MODULBESCHREIBUNG

SMART-Ziele vereinbaren statt verordnen

Adaptives Modul | ~20 min

In Teams, die selbstständiger und hybrid arbeiten und unter dem Druck vieler Prioritäten stehen, wird die Klarheit der Ziele entscheidend: Sie richtet die Anstrengungen aller aus und verhindert den Frust über Arbeit, die nicht vorankommt. Dieses Modul behandelt das Ziel als gemeinsame Zusage: mit der SMART-Methode formuliert, aber auch von beiden Seiten verhandelt und geprüft.

LERNZIELE

01 Ein Ziel nach den fünf SMART-Kriterien formulieren und so von einer vagen Absicht zu einer präzisen Zusage kommen.

02 Ein vorgegebenes Ziel verhandeln und dabei das erwartete Ergebnis, das selten zur Debatte steht, von den Mitteln unterscheiden, die fast immer verhandelbar sind.

03 Vor der Zusage mit drei einfachen Fragen prüfen, ob ein Ziel ausgerichtet, erreichbar und vorausschauend geplant ist.

04 Ein Ziel, das zu sehr von anderen abhängt, in ein Handlungsziel umformulieren, das man selbst in der Hand hat.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte wie Mitarbeitende: alle, die Ziele setzen, vorgegeben bekommen oder verhandeln.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Pallavi arbeitet auf einem Hof, auf dem die Kunden ihr Obst selbst pflücken. In einer Besprechung verkündet Pallavis Führungskraft vor dem ganzen Team: „Ab Montag schult Pallavi die beiden Saisonkräfte, die neu kommen.“ Die Aufgabe gefällt Pallavi, doch ihre Woche ist schon voll. Was sollte Pallavi tun?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- SMART-Ziele – nach George T. Doran (1981).
- OKR (Objectives and Key Results) – Andy Grove (Intel), bekannt gemacht durch John Doerr.
- Raster der 3 Prüffragen vor der Zusage – Afthonios-Ansatz.

QUELLEN & REFERENZEN

- Google, Intel, Spotify – Organisationen, die mit OKR arbeiten (Objectives and Key Results)
- George Doran – S.M.A.R.T.-Methode, „There’s a S.M.A.R.T. Way to Write Management’s Goals and Objectives“ (Management Review, November 1981)
- Edwin Locke & Gary Latham – Zielsetzungstheorie: Spezifische und messbare Ziele werden häufiger erreicht
- Gollwitzer & Sheeran (2006) – Wenn-dann-Pläne und der Schritt zur Umsetzung

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 11.09.2026