

WORKSHOP:

DATENGESTÜTZTE SCHULENTWICKLUNG UND SELBSTEVALUATION MIT DEM BUG-SCREENING

21. FEBRUAR 2018

Dipl. Päd. Britta Kroll ● Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Sozialwissenschaftliches Institut ● Abteilung für Bildungsforschung und Bildungsmanagement

Vorbemerkungen

2

- Evaluation ist kein Selbstzweck
- Evaluation soll die Arbeit der Schulen unterstützen und nicht selbst zu einer reinen Arbeitsbeschaffungsmaßnahme werden
- Evaluation sollte nicht als reine Mängelfixierung genutzt werden
- „Fassadenevaluation“ führt ebenso wenig zu einer Qualitätsverbesserung.



Evaluation ist kein Selbstzweck!

3

	QUALITÄTSENTWICKLUNG		QUALITÄTSSICHERUNG
	Steuerung:	Optimierung:	Legitimation:
Ebene Lehrperson	<p>z.B. Ideen und Entscheidungshilfen für die Gestaltung des Unterrichts erhalten</p> <p>An der Schul- und Unterrichtsentwicklung mitwirken</p>	<p>z.B. Lehr- und Lernprozesse in der Klasse besser verstehen</p> <p>Feedbacks für das eigene berufliche Lernen nutzen</p> <p>Wirkungen von Lehr- und Lernprozessen optimieren</p>	<p>z.B. Sich selbst kontrollieren</p> <p>Mehr über die Arbeitsergebnisse und Wirkungen des eigenen Handelns erfahren</p>
Ebene Schule	<p>Ideen und Entscheidungshilfen für die Standortbestimmung und Prioritätensetzung erhalten</p>	<p>Die Wirkungen der Schule auf die Schüler/innen und die Lehrpersonen besser verstehen</p> <p>Evaluationen für die Optimierung der pädagogischen Wirksamkeit der Schule nutzen</p>	<p>Sich selbst kontrollieren</p> <p>Qualitätssicherung der schulischen Arbeitsergebnisse gewährleisten und nach außen darstellen und vertreten</p> <p>Ergebnisse und spezifische Maßnahmen durch Evaluation bewerten, beurteilen oder zu initiieren</p>

Quelle: Funktionen und Ebenen der Evaluation. Das Bemühen, die Qualität von Schule und Unterricht zu verstehen, in der Absicht sie weiter zu entwickeln. (Schratz/Steiner-Löffler 1999:5) zit. nach Posse, 2010.

Kluge Evaluation hilft ...

4

Steuerung

- ▣ eine gesicherte Grundlagen für die Arbeitsplanung und die Entscheidungen zu gewinnen,
- ▣ eine Grundlage für die Verständigung über gemeinsame Ziele zu schaffen,
- ▣ Handlungsbedarf und Veränderungsbedürfnisse zu erkennen,
- ▣ begrenzte Ressourcen wirksam einzusetzen.

Optimierung

- ▣ die eigene Praxis neu zu sehen,
- ▣ sinnvolle und falsche Routinen zu erkennen,
- ▣ Bestätigung für eine erfolgreiche und bewährte Praxis zu finden,
- ▣ die Unsicherheit in Bezug auf die Wirkungen der eigenen Arbeit zu reduzieren,
- ▣ einen Sichtwechsel vorzunehmen und anzuerkennen, wie Schule und Unterricht von den Schülerinnen und Schülern und den Eltern wahrgenommen wird,
- ▣ Feedbacks für das eigene Lernen zu nutzen,

Legitimation

- ▣ Erfahrungen zu dokumentieren und sie anderen verfügbar zu machen,
- ▣ Rechenschaft abzulegen über den Grad der Zielerreichung und die Erreichung eigener und anerkannter externer Qualitätsansprüche.

Mögliche Widerstände beim Einsatz von Evaluationen als Entwicklungs- und Optimierungsinstrument (vgl. Posse, 2010)

5

Sie entstehen vor allem, wenn ...

