

# Fortbildung „Erfolgreiche Netzwerkarbeit“ 02.02.2016 Tagungszentrum Gültstein

## Forum 1 Zielentwicklung, Zielformulierung und Überprüfung

*Ziele sind so festzulegen und anzugeben, um daraus konkrete Leistungen zu erhalten und Erfolgskriterien abzuleiten zu können.*

### **Unterschied Ziele und Maßnahmen:**

Ein **Ziel** ist das was ich erreichen möchte.

- ist ein angestrebter zukünftiger Zustand.
- ein Endpunkt eines Vorgangs, ein erfolgreicher Abschluss eines Projektes

**Maßnahmen** sind die Verfahren (und dass sind in der Regel mehrere für ein einziges Ziel), die gemacht werden, um dieses Ziel zu erreichen.

- Maßnahmen sind nicht das Ziel sondern ein Teil des Weges dahin.
- eine Handlung die etwas Bestimmtes bewirken soll
- eine Maßnahme ergreifen um einen Zustand zu verändern

### **Es gibt unterschiedliche Arten von Zielen, um Projekte zu planen sind folgende Zielarten relevant:**

- Sachziele: Planung, Funktion, Qualität- was soll geplant werden? Welche Funktion soll erfüllt werden? Welche Qualität soll erreicht werden?
- Kostenziele: Projektkosten-was darf es kosten?
- Zeitziele: Zeitplan, Projektanfang, Projektabschluss, bis wann soll das Ziel erreicht sein?

## Zudem haben Ziele wichtige Funktionen:

- Ziele geben eine Orientierung, wo soll es hingehen
- Ziele selektieren, was ist eignet sich, was ist notwendig
- Ziele koordinieren, was gehört zusammen
- Ziele haben eine Kontrollfunktion, ist der Weg erfolgreich

## Zielpyramide

**Grundsatzziele** sind die oberste Zielebene. Das Grundsatzziel ist die globale Zielrichtung, die sich auf das gesamte System bezieht. Sie sind von großer Dauer und kaum zu beeinflussen..

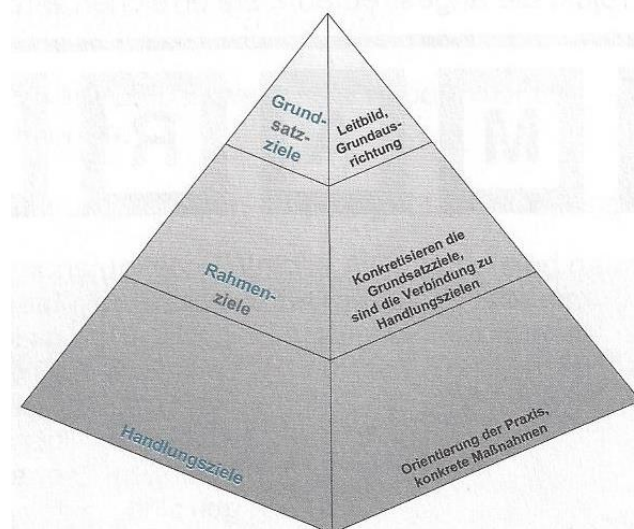
Bsp. Bürgernah, kunden-, dienstleistungsorientiert, Sozialraum orientiert

**Rahmenziele** konkretisieren die Grundsatzziele und sind die Verbindung zu den Handlungszielen.

Bsp. Strukturen und Konzepte der Organisation

**Handlungsziele** weisen den Weg zu ganz konkreten Handlungen (Leistungen) planen der konkreten Maßnahmen.

Bsp. Konkrete Maßnahmen, alle werdenden Eltern bekommen vom Gynäkologen Infomaterial mit Adressen und Tipps für z.B finanzielle oder beratende Unterstützung.



## **Zielentwicklung/Zielformulierung**

Die Erarbeitung von Zielen kann mit der smart-Methode erfolgen.

- **S** – spezifisch
- **M** – messbar
- **A** – aktionsorientiert
- **R** – realistisch
- **T** – terminiert

### **Spezifisch**

Ein Ziel soll spezifisch, also konkret, eindeutig und präzise formuliert werden. Denn ein Ziel ist kein vager Wunsch. Wenn möglich das Ziel in einem Satz formulieren.

### **Messbar**

Um die Erreichung eines Zieles zu prüfen, muss ein Ziel messbar sein. Bei quantitativen Zielen ist das relativ einfach. Schwerer fällt es bei qualitativen Zielen.

