

Vertiefung 8 Was sind Ziele?

Persönliches Vor-Wort: Ziele und kirchliche Jugendarbeit

Innerhalb der Sozialarbeit und auch seit einiger Zeit innerhalb der kirchlichen Jugendarbeit (vgl. Nach-Wort) wird oft von zielorientiertem Arbeiten gesprochen. Aus eigener Erfahrung her weiss ich, dass Ziele mich motivieren und weiter bringen. Ziele sind hilfreich, weil ich klarer und transparenter in der Arbeit bin, was ich weshalb mache – und was nicht mehr oder noch nicht. Dank Zielen kann ich mich auch mal abgrenzen und mich vor Erwartungen und Ansprüchen ent-lasten. Durch das Arbeiten mit Zielen ziehe ich auch andere Beteiligte und Betroffene in die Arbeit hinein, so dass diese Menschen unmittelbarer angesprochen und motiviert sind, und somit die ganze Arbeit und Verantwortung partizipativ auf verschiedene Schultern deponiert sind.

Zusammengefasst: mit Zielen arbeite ich professioneller und reflektierter!

So weit, so schön – Doch was sind denn nun Ziele?! In den folgenden 9 Punkten führt dich dieses Papier dazu, deine Ziele in der Jugendarbeit zu finden, zu definieren und zu überprüfen.

1. Umgang mit Zielen
2. Funktionen von Zielen
3. Phasen im Zielfindungsprozess
4. Formulierung von Zielen
5. Tücken bei der Zielformulierung
6. Ich und Ziele
7. Hilfsmittel bei der Zielsuche und Zielformulierung
8. Verschiedene Begriffe in der Literatur
9. Beispiele aus der Praxis: Ziele smart konkretisieren und differenzieren

Das vorliegende Papier hat seine Ziele erreicht, wenn

- a) es dir als Juseso hilft, in Zusammenarbeit mit anderen (Seelsorgeteam/Pastoralteam, Jugendkommission, Seelsorgeeinheit) Ziele für die eigene Arbeit zu finden, zu definieren, zu vertreten, zu überprüfen und
- b) der akj ein wirksames Instrument und allen Beteiligten eine gemeinsame Sprache gegeben sind, dich und die anderen Jusesos bei deiner konkreten Arbeit zu fördern, zu begleiten und die Jugendarbeit zu entwickeln.

1. Umgang mit Zielen

- ist eine Gratwanderung! Zielorientiert arbeiten und gleichzeitig der Tatsache gerecht werden, dass das Leben auch Überraschungen mit sich bringt, nicht alles plan- und machbar ist. Somit auch kirchliche Jugendarbeit zielorientiert und flexibel sein muss.
- soll ehrlich sein! Flexibel sein heisst nicht, einfach Ziele fortlaufend umzubiegen und eine „wischwaschi“-Taktik zu haben, sondern immer wieder genau hin zu schauen, weshalb Ziele erreicht worden sind – oder eben nicht. Das Nicht-Erreichen von Zielen soll mit einer positiven Fehlermentalität analysiert werden, in der u.a. die Chance für etwas Neues gesehen wird.
- Das Arbeiten mit Zielen soll der Arbeit dienen (z.B. Transparenz, Professionalität, Freude an der Jugendarbeit erhalten) – und nicht umgekehrt!

- Das Arbeiten mit Zielen soll deiner persönlichen Entwicklung dienen, so dass du über Jahre hinweg verfolgen kannst, wie du dich selbst und die kirchliche Jugendarbeit in deiner Pfarrei / Seelsorgeeinheit sich entwickelt haben.

Zusammengefasst: Die Grundhaltung beim Arbeiten mit Zielen: engagierte Gelassenheit! Engagiert, d.h. Ernstnehmen der Ziele und Umgang damit und gelassen, d.h. gleichzeitig wissen darum, dass noch keinE MeisterIn vom Himmel gefallen ist... !

2. Funktionen von Zielen

- Definitionsfunktion: *Ziele definieren und umschreiben – und grenzen auch ab!*
- Richtschnur, Steuerungsfunktion: *Ziele weisen in die Richtung, ermöglichen Lenkung*
- Kontraktfunktion: *Ziele einigen die Beteiligten → gemeinsame Zieldefinierung als Kontrakt*
- Überprüfungsfunktion: *anhand der Ziele auswerten*
- Legitimationsfunktion: *anhand der Ziele kannst Du den Sinn des Projekts begründen*
-
-

3. Phasen im Zielfindungsprozess

Ziele fallen nicht vom Himmel, sondern im Dialog mit anderen und mit Begleitung durch die akj. Dabei sind folgende Schritte zu beachten:

1. Gemeinsames Entwickeln: dialogisch und partizipativ, mit Begleitung
2. Formulieren von Grob-Zielen. Noch nicht „smart“ formuliert.
3. Differenzieren von Zielen: unterteilen in z.B. kurzfristig, mittelfristig, langfristig. Unbedingt diese Konkretisierungen „smart“ formulieren!
4. Gewichten der Ziele (Prioritätensetzung): z.B. primäres, sekundäres Ziel
5. Vereinbarung von gemeinsamen Zielen (Kontrakt): bestehende Ressourcen beachten, allenfalls neue Ressourcen schaffen
6. Umsetzen der Ziele
7. Evtl. Zwischenüberprüfung der Ziele: Was ist erreicht, weshalb? Was noch nicht, weshalb und was braucht es noch?
8. Auswertung in Form der Zielüberprüfung.