- der Zweck der Evaluation nicht klar ist
 - Wozu wird die Evaluation durchgeführt? Was soll damit erreicht werden? ...
- das Vorgehen nicht klar ist
 - Welche Daten werden von wem erhoben? Wer bekommt sie zu Gesicht? ...
- die Anreize fehlen
 - Was habe ich davon? ...
- nicht klar ist, was mit den Daten passiert
 - Was passiert mit den Ergebnissen? Wer erfährt davon? ...
- negative Erfahrungen mit „wirkungslosen“ Evaluationen vorliegen
- die Bereitschaft zur (Weiter-)Entwicklung fehlt

Das Qualitätstableau als Ausgangspunkt der Evaluation

6

Lebensraum 1	Unterricht 2	Lernen 3	Schulklima 4	Schulführung 5	Personal- entwicklung 6	Qualitäts- management 7	Wirkungen 8
Gesundheits- status L + S	Schul- programm GF + Prävent.	Selbst- reguliertes gesundes Lernen	Schul- gemeinschaft	Pädagogische Leadership	Zielgerichtete Personal- entwicklung	Qualitätsziele	Bildungs- und Erziehungs- auftrag
Lernräume	Unterrichts- Gestaltung	Kooperatives Lernen	Feedback- Kultur	Funktionale Aufgaben- verteilung	Weiter- entwicklung von Kompetenzen	Steuerung der Q-Prozesse	Kompetenzen
Tages- strukturen	Klassen- führung	Lernen mit allen Sinnen	Kooperation und Teamarbeit	Entscheidungs- prozesse	Ressourcen- management	Individual- Feedback	Schul- und Laufbahn- erfolg
Arbeits- bedingungen	Individuelle Förderung	Bedürfnis- orientierung	Partizipation der Eltern u. SchülerInnen	Schul- organisation	Erkennen Q- Defizite u. soziale Unterstützung	Schul- entwicklung, Evaluation	Zufriedenheit der Anspruchs- berechtigten
GF Kooperation mit externen Partnern	GF Kurse und Programme	Individuelle Betreuung	GF Schul-Klima	GF als Führungs- aufgabe	Betriebliche Gesundheits- förderung	QM der GF und Prävention	Gesundheit und Wohlbefinden

Das BuG-Screening...

7

- basiert auf dem Qualitätstableau von IQES
(Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen)
- besteht aus 8 Qualitätsdimensionen, 40 Qualitätsbereichen, 80 Fragen und basiert auf 2077 Indikatoren (siehe IQES-Bände)
- wird von (möglichst) allen Lehrerinnen und Lehrern einer Schule ausgefüllt („Selbsteinschätzung“!)
- wird in seinen Ergebnissen ausschließlich an die jeweilige Schule zurückgemeldet

Das BuG-Screening...

- ❖ dient den Schulen, die Entwicklungsschwerpunkte ihrer eigenen Stärken und Schwächen näher zu bestimmen,
- ❖ unterstützt durch die zusammengefassten Informationen die Steuerung des Landesprogramms, z.B. bezüglich der Schwerpunktsetzung für Fortbildungen,
- ❖ dient über die Daten, die im Verlauf mehrerer Jahre gewonnen werden, der Dokumentation der Entwicklungen in einzelnen Qualitätsbereichen der Schule sowie des Landesprogramms.

Ergebnisrückmeldung an die Schulen

- Die Ergebnisse werden einige Wochen nach Beendigung der Befragung an die Schulleitung zurückgeschickt
- Schulen, die mehr als ein Mal an dem Screening teilgenommen haben, bekommen zusätzlich zu dem aktuellen Screeningergebnis auch einen Vergleich der letzten Ergebnisse
- Die Ergebnisse des Screenings gehen ausschließlich an die Schulen
- Zusammenfassende Ergebnisse werden zur Optimierung des Programms genutzt (z.B. alle Schulen, alle Schulen einer Schulform)

