

# „Arbeiten mit Zielen“

Vortrag vom 10. Juni 2010

Hochschule für Technik Zürich

## Einführung – Theorie

### Zieldefinition - Zielkoordination

- Was verstehen wir unter einem Ziel?
- Was gibt es für Zielarten in Projekten, im Zeitmanagement und in der Arbeitstechnik?
- Was sind die wichtigsten Eigenschaften von Zielen?
- Wie werden Ziele definiert und festgelegt?
- Harmonisierung von Zielen – Warum ist das wichtig?
- Ziele als Instrument für die Prioritätensetzung im Alltag

## Themenübersicht:

Ziele – Ziele und nochmals Ziele .....	2
"Denken in Zielen" .....	3
Ziele formulieren = Fragen stellen.....	4
Ziele koordinieren - harmonisieren .....	4
Eigene Ziele – sind Privatsache – oder doch nicht? .....	6
Stärken- und Schwächen – Analyse.....	7

## Ziele, Ziele und nochmals Ziele

Im Leben jedes Menschen braucht es Ziele. Wo diese fehlen ist der Alltag schwierig und die Wahl zwischen einzelnen Aktivitäten ob in der Arbeit oder während der Freizeit ist sehr zufällig oder subjektiv.

Das Projektmanagement soll sicherstellen, dass vereinbarte System- und Projektziele im Rahmen der personellen, technischen, terminlichen und finanziellen Randbedingungen erreicht werden.

Das im Zentrum stehende Projektziel umfasst zum einen die Systemziele (das heisst die zu erbringende Systemleistung) und zum anderen projektbezogene Zielkomponenten wie Termine, Kosten usw.

### **Was ist ein Ziel?**

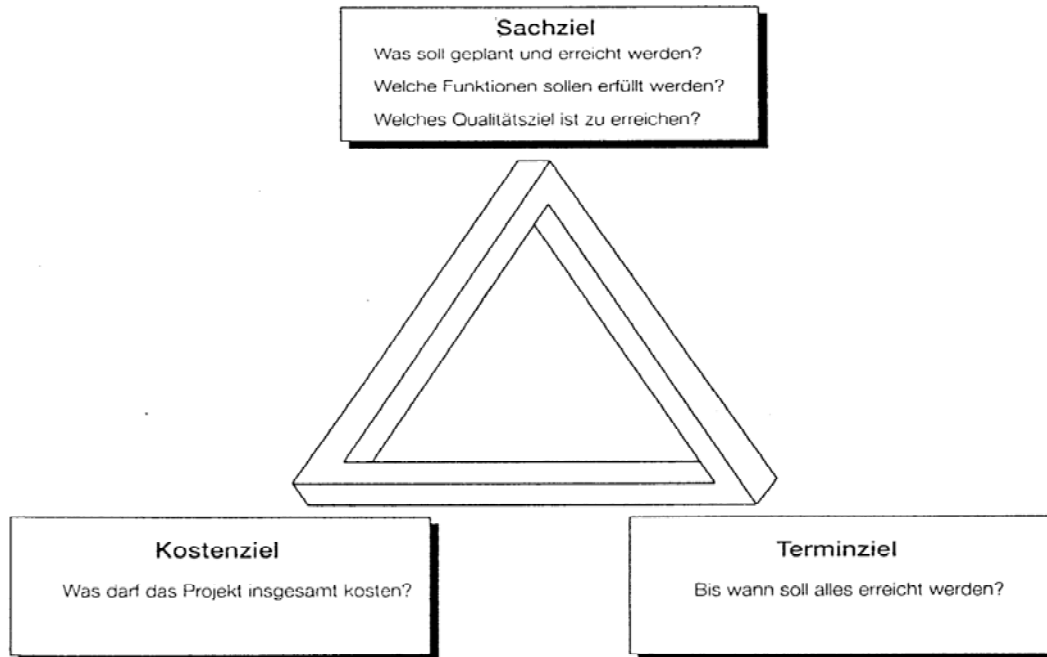
Gedanklich vorweggenommener, zukünftiger Zustand, der bewusst ausgewählt und gewünscht und durch aktives Handeln erreicht werden soll.

*Ein Ziel ist Richtschnur und Maßstab für alle Projektaktivitäten!*

#### **Warum braucht jedes Projekt klare ZIELE?**

- Um dem Projekt eine Richtung zu geben
- Um auf konkrete Resultate hinzuarbeiten
- Um Pläne zu erarbeiten
- Um Prioritäten zu setzen
- Um besser organisieren zu können
- Um das Projektteam zu motivieren
- Um den Zweck des Projektes kommunizieren zu können
- Um Erfolge zu dokumentieren und zu feiern

Der Erfolg von Projekten wird von *drei Zielvorgaben* bestimmt:



### Das „magische Dreieck“ der **3 Zielgrößen**:

- Alle drei Zielgrößen beeinflussen sich gegenseitig.
- Ziele müssen „kongruent“ sein. Das heisst logisch und erreichbar.

