

ZIELE:

ZIELARTEN, ZIELEBENEN, SMARTIE-ZIELE

Ziele sind der **Vorgriff auf Ergebnisse**, die erreicht werden sollen. Sie machen handlungsfähig, es lassen sich konkrete Schritte und Mittel zur Erreichung daraus ableiten.

Mittel sind keine Ziele! Mittel und Ziele werden oft verwechselt. „Informieren“ oder „Mehr Menschen erreichen“ sind eigentlich Mittel, die das Erreichen bestimmter Ziele (z. B. Druck auf Regierung, damit sie ein bestimmtes Gesetz einführt) erst ermöglichen.

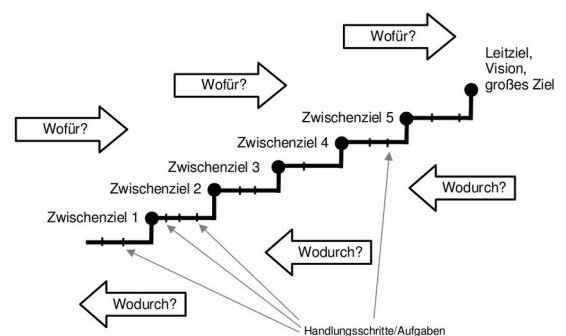
Bei der Bestimmung von Zielen kann zwischen **Zielarten und Zielebenen** unterschieden werden:

Zielarten:

- **Ergebnisziele** beziehen sich darauf, was das konkrete Ergebnis unseres Vorhabens sein soll (z. B. eine bestimmte Gesetzesänderung).
- **Prozessziele** beziehen sich darauf, wie wir zu dem Ergebnis kommen möchten, das wir erreichen wollen (z. B. mit demokratischen Entscheidungen, mit achtsamem und wertschätzendem Umgang miteinander,...).

Zielebenen:

- Das Erreichen der **Unterziele/Zwischenziele führt dazu, die** Oberziele zu erreichen (siehe auch das Tool „Zielehre“)



Oft bestehen **Zielkonflikte**, weil es (v. a. wegen Kapazitäten und Ressourcen) nicht möglich ist, alle Ziele gleichermaßen zu verfolgen. Hier kann die Priorisierung von Zielen in **Kann – Soll – Muss-Ziele** hilfreich sein. Dabei kann für jedes einzelne Ziel bestimmt werden, ob es für den erfolgreichen Abschluss des Vorhabens unbedingt erreicht werden muss (**Muss-Ziel**), erreicht werden sollte (**Soll-Ziel**) oder es gut ist, wenn es erreicht wird, für den erfolgreichen Abschluss aber nicht notwendig ist (**Kann-Ziel**).

SMARTIE-Ziele

Hilfreich ist auch, zumindest die Unterziele/Zwischenziele konkret zu machen und sich dabei an der **SMARTIE**-Formulierung zu orientieren. Die Ziele sollten schriftlich festgehalten werden und damit Transparenz und Verbindlichkeit gewährleisten:

- **S (spezifisch):** Ziele müssen spezifisch und konkret sein. So können die notwendigen Schritte und Mittel abgeleitet werden: „Was soll konkret erreicht werden?“
- **M (messbar):** Ziele sollten messbar sein, so ist auch die Überprüfung des Erfolgs möglich: „Woran erkennen wir, dass wir das Ziel erreicht haben?“
- **A (akzeptiert & attraktiv):** Ziele müssen von allen Projektbeteiligten akzeptiert sein, dafür braucht es eine gemeinsame Verständigung über die Zielstellung sonst können während des Prozesses Missverständnisse und Konflikte auftreten. Projekte stellen oft hohe Anforderungen an die Beteiligten – nur wenn das Ziel attraktiv für alle Beteiligten ist, wird es über einen längeren Zeitraum Motivation bieten, sich intensiv dafür einzusetzen: „Wollen wir gemeinsam das Ziel erreichen? Was ist für uns hinterher besser als vorher?“
- **R (realistisch):** Ziele müssen realistisch erreichbar sein aber nicht anspruchslos. Unrealistische, nicht erreichbare Ziele führen zu Frustration und vergeuden Zeit und Ressourcen, anspruchslose Ziele sind oft nicht motivierend: „Was müssen wir wie einsetzen, um das Ziel (mit Anstrengung) zu erreichen? Welche Ressourcen und Kapazitäten haben wir, welche brauchen wir noch und wie können wir sie erhalten?“
- **T (terminiert):** Der Termin, an dem ein Projekt beendet und ein Ziel erreicht sein soll. Wer keinen Abschlusstermin setzt, gefährdet das Vorhaben. Denn Aufgaben können dann immer wieder verschoben werden und das Projekt kann versanden: „Bis wann wollen wir das Ziel erreichen?“
- **I (inklusiv):** Die Mittel und Methoden der Zielerreichung sind nach innen, also in Bezug auf die eigene Gruppe/Organisierung/Organisation inklusiv, partizipativ, demokratisierend und stärkend für Menschen, die ansonsten in der Gesellschaft strukturell benachteiligt oder gar ausgeschlossen sind. Ungleichheit in den eigenen Reihen wird abgebaut. Mitmachen und Mitentscheiden soll ermöglicht und Macht geteilt werden: „Für wen ist das Projekt zugänglich? Wer kann mitmachen, wer ist ausgeschlossen? Wer wird sichtbar? Wer spricht?“
- **E (emanzipatorisch):** Das Ziel, mit dem wir in die Gesellschaft hineinwirken wollen, entspricht unseren allgemeinen emanzipatorischen Ansprüchen und trägt dazu bei, Herrschaftsverhältnisse und soziale Ungleichheiten in eben dieser zu überwinden oder wenigstens abzubauen. Wir wollen die Gesellschaft auch außerhalb unseres eigenen organisatorischen Zusammenhangs verändern: „Dient das Ziel dazu, unseren großen, langfristigen Oberzielen (Gerechtigkeit, Gleichberechtigung, Solidarität, Freiheit,...) näher zu kommen?“