



**Peter-Lenné-Schule
OSZ Natur und Umwelt**

– Führungskräfte-Feedback 2015 –

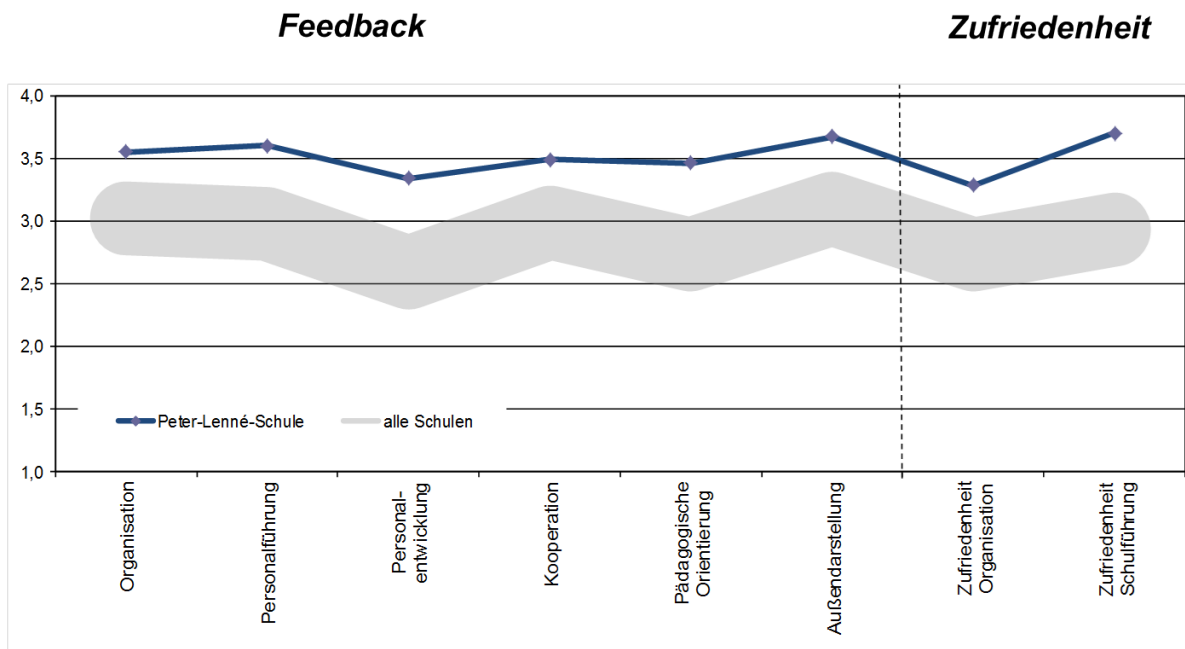
Zusammenfassung der statistischen Auswertung von Frau Dr. Cornelia Wagner, Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Erziehungswissenschaften

<u>Titel des Evaluationsvorhabens:</u> Führungskräfte-Feedback 2015	<u>Durchführungszeitpunkt:</u> Januar 2015
<u>Kurzbeschreibung des Evaluationsprojekts:</u> <p>Das Leitungspersonal einer Schule trägt eine wichtige Verantwortung für deren Gestaltung und Entwicklung. Durch viele empirische Untersuchungen ist belegt: Eines der bedeutendsten Merkmale einer guten Schule ist ein professionell arbeitendes Leitungsteam. Die Führungskompetenz des Leitungspersonals beeinflusst wesentlich die Schul- und Unterrichtsqualität. Die besondere Aufgabe der Schulleitung für die einzelschulische Qualitätsentwicklung wird auch im Handlungsrahmen Schulqualität Berlin deutlich, der dem Schulmanagement einen eigenen Qualitätsbereich zuweist (Bereich 4) und die Qualitätsmerkmale „Schulleitungshandeln und Qualitätsmanagement“ sowie „Unterrichtsorganisation“ als Evaluationsschwerpunkte der ersten Schulinspektion vorsieht.</p> <p>Im Rahmen schulischer Organisationsentwicklung gehört die Überprüfung und Optimierung der Leitungsstrukturen und -prozesse zu den zentralen Aufgaben. Das Ziel des Führungskräfte-Feedback ist es, einen möglichst umfassenden Überblick über die Wahrnehmung des Leitungshandelns und dessen Wirkungen auf die Schul- und Arbeitsorganisation durch die Lehrkräfte einer Schule zu geben.</p>	
<u>Evaluationsteam:</u> <p>Das Führungskräfte-Feedback wird durch ein Evaluationsteam der Humboldt-Universität zu Berlin, Abteilung Wirtschaftspädagogik, durchgeführt. In einer gemeinsamen Vorbesprechung mit dem Leitungspersonal der Schule und dem Evaluationsteam werden nicht nur Ablauf und Durchführung der Evaluation geplant sondern auch Anliegen und Ziele erörtert. Eine Anpassung des Untersuchungsinstruments an die schulspezifischen Bedingungen ist im Anschluss an die Vorbesprechung erfolgt.</p>	
<u>Ziele der Evaluation:</u> <p>Mit Hilfe eines sechsseitigen Fragebogens wird das Führungshandeln unter verschiedenen Gesichtspunkten betrachtet. Die Analyse der Daten fokussierte die folgenden Fragestellungen:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Wie wird das Führungshandeln in einer Schule durch die Lehrkräfte wahrgenommen und beurteilt?2. Welche Entwicklungs- und Verbesserungsmöglichkeiten für das Führungshandeln können identifiziert werden?	
<u>Untersuchungsmethode/-durchführung:</u> <p>Die Befragung bezieht sich auf den Schulleiter, den stellvertretenden Schulleiter sowie auf die Abteilungsleiter/innen und die Abteilungskoordinatoren der Abteilungen 1 und 2. Die Befragung ist so angelegt, dass jede zu beurteilende Leitungsperson durch die Befragten einzeln erfasst wird. Dieses Untersuchungsdesign ermöglicht eine genaue Zuschreibung der Urteile und kann damit sowohl zur Selbstreflexion als auch zur Statusanalyse der Schule genutzt werden.</p> <p>Bei der Datenauswertung finden nicht nur Verfahren der deskriptiven Statistik (Auszählung der Antworthäufigkeiten, Verteilungsanalysen, Mittelwerte etc.), sondern auch der explorativen und multivariaten Statistik Anwendung (Prüfung von Zusammenhängen, Abhängigkeiten etc.), die weiter führende Aussagen in Bezug auf die oben formulierten Fragestellungen erlauben.</p>	

