

## ProfiS II – Evaluationsbericht zum Baustein 6: „Personalentwicklung“

### Inhalt

1. Daten zum Baustein 6 _____	1
1.1. Ort und Zeit _____	1
1.2. Dozenten/innen _____	1
1.3. Ziele des Bausteins _____	1
2. Bewertung der allg. Qualität des Bausteins _____	2
3. Inhaltlich-fachliche Bewertung des Bausteins _____	4
4. Gesamtbewertung des Bausteins _____	6
5. Kernaufgaben Personalentwicklung _____	7
6. Vermisste Themen im Baustein _____	8
7. Wünsche für nächsten Baustein _____	8
8. Thematische Wünsche der Teilnehmenden für BS 7 „OE + QM“ _____	8
9. Teilnehmende, Teilnahme und Abwesenheiten _____	9
10. Schlussfolgerungen _____	9
11. Anhang 1: Grundausswertung der Befragung _____	9
12. Anhang 2: Tabellarische Grundausswertung _____	12
13. Anhang 3: Fragebogen _____	15

## 1. Daten zum Baustein 6

### 1.1. Ort und Zeit

Der 6. Seminarbaustein des Qualifizierungsprogramms ProfiS (II) fand am Freitag, 11.11.2011 von 9-18 Uhr und Samstag, 12.11.2011 von 9-15 Uhr im LIS statt und umfasste damit 15 Stunden (einschl. Pausen).

### 1.2. Dozenten/innen

Als Dozent der Dortmunder Akademie für Pädagogische Führungskräfte (DAPF) waren verantwortlich

- OStD Hero Boomgaarden
- OStD Ernst Jünke

### 1.3. Ziele des Bausteins

Für die Bausteine von ProfiS werden vorab sowohl inhaltlich-fachliche wie qualitätsbezogene Ziele formuliert. Die inhaltlich-fachlichen Ziele variieren hinsichtlich des Gegenstandsbereiches teilweise mit den Themenschwerpunkten der Bausteine, während die Qualitätsziele gleichermaßen für alle Bausteine gelten. Beide Zielkategorien werden im Sinne einer Kriteriengeleiteten Evaluation untersucht. Für beide Kriteriengruppen wurden „Benchmarks“ definiert.

Die Qualitätskriterien der Bausteine von Profis II wurden anhand von Merkmalen „Guten Unterrichts“<sup>1</sup> festgelegt, für Zwecke der Erwachsenenbildung angepasst und mit den Vorgaben des LIS-Leitbildes<sup>2</sup> synchronisiert. Benchmarks geben die angestrebten Zielmarken an. Die generell angestrebte Zielerreichung wurde auf 75%

<sup>1</sup> Vgl. u.a. <http://www.staff.uni-oldenburg.de/hilbert.meyer/9290.html>

<sup>2</sup> <http://www.lis.bremen.de/sixcms/media.php/13/leitbildfuernetz.pdf>

kumulierten Bewertungen im positiven Bereich der 4er-Skala festgelegt. Abweichend von diesem Standard gelten für die Nr. 1 und 9 verringerte bzw. erhöhte Werte, da Bedarf der TN nur ein Orientierungsmaßstab neben anderen darstellt und die Verständlichkeit der Arbeitsaufträge wesentlich für Erfolg der Arbeitsphasen ist, die als besonders bedeutsam für die angestrebten Lerneffekte betrachtet wird.

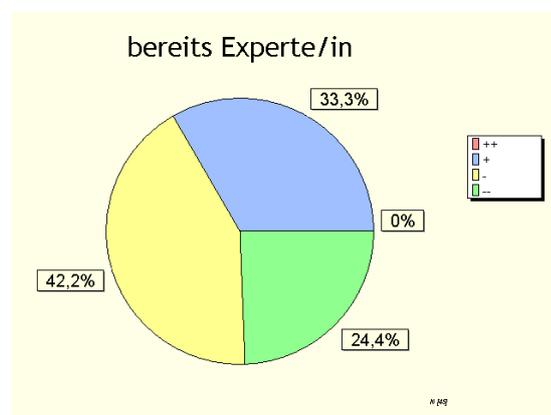
**Inhaltlich-fachliche Ziele** der Veranstaltung, die in entsprechenden Schwerpunkten - teils über Inputs, teils im Rahmen praktischer Übungseinheiten - umgesetzt wurden, waren:

- Personalanalyse auf der Basis eines Personaltableaus kennen lernen
- Stellen bedarfsgerecht ausschreiben können
- Konzept für eine Berufseingangsphase einschließlich eines Monitoring entwickeln
- Systematische Personalentwicklungsgespräche führen können
- Mit der Akzeptanzbildungsmethode Personalentwicklungsgespräche im Kollegium implementieren
- Gravierende Qualitätsdefizite identifizieren und ein Konzept von abgestuften Interventionsmaßnahmen implementieren können

**Zusätzliche allgemeine Ziele** des Bausteins waren:

- Eine klarere Vorstellung über Personalentwicklungsaufgaben als Schulleiter zu bekommen
- An Sicherheit in der Führungsrolle zu gewinnen

Um einen Eindruck über das Vorwissen der Teilnehmer/innen zu erhalten, wurde nach einer Selbsteinschätzung hinsichtlich des Kenntnisstands zum Thema Personalentwicklung gefragt:



Knapp 70% der Teilnehmenden bezeichnet sich selbst noch nicht als Experte/in in Personalentwicklungsaufgaben, davon haben fast 25% fast gar keine Erfahrung zu dem Thema.

