

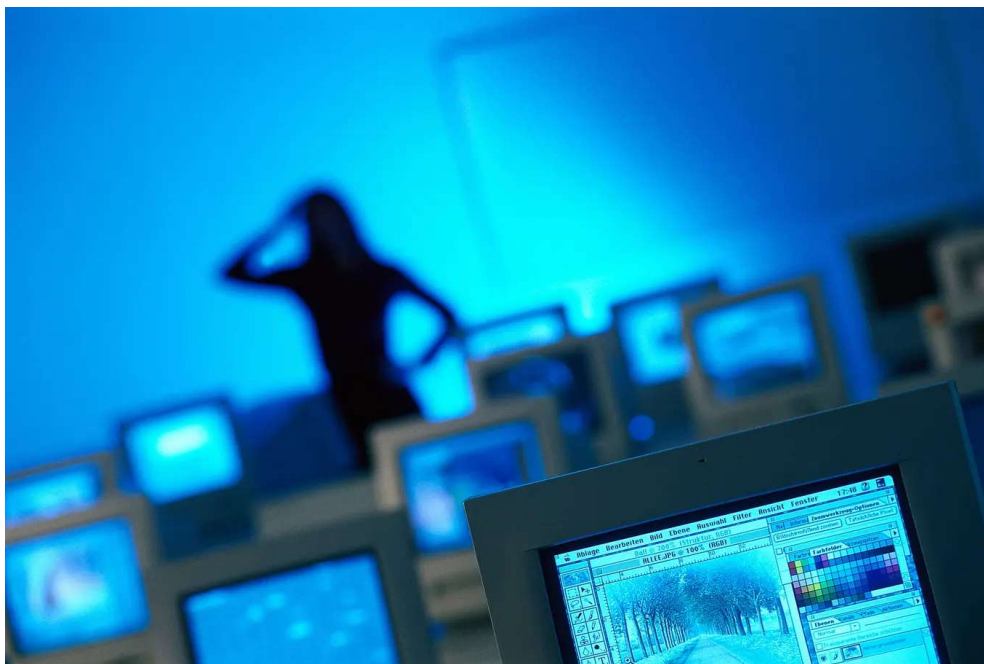
KOLUMNE

Arbeitsmarkt-Spezialistin Nicole Kopp: Achtung bei Zielvorgaben

Anfang Jahr überhäufen die Firmen ihre Mitarbeiter mit neuen Jahreszielen. Das ist gut, zuvor sollten sie aber die alten Vorsätze entsorgen.

Nicole Kopp

07.01.2024, 05.30 Uhr ⌚ 3 min



Weniger ist mehr: Auch bei Zielen.

Greune, Jan / LOOK GmbH

Zu Beginn des neuen Jahres ist es in vielen Unternehmen üblich, die Mitarbeitenden zu einem Neujahrstreffen einzuladen. In geselliger Atmosphäre gibt die Geschäftsleitung einen Ausblick auf ein spannendes Jahr

voller Erfolge: ein Jahr, das noch kundenorientierter, produktiver und profitabler sein wird! Alle sollen mit anpacken, die Extrameile gehen und die PS auf den Boden bringen!



Nicole Kopp.
Beat Schweizer

Die Geschäftsleitung präsentiert dann äusserst ambitionierte Jahresziele, die motivieren sollen – ganz nach dem Lehrbuch der Unternehmensführung. Doch bei manchen Mitarbeitenden sorgt die Vorstellung, noch mehr in ihren ohnehin schon vollen Terminkalender zu packen, für Stirnrunzeln. Sie fragen sich besorgt: Wie soll ich das alles schaffen, wenn ich schon bisher kaum Zeit für meine Aufgaben hatte?

