



Målhierarki - Vejledning

Hvorfor lave et målhierarki?

Ofte når en projektgruppe forsøger at skærpe målsætningen, opstår der diskussion om, hvad der nu er formål, mål og midler. Denne diskussion skyldes, at der i princippet ikke er forskel på formål, mål og midler, men at det alt sammen er mål i et hierarki. Det er udelukkende placeringen i hierarkiet, der afgør, om det er formål eller mål.

Det er derfor en god idé at anvende lidt tid i projektgruppen på at udarbejde dette hierarki af mål. Et grundigt målsætnings-arbejde forøger indsigten i opgaven og skaber et helhedssyn. Ofte har vi en tendens til at fokusere på de umiddelbare løsninger, men et grundigt arbejde med målsætningen vil give projektgruppen mulighed for at vælge mellem alternative løsninger til at opfylde det samme formål.

Målhierarkiet udarbejdes bedst ved hjælp af papkortmetoden i gruppe-lokalet.

Hele idéen med målhierarkiet er at få et overblik i projektgruppen. Det er derfor vigtigt, at hierarkiet udarbejdes med projektgruppen i et gruppe-lokale, så alle kan deltage.

For at kunne tydeliggøre, hvad der er mål, kan man gøre dem SMART(e):

SMART- mål

- Specifikke
- Målbare
- Accepterede
- Realistiske
- Tidsbestemte

Faldgruber og begrænsninger

Målhierarkiet har en tendens til at blive omfattende, og det er derfor vigtigt, at man har et rimeligt overblik over projektet, inden der startes på det.

Det er vigtigt at anvende metoden stringent. Hele tiden spørge "Hvorfor?", når der gås op i hierarkiet og hele tiden spørge "Hvordan?", når man går ned i hierarkiet. Ellers kan der nemt skabes forvirring og manglende overblik.

Man skal være opmærksom på, at målhierarkiet er et hierarki af mål og ikke har en indbygget tidsafhængighed. Det er ikke sådan, at målene står i kronologisk orden.

Fremgangsmåde

Trin 1

Ofte vil opbygningen af målhierarkiet tage udgangspunkt i formålet, men det er dog ikke nogen betingelse. Opbygningen kan foretages for et hvilket som helst mål eller formål, teknikken er meget enkel. Når et mål eller formål er placeret på væggen, kan man bevæge sig ned i målhierarkiet ved at spørge "Hvorfor?" og op i hierarkiet ved at spørge "Hvordan?".

Trin 2

Hierarkiet kan uddybes ved at spørge "Hvordan?". Fortsætter man denne spørgen, kan målene blive mere og mere detaljerede, og man vil i princippet til sidst ende i milepælene.



Trin 3

Efter at være kommet godt ned i detaljerne, kan man gå op i målhierarkiet ved at spørge "Hvorfor?". Det er vigtigt at gennemføre denne op- og nedstigning i målhierarkiet nogle gange. Først da får man det helhedssyn, som skal til.

Trin 4

Adskillelsen af formål og mål defineres ved at trække en streg, der hvor projektet slutter. Eller sagt på en anden måde: At trække en streg over det, man står med i hånden, når projektet er færdigt.

Trin 5

Efter målhierarkiet er udarbejdet, vil den nederste række af konkrete mål ofte anvendes direkte til at udarbejde indsatsområder for den kommende planlægning. Hvis disse mål er for detaljerede, vil man allerede være nået ned i milepælsniveau. Det er derfor vigtigt, når der arbejdes med målhierarkiet, at sørge for et rimeligt ensartet detaljeringsniveau i de forskellige grene af hierarkiet.

Trin 6

Som sidste trin er det nu muligt at definere formål, mål, succeskriterier og samtidig se den indbyrdes sammenhæng.