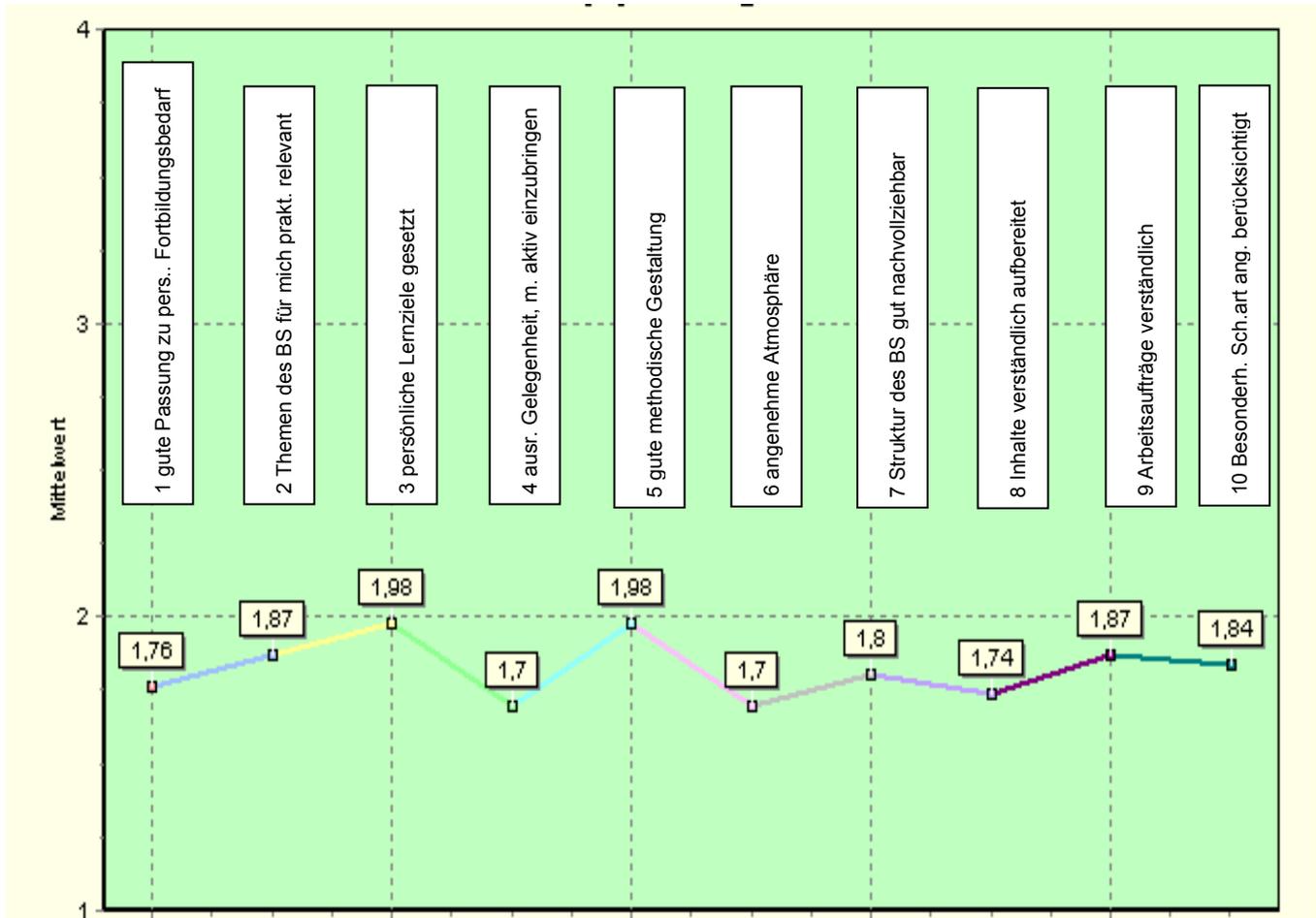
Ein Drittel stimmt der Aussage eher zu, ein/e Experte/in in Personalentwicklungsthemen zu sein. Keine/r der Teilnehmenden bezeichnet sich als „Experte“ im Bereich der Personalentwicklung.

## 2. Bewertung der allg. Qualität des Bausteins

Die teilnehmerseitige Bewertung der Qualität des Bausteins 6 von Profis II wurde mittels 10 Items in Form „geladener Statements“ erhoben, zu denen die Befragten jeweils den Grad angeben sollten, zu dem die Aussagen aus ihrer Sicht zutrafen.<sup>3</sup> Die Skala differenzierte 4 mögliche Zustimmungsgrade: 1 = trifft nicht zu (--), 2 = trifft eher nicht zu (-), 3 = trifft eher zu (+), 4 = trifft zu (++) . Der theoretische Mittelwert lag demnach bei 2,5.

<sup>3</sup> Aufgrund der Ergebnisse der Evaluation von BS 2 wurde das item Nr. 10 „Besonderheiten meiner Schulart/-stufe angemessen berücksichtigt“ ergänzt.

## Bewertung allg. Qualitätskriterien



Alle Ergebnisse liegen im Mittel deutlich unter dem theoretischen Mittelwert von 2,5. Die Werte variieren in einem Korridor zwischen einem Zustimmungsminimum von 1,7 hinsichtlich der aktiven Mitarbeit sowie der Atmosphäre und dem Maximum von 1,9 hinsichtlich der guten methodischen Gestaltung sowie des Items „persönliche Lernziele gesetzt“.

Besondere Defizite scheinen die Teilnehmer/innen bei der Produktivität der Veranstaltung („produktive Atmosphäre“) sowie der Passung der Themen zu ihrem persönlichen Fortbildungsbedarf zu sehen. Zudem geben die Werte Anlass, bei dem nächsten Baustein die Inhalte verständlicher aufzubereiten und noch mehr auf eine aktive Mitarbeit der Teilnehmer/innen zu achten.

Die Werteverteilung (absolut/prozentual) ist in der folgenden Tabelle verzeichnet. In 7 von 10 Fällen liegt der häufigste Wert (Modus) im Bereich „trifft eher nicht zu“ sowie in zwei Fällen im Bereich „trifft nicht zu“. Es fällt auf, dass sich viele Werte im kumuliert negativen Bereich befinden und die Benchmarks, die für die kumuliert positiven Werte formuliert wurden, in keinem Fall erfüllt wurden. Auch die Benchmarks für die Mittelwerte wurden nicht erreicht, in einigen wenigen Fällen liegen die Werte knapp darunter.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass 78,5% der Antworten im negativen Bereich liegen.

