

# Herzlich Willkommen zum Workshop:

## Der Weg ist das Ziel oder bestimmt das Ziel den Weg?

---

### **Formulieren, Bestimmen und Erreichen von Zielen im Freiwilligendienst**

engagiert dabei - Fachstelle Freiwilligendienste in Sachsen

Referentin Silvia Beckert, freie Referentin

Dresden

29. September 2017

# Wo spielen Ziele im Leben eine Rolle?

---

**Ausbildung**

**Familie &/oder Partner\*innenschaft**

**Individuelle Ziele im Leben**

**Arbeit und Beruf**

**Ehrenamt & Engagement**

**Freizeit und Erholung**

# Wieso, weshalb warum - Nutzen von Zielen

---

## Die Arbeit mit Zielen

- ermöglicht Orientierung und Übersicht
- ermöglicht Gliederung und kleinteilige Herangehensweise
- ermöglicht Priorisierung und Strukturierung der zu verfolgenden Ziele
- schafft Transparenz und Klarheit
- sichert Effektivität und Effizienz
- ermöglicht Evaluation und Selbstevaluation sowie Qualitätsentwicklung

# Was ist ein Ziel?

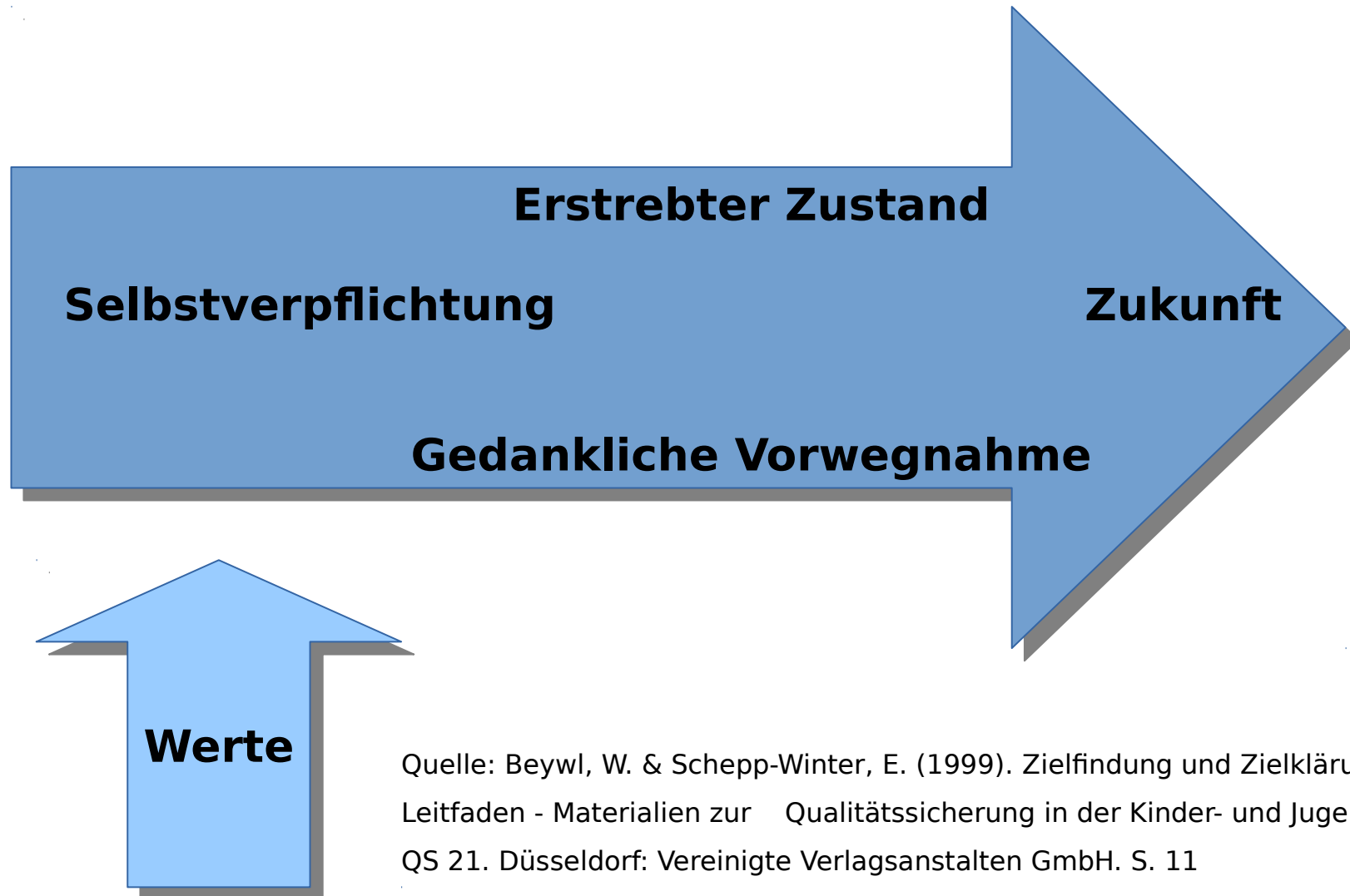
---

Ein Ziel ist ein in der Zukunft liegender angestrebter Zustand. Ziele sind einfache bis hochkomplexe gedankliche Vorwegnahmen von zukünftigen Endzuständen auf dem Hintergrund von Wertentscheidungen. Für Ziele ist der verpflichtende Charakter der Zielerreichung, d.h. die Selbstverpflichtung eines Einzelnen/einer Gruppe/eines Teams/einer Organisation, entscheidend. Ziele sind konkrete, zukünftige Zustände oder Ereignisse, die durch Handeln von Personen oder Personengruppen erreicht werden sollen. Sie sind zu unterscheiden von Werten. Ziele entstehen vor dem Hintergrund von Werten.

Quelle: Beywl, W. & Schepp-Winter, E. (1999). Zielfindung und Zielklärung – ein Leitfaden - Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe: QS 21. Düsseldorf: Vereinigte Verlagsanstalten GmbH. S. 11-14.

# ZIEL - eine Graphik

---



Quelle: Beywl, W. & Schepp-Winter, E. (1999). Zielfindung und Zielklärung - ein Leitfaden - Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe: QS 21. Düsseldorf: Vereinigte Verlagsanstalten GmbH. S. 11

# Ziele ...

---

- werden auf dem Hintergrund von Werten festgelegt, bezeichnen etwas Erstrebenswertes
