 5% im nächsten Jahr)

A

**Akzeptiert:** Stehen alle im Unternehmen hinter dem Ziel?

- Ziele sind attraktiv & positiv beschrieben („was soll erreicht werden“ statt „was soll nicht geschehen“)
- Mitarbeiter\_innen sind bei Zielfestlegung miteinbezogen

R

**Realistisch:** Ist das Ziel realistischerweise erreichbar?

- Ausreichende Ressourcen sind vorhanden
- Ziele sind herausfordernd, aber nicht zu ambitioniert
- Realistische Ziele sind motivierender als unrealistische

T

**Terminiert:** Wann genau soll das Ziel (ein Soll-Zustand) erreicht sein?

- Ziele sind mit Zeitbezug / Zeithorizonte festgelegt
- Größere Ziele sind in Teilziele mit Zwischenterminen zerlegt
- Kurzfristige (bis zu 1 Jahr) und längerfristige Ziele (von 1-3 Jahren)