Nr.	Kurztext der items zur Bewertung der BS-Qualität		ø	BM	++	+	-	--	Kum. +/++	BM	Kum. -/--	Σ
1	gute Passung zu persönlichem Fortbildungsbedarf	abs	2,9	3,0	11	19	15	0	30	-	15	45
		%	-	-	24,4	42,2	33,3	0	66,6	70	33,3	99,9
2	Themen des BS für mich praktisch relevant	abs	1,8	3,0	2	6	17	21	8	-	38	46
		%	-	-	4,4	13,0	37,0	45,7	17,4	75	82,7	100,1
3	persönliche Lernziele gesetzt	abs	2,0	3,0	3	7	22	14	10	-	36	46
		%	-	-	6,5	15,2	47,8	30,4	21,7	75	78,1	99,8
4	BS bot ausreichend Gelegenheit, mich aktiv einzubringen	abs	1,7	3,0	2	2	22	20	4	-	42	46
		%	-	-	4,4	4,4	47,8	43,5	8,8	75	91,3	100,1
5	gute methodische Gestaltung	abs	2,0	3,0	2	8	22	13	10	-	35	45
		%	-	-	4,4	17,8	48,9	28,9	22,2	75	77,8	100
6	produktive Atmosphäre	abs	1,7	3,0	2	5	16	23	7	-	39	46
		%	-	-	4,4	10,9	34,8	50	15,3	75	84,8	100,1
7	Bausteinstruktur gut nachvollziehbar	abs	1,8	3,0	3	5	18	20	8	-	38	46
		%	-	-	6,5	10,9	39,1	43,5	17,4	75	82,6	100
8	Inhalte BS verständlich aufbereitet	abs	1,7	3,0	3	2	21	20	5	-	41	46
		%	-	-	6,5	4,4	45,7	43,5	10,9	75	89,2	100
9	Arbeitsaufträge verständlich	abs	1,9	3,0	4	3	22	17	7	-	39	46
		%	-	-	8,7	6,5	47,8	37,0	15,3	80	84,8	100,1
10	Besonderheiten d. Schular(t/en) angemessen berücksichtigt	abs	1,8	3,0	2	7	18	18	9	-	36	45
		%	-	-	4,4	15,6	40,0	40,0	20,0	75	80,0	100
<b>Spaltensumme abs.</b>					<b>34</b>	<b>64</b>	<b>193</b>	<b>166</b>	<b>98</b>		<b>359</b>	<b>457</b>
<b>Anteile (%)</b>					<b>7,4</b>	<b>14,0</b>	<b>42,2</b>	<b>36,3</b>	<b>21,4</b>	<b>75</b>	<b>78,5</b>	<b>99,9</b>

Prozentwerte gerundet auf eine Nachkommastelle, Summen unter/über 100% beruhen auf Rundungseffekten.

Nachfolgend wird die Einschätzung der angemessenen Berücksichtigung der Besonderheit der Schular(t)-stufe aus der jeweiligen Sicht der Teilnehmer/innen der verschiedenen Schularten dargestellt:

### Angemessene Berücksichtigung der Schular(t)-stufe

	P	OS	GY	BS	Anteil
--	11,9%	21,4%	0,0%	9,5%	42,9%
-	19,1%	7,1%	0,0%	11,9%	38,1%
+	9,5%	0,0%	4,8%	0,0%	14,3%
++	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%	4,8%
Anteil	40,5%	33,3%	4,8%	21,4%	100,0%

Fast 80% der Teilnehmenden sind der Meinung, dass die Besonderheiten der Schular(t)-stufe nicht angemessen in dem Workshop berücksichtigt wurden, die restlichen 20% zeigten sich eher zufrieden. Besonders negativ äußerten sich Teilnehmende der Berufsschulen.

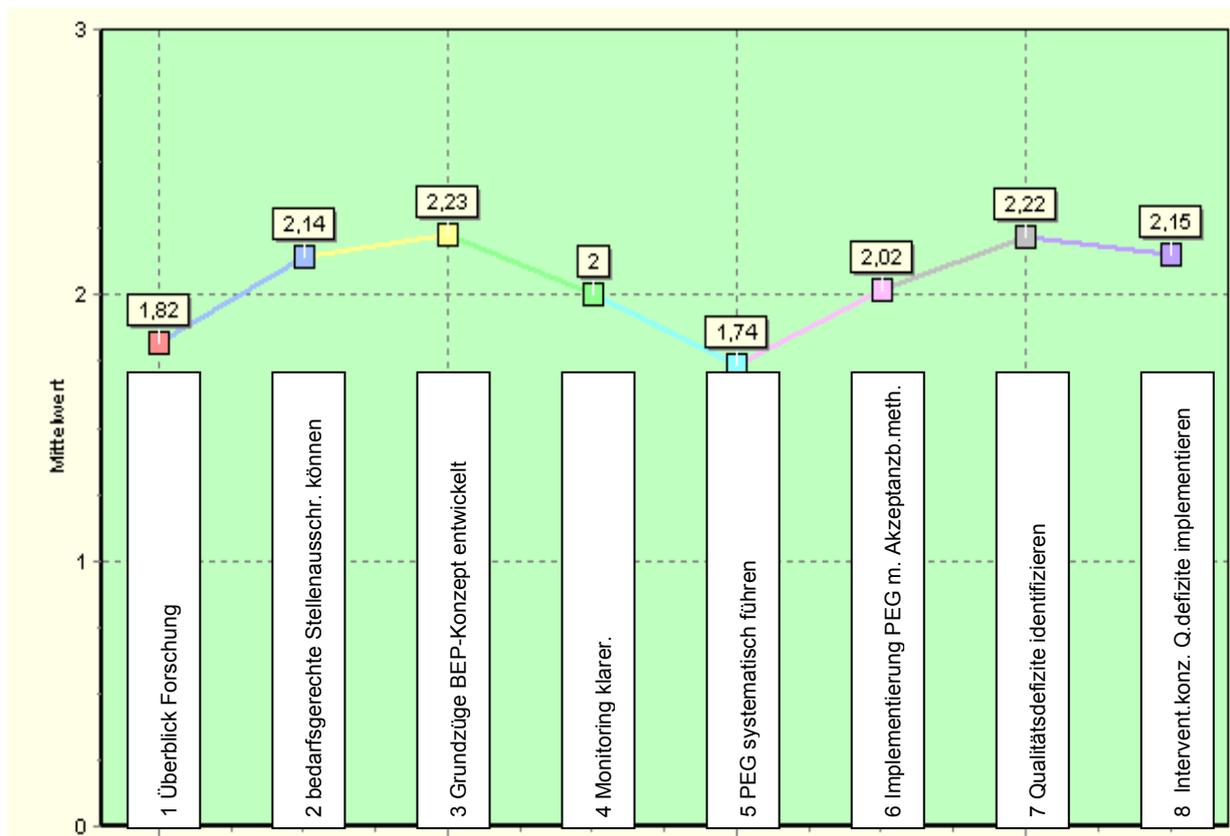
### 3. Inhaltlich-fachliche Bewertung des Bausteins

Zusätzlich wurde der Grad der Zielerreichung hinsichtlich der formulierten Lernziele des Bausteins (s.o.) abgefragt. Die Ziele wurden den Teilnehmenden zu Beginn der Veranstaltung erläutert, für die Befragung in Einzelstatements „zerlegt“ und jeweils einzeln bewertet.