Die Rückmeldung

IQES-Screening

Qualitätstableau

Dimension 1: Schule als Lebens- und Erfahrungsraum	Dimension 2: Unterricht	Dimension 3: Bildungs- und Lernprozesse	Dimension 4: Schulkultur und Schulklima	Dimension 5: Schulleitung	Dimension 6: Professionalität und Personalentwicklung	Dimension 7: Qualitätsmanagement	Dimension 8: Wirkungen und Ergebnisse der Schule
Gesundheitsstatus von Schüler/innen und Lehrpersonen	Schulprogramm - GF und Prävention als Schwerpunkt	Selbstreguliertes, entdeckendes und gesundheitsbewusstes Lernen	Stärkende Schulgemeinschaft	Schulleitung und pädagogische Leadership	Ressourcenorientierte Personalentwicklung	Gemeinsame Q-Ansprüche und -ziele	Wahrnehmung des Erziehungs- und Bildungsauftrags
Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %
2,00 5 26,3	2,82 2 63,6	2,29 0 41,7	3,35 1 95,7	3,75 0 91,7	3,00 12 63,6	3,06 6 77,8	2,92 0 83,3
Lernumgebungen, Lern- und Bewegungsräume	Unterrichtsgestaltung, Lehr- und Beurteilungsformen	Kooperatives Lernen	Kommunikations-, Feedback- und Konfliktkultur	Funktionale Aufgaben- und Kompetenzverteilung	Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	Steuerung der Qualitätsprozesse	Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen
Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %
2,29 0 41,7	2,73 2 50,0	3,00 3 71,4	3,75 0 100,0	3,26 1 78,3	3,06 8 68,8	2,86 9 64,3	3,00 0 83,3
Tagesstrukturen, Lern- und Erholungszeiten	Klassenführung und Unterrichtsklima	Lernen mit allen Sinnen - positive Lernerfahrungen	Kooperation und Teamarbeit	Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung	Personaleinsatz der Beschäftigten, Ressourcenmanagement	Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung	Schul- und Laufbahnerfolg
Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %
2,75 0 54,2	3,05 2 77,3	2,57 1 56,5	3,79 0 100,0	3,67 0 91,7	3,50 0 87,5	1,68 4 5,3	3,00 2 77,3
Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzqualität	Lernbegleitung, individuelle Förderung und Integration	Orientierung an Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen	Partizipation der Schüler/innen und Eltern - Öffnung der Schule	Schulorganisation und Verwaltung	Erkennen von Qualitätsdefiziten, soziale Unterstützung für Problembearbeitung	Schulentwicklung, Projektmanagement, Selbstevaluation	Zufriedenheit der Anspruchsberechtigten
Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %
1,58 0 8,3	2,74 0 56,5	3,13 1 95,7	2,91 1 65,2	3,67 0 100,0	3,06 7 64,7	3,08 12 75,0	2,79 5 63,2
Gesundheitsfördernde Kooperation mit externen Partnern	Gesundheitsbezogene Kurse, Unterrichtsprogramme und -inhalte	Individuelle Zuwendung und Betreuung	Gesundheitsförderliches Schulklima	Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe	Betriebliche Gesundheitsförderung	QM der schulischen Gesundheitsförderung und Prävention	Gesundheit und Wohlbefinden der Lernenden und Lehrenden
Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %	Mittel "?" (3-4) %
2,54 0 45,8	2,92 0 79,2	2,91 1 69,6	3,21 0 87,5	3,25 4 80,0	2,27 9 33,3	2,40 9 53,3	1,14 3 4,8

