



Einleitung

Die meisten Projekte scheitern an unklaren Zielen.
Nur wer Ziele hat, kann erfolgreich sein.

1. Was ist ein Ziel?

- in der Zukunft liegender angestrebter Zustand >> SOLL-Aussage
- gedankliche Vorwegnahme von zukünftigen Endzuständen, die durch das Handeln von Einzelnen in Teams, in Gruppen, in Organisationen oder in der Gesellschaft erreicht werden sollen
- werden auf dem Hintergrund von Werten festgelegt
- enthalten die Selbstverpflichtung eines Einzelnen oder einer Personengruppe

2. Welchen Nutzen haben Ziele?

Klarheit gewinnen

- Wie zeichnet sich die Zielgruppe aus?
- Was will ich konkret bei der Zielgruppe erreichen?
- Was soll sich verbessern? Was soll abgewendet werden?
- Wie definiere ich Erfolge oder Qualität meines Handelns?
- Was soll sich für die Zielgruppe verändern?

Ich beschreibe möglichst in die Zukunft gerichtet, wie sich die Zielgruppe verändert hat, was soll sie haben!?

- Ziele sollte man gemeinsam erarbeiten
- sie dienen dann als Basis der gemeinsamen Arbeit (gemeinsames Verständnis der Aufgaben, Begriffe, das bietet Orientierung
- Identifikation und Integration

Effektivität sichern

- Haben sich die Wirkungen eingestellt?
- Hat sich die Zielgruppe so entwickelt?
- In welchem Umfang sind die Ergebnisse eingetreten?
- Sind vielleicht andere Ergebnisse entstanden

Effizienz steigern

- Wie viele Mittel habe ich eingesetzt, um mein Ziel zu erreichen?
- die zur Verfügung stehenden Mittel sollten bestmöglich eingesetzt werden
- Wo sollen die begrenzten Mittel, die ich habe hinfließen?
- Mit welcher Zielerreichung erwarte ich den größten Nutzen?



- Wo ist eine Veränderung am schnellsten erforderlich?
- Welches Ziel lässt sich mit wenig Aufwand erreichen?
- Bei welchem Ziel erwarte ich den größten Nutzen beim Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel?

Evaluation – Qualitätsentwicklung

- Auswertung der getanen Arbeit, Bewertung und Entwicklung
- Systematische Reflexion des eigenen Handelns
- Erfahrungen systematisieren

Transparenz nach außen

- Geldgeber, Sponsoren, öffentliche Stellen
- die Gelder werden zweckentsprechend verwendet
- Teil unserer Demokratie, die Verwendung von Mitteln transparent zu machen – faire Mittelvergabe
- Kommunikation zwischen den verschiedenen Organisationsebenen

Motivieren und Gewinnen

- Neue Förderer gewinnen
- Kooperationspartner finden

Schützt vor Überlastung

- Ziele lassen sich dann in Teilziele untergliedern und besser abschätzen was man schaffen kann
- man kann dann auch Teilerfolge feiern

3. Kriterien für eine gute Zielformulierung – „die Glorreichen 7“

1. Das Ziel beschreibt einen erwünschten Zustand in der Zukunft.
2. In der Zielbeschreibung geht es um eine Verbesserung, die Abwendung einer Verschlechterung oder die Stabilisierung des gegenwärtigen Zustands.
3. Das Ziel ist positiv formuliert.
4. Die Formulierung macht klar, auf wen oder was sich das Ziel bezieht, für wen oder was die Verbesserung gelten soll.
5. Zielgruppe: Wenn es sich auf Menschen bezieht
 - a) ist benannt, was bezweckt ist, welche Veränderung bei der Zielgruppe ausgelöst sein soll (statt eine Maßnahme oder einen Prozess zu beschreiben);
 - b) kann man sich diese Veränderung konkret vorstellen.
6. Der Zeitpunkt der Zielerreichung ist konkret angegeben oder zumindest eingegrenzt.
7. Das Ziel zu erreichen ist eine Herausforderung. Es ist nicht etwas, das ohne absichtsvolles Handeln eintreten wird.

4. SMART-Methode



Quelle: <https://www.agile-master.de/smart-ziele-projektmanagement/>, 19.03.2017

S = Spezifisch

- das bedeutet: konkret und unmissverständlich zu benennen, worum es geht (im Sinne von „klar formuliert“)

M = Messbar

- das bedeutet, das Ziel so zu formulieren, dass später objektiv zu erkennen ist, ob das Ziel erreicht wurde oder nicht (Kriterien, Indikatoren)

A = Attraktiv/ Akzeptabel/ Aktiv

- das bedeutet, den Endzustand positiv zu beschreiben
- das bedeutet, dass das Ziel von allen Beteiligten akzeptiert wird das bedeutet, das Ziel aktiv zu formulieren, d.h. dass aktive Verben verwendet werden müssen