Nr.	Kriterien zur inhaltlich-fachlichen Bewertung des BS		ø	BM	++	+	-	--	Kum. +/++	BM	Kum. ./--	Σ
1	Überblick Forschung	abs	1,8	3,0	2	6	19	18	8	-	37	45
		%	-	-	4,4	13,3	42,2	40,0	17,7	-	82,2	99,9
2	Bedarfsgerechte Stellenausschreibung können	abs	2,1	3,0	3	9	23	9	12	-	31	43
		%	-	-	45,5	43,2	4,6	6,8	88,7	-	11,4	100,1
3	Grundzüge BEP-Konzept entwickelt	abs	2,2	3,0	2	16	16	10	18	-	26	44
		%	-	-	4,6	36,4	36,4	22,7	41	-	59,1	100,1
4	Monitoring BEP klarer	abs	2,0	3,0	1	11	21	13	12	-	34	46
		%	-	-	2,2	23,9	45,7	28,3	26,1	-	74	100,1
5	PEG systematisch führen	abs	1,7	3,0	2	3	22	19	5	-	41	46
		%	-	-	4,3	6,5	47,8	41,3	10,8	-	89,1	99,9
6	Implementierung PEG mittels Akzeptanzbildungsmethode	abs	2,0	3,0	2	10	21	13	12	-	34	46
		%	-	-	4,4	21,7	45,7	28,3	26,1	-	74	100,1
7	Qualitätsdefizite identifizieren	abs	2,2	3,0	1	14	25	6	15	-	31	46
		%	-	-	2,2	30,4	54,4	13,0	32,6	-	67,4	100
8	Interventionskonzept bzgl. Q-Defizite implementieren	abs	2,2	3,0	0	17	19	10	17	-	29	46
		%	-	-	0	37,0	41,3	21,7	37,0	-	63,0	100
<b>Spaltensumme abs.</b>			-	-	13	86	166	98	99	-	263	362
<b>Anteile (%)</b>					3,6	23,8	45,9	27,1	27,4		73,0	100,4

Prozentwerte gerundet auf eine Nachkommastelle, daher Summen unter/über 100% möglich.

## Inhaltlich-fachliche Bewertung



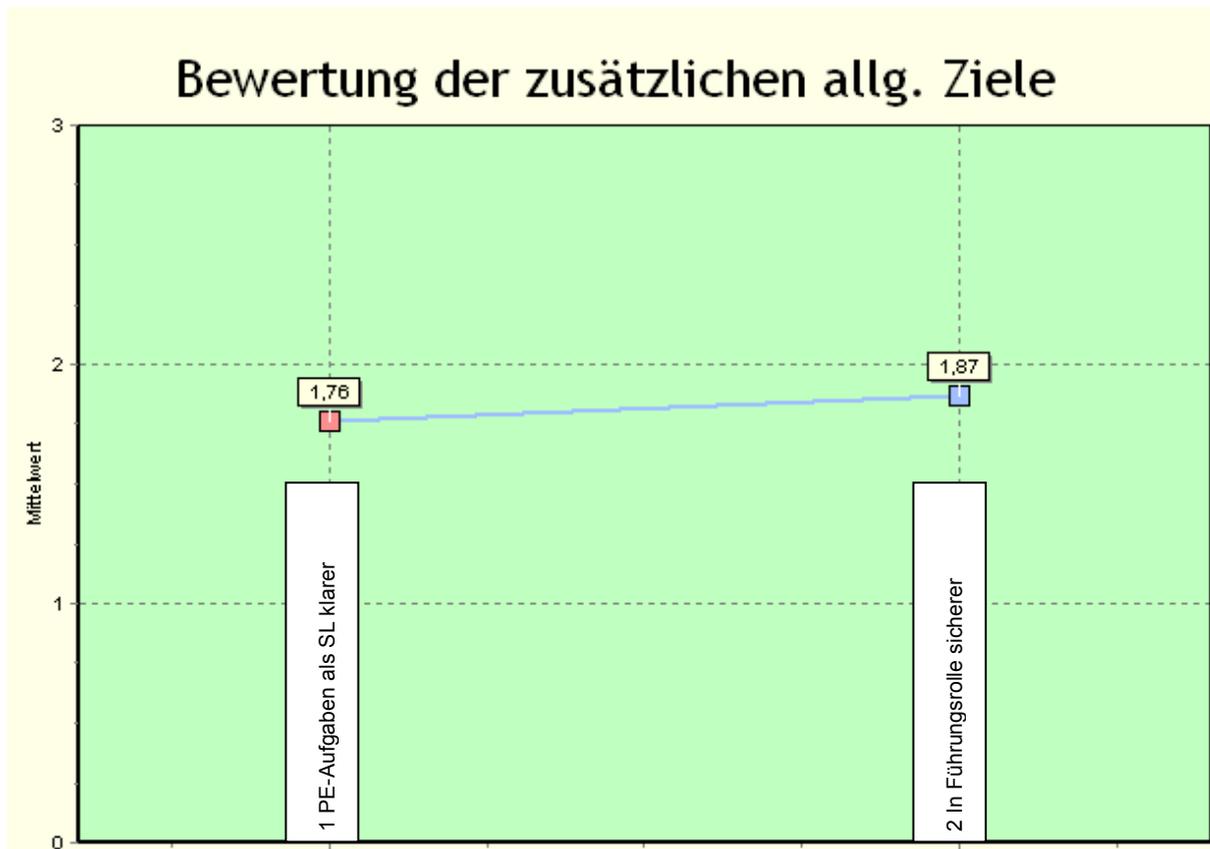
Bei der Bewertung der **inhaltlich-fachlichen Qualität** bezüglich der erreichten Lernziele wurde keine der gesetzten Benchmarks erreicht. Im Vergleich zu Baustein 5, bei dem die Benchmark von 3,0 in fast allen Bereichen erreicht oder überschritten wurde, liegen alle Mittelwerte im unterdurchschnittlichen Bereich.

Gerundet liegen die Werte der formulierten Lernziele zwischen 1,7 und 2,2. Dies bezieht sich auf Ziele, die einen kognitiven Lerneffekt im Sinne eines Wissenszuwachses bzw. einer Aktivität in der Veranstaltung betreffen.

In allen Fällen befindet sich der Modus (häufigster Wert) im Bereich („stimme eher nicht zu“); insgesamt liegen fast dreiviertel aller Antworten im negativen oder eindeutig negativen Bereich. Besonders unterdurchschnittliche Werte erzielten die Items „Überblick Forschung“ und „PEG systematisch führen“.