Die Rückmeldung

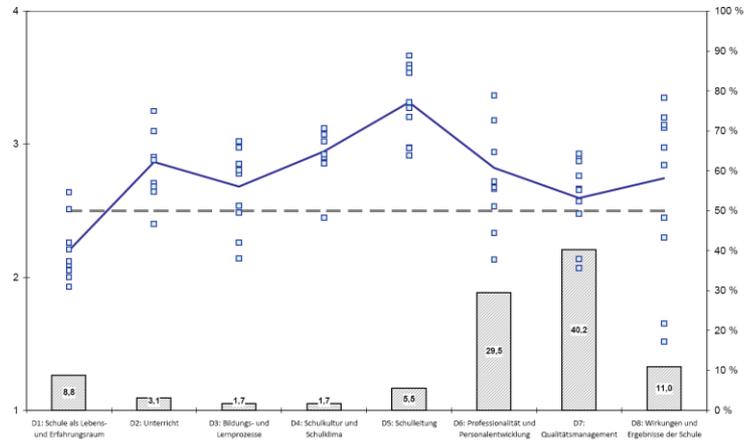
Dimension	Bereich	Nr.	Aussage	Mittelwert	Streuung	Verteilung der Antworten	% (3-4)	N
Dimension 1: Schule als Lebens- und Erfahrungsraum	Gesundheitsstatus von Lernenden und Lehrpersonen	1	Die gesundheitlichen Ressourcen und Risikofaktoren der Lernenden sowie der Lehrenden sind erfasst und ausgewertet.	2,00	1,05		30	10
		2	Die gesundheitlichen Ressourcen und Risikofaktoren fließen systematisch in die pädagogischen Überlegungen und Konzepten ein.	2,00	1,00		22	9
	Lernumgebungen, Lern- und Bewegungsräume	3	Die Räume und das Schulgelände sind so gestaltet, dass Schülerinnen und Schüler zu selbstständigen Lernen und Arbeiten herausgefordert werden.	1,92	0,79		25	12
		4	Die Schülerinnen und Schüler erleben die Schule als einen Lebensort, in dem sie sich wohlfühlen und ihren Bedürfnissen nach Bewegung, Ruhe und Entspannung nachkommen können.	2,67	0,89		58	12
	Tagesstrukturen, Lern- und Erholungszeiten	5	Die Tagesstrukturen entsprechen den Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler, ihren Familien und den Bedürfnissen der Lehrpersonen.	2,92	0,67		75	12
		6	In die Lernzeiten (Eigenzeit für Lernen und Arbeiten) sind Bewegungs- und Entspannungssequenzen integriert.	2,58	0,90		33	12
	Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzqualität	7	Für die Erfüllung ihres Bildungs- und Erziehungsauftrages hat die Schule optimale Arbeitsbedingungen.	1,58	0,51		0	12
		8	Die Qualität der Arbeitsplätze für Lehrende (sowohl eigene, individuell gestaltbare Arbeitsplätze als auch gemeinsam nutzbare, virtuelle Arbeitsplätze zur Unterstützung von Teamarbeit und praktischer Unterrichtsarbeit) ist hoch.	1,58	0,79		17	12
	Gesundheitsfördernde Kooperation mit externen	9	Die Schule pflegt Kontakte zu Partnerschulen sowie zu externen Partnern, um Erfahrungen auszutauschen, um Anstöße für die eigene Weiterentwicklung zu erhalten und um Ressourcen und Kompetenzen zu nutzen.	2,42	1,00		42	12

Dimension	Bereich	Nr.	Aussage	Mittelwert	Streuung	Verteilung der Antworten	% (3-4)	N
	Gesundheitsstatus von Lernenden und Lehrpersonen	1	Die gesundheitlichen Ressourcen und Risikofaktoren der Kinder und Jugendlichen sowie der Lehrenden sind erfasst und ausgewertet.	2,00	0,67		22	23
		2	Die gesundheitlichen Ressourcen und Risikofaktoren fließen systematisch in die pädagogischen Überlegungen und Konzepten ein.	2,12	0,78		36	33