- enthalten die Selbstverpflichtung eines Einzelnen oder einer Personengruppe
- sind eine Herausforderung für die formulierende Person und können damit Energie freisetzen und Durchhaltewillen aufrechterhalten
- Ziele sind gedankliche Vorwegnahmen von zukünftigen Endzuständen, die durch das Handeln von Einzelnen in Teams, in Gruppen, in Organisationen oder in der Gesellschaft erreicht werden sollen

# Zielsysteme - eine Definition

---

**Ein Zielsystem ist eine Systematik oder Anordnung von Zielen nach Allgemeingrad und / oder zeitlicher Dimension**

# Das Zielsystem

---

ist eine Hilfe, um:

- den Projektzielen auf der Spur zu bleiben und sie bis ins konkrete Handeln zu verfolgen
- die alltäglichen Teilziele auf den übergeordneten Zweck zu beziehen und damit Klarheit vom Programm- oder Projektzweck bis zur einzelnen Intervention und dem dahinter liegenden Handlungsziel zu schaffen und umgekehrt
- auf den verschiedenen Zielebenen den Blick für Wahlmöglichkeiten zu eröffnen oder zu erweitern.



# Das dreigliedrige Zielsystem

---

## Leitziele:

- Grundausrichtung Organisation, Programm, Projekt
- zentrale Werte, Normen, Idealzustände/-verhalten
- langfristige Gültigkeit

## Mittlerziele:

- Scharnierfunktion > stellen Vermittlung zwischen Handlungs- und Leitziel sicher
- mittelfristige Gültigkeit,

## Handlungsziel:

- unmittelbare Nähe zur Praxis
- unmittelbare Praxisorientierung



# Und noch einmal Handlungsziele...

---

Ein Handlungsziel ist die eindeutige Beschreibung eines spezifischen Zustands, der durch bestimmte Interventionen erreicht werden soll.

- Zielformulierungen, die differenzierte Urteile & Aussagen ermöglichen
- Handlungsziel geben an, welche konkret beschreibbaren, veränderten oder stabilisierten Zustände innerhalb eines festgelegten Zeitraums erreicht sein soll.
- beschreiben wünschbare Zustände für Personen, Gruppen/ Organisationen, Materialien oder Medien.
- Wichtig ist, dass der Zielzustand genau beschrieben wird und dass, wenn eine Aktivität benannt ist, diese sich präzise zur Erreichung des Zielzustandes zuordnen lässt.
- Handlungsziele sind konkret, überprüfbar, zeitlich festgelegt und realistisch

