

Führen mit Zielen heißt: die Kompetenz der Mitarbeiter wertschätzen!

Erfolgsbezogene Vergütung immer beliebter

Zahlreiche Unternehmen knüpfen mittlerweile einen Teil des Mitarbeiterentgeltes an leistungs- oder erfolgsbezogene Kennwerte. Zielvereinbarungen erfreuen sich dabei immer größerer Beliebtheit. Der Grundgedanke von zielvereinbarungsorientierter Vergütung geht auf die Idee des "Management by Objectives" (MbO) zurück, das sich frei mit "Führen durch Ziele" übersetzen lässt. Unternehmen legen quantifizierbare Vorgaben fest, um die eigenen Aktivitäten zu steuern und auf untergeordnete Organisationsebenen herunterzubrechen.

Bei leistungsorientierten Vergütungsmodellen geht es zunächst primär um die Motivation der Mitarbeiter. Ihre Bereitschaft sich für das Unternehmen zu engagieren, soll durch monetäre Anreize erhöht werden. Indem das Entgelt mit einer präzisen Leistungsvorgabe verknüpft wird, erhält der Mitarbeiter zugleich eine klare Verhaltensorientierung. Insofern sind Zielvereinbarungen nicht nur Motivation, sondern auch Handlungsanweisung.

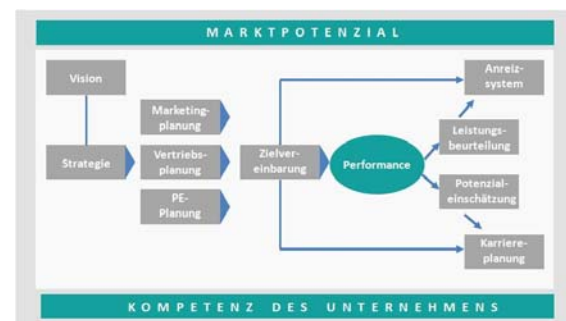
Führen mit Zielen bringt Mitarbeiter in die Verantwortung

Zurück geht die Idee des Führens mit Zielen hauptsächlich auf den österreichisch-amerikanischen Managementtheoretiker Peter F. Drucker, welcher den MbO-Ansatz während der 1960er und 1970er Jahren entwickelte. Ausführlich bezeichnete Peter Drucker selbst diesen Ansatz als „Management by Objectives and Self Control“. Leider werden die drei letzten Worte meistens falsch übersetzt oder komplett ignoriert. In der Übersetzung bedeutet Management by Objectives and Self Control: Führen mit Zielen und Selbststeuerung. „To control“

heißt nicht, wie wir intuitiv meinen und in vielen, wie gesagt, falschen Übersetzungen lesen, „Kontrolle“, sondern steht für „steuern“ oder „regeln“. Peter Drucker dachte beim Führen mit Zielen also daran, die Mitarbeiter an der Steuerung und Regelung mit zu beteiligen, ihnen damit Verantwortung zu übergeben und so die Kompetenz der Mitarbeiter zu würdigen.

Wertschöpfung entsteht durch Wertschätzung

Egon Krämer, Berater, Trainer und Coach aus Schweinfurt meint: „Verantwortung übergeben heißt die Kompetenz des Mitarbeiters wertschätzen“. Egon Krämer hat das Konzept des Führens mit Zielen für die Baustoffindustrie und den Handel systematisiert und handhabbar gemacht. Sein Credo „Wertschöpfung entsteht durch Wertschätzung“ trifft den Kern des Führens mit Zielen. Er blickt auf mehr als 30 Jahre Erfahrung in Industrie und Handel zurück und kann Unternehmen bei der Einführung oder Optimierung eines Zielvereinbarungsprozesses (und darüber hinaus) kompetent unterstützen. Mehr unter www.egon-kraemer.de



Zielvereinbarungsprozess nach Egon Krämer