Es folgt eine Bewertung der **zusätzlichen** allgemeinen **Ziele** des Bausteins:

Nr.	Bewertung zu den zusätzlichen allgemeinen Zielen		ø	BM	++	+	-	--	Kum. +/++	BM	Kum -/--	Σ
			abs									
1	PE-Aufgaben als SL klarer	abs	1,8	3,0	1	4	24	17	5	-	41	46
		%	-	-	2,2	8,7	52,2	37,0	10,9	-	89,2	100,1
2	In Führungsrolle sicherer	abs	1,9	3,0	1	8	20	16	9	-	36	45
		%	-	-	2,2	17,8	44,4	35,6	20,0	-	80	100
<b>Spaltensumme abs.</b>			-	-	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>44</b>	<b>33</b>	<b>14</b>	-	<b>77</b>	<b>91</b>
<b>Anteile (%)</b>					<b>2,2</b>	<b>13,2</b>	<b>48,4</b>	<b>36,3</b>	<b>15,4</b>		<b>84,7</b>	<b>100,1</b>

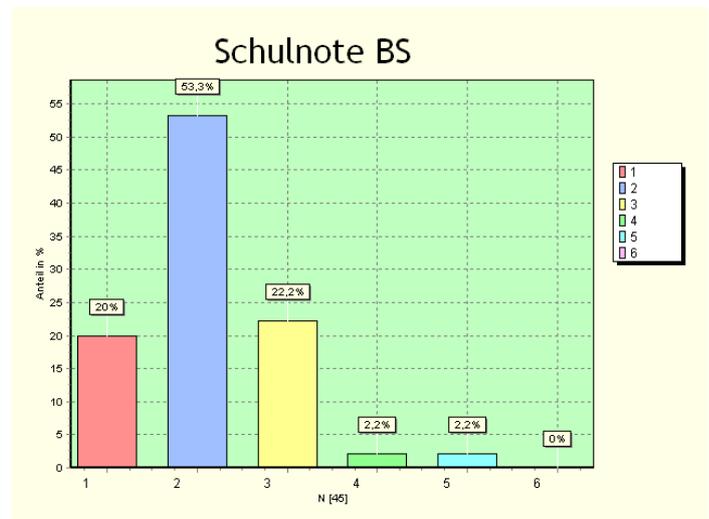


Die allgemeinen zielbezogenen Werte für den Baustein liegen bei 1,8 und 1,9, was die Ziele darstellt, die sich auf grundlegendere Veränderungen beziehen (Aufgaben klarer, Gewinn an Sicherheit in Führungsrolle). Auch bei diesen Zielen wurden die angestrebten Benchmarks nicht erreicht und fallen auch im Vergleich zu Baustein 5 ab. Die Modi liegen auch hier in beiden Fällen im eher negativen Bereich, insgesamt sind 85% der möglichen Bewertungen im eher negativen bzw. negativen Bereich.

#### 4. Gesamtbewertung des Bausteins

Um neben den Teilaspekten eine leicht handhabbare Gesamtbewertung des Bausteins zu erhalten, wurde hier nach anhand der der Zielgruppe bekannten Notenskala von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) gefragt. 33 von 45 Antworten lagen dabei auf dem Niveau der Schulnoten 1-2, dies entspricht zusammen rund 73% der abgegebenen Stimmen. Wertungen mit „befriedigend“ und darunter vergaben 12 Teilnehmer/innen und damit rund 27% der Befragten, dies fällt im Vergleich zu Baustein 5 positiver aus.

„Schulnote“	Anzahl (abs.)	Anteil (%)	Kum. (%)
1 – sehr gut	9	20,0	20,0
2 - gut	24	53,3	73,3
3 – befriedigend	10	22,2	95,5
4 – ausreichend	1	2,2	97,7
5 – mangelhaft	1	2,2	99,9
6 – ungenügend	0	0	99,9
Summe	45	99,9	99,9



Einschätzung der **Qualität des Bausteins** aus Sicht der Teilnehmer/innen, differenziert **nach Schulart**:

Insgesamt wurde der Baustein von allen Teilnehmer/innen der verschiedenen Schularten als positiv bewertet;

Note	P	OS	GY	BS	Summe
1	3	4	0	2	9
2	10	9	1	3	23
3	3	1	1	3	8
4	0	0	0	1	1
5	1	0	0	0	1
6	0	0	0	0	0
Summe	17	14	2	9	42

es gab nur jeweils eine Stimme von Seiten der Grundschulen und der Berufsschulen, die den Baustein als „ausreichend“ oder „mangelhaft“ bewerteten, die Mehrheit (55%) bewertete den Baustein als „gut“.

Die Einzelbewertungen unterscheiden sich relativ stark von der Gesamtbewertung des Bausteins, da dort 73% aller Einzelstatements aller Bewertungen im negativen Bereich liegen. Summatisch liegen 24% im positiven („stimme eher zu“) und 46% im eher negativen Bereich („stimme eher nicht zu“).

## 5. Kernaufgaben Personalentwicklung

Um einen Eindruck zu erhalten, welche besonderen Aspekte die Teilnehmer/innen aus dem Seminar mitgenommen haben und was sie nun als ihre Kernaufgaben im Bereich der Personalentwicklung ansehen, wurde die offene Frage „Als meine Kernaufgabe im Bereich der Personalentwicklung sehe ich derzeit...“ gestellt.

Insgesamt äußerten sich zu dieser Frage 32 Personen. Als ihre Kernaufgaben gaben

- 18 Teilnehmer/innen die Durchführung von Personalentwicklungsgesprächen an (manche in Kombination mit der Durchführung von Kritikgesprächen bzw. Umgang mit Defiziten bei den Mitarbeitern)
- 10 Teilnehmer/innen die Personalplanung, -betreuung sowie Teambildung und Teamentwicklung an (auch bezogen auf die Motivation von Mitarbeitern)
- 4 Teilnehmer/innen die Neueinstellung von Mitarbeitern sowie Begleitung der neuen Mitarbeitern („Anleitung junger Kräfte“) an

- weitere 4 Teilnehmer/innen die Entwicklung von Qualitätskriterien bzw. den Umgang und die Beseitigung von Qualitätsdefiziten an
- 3 Teilnehmer/innen die Entwicklung von Zielen und langfristiger Perspektiven an sowie
- 2 Teilnehmer/innen „Hospitationen“ an.