# Lernziele - eine Definition

---

Lernziele beschreiben Eigenschaften, die die Freiwilligen nach erfolgreicher Lernerfahrung erworben haben sollen. Lernziele sollen für die persönliche Anleitung und individuelle Betreuung regelmäßig vereinbart und reflektiert werden

# Lernziele im Freiwilligendienst

---

Schwerpunkte von Lernzielen in Freiwilligendiensten:

Weiterbildung der Persönlichkeit

Weiterentwicklung und Erprobung von Teamfähigkeit

Entwicklung einer beruflichen Perspektive

# Standards für Lernziele und deren Vereinbarung

---

- im Hinblick auf Freiwilligendienste als Bildungs- und Orientierungsjahr kooperieren EST und Träger als Bildungspartner
- der praktische Einsatz der Freiwilligen orientiert sich an Lernzielen
- diese werden gemeinsam mit der\* Freiwilligen\* erarbeitet und vereinbart und beziehen sich auf deren\* Bedürfnisse und Lebenslagen
- Lernziele werden im Verlauf der Tätigkeit regelmäßig reflektiert, weiterentwickelt und dokumentiert

# Orientierungsfragen beim gemeinsamen Festlegen von Lernzielen

---

Wann werden Lernziele erarbeitet und vereinbart?

Wie und durch wen erfolgt die Erarbeitung und Vereinbarung der Lernziele mit der\* Freiwilligen\*?

Existieren formalisierte Lernzielvorgaben oder werden diese individuell von Freiwilligen erarbeitet?

# Orientierungen für erfolgreiche Lernziele:

---

- Orientierung an individuellen Fähigkeiten und der Persönlichkeit der Freiwilligen
- Konzentration auf 2 bis 3 Lernziele mit der Option auf Zerlegung in Teilziele
- selbst gesetzte Ziele motivieren und fördern Ehrgeiz
- persönliche Formulierungen unterstützen die Identifikation der Freiwilligen\* mit den Lernzielen
- Anwendung von SMART- Kriterien bei der Formulierung von Lernzielen
- Vereinbaren sie Kriterien zur Überprüfung der Lernziele und halten alles in einer transparenten Lernzielvereinbarung fest

# Überprüfung von Zielen und Ergebnissicherung

---

## Indikatoren festlegen

- Ein Indikator zeigt an, dass eine bestimmte Wirkung eingetreten ist, die unter Umständen nicht direkt beobachtbar ist.