R = Realistisch

- das bedeutet, Ziele zu formulieren, die durch das eigene Verhalten aktiv beeinflusst werden können
Ziele sollten gleichzeitig machbar und herausfordernd sein



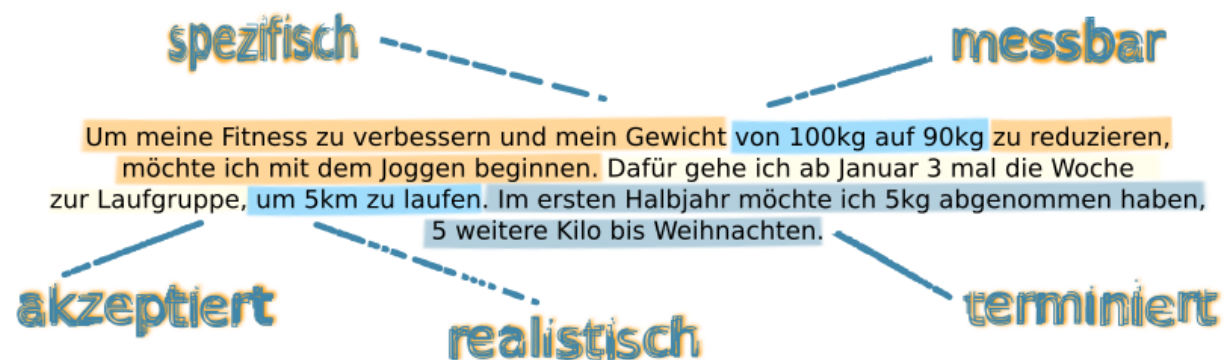
T = Terminiert

- das bedeutet, die Zielkontrolle zu unterstützen, indem bei der Formulierung festgelegt wird, zu welchem (konkreten) Zeitpunkt das Ziel erfüllt sein soll

4.1 Beispiele:



Quelle: <https://www.agile-master.de/smart-ziele-projektmanagement/>, 19.03.2017



Quelle: <https://projekte-leicht-gemacht.de/blog/pm-methoden-erklart/smart-ziele-formulieren/>, 19.03.2017



5. Vorstellung Zielberg

Leitziele

- geben die Grundausrichtung des Programms oder Projektes an
- sind langfristig festgelegt
- sie drücken zugrundeliegende Werte aus

Wirkungsziele

- bezeichnen Vorstellungen über wünschenswerte Zustände oder erweiterte Handlungskompetenzen
- sind prinzipiell auf die AdressatInnen einer Einrichtung bezogen
- haben Orientierungsfunktion

Mittlerziele

- sind vom Leitziel aus der Schritt der Konkretisierung
- stellen vom Handlungsziel aus die Vermittlung zum Leitziel sicher
- sind mittelfristig angelegt
- beschreiben zum Beispiel Wirkungen, die in einem bestimmten Zeitraum erreicht sein sollen

Handlungsziele

- dienen der unmittelbaren Orientierung für die Praxis
- sind den einzelnen in der Praxis zu realisierenden Interventionen vorgeschaltet und sollen – wie der Begriff sagt – Handeln freisetzen
- sind Arbeitsziele der Fachkräfte und diese sind auch für die Realisierung zuständig und verantwortlich

Indikatoren

- konkretisieren Ziele bis auf beobachtbare, erfahrbare und einschätzbare Ereignisse
- sie zeigen an, ob die gewünschte Wirkung eingetreten ist oder ob Handlungsschritte tatsächlich umgesetzt sind

5.1 Beispiel

Leitziel:

Die Kinder lernen in unserer Kindertageseinrichtung Soziale Kompetenzen wie Perspektivübernahme, Kooperationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Toleranz und die Übernahme von Verantwortung.

Mittlerziel:

Die Kinder können Konflikte selbständig und konstruktiv lösen.



Handlungsziele:

- Die PädagogInnen unterstützen die Kinder durch Konfliktmoderation.
- Die PädagogInnen lassen die Kinder ihre Konflikte selbständig lösen.
- Die PädagogInnen sind Vorbild und damit selbst in der Lage Konflikte konstruktiv zu lösen.
- Die PädagogInnen entwickeln mit den Kindern Regeln für Konfliktsituationen.
- Die PädagogInnen thematisieren im Morgenkreis Konfliktsituationen.

Indikatoren:

- Die Kinder lösen ihre Konflikte verbal ohne Handgreiflichkeiten.
- Die Kinder holen keine PädagogInnen oder andere Kinder zu Hilfe, die den Konflikt stellvertretend lösen sollen.
- Die Kinder stellen sich Konfliktsituationen und entziehen sich nicht.
- Die Kinder kennen die Regeln für Konfliktsituationen.