



Kompetenz Center Zielvereinbarung

---

## Arbeitshilfe

### Vom Ziel zum Konkreten Aktionsplan

Ziele operationalisieren,  
Zwischenziele bestimmen und  
Konkrete Aktionspläne (KAP) zuordnen

## Arbeitshilfe

# Vom Ziel zum Konkreten Aktionsplan

Ziele operationalisieren, Zwischenziele bestimmen  
und Konkrete Aktionspläne (KAP) zuordnen

Diese Arbeitshilfe hilft Ihnen als Mitarbeiter bei der Entwicklung Konkreter Aktionspläne für die Umsetzung von vereinbarten Zielen. Anhand von zwei Beispielen (Trainingsplan für einen Leistungssportler, Erstellung Schulungskonzept für Produkt X) wird verdeutlicht, wie Sie für Ziele, die Sie gemäß Zielvereinbarung innerhalb einer Leistungsperiode erreichen sollen, Konkrete Aktionspläne (KAP) entwickeln.

Konkrete Aktionspläne sind Maßnahmen, durch die das Erreichen der Zwischenziele und des Zieles innerhalb eines zu bestimmenden Zeit- und Leistungsrahmens sichergestellt werden.

Im Einzelnen unterstützt diese Arbeitshilfe Sie in die folgenden Punkte:

- Ermitteln passender Messgrößen für jedes Ziel
- Definieren von Zwischenzielen
- Zuordnung Konkreter Aktionspläne (KAPs) für jedes Zwischenziel
- Überprüfen der Konkreten Aktionspläne
- Kontrolle der Zwischenzielerreichung
- Bewertung von Zielen und Zwischenzielen mit dem Scoring-System

Bei dieser Arbeitshilfe handelt es sich lediglich um Denkanstöße und nützliche Aspekte im Hinblick auf die Entwicklung Ableitung von Zwischenzielen und Konkreter Aktionsplänen für die in einer Zielvereinbarung festgelegten Ziele. Im Einzelfall empfiehlt sich eine Anpassung möglichst nach entsprechender Beratung. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der Wolf I.O. Group GmbH.

Bitte kontaktieren Sie uns, wenn Sie sich über dieses Thema mit einem Experten austauschen möchten.

© Wolf I.O. Group GmbH | Engelsstraße 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 4796290 | [www.wiog.de](http://www.wiog.de). Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn die Wolf I.O. Group GmbH als Quelle genannt wird.

## » KAP-Ausarbeitung: Wie entwickle ich aus einem Ziel konkrete Aktionspläne?

Wichtig: Auf den jeweiligen Zeitraum (hier: 2001) beschränken!

<b>Beispiel: Trainer und Sportler</b>	
<b>Ziel</b> formulieren.	Bester Hochspringer Deutschlands werden.
1. Dem Ziel zugehörige <b>Erfolgs-Messgröße(n)</b> finden Messgröße möglichst erfolgsnah, eindeutig, messbar, wählbar, beeinflussbar etc.	Deutscher Meister im Dezember 2001
2. In einzelne, dem Mitarbeiter angepasste <b>Zwischenziele</b> zerlegen „Den Elefanten zerlegen“ (Daten nicht vergessen!)	a) Stadtmeister im Juni 2001 b) Medaille auf nat. Wettbewerb im August 2001 gewinnen c) Deutscher Meister im Dezember 2001
3. Zwischenziele <b>operationalisieren</b>	zu a) Um sicher Stadtmeister zu werden, sind 8 Zentimeter höher zu springen als heute (Stichtag 31.5.2001) zu b) Um eine Medaille im Aug. 2001 zu gewinnen, sind 11 cm höher zu springen als heute (Stichtag 31.7.2001) zu c) Um die Deutsche Meisterschaft zu gewinnen, sind 13 cm höher zu springen als heute (Stichtag 30.11.2001)
4. Jedem Zwischenziel <b>Konkrete Aktionspläne</b> zuordnen.	zu a): 1. Trainingsfrequenz schrittweise steigern. 2. Dauer des Trainings schrittweise erhöhen. 3. Wadenmuskulatur stärken. 4. Antritt verbessern. zu b): 1. Weitere Steigerung der Trainingshäufigkeit. 2. Weitere Steigerung der Trainingsdauer. 3. Kondition/Ausdauer aufbauen. zu c): 1. Sprintfähigkeit verbessern. 2. Technik ausfeilen.
5. Die Aktionspläne konkret machen: zu <b>KAPs</b> - Überprüfbar auf Erfolg (hilfsweise auf Durchführung überprüfbar), - messbar und - zeitlich festgelegt.  (Wie klein wir den Elefanten zerlegen, d.h. wie umfangreich die einzelnen KAPs sind, richtet sich individuell nach dem von dem Gecoachten zu überblickenden Zeithorizont.)	<u>zu a1)</u> Ab 1.1. täglich trainieren, ab 1.3. 2x täglich, ab 1.5. 16x pro Woche. <u>zu a2)</u> Ab sofort 90 Min., ab 1.4. 2 Std. Dauer. <u>zu a3)</u> Springseil besorgen bis Mittwoch. <u>zu a3)</u> ab 1.1. vor jedem Training 15 Min. Seilhüpfen. Sprungzahl bis 31.1. mind. 800, bis. 31.3. mind. 1600, bis 31.5. mind. 2500 (jeweils in den 15 Min.) <u>zu a4)</u> Der derzeitige schlechte Antritt ist schuhbedingt. Bis 15.1. bei dem <b>Sponsor „Super-Z“</b> -Profilsohlen anfordern. Wenn nicht bis 15.2. möglich, bis 30.3. neuen Sponsor finden, der Schuhe mit diesen Sohlen liefert. <u>zu b1+2)</u> Ab 1.6. 20x pro Woche Training a 2,5 Std. <u>zu b3)</u> Abarbeiten der vom Trainer ausgearbeiteten Konditionsprogramme. <u>zu c1)</u> Abarbeiten der vom Trainer ausgearbeiteten Sprintprogramme. <u>zu c2)</u> Das Techniktraining wird von D. Müggenburg mit Video-Begleitung betreut. Abarbeiten der Technikübungen.
6. <b>Zwischenzielkontrolle(n)</b> und Konsequenzen festlegen.	1. Jedes Training wird auf Trainingsplan (TPL) festgehalten und jeden Samstag dem Trainer vorgelegt. Hinter jeder Übung wird auf dem TPL die erzielte Zeit/Höhe/Anzahl notiert. 2. Wenn die Zielhöhen an den Stichtagen nicht in drei von drei Sprung-Sequenzen erreicht werden, müssen weitere Konkrete Aktions-Pläne entwickelt werden, um Rückstände aufzuholen.