Formulieren Sie also ein Erfolgskriterium, das Sie zweifelsfrei überprüfen können. Fragen Sie sich dabei:

- Woran genau merke ich, dass ich das Ziel erreicht habe?

### **Aktionsorientiert, attraktiv**

Das Ziel soll positiv und aktionsorientiert formuliert werden. Ihr Ziel sollte Ihnen bestenfalls Vorfreude bereiten. Ein Ziel, das Ihnen widerstrebt, werden Sie mit großer Wahrscheinlichkeit oder nur mit großer Mühe und Disziplin erreichen.

### **Realistisch**

Ihr Ziel kann ruhig hoch gesteckt sein. Hochgesteckte Ziele fordern uns. Sie dürfen uns aber nicht überfordern. Das Ziel muss aber erreichbar sein. Für ein unerreichbar scheinendes Ziel werden Sie keine Motivation aufbringen. Der Frust ist vorprogrammiert. Es können Etappen- oder Zwischenziele eingebaut werden.

## Terminiert

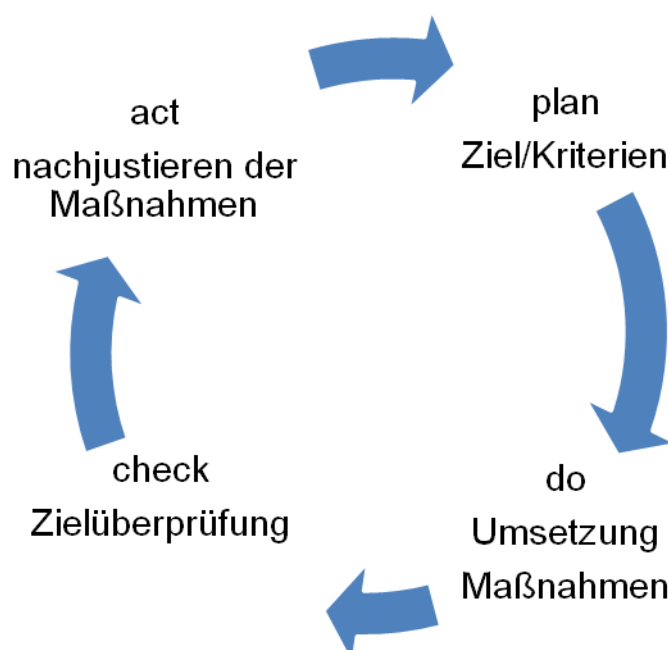
Zu jedem Ziel gehört ein klarer Termin, bis wann das Ziel erreicht sein soll. Wenn ein Ziel nicht terminiert ist, schiebt man es immer vor sich her. Der Termin ist das entscheidende Merkmal eines echten Zieles.

## Überprüfung von Zielen

Mit der smart Methode lassen sich nicht nur Ziele entwickeln und formulieren, auch bereits schon formulierte Ziele können überprüft werden. Eine weitere Methode zur Zielüberprüfung ist die Erfolgsindikatoren festzulegen um zu kontrollieren ob das Ziel erreicht wurde. Dies kann durch z.B. die Frage: woran merke ich das mein Ziele erreicht wurde?

*Beispiel: Bei einem Sprachförderprojekt wurde als Ziel formuliert: „Einschätzen des Sprachstandes des Kindes und anbahnen des nächsten Sprachentwicklungsschritt“. Wird nach den Erfolgsindikatoren gefragt, kann hier durch die Fachkräfte beantwortet werden: Kindliche Äußerungen werden dokumentiert, dadurch kann der Sprachstand des Kindes festgelegt werden und Maßnahmen daraus entwickelt werden, um das Kind in seiner sprachlichen Entwicklung zu unterstützen.*

Auch der Deming Kreis nach William Edwards Deming kann bei der Überprüfung hilfreich sein.



### Ziele aus Anträgen

weitere Durchführung

Weiterführung

Erhaltung Status quo

Durchführung

Umsetzung

### konkrete Formulierung von Zielen

Regelfinanzierung

Verstetigung Kommune

Nachhaltigkeit/Etablierung

Verbindliche Zusammenarbeit

Bedarfserhebung

### **Wichtige Erkenntnisse:**

- Ziele und Maßnahmen unterscheiden
- Ziele mit der smart Methoden überprüfen
- Ziele konkret formulieren
- Ziele überprüfen, gegebenenfalls nachjustieren oder Teilziele formulieren

### **Literatur:**

Lerche, Wollmer, Engel, 2004 Projekte sozialer Arbeit, Entwickeln-Organisieren-Finanzieren

Sutorius, Rene, 2008 Projektmanagement Checkbook