Dimension 1: Schule als Lebens- und Erfahrungsraum	Dimension 2: Unterricht	Dimension 3: Bildungs- und Lernprozesse	Dimension 4: Schulkultur und Schulklima	Dimension 5: Schulleitung	Dimension 6: Professionalität und Personalentwicklung	Dimension 7: Qualitätsmanagement	Dimension 8: Wirkungen und Ergebnisse der Schule
Gesundheitsstatus von Schüler/innen und Lehrpersonen	Schulprogramm - GF und Prävention als Schwerpunkt	Selbstreguliertes, entdeckendes und gesundheitsbewusstes Lernen	Särfende Schulgemeinschaft	Schulleitung und pädagogische Leadership	Ressourcenorientierte Personalentwicklung	Gemeinsame Q-Ansprüche und -ziele	Wahrnehmung des Erziehungs und Bildungsauftrags
Mittelwert "?" (3-4) % 2,07 26 30,4	Mittelwert "?" (3-4) % 3,25 7 82,9	Mittelwert "?" (3-4) % 2,20 0 32,1	Mittelwert "?" (3-4) % 2,90 0 69,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,63 0 96,4	Mittelwert "?" (3-4) % 2,42 47 45,5	Mittelwert "?" (3-4) % 2,57 38 58,7	Mittelwert "?" (3-4) % 3,16 0 86,4
Lernumgebungen, Lern- und Bewegungsräume	Unterrichtsgestaltung, Lehr- und Beurteilungsformen	Kooperatives Lernen	Kommunikations-, Feedback- und Konfliktkultur	Funktionale Aufgaben- und Kompetenzverteilung	Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	Steuerung der Qualitätsprozesse	Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen
Mittelwert "?" (3-4) % 2,30 1 33,7	Mittelwert "?" (3-4) % 2,81 1 68,7	Mittelwert "?" (3-4) % 2,73 2 57,3	Mittelwert "?" (3-4) % 3,00 2 80,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,13 5 82,3	Mittelwert "?" (3-4) % 2,69 25 66,1	Mittelwert "?" (3-4) % 2,80 40 70,5	Mittelwert "?" (3-4) % 2,64 1 53,8
Tagesstrukturen, Lern- und Erholungszeiten	Klassenführung und Unterrichtsklima	Lernen mit allen Sinnen - positive Lernerfahrungen	Kooperation und Teamarbeit	Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung	Personaleinsatz der Beschäftigten, Ressourcenmanagement	Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung	Schul- und Laufbahnerfolg
Mittelwert "?" (3-4) % 2,16 2 28,4	Mittelwert "?" (3-4) % 3,00 2 79,3	Mittelwert "?" (3-4) % 2,66 2 58,5	Mittelwert "?" (3-4) % 2,94 0 75,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,26 4 85,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,28 4 87,5	Mittelwert "?" (3-4) % 2,10 26 31,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,10 4 84,6
Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzqualität	Lernbegleitung, individuelle Förderung und Integration	Orientierung an Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen	Partizipation der Schüler/innen und Eltern - Öffnung der Schule	Schulorganisation und Verwaltung	Erkennen von Qualitätsdefiziten, soziale Unterstützung für Problembearbeitung	Schulentwicklung, Projektmanagement, Selbstevaluation	Zufriedenheit der Anspruchsberechtigten
Mittelwert "?" (3-4) % 2,02 1 31,3	Mittelwert "?" (3-4) % 2,76 0 61,9	Mittelwert "?" (3-4) % 2,83 2 65,9	Mittelwert "?" (3-4) % 2,76 4 58,8	Mittelwert "?" (3-4) % 3,56 3 95,1	Mittelwert "?" (3-4) % 2,83 12 64,3	Mittelwert "?" (3-4) % 2,75 31 62,3	Mittelwert "?" (3-4) % 2,86 12 70,0
Gesundheitsfördernde Kooperation mit externen Partnern	Gesundheitsbezogene Kurse, Unterrichtsprogramme und -inhalte	Individuelle Zuwendung und Betreuung	Gesundheitsförderliches Schulklima	Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe	Betriebliche Gesundheitsförderung	QM der schulischen Gesundheitsförderung und Prävention	Gesundheit und Wohlbefinden der Lernenden und Lehrenden
Mittelwert "?" (3-4) % 2,43 7 44,2	Mittelwert "?" (3-4) % 2,54 3 50,6	Mittelwert "?" (3-4) % 3,00 1 78,0	Mittelwert "?" (3-4) % 3,12 1 80,7	Mittelwert "?" (3-4) % 2,94 11 79,2	Mittelwert "?" (3-4) % 2,47 36 51,1	Mittelwert "?" (3-4) % 2,86 34 75,5	Mittelwert "?" (3-4) % 1,58 29 19,2