4. Formulierung von Zielen

„Gute“, das heisst der Arbeit nützliche Ziele beschreiben konkret, überprüfbar und terminiert, was erreicht werden soll. Solche Ziele werden mit folgenden „smart“-Kriterien formuliert:

<i>Ziele sind</i>	<i>Das heisst</i>	<i>Kriterien für Ziele</i>
S pezifisch	im Gegenteil zu allgemein / oberflächlich	✓ konkret, eindeutig
M essbar	Quantität, Qualität	✓ überprüfbar
A nspruchsvoll a traktiv	mit Leistungen verbunden, macht Spass, lohnenswert, herausfordernd	✓ motivierend
R ealistisch	kann erreicht werden	✓ setzt Grenzen
T erminorientiert	etappiert, terminiert, mit klarem Anfang und Ende	✓ gibt Richtwerte

Ziele müssen zudem.

- lösungsneutral sein: nicht schon Lösungen beinhalten oder gar nur eine Lösung/ein Mittel vorsehen!
- möglichst positiv formuliert sein: negative Formulierungen/Einstellungen demotivieren, nehmen Schwung und wirken schwer und schwierig. Hingegen geben positive Formulierungen Energie, Drive und Motivation.

Bei sich widerstrebenden Zielen muss das Dilemma transparent gemacht werden. Das Zieldilemma ist aufzulösen mit einer Prioritätensetzung, also einer Hierarchie der Ziele: Hauptziel, Nebenziel.

5. Tücken bei der Zielformulierung

- Zu vage formulierte Ziele, so dass eine Überprüfung erschwert oder unmöglich wird (z.B. Die Gesundheit von Jugendlichen fördern)
- Verwechslung von Massnahmen (Mittel, Anlass. z.B. Mini-Grümpeli-Turnier) mit Zielen (z.B. Vernetzung der Minis im Dekanat).
- Die Unterteilung in Teilziele kann zu Zieldilemmas führen.
- Versteckte Ziele („hidden wishes“. z.B. mehr Jugendliche in den sonntäglichen Gottesdienst bringen) geistern in Köpfen herum, beeinflussen die Sicht und Wertung der geleisteten Jugendarbeit. Lösung: Ziele nicht alleine, sondern in einer Jugendkommission oder im Pastoralteam ausarbeiten! Ziele anderen Gruppen (Kirchenverwaltung, Pfarreirat, Seelsorgeteam, Jugendkommission) vorstellen, transparent machen und evtl. absegnen lassen.

6. Ich und Ziele

Wenn ich in einer Gruppe den Prozess der Zieldefinierung leite, muss ich sicherstellen, dass:

- die Ziele auf gemeinsamer Wertebasis entwickelt werden (z.B. Klärung des Verständnisses von Subjektwerdung oder Partizipation oder geschlechtsspezifisch)
- ein gemeinsames Verständnis der Ziele erreicht wird
- die Ziele allen Beteiligten und Betroffenen bekannt sind
- die Ziele von den Beteiligten und Betroffenen akzeptiert sind
- sich das Handeln an den Zielen orientiert
- die Ziele während eines Projektes gegenwärtig sind
- die Auswertung anhand der Ziele erfolgt

7. Hilfsmittel bei der Zielsuche und Zielformulierung

- Begleitung und Unterstützung durch die akj des Dekanates
- die gewünschten Veränderungen visualisieren
- den zukünftigen Zustand, der erreicht werden will, beschreiben
- aufzeichnen, was diesen Zustand vom gegenwärtigen unterscheidet
- realistisch einschätzen, welche Veränderung im vorgesehenen Zeitraum möglich sind
- die Ziele einer Prüfung gemäss des Manuals „Aufwind. Kirchliche Jugendarbeit: Ausrichtung und Entwicklung“ – besonders Kapitel 8 Ziele - unterziehen
- die Ziele nach Grob- und Teilziele unterscheiden, eine Zielhierarchie erstellen. Muss- und Kannziele unterscheiden

- die Ziele nach Tücken überprüfen
- bewährte Ziele als Vorbild nehmen
- eigene „Ziel-Checkliste“ erstellen
- Reflektion darüber, ob ein Ziel wirklich primär zugehörig ist oder nicht (z.B. Ruhe/Ordnung schaffen auf dem Schulhausplatz → gar nicht oder mindestens nicht allein der Kirche zugehörig!)

