

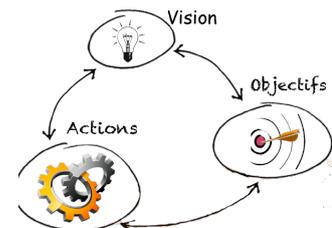
Zielformulierung

„Ein Ziel ist ein in der Zukunft liegender angestrebter Zustand, der eindeutig beschrieben ist. Es sind vorausgedachte Ergebnisse einer Handlung, sie geben die Richtung einer Handlung vor, sind Basis der Motivation, sofern es Ziele sind, für die sich der Handelnde entschieden hat und mit denen er sich identifiziert, sie sollen den Bezugspunkt für Leistung, Ergebniskontrolle und Leistungsmotivation darstellen und damit die Orientierung für Leitung und Kollegium geben.“ (Buhren/Rolff 2012)

Ein Ziel stellt ein erwünschtes Ergebnis dar. Der Aktionsplan stellt den Weg dar, welcher zu diesem Ziel führt. Jede Schule arbeitet mit einer Mehrzahl von Zielen, ob diese nun expliziert formuliert oder implizit existieren. Ratsam ist, Ziele **explizit zu formulieren** und ihre Anzahl **überschaubar** zu halten. Ziele sollen zueinander passen und auf einer Linie liegen.

Zielvereinbarungen, wie im PDS, sollten:

- die in einem schulinternen Entwicklungsprozess zu erreichenden Ziele und Teilziele beschreiben,
- Qualitätsbereiche, auf die sich die Entwicklung beziehen soll, nennen,
- Indikatoren ausweisen, an denen der Grad der Zielerreichung erkannt werden kann,
- immer von der Schule selbst erreicht werden können,
- nicht auf dritte verweisen,
- mit den allgemeinen Zielvorstellungen der Schule übereinstimmen,
- schriftlich festgehalten werden, da dies zu Klarheit zwingt, die Beteiligten erinnert, zum Teil Verbindlichkeit schafft, die Evaluation erleichtert und das Entwicklungsvorhaben vermittelbar macht.
- sollen so konkret wie möglich formuliert sein und folgende Kriterien berücksichtigen:
 - o Aushandlung in gegenseitigem Einverständnis zwischen allen Beteiligten,
 - o Beschränkung auf tatsächlich Machbares,
 - o Evaluation nach vereinbartem Zeitpunkt.



3 wichtige Fragen sind bei der Formulierung zu stellen:

- *Sind die Ziele relevant?*

Richten sich die Ziele auf eine Verbesserung der zentralen Aufgabenbereiche der Schule, das Unterrichten und Erziehen? Kommt das Erreichen des Zieles schlussendlich dem Lernen der Schüler zugute?

- *Sind die Ziele klar?*

Gibt es Indikatoren an denen gemessen werden kann, ob die Ziele erreicht sind?

- *Sind die Ziele erreichbar?*

Verfügen wir über die notwendigen Mittel zur Zielerreichung? Andernfalls ist es notwendig, die Ziele über die verfügbaren Mittel zu revidieren.

In der Schule muss ein Prozess der Zielklärung und der Zielvereinbarung stattfinden, dieser stellt sicher, dass das Kollegium sich mit dem Entwicklungsvorhaben identifiziert. Als Grundlage dieses Prozesses dienen die Daten aus der Bestandsaufnahme. In Bezug auf den PDS einigt sich die Schule demzufolge in einer Plenarsitzung auf die Ziele. So z.B. kann die Arbeitsgruppe „Comité / PDS“ die Datenaufbereitung übernehmen und Ziel-Prototypen erstellen, die anschließend vom gesamten Kollegium angepasst oder abgeändert werden können.

Die Situationsanalyse hilft das Ziel (nicht den Weg) klar zu formulieren. Eine positive Zielformulierung wirkt hierbei motivierend. Können das oder die Hauptziele grob formuliert sein, so ist es ratsam bei den Teilzielen eine detaillierte Zielbeschreibung festzuhalten. Hier eignet sich bspw. die **SMART-Formel**:

- **S**pezifisch – Was will ich konkret erreichen?
- **M**essbar – Woran erkenne ich, dass das Ziel erreicht ist? (Kriterien)
- **A**kzeptabel – Konsens muss darüber bestehen, dass die Ziele erreicht werden sollen; (Sinnhaftigkeit)
- **R**ealistisch – die Bewältigung der Ziele soll machbar sein, der gewünschte Zustand sollte sich weder selbst einstellen, noch unerreichbar sein;
- **T**erminiert – die Angabe eines definierten Zeitpunkts zur Erreichung der Ziele schafft Verbindlichkeit

In der Vorbereitungsphase sollte die Projektevaluation mitgedacht werden. Diese beginnt bereits zu Anfang eines Projektes, mit der Frage, nach Erkennungsmerkmalen (Indikatoren) zum Erreichen des Projektzieles.