### Denken in Zielen

- Das Denken in Zielen ist eine persönliche Herausforderung.
- Ziele bewirken zukunftsgerichtetes Denken und Handeln.
- Das Denken in Zielen bringt mich dahin wo ich will.
- Ziele helfen mir die richtigen Prioritäten zu setzen.

### Ständiges Bewusstsein:

Ist das, was ich gerade tun will, wirklich wichtig?

Permanente Frage: „Tue ich das Wichtige vor dem Dringenden?“

→ → → Wichtig ist, was mir hilft, meine Ziele zu erreichen!

## Ziele formulieren = Fragen stellen

### Ziele richtig formulieren:

- Wohin will ich?
- Was will ich erreichen? Was vermeiden?
- Welchen Endzustand strebe ich an?
- Wann will ich es erreicht haben?
- Welche Randbedingungen muss ich respektieren?

### Richtig formulierte Ziele erkennen Sie daran, dass

- ➔ formuliert ist, was (**und noch nicht wie**) erreicht werden soll;
- ➔ das Erreichen mess- und/oder beobachtbar ist;
- ➔ ein Termin genannt ist („Bis am ... ist .... erreicht“)
- ➔ ein Verantwortlicher genannt ist;
- ➔ eventuelle Randbedingungen genannt sind  
z.B. max. Investitionen, vermeiden von negativen Konsequenzen etc.

**Beispiele „Ziele formulieren“** – siehe Aufgabenblatt 1

**Lösungen** – Musterziele – siehe Lösungsblatt

## Ziele koordinieren - harmonisieren

Das Formulieren und Erreichen Ihrer persönlichen Ziele wird dadurch erschwert, dass Sie in verschiedenen Bereichen und Rollen Ziele erreichen sollen / müssen:

**Private Ziele:** Lebensbereich ausserhalb des Berufes

Familie, Freunde, Politik, Vereine, usw.

**Persönliche Ziele:** Lebensbereich inkl. Beruf

Hobby, soziale Kontakte, Sicherheit, interessante Arbeit, Anerkennung, Karriere usw.

**Unternehmensziele:** Ihr Anteil für den Sie Entschädigung (Lohn) beziehen

Projektziele, Kostensenkung, Umsätze, Standards, Qualität usw.

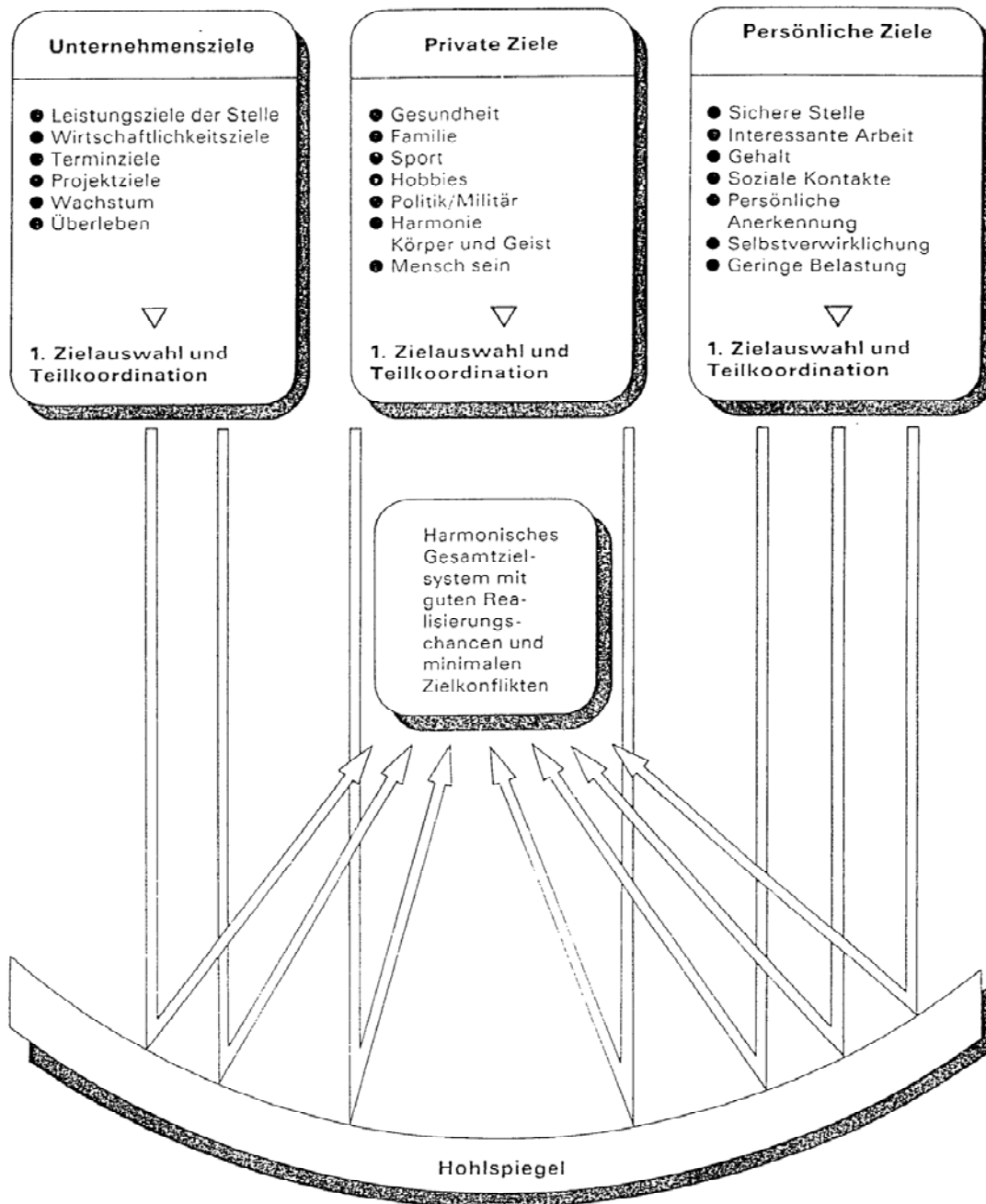
## Zielverfolgung:

Alles was für die Zielverfolgung gemacht wird braucht immer auch Zeit!

Die Zeit ist immer limitiert (beschränkt) und darum sollte sie mit grosser Zielorientierung eingestetzt (geplant) werden.

**Win-Win Ziele sind anzustreben!**

Ziele harmonisieren – Zielauswahl und Gesamtkoordination



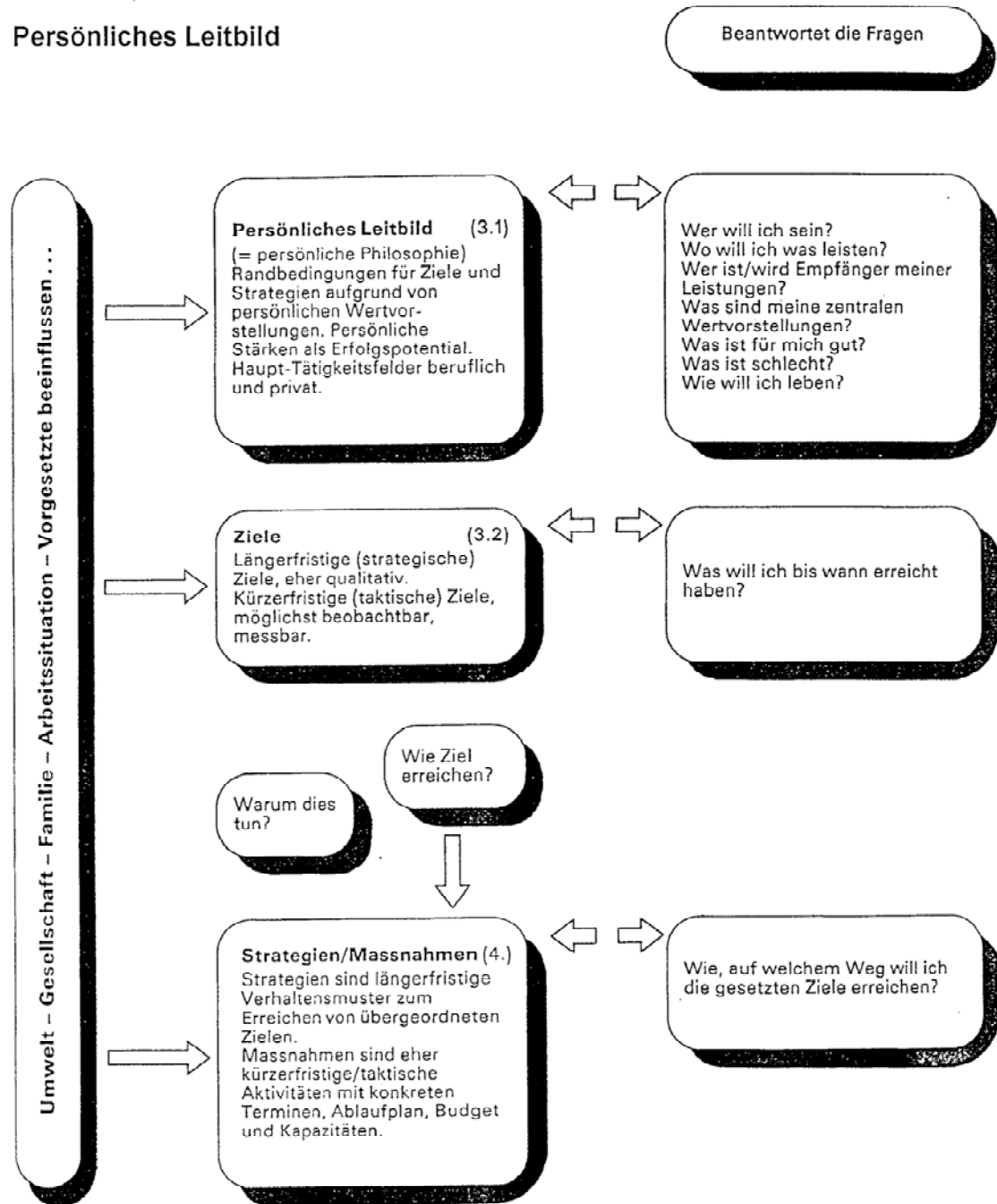
▷ Einmal pro Jahr überdenken!