Diese Frage ist keineswegs unbegründet. Viele Arbeitnehmende kämpfen mit einer hohen Arbeitsdichte: Bereits 2019 gaben 70 Prozent der Arbeitnehmenden an, dass ihre Arbeitsbelastung in den letzten fünf Jahren zugenommen habe. Seither ist dieser Anteil weiter gestiegen. Für viele Menschen ist es unmöglich geworden, ihre reguläre Arbeit in der vorgegebenen Zeit zu erledigen.

Die Erwartungen und Anforderungen steigen ständig, während die Ressourcen begrenzt bleiben. Die Auswirkungen dieses Ungleichgewichts zeigen sich in den jährlichen Ergebnissen des Job-Stress-Indexes der Schweizerischen Gesundheitsförderung: Fast ein Drittel der Erwerbstätigen erlebt bei der Arbeit Belastungen wie Zeitdruck, Überforderung oder unklare Arbeitsaufgaben und vermisst Ressourcen wie Handlungsspielraum, Wertschätzung oder unterstützende Vorgesetzte.

Genau diesen bereits belasteten Arbeitnehmenden werden also zu Beginn des Jahres neue ambitionierte Jahresziele präsentiert, ohne dass die bisherigen Ziele aufgehoben werden. Dieses Phänomen nennt man «Ziel-Überfrachtung», und es führt unweigerlich zu Frustration, Demotivation und Überlastung der Mitarbeitenden. «Mehr bringt mehr» ist also eine schlechte Maxime. Doch was können Unternehmen tun, um dieser Falle zu entkommen? Die Antwort ist banal: weniger, aber besser.

Es braucht Zeit

Ein erster Schritt besteht darin, im Arbeitsalltag Zeit für die neuen Ziele zu schaffen. Dafür gilt es, Dinge zu unterlassen, die nicht zur Zielerreichung beitragen. Weiter geht es darum, Prozesse und Vorgaben zu verschlanken und Routinearbeiten zu automatisieren. Was das Unternehmen nicht direkt weiterbringt, wird weggelassen.

Eine Kundin hat mir einmal gesagt: «Es würde wahrscheinlich niemandem auffallen, wenn wir den Bericht nicht machen würden.» Ihr Team investierte viel Zeit in einen zweiwöchentlichen Finanzbericht. Das zeigt, wie wichtig es ist, einen kritischen Blick auf unsere Aufgaben und Vorgehensweisen zu werfen.

Kritisch zu betrachten ist auch die Anzahl der gleichzeitig verfolgten Ziele. Ein Kunde klagte neulich, dass er 15 Ziele habe und dadurch enorm gestresst sei. Wie soll er wissen, woran er arbeiten soll, wenn alles gleich wichtig ist? Die Lösung dieser Verzettelung liegt im Priorisieren und Ausmisten.

Das bedeutet, sich bewusst zu machen, welche Ziele im Moment wirklich wichtig sind und welche vorerst zurückgestellt werden können. Die weniger wichtigen Ziele können zu einem späteren Zeitpunkt neu bewertet werden. Die bewusste Auswahl von wenigen Zielen ermöglicht es, sich auf das zu konzentrieren, was wirklich zielführend ist. Und bei diesen Zielen richtig Gas zu geben.

Es stellt sich auch die Frage, ob ein jährlicher Zyklus für Zielsetzungen wirklich sinnvoll ist. Unsere Welt ist komplexer und schneller denn je zuvor. Krisen und technologische Innovationen haben oft unvorhersehbare Auswirkungen auf Kunden, Lieferanten und Mitarbeitende. Dies wiederum beeinflusst unternehmerische Entscheidungen.

Kurzfristige Ziele sind besser

Warum also nicht von Anfang an kurzfristige Ziele setzen, die bei Bedarf den jeweiligen Gegebenheiten angepasst werden können? Hier bieten sich Quartalsziele an. Diese kurzen Zyklen ermöglichen es, Veränderungen der Rahmenbedingungen besser zu berücksichtigen und die neuen Ziele entsprechend anzupassen.

Sie sind auch leichter zu merken als eine Vielzahl von Jahreszielen. Zudem wirken sie motivierend, weil Erfolge schneller sichtbar werden. All dies führt zu einer deutlichen Leistungssteigerung.