## 6. Vermisste Themen im Baustein

Die Themenleiste dieses Seminarbausteins (wie aller Bausteine im Rahmen von ProfiS) stellt eine Auswahl aus dem Spektrum aller grundsätzlich wichtigen Themen dar, die im Kontext behandelt werden könnten. Mit der (offen gestellten) Frage nach „vermissten Themen in diesem Baustein“ wurde erhoben, ob die seitens der Programmverantwortlichen vorgenommene Selektion aus Sicht der Teilnehmenden wesentliche Lücken gelassen hat. Insgesamt haben sich 8 Teilnehmer/innen hierzu geäußert.<sup>4</sup> Inhaltlich bezogen sich davon

- rechtliche Regelungen und Rahmenbedingungen
- den Praxisbezug: Informationen zu Personaleinstellungen nicht verwendbar, da MitarbeiterInnen zugewiesen werden
- die Durchführung („Rollenspiel hätte zweimal wechseln müssen“, eigene Unterlagen hätten zu individueller Problematik direkt verwendet werden können)
- die stärkere Berücksichtigung der Ko-Rektoren
- das Fehlen des Aspektes „mittleres Management“

## 7. Wünsche für nächsten Baustein

Insgesamt äußerten 12 Personen Wünsche für die Gestaltung der nächsten Bausteine. Hierzu gab es:<sup>5</sup>

- 4 Wünsche nach einer Verschiebung der Termine (keine Samstagstermine, Termin des BS 8 überschneidet sich mit FOS-Prüfungen)
- 3 Wünsche bezüglich einer aktiveren Mitarbeiter der Teilnehmer/innen sowie kürzeren Inputphasen
- 2 Wünsche bezogen auf eine bessere Gestaltung der Gruppenarbeit („besser führend“)
- 4 Wünsche für einen höheren Praxisbezug und eine „direkte Erarbeitung für die eigene Schule“
- 1 Wunsch nach „flächendeckendem Feedback“

## 8. Thematische Wünsche der Teilnehmenden für BS 7 „OE + QM“

9 Personen äußerten Themenvorschläge für den nächsten Baustein „Organisationsentwicklung + Qualitätsmanagement“. Folgende Themen wurden genannt<sup>6</sup>:

- Definition von Qualität und dessen Überprüfung (allgemein sowie spezifisch „Unterrichtsqualität“)
- Ein Beispiel für das Modell „Akzeptanzbildung“
- Leitbildkriterien
- Elterneinbindung
- Einbindung von Schulaufsicht

<sup>4</sup> Die Originalstatements sind in der Anlage dokumentiert.

<sup>5</sup> Die Originalstatements sind in der Anlage dokumentiert.

<sup>6</sup> Die Originalstatements sind in der Anlage dokumentiert.

## 9. Teilnehmende, Teilnahme und Abwesenheiten

Von 65 Teilnehmenden waren 51 an beiden Tagen anwesend.

7 Teilnehmende/r waren an beiden Tagen nicht anwesend, 7 an einem Tag nicht.

Den Evaluationsbogen haben 43 Personen abgegeben (27 weiblich, 16 männlich, 3 ohne Angabe). Dies entspricht (gemessen an der Zahl der Teilnehmern/innen, die beide Tage besucht haben) einer Rücklaufquote von 84 %.

Die Befragten verteilen sich wie folgt auf Funktionen:

Aktuelle Funktion	TN	Anteil %
Schulleiterin/Schulleiter	8	18,6
stellvertretende/r Schulleiterin/Schulleiter	19	44,2
andere Schulleitungsfunktion	10	23,3
Funktion außerhalb von Schulleitung	6	14,0
Lehrperson / keine (Leitungs-)Funktion	0	0
Summe	43	100
ohne Antwort	3	

Insgesamt gut vier Fünftel aller Antworten stammen von Personen, die derzeit (formell) ein Schulleitungsamt bekleiden. Zur Gruppe der verbindlich Teilnehmenden rechnen sich selbst rund 84% derer, die den Fragebogen ausgefüllt haben.

## 10. Schlussfolgerungen

Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Gesamtbewertung des Bausteins 6 als gut zu bewerten ist, die einzelnen Aspekte hinsichtlich der formulierten Ziele aber im Vergleich zu den vorherigen Bausteinen eher unterdurchschnittlich ausfallen.

Optimierungschancen für den nächsten Baustein liegen offenbar in

- einer verbesserten Vermittlung von Inhalten durch eine verbesserte Methodik
- klareren Strukturen und eindeutigeren Arbeitsaufträgen
- einem höheren Praxisbezug und einer spezifischeren Ausrichtung auf die Alltagsaufgaben der Teilnehmenden
- aktiveren Einbindung der Teilnehmer/innen sowie
- in der verbesserten Berücksichtigung der Schulstufe/art der Teilnehmenden

## 11. Anhang 1: Grundausswertung der offenen Fragen

### Kernaufgaben bzgl. PE

- Personalentwicklungsgespräche führen/ Umgang mit Defiziten.
- PEG. Hospitationen. Personalentwicklungsgespräche.
- Personalentwicklungsgespräche. Kritikgespräch

- Personalentwicklungsgespräch, Berufseingangsphase
- Ziele entwickeln, Stärken nutzen, Probleme besprechen.

- Die weggehenden KollegInnen (Alter) zu ersetzen mit geeigneten Leuten.
- Personalentwicklungsgespräche zu führen. Personalstabellen zu erstellen.
- Stärkung der Stillen: Personalentwicklungsgespräche etc. Einarbeitung der "wenigen Neuen".
- Personalentwicklungsgespräche.
- Übersichtsplan zu erstellen.
- Hospitationen. Personalentwicklungsgespräche.
- Personalentwicklungsgespräche, Qualitätskriterien.
- Beseitigung von Qualitätsdefiziten. Verbindung von Personalentwicklung zu Unterrichtsentwicklung.
- langfristige Planung, Teambildung
- Personalentwicklungsplanung, Bedarfsplanung.
- Personalentwicklungsgespräche weiterführen. ... für heterogene Lerngruppen organisieren
- Teamentwicklung
- BEP-Begleitung. Implementierung von PEG's.
- Umgang mit Qualitätsdefiziten. Personalentwicklungsgespräche führen.
- Teamentwicklung.
- PEG führen, PA durchführen.
- Personalbetreuung.
- Ziele und Perspektiven zu entwickeln
- Gespräche implementieren
- Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Teamkoordinatoren. Mitarbeitergespräche üben.
- Sichtung schwerer Defizite und Abbau. Neueinstellungen. Betreuung, Anleitung junger Kräfte
- Mitarbeitermotivation
- Aufbau von Teams
- Durchführung von PEG.
- Motivation im Kollegium schaffen, das Kollegium dafür gewinnen, Unterrichtsentwicklung betreiben.
- PEGs
- Entwicklung eines Personaltableaus.

### Aspekte vermisst

- Eine äußere Differenzierung (wenn möglich) nach Schulform/Schulgröße.
- Rollenspiel hätte zweimal wechseln müssen, damit jede(r) SchulleiterIn spielen kann.
- rechtliche Aspekte
- gute Zielvereinbarungen treffen in den PEG's.
- Rahmenbedingungen für Bremen.
- Dieser Baustein wandte sich deutlich an Schulleiter, nicht deutlich genug an Korektoren
- Praxis!!
- Ich hätte gerne sofort an den Belangen der eigenen Schule gearbeitet und Unterlagen dazu mitgebracht, eigene Wege entwickelt
- Schön, darüber zu hören, wie man Stellenausschreibungen vorbereitet etc etc. Wenn ich in Bremen in unserem Bereich ausschreiben dürf-

te, wäre das noch besser. In unserem Bereich wird nur zugewiesen!