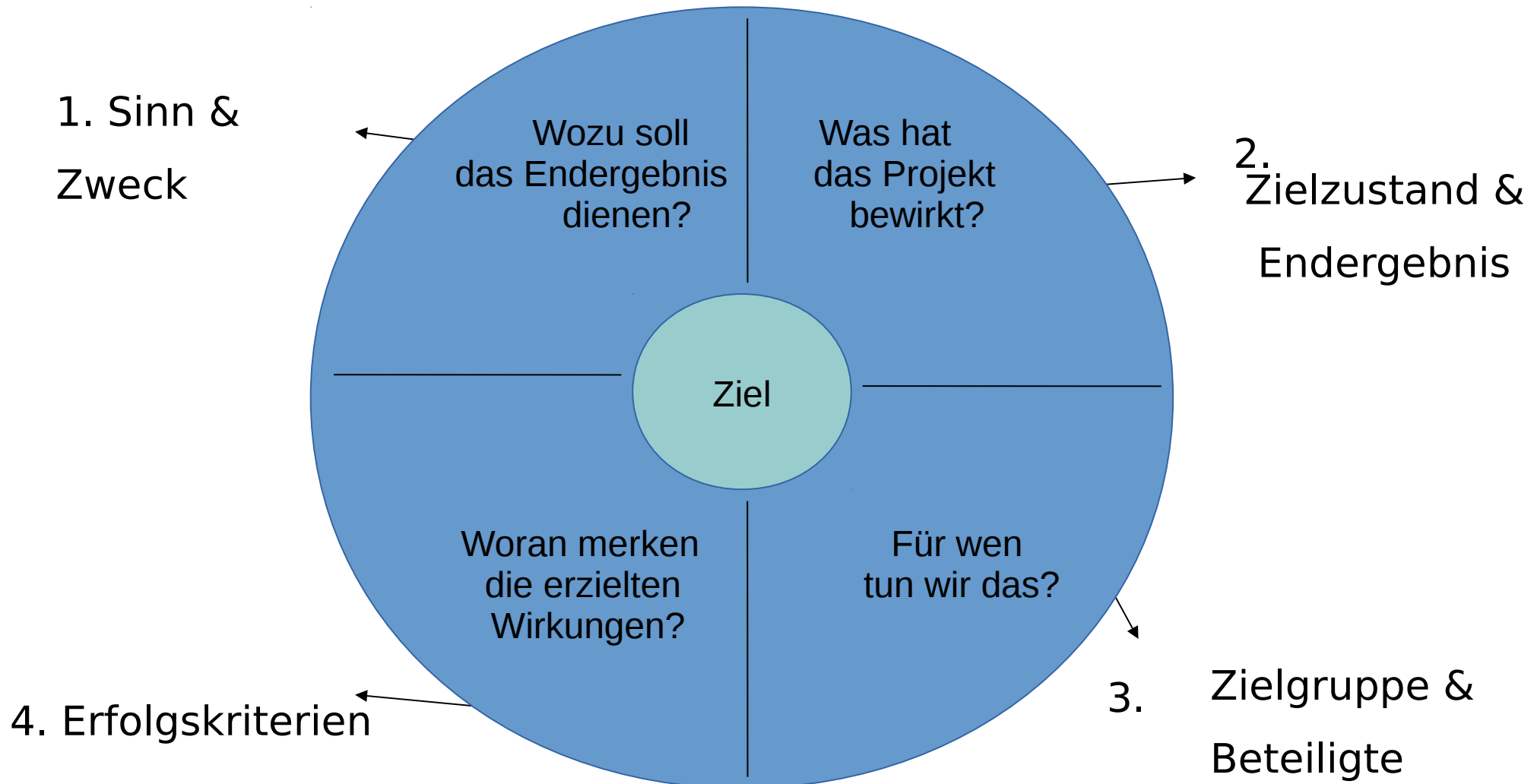
## Instrumente/ Methoden

- Durch die Festlegung von Instrumenten/ Methode wird die Überprüfung der in den Indikatoren festgelegten Kriterien zur Zielerreichung sichergestellt



# Zielfindung - Coverdale Zielkreuz

---



# Dimensionen der Zielformulierung

---

Zielinhalt	Was soll verändert worden, bewahrt/ geschehen sein
Zielgruppe/ Zielgegenstand	Für wen oder was soll der veränderte Zustand gelten, soll etwas geschehen, bewahrt oder verändert worden sein?
Zielträger	Wer verpflichtet sich danach zu streben?
Zielverantwortung	Ist oder fühlt sich außer dem Zielträger jemand verantwortlich für die Umsetzung des Handlungsziels
Zeitdimension	Bis wann (Tagesdatum/ Kalenderwoche/ Monat) ist das Handlungsziel erreicht?
Zielkommunikation	Mit wem müssen/sollten die Handlungsziele besprochen werden & wo sind sie festgehalten?

Quelle: Vgl. bspw. Beywl, W. & Schepp-Winter, E. (1999). Zielfindung und Zielklärung – ein Leitfaden - Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe: QS 21. Düsseldorf: Vereinigte Verlagsanstalten GmbH. S. 62.

# Zielformulierung

---

Zielformulierungen sind Voraussetzung für eine Überprüfung der Zweckerreichung und für die systematische Evaluation von Programmen, Projekten und Maßnahmen.

SMART – eine Orientierungshilfe zur Formulierung von Handlungszielen:

S = spezifisch und konkret (Zustand/ Verhalten)

M = messbar, Indikatoren, die beobachtet oder für Daten erhoben werden können

A = akzeptabel und aktiv beeinflussbar

R = relevant & realistisch, erreichbare Herausforderung, mit gegebenen Ressourcen erreichbar

T = terminiert, Zeitpunkt, zu dem das Ziel erreicht sein soll

# Anforderung an gute Zielformulierungen

---

Gegenwartsbezug

Ein Satz

Objekt - Benennung des handelnden Subjektes

Positive Formulierung des Ziels

Aktive Verben

Outcome- Ziele

Messbarkeit

Zeitbestimmung

# Checkliste Zielformulierung

---

## Handlungsziele sollten...

- 1: s.m.a.r.t.-Kriterien erfüllen
- 2: positiv formuliert sein
- 3: ein abgestuftes Urteil ermöglichen, in welchem Umfang etwas erreicht werden soll
- 4: eine (nicht zu große) Herausforderung darstellen
- 5: eindeutig formuliert sein, so dass eine Kolleg\*in dasselbe darunter versteht
- 6: möglichst wenig Spielraum lassen - im Gegensatz zu Leit- und Mittlerzielen

---

**Ein herzliches Dankeschön für ihre  
Aufmerksamkeit und ein erfolgreiches  
Vorankommen bei Ihren Vorhaben**

---