Ziele sind ein wirksames Instrument für Unternehmen und sollten kontinuierlich hinterfragt, verworfen und neu definiert werden. Dabei ist es wichtig, sie in einem

vernünftigen Rahmen zu halten, um die Belastung der Mitarbeitenden zu reduzieren. Alles andere wäre übers Ziel hinausgeschossen.

Passend zum Artikel



«Ich hätte nie gedacht, dass es so schwierig wird»: Wenn die Jobsuche trotz Fachkräftemangel zur Odyssee wird

25.12.2023 ⌚ 7 min



INTERVIEW

«Wenn Firmen Veränderungen im Hauruckverfahren durchsetzen, verlieren sie die Belegschaft»

03.10.2021



GASTKOMMENTAR

Ökologische und soziale Kriterien in der Unternehmensführung – die Irrwege der Debatte

10.03.2023 ⌚ 3 min



Neueste Artikel >



Erste Schweiz-Reise seit Kriegsausbruch: Selenski plant vor dem WEF-Besuch einen Abstecher nach Bern

08.01.2024 ⌚ 2 min



Der Traum einer privaten Mondlandung droht schon wieder zu platzen: Kurz nach dem Start der neuen Mondmission gibt es Probleme mit der Landefähre

08.01.2024 ⌚ 3 min



Sheikh Hasina gewinnt umstrittene Wahl in Bangladesh – ihre Legitimität aber ist geschwächt

08.01.2024 ⌚ 4 min





Prozessauftritt gegen ehemaligen gambischen Innenminister: Die 142-seitige Anklageschrift liest sich wie eine Liste des Schreckens

08.01.2024 ⌚ 4 min



Der Schritt ist getan: Sahra Wagenknecht wird Vorsitzende ihrer eigenen Partei

08.01.2024 ⌚ 4 min



«AfD, AfD!» – «Leute, wir sind politisch neutral hier»: Deutschlands Bauern wehren sich gegen den Vorwurf der rechten Unterwanderung

08.01.2024 ⌚ 4 min



Für Sie empfohlen >



Wenn sich auf der Haut eingebildete Parasiten tummeln

vor 4 Stunden ⌚ 4 min





Schweizer Startup-Geschichten: Die bohrerlose Kariesbehandlung kam gut an, der OP-Roboter aber scheiterte

09.01.2024 ⌚ 6 min



Für die sowjetischen Juden war der Untergang des kommunistischen Systems ein grosses Glück – der staatliche Antisemitismus verschwand, sie konnten als Einzige legal ausreisen

09.01.2024 ⌚ 7 min



«Chefs wissen nicht immer alles am besten» – Axa Schweiz schafft Titel wie Vizepräsident ab und passt das Vergütungssystem an

09.01.2024 ⌚ 4 min



Als Goethe keine Verse mehr einfallen wollen, eilt ihm sein Schwager zu Hilfe

09.01.2024 ⌚ 4 min



Das schwierige Leben der Gehülfen im Schatten von Genies – und solchen, die es zu sein glauben

09.01.2024 ⌚ 6 min



GASTKOMMENTAR

Sexueller Missbrauch: das Versagen der katholischen Kirche fand nicht ausserhalb der Gesellschaft statt

09.01.2024 ⌚ 7 min





KURZMELDUNGEN

Wirtschaft: BMW erzielt Rekordabsatz von 2,55 Millionen Autos +++ Schweizer Arbeitsmarkt 2023 auf dem Weg zur Normalisierung

Aktualisiert vor 53 Minuten



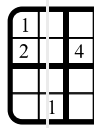
Kostenlose Onlinespiele >



Solitär



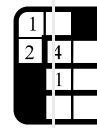
Kreuzworträtsel



Sudoku



Mahjong Street



Snake



Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von Neue Zürcher Zeitung ist nicht gestattet.