

Zielvorgaben und Mitarbeitermotivation

Individuelle Arbeitsziele können die Leistung von Mitarbeitern erhöhen, wenn sie sorgfältig gewählt werden

Schlagworte: Ziele, Anstrengung, Leistung, nicht-monetäre Anreize

RELEVANZ DES THEMAS

Jeder Arbeitgeber wünscht sich motivierte und produktive Mitarbeiter. Dazu braucht es nicht immer monetäre Anreize wie Leistungsprämien. In den letzten Jahrzehnten hat sich vermehrt die Erkenntnis durchgesetzt, dass schon die Definition konkreter Arbeitsziele motivierend wirkt, was wiederum die Produktivität steigert. Dabei ist es weitgehend unerheblich, ob die Ziele von den Vorgesetzten oder den Mitarbeitern selbst festgelegt werden. Trotzdem ist Vorsicht geboten, denn falsch oder in unpassendem Kontext gesetzte Ziele können kontraproduktiv wirken.

WICHTIGE RESULTATE

Pro

- ⊕ Systematisch gesetzte Ziele fördern Motivation und Leistung der Mitarbeiter.
- ⊕ Ziele sind bei einfach strukturierten Tätigkeiten besonders effektiv.
- ⊕ Individuelle Ziele können auch dann leistungssteigernd wirken, wenn sie vom Mitarbeiter selbst festgelegt werden.
- ⊕ Auch wenn bereits hohe monetäre Anreize geboten werden, sind ergänzende Ziele sinnvoll.
- ⊕ Ähnlich wie monetäre Anreize helfen Ziele den Mitarbeitern, sich auf die wichtigsten Aufgaben zu konzentrieren.

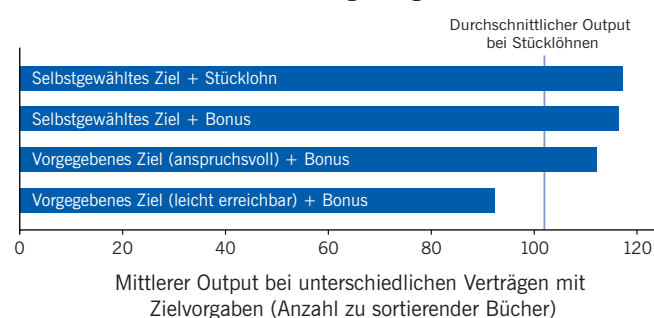
Contra

- ⊖ Werden Ziele rein quantitativ definiert, kann die Qualität der geleisteten Arbeit leiden.
- ⊖ Wenn die Ziele zu ehrgeizig sind, kann es zu übermäßiger Risikobereitschaft kommen.
- ⊖ Arbeitsziele, die sich allein auf die individuelle Leistung beziehen, können Kooperation und Teamarbeit konterkarieren.
- ⊖ Ziele können Mitarbeiter dazu verleiten, die eigene Leistung mit unlauteren Mitteln zu schönen.
- ⊖ Viele der potenziellen Nachteile von monetären Anreizen gelten auch für die Setzung von Zielen.

KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Empirische Feld- und Laborstudien zeigen, dass sorgfältig gesetzte Arbeitsziele – ob „von oben“ vorgegeben oder selbstgewählt – die Produktivität der Mitarbeiter steigern. Ziele können in Verbindung mit oder anstelle von monetären Anreizen eingesetzt werden. Am effektivsten wirken Ziele bei einfach strukturierten Tätigkeiten, wo sich die Produktivität an einem klar definierten Output bemessen lässt und die Wahrscheinlichkeit negativer Reaktionen gering ist. In komplexeren Arbeitsumgebungen ist die multidimensionale Zielsetzung schwieriger und kann eher zu unerwünschtem Verhalten sowie Qualitätseinbußen führen. Wichtig ist, den Mitarbeitern auch die breiteren Organisationsziele zu vermitteln, um einen zu engen Fokus auf individuelle Ziele zu vermeiden.

Ziele können leistungssteigernd wirken



Quelle: Berechnungen auf Basis von Daten aus [1].