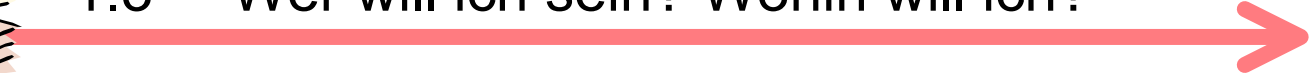


# Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen Vertiefungsbereich Personal/Organisation/Führung



## 1.3 Wer will ich sein? Wohin will ich?



## Block 1: Zeit- und Selbstmanagement

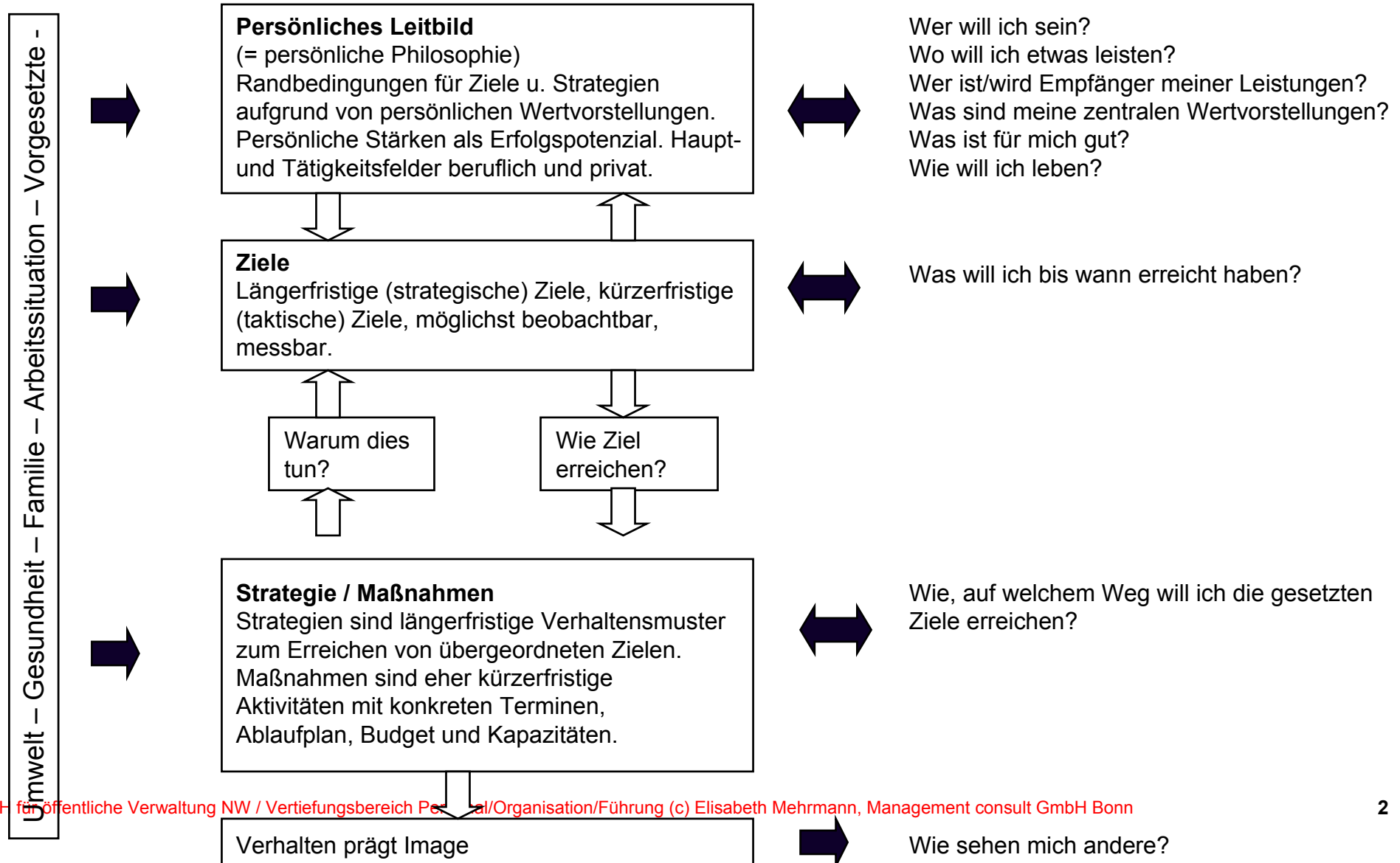
*Dozent:*  
*Elisabeth Mehrmann*

**Management**  
**consult**

Unternehmensberatung GmbH  
**Königswinterer Straße 154 D-53227 Bonn**  
Tel.: +49-(0)228 43381-0 Fax: +49-(0)228 43381-11  
E-Mail: [info@Managementconsult.de](mailto:info@Managementconsult.de)

<http://www.Managementconsult.de>

# Persönliches Leitbild, Ziele, Strategien



# Drei Wünsche

Angenommen, eine gute Fee gewährt mir drei Wünsche. Was wären diese Wünsche?

1. ..
2. ..
3. ..



Was tue ich, um mir aus eigener Kraft diese Wünsche selbst zu erfüllen?

- ▶ Ziele
- ▶ Ideen
- ▶ Maßnahmen

## Mein persönliches Leitbild

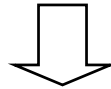
- Wer will ich sein?
- Wo will ich was leisten?
- Welchen Sinn hat meine Arbeit?
- Welchen Beitrag leiste ich zum Ganzen?
- Was sind meine Wertvorstellungen?
- Was ist für mich gut, was ist für mich schlecht?