Die Rückmeldung

13

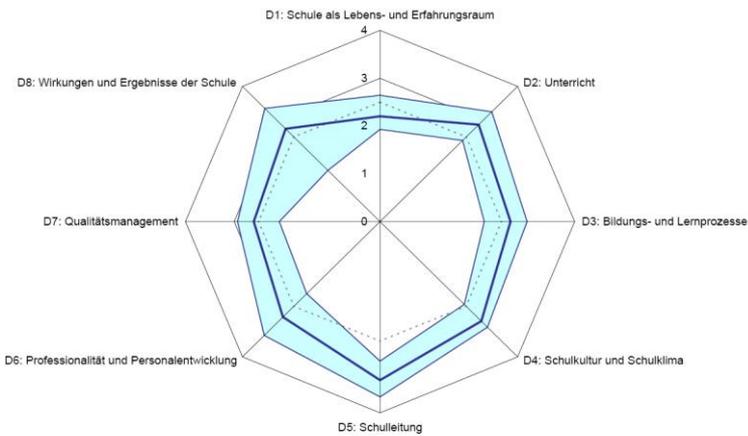


Schul-Stern

© AG-QME - IQES-Schulscreening

Mittlere Bewertungen pro Dimension (—) und Item (□) sowie prozentualer Anteil der Antworten zur Kategorie "weiß ich nicht" (Säulen)

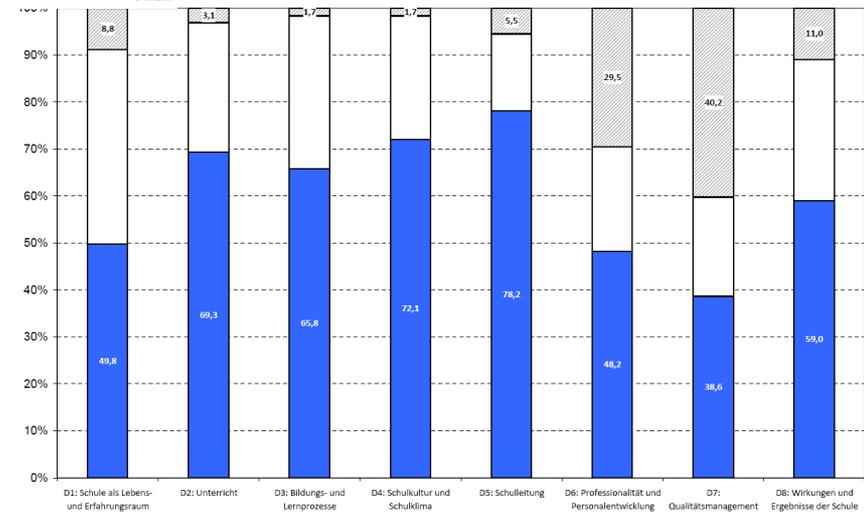
24.03.2009



© AG-QME - IQES-Schulscreening

Durchschnittliche Bewertung pro Dimension mit höchster/niedrigster Itembewertung

24.03.2009



© AG-QME - IQES-Schulscreening

Prozentualer Anteil der erreichten Punkte pro Dimension (blau) und Anteil der fehlenden Punkte durch Informationsdefizite (schraffiert)

24.03.2009

Umgang mit den Ergebnisse

14

Übung:

Bilden Sie bitte zwei Gruppen und analysieren Sie die Ergebnisse des IQES-Schulscreenings der Schule im Hinblick auf folgende Fragen:

- Wo zeigt sich Handlungsbedarf?
- Welche (Weiter-)Entwicklungsvorschläge und Maßnahmen sind möglich?
- Welche Veränderung sind dafür nötig?
- Von welchem Vorschlag ziehen alle/ die Lernenden den größten Nutzen?
- Woran erkennen wir, ob die Maßnahme/ Idee/... erfolgreich war (Indikatoren erstellen)?