- Diskussion über Qualitätsdefizite zu kurz. Baustein war "gestohlene Zeit". Wenn ich gewusst hätte, dass der Inhalt mit der Fortbildung zu PEG sehr ähnlich ist, hätte ich um Befreiung gebeten.
- Beispiele zur Praxis für Konzepte zur Berufseinstiegsphase und Monitoring
- mittleres Management

### Wünsche für BS „OE + QM“

- Wie kann man mit subjektiv empfundener hoher Arbeitsbelastung von Kollegen umgehen. Auch wenn man den Eindruck hat, dass die Belastung nicht höher ist als in anderen Klassen?
- die gleiche Atmosphäre wie bei diesem!
- Termin des 8. Bausteins überschneidet sich mit den FOS-Prüfungen.
- noch etwas mehr aktive Einbindung.
- längere Arbeitsphasen in Schulstufenbezogenen Kleingruppen.
- eventuell bessere organisatorische Vorbereitung was Gruppenarbeit angeht ("besser führend")
- Pausen sind Pausen und sollten nicht mit Arbeitsaufträgen und sei es nur das Betrachten von Stellwänden, bedacht werden.
- interessante, gut vorgetragene Vorträge
- Rollenspiele ans Ende der Veranstaltung
- stringenteres Vorgehen, weniger lange Inputphasen
- Vorschläge/Phasen, in denen sich die Umsetzung an meiner Schule konkretisiere (Gesundheitsmanagement)
- dass der Termin verschoben wird und dann Donnerstag und Freitag stattfindet.
- nicht das zu hören was ich schon kenne
- Praktische Beispiele/Konzepte, die in der Praxis einsetzbar sind.
- Keine Bausteine auf Samstage! Sonntage oder Entlastungen dafür! (Überbelastung?!)
- nichts

### OE und QM Themen wichtig

- Weiterentwicklung der O2E-Gruppe ohne Entlastungsstunden -> Motivation
- Unterrichtsqualität
- "konkretes"
- ein anderes inhaltliches Beispiel für das Modell "Akzeptanzbildung"
- Elterneinbindung in der Schule bzw. als Beitrag zum Lernerfolg der Kinder
- Leitbild! (Kriterien)
- Einbindung von Schulaufsicht
- direkte Erarbeitung für die eigene Schule
- Wer legt eigentlich Qualität fest und was ist das eigentlich
- Aufbau von Teamstrukturen
- Überprüfung von Qualität, wie kann das ausse-



hen? Wie gewinne ich das Kollegium dafür?

■ dass die Schulaufsicht hier ist

## 12. Anhang 2: Tabellarische Grundausswertung

1)	<b>bereits Experte/in</b> trifft nicht zu 11 (24,44%) trifft eher nicht zu 19 (42,22%) trifft eher zu 15 (33,33%) trifft zu 0 (0,00%) <hr/> Summe 45 ohne Antwort 1 Mittelwert 2,91 Median 3	6)	<b>gute methodische Gestaltung</b> trifft zu 2 (4,44%) trifft eher zu 8 (17,78%) trifft eher nicht zu 22 (48,89%) trifft nicht zu 13 (28,89%) <hr/> Summe 45 ohne Antwort 1 Mittelwert 1,98 Median 2
2)	<b>gute Passung zu persönlichem Fortbildungsbedarf</b> trifft zu 2 (4,35%) trifft eher zu 6 (13,04%) trifft eher nicht zu 17 (36,96%) trifft nicht zu 21 (45,65%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,76 Median 2	7)	<b>produktive Atmosphäre</b> trifft zu 2 (4,35%) trifft eher zu 5 (10,87%) trifft eher nicht zu 16 (34,78%) trifft nicht zu 23 (50,00%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,7 Median 1
3)	<b>Themen des BS für mich praktisch relevant</b> trifft zu 1 (2,17%) trifft eher zu 9 (19,57%) trifft eher nicht zu 19 (41,30%) trifft nicht zu 17 (36,96%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,87 Median 2	8)	<b>Bausteinstruktur gut nachvollziehbar</b> trifft zu 3 (6,52%) trifft eher zu 5 (10,87%) trifft eher nicht zu 18 (39,13%) trifft nicht zu 20 (43,48%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,8 Median 2
4)	<b>persönliche Lernziele gesetzt</b> trifft zu 3 (6,52%) trifft eher zu 7 (15,22%) trifft eher nicht zu 22 (47,83%) trifft nicht zu 14 (30,43%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,98 Median 2	9)	<b>Inhalte BS verständlich aufbereitet</b> trifft zu 3 (6,52%) trifft eher zu 2 (4,35%) trifft eher nicht zu 21 (45,65%) trifft nicht zu 20 (43,48%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,74 Median 2
5)	<b>BS bot ausreichend Gelegenheit, mich aktiv einzu- bringen</b> trifft zu 2 (4,35%) trifft eher zu 2 (4,35%) trifft eher nicht zu 22 (47,83%) trifft nicht zu 20 (43,48%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,7 Median 2	10)	<b>Arbeitsaufträge verständlich</b> trifft zu 4 (8,70%) trifft eher zu 3 (6,52%) trifft eher nicht zu 22 (47,83%) trifft nicht zu 17 (36,96%) <hr/> Summe 46 ohne Antwort 0 Mittelwert 1,87 Median 2