- Wie will ich leben?
- Will ich lieber konsolidieren und bewahren oder verändern und erneuern?

# Was will ich bis wann erreicht haben?

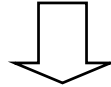
Das Denken in Zielen ist eine persönliche Herausforderung,  
es bewirkt zukunftsgerichtetes Denken und Handeln.

Das Denken in Zielen bringt mich dahin, wohin ich will, es hilft, Prioritäten zu sehen.

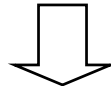
Denke in Zielen



Ständiges Bewusstsein:



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



Tue das Wichtige vor dem Dringenden!  
(Wichtig ist, was hilft, meine Ziele zu erreichen)

Nicht zu viele Ziele setzen, denn:

**„Wer zwei Hasen jagt,  
fängt meistens keinen!“**

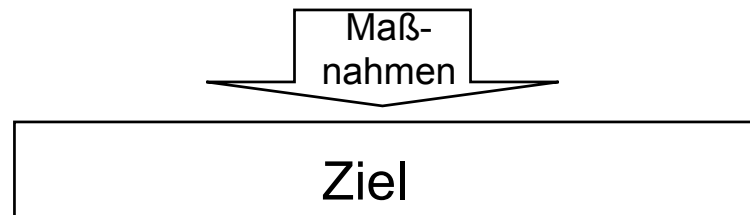
# Ziele sind keine Maßnahmen

## Ziele (Was? lösungsneutral!)

- Wohin will ich?
- Was will ich erreichen?
- Was will ich vermeiden?
- Welchen Endzustand strebe ich an?

## Maßnahmen (Wie?)

- Wie komme ich dahin?
- Welche Unterstützung / Mittel brauche ich dabei?
- Was muss ich tun, um das Ziel zu erreichen?



- Maßnahmen sollen zum Ziel führen!