## » KAP-Ausarbeitung: Wie entwickle ich aus einem Ziel konkrete Aktionspläne?

Hier: In einem Scoring-System

### Die Zielformulierung und die Gewichtung erfolgen durch die Führungskraft:

#### Individuelles Ziel: Erstellung Schulungskonzept für Produkt X

"Das Ziel des Mitarbeiters Meier ist, analog zu den bereits laufenden Schulungen für den Produktbereich Y und Z, Schulungen im Produkt X für die Mitarbeiter des Bereiches Vertrieb und Vertriebsinnendienst ins Leben zu rufen und fest zu installieren. Im Jahre 2006 soll eine Schulung abgehalten werden; für die Folgejahre sind jährlich zwei Schulungen durchzuführen. Die Themen sind jeweilig mit der Leitung des Produktbereichs bzw. der Vertriebsleitung abzustimmen."

Zielbewertung: Skalierte Bewertung 0 – 15 Punkte

<b>Zwischenziele:</b>	Punkte
1) Erarbeitung eines Schulungskonzeptes	4
2) Erstellung einer detaillierten Schulungsunterlage	+ 6
3) Durchführen einer Schulung in 2006	+ 5

Tipp: "+" bedeutet: Um die 6 Punkte für die Erstellung einer detaillierten Schulungsunterlage erhalten zu können, muss 1) Erarbeitung eines Schulungskonzeptes erreicht worden sein.

### Die Operationalisierung der Zwischenziele und die Zuordnung von KAP erfolgt durch den Mitarbeiter:

Beispiel für Zwischenziel 3, das Durchführen einer Schulung in 2006

#### Operationalisierung der Zwischenziele (Auszug)

- 3) Durchführen einer Schulung in 2006
  - a) Teilnehmer festlegen, zum abgestimmten Termin einladen.
  - b) Schulungsorganisation: Raum, Beamer, Pausengetränke etc.
  - c) Teilnahme der Vertriebsleitung oder GF abfragen.

#### Zuordnung von Konkreten Aktions-Plänen

- zu 3a)
  - 1) Teilnehmerkreis aus Schulungskonzept mit Vertriebsleitung abstimmen.
  - 2) Ggf. weitere Teilnehmer aus anderen Bereichen erforderlich.
  - 3) Terminabstimmung durch Vertriebsleitung (Sekretariat) veranlassen.
  - 4) Einladung erstellen.
- zu 3b)
  - 1) Schulungsraum mit erforderlichem Equipment im Schulungszentrum reservieren.
  - 2) Bewirtung anfordern.
- zu 3c)
  - 1) Teilnahme von Vertriebsleiter oder Vertriebsbereichsleiter mit Vertriebsleiter abstimmen.
  - 2) Mit Vertriebsleiter die Teilnahme der GF an erster Schulung besprechen.
  - 3) Ggf. GF informieren und einladen.

**WOLF I.O. GROUP GMBH**  
**UNTERNEHMENSBERATUNG**

Engelsstraße 6 (Villa Engels)  
D-42283 Wuppertal  
[www.wiog.de](http://www.wiog.de)

Tel. +49 (0)202 479629-0  
Fax +49 (0)202 479629-29  
Mail [info@wiog.de](mailto:info@wiog.de)

USt-IdNr.: DE267693528  
Geschäftsführung: Diplom-Betriebswirt (FH) Yvonne Wolf  
Handelsregister: HRB 22341, Amtsgericht Wuppertal