<b>11) Besonderheiten meiner Schulart/-stufe angemessen berücksichtigt</b>		<b>17) Implementierung PEG mittels Akzeptanzbildungsmethode</b>	
trifft zu	2 (4,44%)	trifft zu	2 (4,35%)
trifft eher zu	7 (15,56%)	trifft eher zu	10 (21,74%)
trifft eher nicht zu	18 (40,00%)	trifft eher nicht zu	21 (45,65%)
trifft nicht zu	18 (40,00%)	trifft nicht zu	13 (28,26%)
Summe	45	Summe	46
ohne Antwort	1	ohne Antwort	0
Mittelwert	1,84	Mittelwert	2,02
Median	2	Median	2
<b>12) Überblick Forschung</b>		<b>18) Qualitätsdefizite identifizieren</b>	
trifft zu	2 (4,44%)	trifft zu	1 (2,17%)
trifft eher zu	6 (13,33%)	trifft eher zu	14 (30,43%)
trifft eher nicht zu	19 (42,22%)	trifft eher nicht zu	25 (54,35%)
trifft nicht zu	18 (40,00%)	trifft nicht zu	6 (13,04%)
Summe	45	Summe	46
ohne Antwort	1	ohne Antwort	0
Mittelwert	1,82	Mittelwert	2,22
Median	2	Median	2
<b>13) bedarfsgerechte Stellenausschreibung können</b>		<b>19) Interventionskonzept bzgl. Q-Defizite implementieren</b>	
trifft zu	3 (6,82%)	trifft zu	0 (0,00%)
trifft eher zu	9 (20,45%)	trifft eher zu	17 (36,96%)
trifft eher nicht zu	23 (52,27%)	trifft eher nicht zu	19 (41,30%)
trifft nicht zu	9 (20,45%)	trifft nicht zu	10 (21,74%)
Summe	44	Summe	46
ohne Antwort	2	ohne Antwort	0
Mittelwert	2,14	Mittelwert	2,15
Median	2	Median	2
<b>14) Grundzüge BEP-Konzept entwickelt</b>		<b>20) PE-Aufgaben als SL klarer</b>	
trifft zu	2 (4,55%)	trifft zu	1 (2,17%)
trifft eher zu	16 (36,36%)	trifft eher zu	4 (8,70%)
trifft eher nicht zu	16 (36,36%)	trifft eher nicht zu	24 (52,17%)
trifft nicht zu	10 (22,73%)	trifft nicht zu	17 (36,96%)
Summe	44	Summe	46
ohne Antwort	2	ohne Antwort	0
Mittelwert	2,23	Mittelwert	1,76
Median	2	Median	2
<b>15) Monitoring BEP klarer</b>		<b>21) in Führungsrolle sicherer</b>	
trifft zu	1 (2,17%)	trifft zu	1 (2,22%)
trifft eher zu	11 (23,91%)	trifft eher zu	8 (17,78%)
trifft eher nicht zu	21 (45,65%)	trifft eher nicht zu	20 (44,44%)
trifft nicht zu	13 (28,26%)	trifft nicht zu	16 (35,56%)
Summe	46	Summe	45
ohne Antwort	0	ohne Antwort	1
Mittelwert	2	Mittelwert	1,87
Median	2	Median	2
<b>16) PEG systematisch führen</b>		<b>23) Schulnote BS</b>	
trifft zu	2 (4,35%)	sehr gut	9 (20,00%)
trifft eher zu	3 (6,52%)	gut	24 (53,33%)
trifft eher nicht zu	22 (47,83%)	befriedigend	10 (22,22%)
trifft nicht zu	19 (41,30%)	ausreichend	1 (2,22%)
Summe	46	mangelhaft	1 (2,22%)
ohne Antwort	0	ungenügend	0 (0,00%)
Mittelwert	1,74	Summe	45
Median	2	ohne Antwort	1
		Mittelwert	2,13
		Median	2

<b>27)</b>	<b>Geschlecht</b>		
	weiblich	27	(62,79%)
	männlich	16	(37,21%)
	Summe	43	
	ohne Antwort	3	
<b>28)</b>	<b>Funktion aktuell</b>		
	Schulleiterin/Schulleiter	8	
	(18,60%)		
	stellvertretende/r Schulleiterin/Schulleiter	19	
	(44,19%)		
	andere Schulleitungsfunktion	10	
	(23,26%)		
	Funktion außerhalb von Schulleitung	6	
	(13,95%)		
	Lehrer/in / keine (Leitungs-)Funktion	0	
	(0,00%)		
	Summe	43	
	ohne Antwort	3	

### 13. Anhang 3: Fragebogen

#### ProfiS BS 6 - Personalentwicklung (11.+12.11.2011)



	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
1. Im Bereich der Personalentwicklung bin ich bereits Experte/in.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Themen dieses Bausteins passten gut zu meinem Fortbildungsbedarf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die Themen dieses Bausteins sind für meine praktische Arbeit relevant.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich habe mir für diesen Baustein persönliche Lernziele gesetzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Dieser Baustein bot mir ausreichend Gelegenheit, mich aktiv einzubringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die methodische Gestaltung dieses Bausteins fand ich gelungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Die Arbeitsatmosphäre habe ich als produktiv empfunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Die Struktur dieses Bausteins konnte ich gut nachvollziehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Die Inhalte dieses Bausteins waren für mich verständlich aufbereitet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die Arbeitsaufträge waren aus meiner Sicht verständlich formuliert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Die Besonderheiten meiner Schulart/-stufe wurde im Baustein-Programm angemessen berücksichtigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Ich habe die Grundzüge der "Personalanalyse" kennen gelernt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Ich traue mir zu, Stellen bedarfsgerecht auszuschreiben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich konnte Grundzüge eines Konzeptes für eine Berufseingangsphase an meiner Schule entwickeln.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Mit ist klar geworden, wie ein "Monitoring" einer Berufseingangsphase an meiner Schule aussehen kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ich traue mir zu systematisch PE-Gespräche zu führen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Ich habe gelernt wie ich mit der "Akzeptanzbildungsmethode" PE-Gespräche im Kollegium implementieren kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Ich kann gravierende Qualitätsdefizite besser identifizieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Ich habe gelernt, wie ein Konzept abgestufter Interventionsmaßnahmen bzgl. gravierende Qualitätsdefizite implementiert werden kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Meine Aufgaben als Schulleiter/in bzw. Schulleitungsmitglied im Kontext der Personalentwicklung sind mir klarer geworden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Ich habe an Sicherheit bzgl. meiner Führungsrolle gewonnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



22. Als meine Kernaufgaben im Bereich der Personalentwicklung sehe ich derzeit...

---

---

---

23. Ich gebe diesem Baustein insgesamt die Schulnote...

- 1  sehr gut      3  befriedigend      5  mangelhaft  
2  gut      4  ausreichend      6  ungenügend

24. Im Themenfeld dieses Bausteins habe ich folgenden Aspekt vermisst:

---

---

---

25. Für die Gestaltung des nächsten Bausteins wünsche ich mir, ...

---

---

---

26. Für den nächsten Baustein "Organisationsentwicklung + Qualitätsmanagement" sind mir folgende Themen besonders wichtig...

---

---

---

---

---

27. Ich bin...

- a  weiblich      b  männlich

28. Ich bin derzeit in folgender Funktion tätig...

- a  Schulleiterin/Schulleiter      d  Funktion außerhalb von Schulleitung  
b  stellvertretende/r Schulleiterin/Schulleiter      e  Lehrer/in / keine (Leitungs-)Funktion  
c  andere Schulleitungsfunktion

29. Ich gehöre zum verbindlich eingeladenen Teilnehmerkreis...

- a  ja      b  nein

30. Meine Schule ist ein/e...

- a  Grundschule      c  Gymnasium  
b  Oberschule      d  Berufsbildende Schule

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!

Wir wünschen Ihnen ein schönes Wochenende und einen guten Start in die neue Woche!