8. Verschiedene Begriffe in der Literatur

In der Literatur gibt es verschiedene Begriffe beim Arbeiten mit Zielen. Meistens kommen sie als „Paar“ vor, welches eine Einteilung, Differenzierung und Gewichtung der Ziele ausdrückt. Wähle ein oder zwei „Ziel-Paare“ aus, die dir schon bekannt sind und arbeite konsequent mit diesen Begriffen (vgl. Punkt 10).

- | | | |
|--------------------|---|---------------------------|
| • Grobziele | - | Teilziele |
| • Globalziele | - | Detailziele |
| • Hauptziele | - | Nebenziele |
| • Endziel | - | Etappen- od. Zwischenziel |
| • Prioritäre Ziele | - | sekundäre Ziele |
| • Explizite Ziele | - | implizite Ziele |

9. Beispiele aus der Praxis: Ziele smart konkretisieren und differenzieren

Grob-Ziel	Zielpublikum	Smart-Ziele und Mittel zur Zielerreichung	Termine	Zusammenarbeit mit	Bedürfnisse an akj
<i>Jugendliche durch all ihre Höhen und Tiefs begleiten</i>	BesucherInnen des Jugendtreff resp. verantwortliche Jugendliche	Gründung einer Betriebsgruppe mit Jugendlichen, damit ich mehr Zeit habe, während der Öffnungszeit in und um den Treff präsent zu sein und mit den jugendlichen BesucherInnen ins Gespräch zu kommen.	Start: 4. Quartal	Juseso-Kollegin, die mit mir Treff leitet	Evaluation nach ½ Jahr
	Jugendlichen im Facebook	Ich bewege mich professionell (und nicht zum privaten Vergnügen) auf Facebook und Co. D.h. z.B. ich schreibe die Stunden auf	Start: 3. Quartal	Juseso-Kollegin	Austausch mit Juseso-Kollegin, die viel Erfahrung hat. Bringe Thema in Juseso-Stamm für Reflexion ein.
	Jubla-LeiterInnen	Als JuBla-Präses leite ich Befindlichkeitsrunden	1x im Monat 2-3x während Lager	Scharleitung	Ideen sammeln für Befindlichkeitsrunden
	Jubla-LeiterInnen	Den LeiterInnen eine Geburtstagskarte schreiben	Während des ganzen Jahres	niemanden	keine
Grob-Ziel	Zielpublikum	Smart-Ziele und Mittel zur Zielerreichung	Termine	Zusammenarbeit mit	Bedürfnisse an akj
Jugendlichen spirituelle Erfahrungen ermöglichen	BesucherInnen des Jugendtreffs	Ich nehme religiös gefärbte Äusserungen von Jugendlichen auf (z. B. „Oh, mein Gott!“) und frage nach (z.B. „Wie meinst du das?“).	Start: 3. Quartal	Juseso-Kollegin	Reflexion mit Juseso-Kollegin unter akj-Leitung
	Jubla-LeiterInnen	Ich motiviere LeiterInnen, eine Vorbereitungsgruppe für die Gottesdienste (z.B. Reisesegen, Lagergottesdienst) zu bilden.	Am Weekend Lagervorbereitung Idee einbringen	Scharleitung	Austausch darüber am Präsestreffen
	Jubla-LeiterInnen, ältere Minis	Ich motivierend Jugendliche auf die Begegnungen und Angebote des Dekanates/Bistums/der Deutschschweiz an (z.B. Jugendkreuzweg, Nacht der Lichter, Ranfttreffen).	Rechtzeitig vor den Anlässen	Scharleitung Juseso-Kollegin	Werbematerial zur Verfügung stellen
	TeilnehmerInnen Sommerlager/Segeltörn	Partizipative Gestaltung eines Gottesdienstes/einer Besinnung	Passender Moment im Lager/auf Segeltörn	Leitungsteam, motivierte Jugendliche	Vorbesprechung des Vorgehens evtl. Ideentipps
	Ehrenamtlich Engagierte und Gremienleute	„Fresh up“: Sensibilisierung für die Grundhaltung der aktiv gestalteten Mystagogie an einem methodisch abwechslungsreichen Halbtag	1. Quartal	Jusesos der SE	Planung, Durchführung und Evaluation

Übungsblatt Ziele setzen: Schritt für Schritt, Pfahl um Pfahl

<i>Grob-Ziel</i>	<i>Zielpublikum</i>	<i>Smart-Ziele und Mittel zur Zielerreichung</i>	<i>Termine</i>	<i>Zusammenarbeit mit</i>	<i>Bedürfnisse an akj</i>

<i>Grob-Ziel</i>	<i>Zielpublikum</i>	<i>Smart-Ziele und Mittel zur Zielerreichung</i>	<i>Termine</i>	<i>Zusammenarbeit mit</i>	<i>Bedürfnisse an akj</i>