

# Grundsätze ordnungsgemäßer Zielführung

## **Einordnungsgrundsatz**

Es muss eine Struktur geben, die es ermöglicht, Ziele, Strategien und Maßnahmen zu unterscheiden, nachvollziehbar einzuordnen und miteinander sinnvoll in Beziehung zu setzen.

## **Zuordnungsgrundsatz**

Alle Ziele, Strategien und Maßnahmen im Zielführungssystem müssen klar und nachvollziehbar Zielverantwortlichen zugeordnet werden.

## **Wesentlichkeitsgrundsatz**

Aus Gründen der Transparenz und Durchführbarkeit sollten im Zielführungssystem ausschließlich wesentliche Ziele, Strategien und Maßnahmen erfasst, vereinbart und verfolgt werden. Nur für die Unternehmensentwicklung wesentliche Sachverhalte wird eine Vollständigkeit gefordert.

## **Folgerichtigkeitsgrundsatz**

Die im Zielführungssystem aufgenommenen Ziele, Strategien und Maßnahmen müssen widerspruchsfrei und folgerichtig sein. Die Struktur des Zielführungssystems hat dies zu unterstützen.

## **Konkretisierungsgrundsatz**

Ziele, Strategien und Maßnahmen sind bezogen auf die Verantwortlichen angemessen zu konkretisieren.

## **Realisierbarkeitsgrundsatz**

Die im Zielführungssystem aufgenommenen Ziele, Strategien und Maßnahmen müssen einer Plausibilitätsprüfung in Richtung Realisierbarkeit unterzogen worden sein. Ressourcen und grundsätzliche Machbarkeit müssen geprüft worden sein.

## **Compliancegrundsatz**

Die im Zielführungssystem aufgenommenen Ziele, Strategien und Maßnahmen müssen mit dem Wertesystem des Unternehmens vereinbar sein.

## **Reichweitengrundsatz**

Im Zielführungssystem sind sowohl eine kurz- und mittelfristige operationale Sichtweise wie auch eine mittel- und langfristige strategische Sichtweise zu integrieren.

### **Vereinbarungsgrundsatz und Verbindlichkeitsgrundsatz**

Nur mit den Betroffenen vereinbarte Ziele, Strategien und Maßnahmen dürfen für die Leistungsbewertung von Vorgesetzten und Mitarbeitern herangezogen werden. Durch die Vereinbarung werden Ziele, Strategien und Maßnahmen für die Verantwortlichen verbindlich.

### **Aufzeichnungsgrundsatz (entspricht der Belegpflicht bei der Buchführung)**

Alle vereinbarten Ziele, Strategien und Maßnahmen sind im Zielführungssystem zu erfassen und periodisch mit ihrem Status festzuhalten. Autor und Datum aller Einträge und Veränderungen sowie alle Vereinbarungen sind zuverlässig festzuhalten.

### **Kontinuitätsgrundsatz**

Die Struktur für Ziele, Strategien und Maßnahmen muss über einen längeren Zeitraum Bestand haben. Alle Veränderungen sind zu dokumentieren. Eine Überleitung der Ziele, Strategien und Maßnahmen aus der Vergangenheit in die veränderte Struktur muss nachvollziehbar möglich sein.

### **Nachverfolgungsgrundsatz**

Jedes Ziel, jede Strategie und Maßnahme muss angemessen nachverfolgt werden können. Ein sachkundiger Dritter muss sich mit tragbarem Aufwand in die Struktur einarbeiten können und jederzeit den Status der Ziele, Strategien und Maßnahmen feststellen können, insbesondere aber den Zielerreichungsgrad der ursprünglich vereinbarten Ziele im Sinne eines Soll-Ist-Vergleichs.

### **Rückkopplungsgrundsatz**

Alle in das Zielführungssystem einbezogenen Personen müssen persönlich die Möglichkeit haben, periodisch im System Erläuterungen zu den von ihnen verantworteten Zielen, Maßnahmen und Strategien zu geben. Eine zensierende Einflussnahme von Vorgesetzten ist nicht zulässig, wohl aber die Abgabe von bewertenden Kommentaren.

### **Prozessgrundsatz**

Auswahl, Aufnahme, Vereinbarung und Verfolgung der Ziele, Strategien und Maßnahmen müssen nach im Unternehmen festgelegten, nachvollziehbaren und dokumentierten Prozessschritten erfolgen.

### **Archivgrundsatz**

Alle im Zielführungssystem erfassten Aufzeichnungen müssen für eine angemessene Zeit für Arbeits- und Revisionszwecke aufbewahrt werden. Eine Löschung von Aufzeichnungen im Zielführungssystem ist nicht zulässig.