Sie fordern von Zielen: Machbarkeit, Messbarkeit, Überprüfbarkeit

# Überprüfen Sie die genannten Ziele. Formulieren Sie richtig!

ja oder nein eintragen						
Ist-Formulierung	Ist wirklich das Ziel (wo, was) und nicht die Maßnahme (wie) genannt?	Zielerreichung messbar? Ziel quantifizierbar?	Termin genannt?	Verantwortlicher genannt?	Randbedingungen genannt?	Mögliche richtige Lösung
1 Ich will so bald als möglich meine Arbeitstechnik verbessern						
2 Bis am 31.12. habe ich meine tägliche Telefonierzeit von 3 auf 2 Stunden im Durchschnitt abgebaut. Maximale Investition: 500 EUR.						
3 Ab nächsten Monat will ich mehr Zeit für meine Familie haben.						
4 Ab 1.2. ist am Ende meiner Projektsitzungen das Protokoll fertig geschrieben.						

# Kommentar und mögliche richtige Lösungen

1. „Arbeitstechnik verbessern“ ist in sich kein Ziel, genau so wenig wie „EDV einführen“ oder „Abläufe optimieren“. So ist auch nicht mess- oder beobachtbar. Ein Termin ist nicht genannt. Verantwortlich bin „ich“. Randbedingungen sind nicht genannt (und nicht benötigt). Wozu wollen Sie Ihre Arbeitstechnik verbessern? Wenn Sie Zeit gewinnen möchten könnte das Ziel lauten „Ab 1.5. werde ich im Durchschnitt eines Monats nur noch 4 statt 8 Überstunden pro Woche leisten. Die Projekttermine müssen trotzdem eingehalten werden.“
2. Dieses Ziel ist richtig formuliert.
3. „Mehr Zeit“ ist ein Ziel. Es ist aber nicht genau (mess- oder beobachtbar) formuliert. Ist „mehr Zeit“ 1 Std. pro Tag (wie es vielleicht Ihre Familie hofft) oder nur 5 Min. pro Tag? Ein Termin ist genannt. Verantwortlich = ich. Mögliche richtige Fassung: „ Ab 1.9. werde ich 2 x pro Woche um 17:30 Uhr zu Hause sein und nur noch 2 statt 3 x pro Woche abends abwesend sein.“
4. Die Gewohnheit, während Projektsitzungen sofort Protokoll zu führen ist an sich ein Verhalten, eine Maßnahme. So wie hier formuliert („...ist..fertig geschrieben“) ist es ein beobachtbares Ziel, Termin = 1.2. Verantwortlicher: fehlt. Randbedingung fehlt. Mögliche richtige Fassung: „Ab 1.2. habe ich am Ende meiner Projektsitzungen das Protokoll mit den Teilnehmern abgestimmt, fertig geschrieben und verteilt. Inhalt muss stimmen.“



## Meine Ziele - Grundsätze

- Ihre Ziele sind Privatsache.  
Unbefugte Mitwisser können Ihnen schaden. Halten Sie deshalb Ihre Unterlagen unter Verschluss.  
Andererseits helfen Ihnen Mitarbeiter, Kollegen, Partner vielleicht, Ihre Ziele realistisch zu formulieren und zu erreichen – so wie Sie anderen auch helfen.  
Entscheiden Sie, wie offen und kooperativ Sie hier sein wollen und können.
- Längerfristige Ziele können nicht immer genau quantifizierbar formuliert werden.  
„Bis in 5 Jahren will ich als Organisationsleiter tätig sein.“  
Leiten Sie aus längerfristigen Zielen kurzfristige Ziele ab.  
Fragestellung „Was muss ich bis in ... Jahren erreicht haben, um mein übergeordnetes Ziel zu erreichen?“  
(z. B. Bis Ende ... habe ich meine Prüfung als ... mit Note ... abgelegt).
- Nummerieren Sie Ihre Ziele.

# Persönliches Ziel-Memo

Ziele	20...	Datum:		Seite: ....
Nr.	Ziele / Teilziele Was will ich erreichen? Hier das Ziel, den zu erreichenden Zustand angeben. Mit Zahlen, überprüfbare Messgrößen versehen.	Termin		Bemerkungen
		Soll-Monat	Ist-Monat	