Unterlagen zur Übung

Förderkriterien

Gefördert werden folgende Maßnahmen:

16

- Aufbau gesundheitsförderlicher Strukturen (Verhältnisprävention)
- Beratung und Fortbildung durch Berater*innen, Moderator*innen und weitere Expert*innen inkl. Fortbildungsmaterial, auf der Basis eines konkreten Schulentwicklungsbedarfes
- Aufbau und Betreuung von Netzwerken und Kooperationen

Eine finanzielle Unterstützung erfolgt, wenn die Maßnahmen nachhaltigen Einfluss auf den Schulentwicklungsprozess haben, d.h....

- Anhand der **(Selbst-)Evaluation** wurde ein **Bedarf** erkannt und als primäre Schulentwicklungsaufgabe benannt.
- Anhand des Bedarfs werden **spezifische Ziele** entwickelt und benannt.
- Die Ziele sind **wirkungsorientiert** und **überprüfbar**.
- Anhand der Ziele werden **konkrete Maßnahmen** abgeleitet.
- Die Maßnahmen lassen sich einer oder mehreren **IQES-Qualitätsdimension/en** zuordnen.
- Die Maßnahmen sind nicht ausschließlich bzw. überwiegend auf die Veränderung von Verhalten ausgerichtet, sondern stärken vor allem **gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen und Strukturen** (Verhältnisse).
- Die durchgeführten Maßnahmen werden **evaluiert**, um feststellen zu können, ob sie auch geeignet waren, die genannten Ziele zu erreichen.

Kriterien für eine gute Zielformulierung

- Das Ziel beschreibt einen gewünschten Zustand in der Zukunft.
- In der Zielbeschreibung geht es um eine Verbesserung, die Abwendung einer Verschlechterung oder die Stabilisierung des gegenwärtigen Zustands.
- Das Ziel ist positiv formuliert.
- Die Formulierung macht klar, auf wen oder was sich das Ziel bezieht, für wen oder was die Verbesserung gelten soll (welche Veränderung soll bei der Zielgruppe ausgelöst werden?).
- Der Zeitpunkt der Zielerreichung ist konkret angegeben oder zumindest eingegrenzt.
- Das Ziel zu erreichen ist eine Herausforderung. Es ist nicht etwas, das ohne absichtsvolles Handeln eintreten wird.
- vgl. BMSFSJ, 2008, Zielfindung und Zielklärung

SMARTE ZIELE

- SMART (engl.: schlau, clever) formulierte Ziele sind ein Qualitätsmerkmal und förderlich für die Überprüfung der Zielerreichung.
- Die Verwendung der SMART-Kriterien verlangt keine besonderen Voraussetzungen. Es ist jedoch ratsam, Personen an der Zielformulierung zu beteiligen, die über das notwendige praktische und fachliche Wissen verfügen, um die Kriterien mit Leben füllen zu können (z.B. einschätzen können, welches Ziel vor Ort realistisch machbar ist). Das heißt, es kann durchaus sinnvoll sein, die Zielgruppe selbst mit in den Zielfindungsprozess einzubinden.

SMART



20

Spezifisch: Die gesammelten Ideen und Vorstellungen werden zu spezifischen und kontrollierbaren Zielen umformuliert (so präzise wie möglich und so vage wie nötig).

Messbar: Ziele müssen messbar sein, d.h., dass Kriterien formuliert werden müssen, die nachvollziehbar und überprüfbar sind, um den Grad der Zielerreichung sichtbar zu machen.

Attraktiv: Nur wenn das Ziel nachvollziehbar und erstrebenswert ist, werden alle Beteiligten an dessen Verwirklichung und Erreichung engagiert mitwirken.

Realistisch: Ist das Ziel erreichbar? Es sollte geprüft werden, ob die vorhandenen Ressourcen, ausreichend sind, um das formulierte Ziel zu erreichen. Ziele sollten sich im Rahmen des Machbaren bewegen, damit es nicht schon frühzeitig zu Frustration kommt.

Terminiert: Ein Ziel sollte aus motivationalen Gründen immer auch an einen Termin geknüpft werden; es empfiehlt sich, Zwischenziele zu formulieren und zu terminieren, um jederzeit in die Gesamtplanung korrigierend eingreifen zu können. Ziele, die nicht terminierbar sind, bleiben häufig genug Absichtserklärungen oder Willensbekundungen.