**Berufliche und private Ziele sind zu „harmonisieren“**

## Eigene Ziele – sind Privatsache – oder doch nicht?

Die besten Resultate erreichen Sie, wenn Sie neben den reinen Zielen für ihre persönliche Arbeitstechnik, PAT auch ihre **mittel- und langfristigen Berufs- und Lebensziele** formulieren. Hier hilft eine Lebensvision oder ein persönliches Leitbild.

### Persönliches Leitbild



Veränderungen von Umwelt, Familie, Unternehmen und Gesellschaft fordern möglicherweise eine Neuformulierung von Leitbild, Zielen und Strategien.

Persönliche Ziele und Strategien orientieren sich an Umwelt, Gesellschaft, Familie, Arbeitssituation und – direkt – am persönlichen Leitbild.

▷ Jährlich überprüfen.

## Ihre persönlichen Ziele sind ihre Privatsache.

Es hilft aber in vielen Fällen, wenn Sie mit Partner, Kollegen, Freunden oder Vorgesetzten über Ziele diskutieren können.

Stärken / Schwächen mit Selbstbild – Fremdbild festlegen.

Sie können ihnen bei der Formulierung und der Realisierung von realistischen Zielen behilflich sein. So wie Sie auch ändern helfen können.

**Längerfristige Ziele** können nicht immer genau quantifizierbar formuliert werden.

**Beispiel:** „Bis in 6 Jahren will ich mein eigenes Ingenieurbüro haben.“

Aus längerfristigen Zielen leiten Sie **kurzfristige Ziele** ab.

**Fragestellung:**

„Was muss ich bis in X Jahren erreicht haben, um mein übergeordnetes Ziel zu erreichen?“

**Beispiel:** „Besuch eines NDS – Unternehmungsführung“ - Diplomabschluss 2014

➔ ➔ Arbeiten Sie immer mit untergeordneten Zielen oder Teilziele.

➔ ➔ Diese helfen ihnen die übergeordneten Ziele zu erreichen.

## Stärken- und Schwächen – Analyse

Das Beantworten von Fragen wie:

- Was tue ich gerne?
- Mit was habe ich Erfolg?
- Wann fühle ich mich wohl?

➔ **Zeigt mögliche Stärken auf!**

Das Beantworten von Fragen wie:

- Was mache ich weniger oder nicht gerne?
- Was kann ich nicht so gut?
- Mit was habe ich kaum Erfolg?
- Wann fühle ich mich unsicher oder unwohl?

➔ **Zeigt mögliche Schwächen auf!**

„**Stärken- und Schwächenanalyse**“ – siehe Aufgabe 2

Die Beantwortung dieser Fragen durch SIE ergibt das **SELBSTBILD**

Die Beantwortung dieser Fragen durch Ihnen nachstehende Personen (Partner, Kollegen oder gute Freunde ergeben das **FREMDBILD**

Akzeptieren Sie, dass andere Sie vielleicht anders sehen als Sie sich selbst.

**Überdenken Sie werturteilsfrei den Unterschied zwischen Selbst- und Fremdbild.**

**„Jeder Mensch hat Stärken und Schwächen!“**