Ergebnisse in Kurzform:

Abbildung 1 stellt die Einschätzungen des Kollegiums zu den durch die Faktorenanalyse identifizierten Führungsmerkmalen (Skalen) dar, geordnet nach den entsprechenden Führungsdimensionen in Form einer Profillinie. Der Wertebereich reicht von 1= „trifft nicht zu“ bis 4=„trifft voll zu“. Hohe Werte verweisen auf eine hohe von den Lehrkräften wahrgenommene Aktivität des Leitungspersonals in diesem Merkmalsbereich. **Der theoretische Mittelwert von 2,5 markiert den Punkt, an dem die Gesamtheit der Urteile weder als zustimmend, noch als ablehnend bezeichnet werden kann.**

Abbildung 1: Ergebniszusammenfassung



1=„trifft nicht zu“ bis 4=„trifft voll zu“

An der Befragung nahmen 40 Lehrkräfte teil. Für die einzelnen Leitungspersonen liegen mindestens 16 Rückmeldungen (Abteilung 1) und maximal 20 Rückmeldungen (Schulleiter) vor. Die schulbezogene Rücklaufquote lag über 50%. Es konnten keine Hinweise darauf gefunden werden, dass sich bestimmte Kolleg/inn/en systematisch nicht an der Befragung beteiligten.

Das Leitungspersonal wird in allen durch den Fragebogen betrachteten Dimensionen Feedback durch die Lehrkräfte als in höchstem Maße engagiert eingeschätzt (alle Skaleneinschätzungen liegen deutlich über dem theoretischen Mittelwert von 2,5). Die zugehörigen Standardabweichungen (s) liegen im Bereich zwischen $s=0,34$ (Skala **Zufriedenheit mit dem Führungshandeln**) und $s=0,59$ (Skala **Personalentwicklung**). Dies bedeutet, dass die Variationen zwischen den Urteilen der Lehrkräfte sehr gering sind.

Es herrscht eine hohe Zufriedenheit der Lehrkräfte mit dem Führungspersonal. Mehr als zwei Drittel der Befragten beschreiben das Verhältnis zwischen Schulleitung und Leitungspersonal als sehr gut (Antwortkategorie „trifft voll zu“) und ein Drittel als gut (Antwortkategorie „trifft zu“). Diese positive Grundtendenz spiegelt sich auch in allen anderen Dimensionen des Führungshandelns und der Zufriedenheit mit der Schulorganisation wieder.

Das Feedback der Lehrkräfte der Peter-Lenné-Schule liegt in allen betrachteten Dimensionen oberhalb der Referenzdaten aus den sieben beruflichen Schulen, die im ersten Befragungszyklus am Führungskräfte-Feedback teilgenommen haben (Befragungszeitraum 2007-2011). Fast 90% der Befragten geben an, das Leitungspersonal sei jederzeit für sie **erreichbar** und bei Problemen ansprechbar. Rund 80% sehen diese Ansprechbarkeit auch gegenüber Schülerinnen und Schülern als gewährleistet.

Mehr als 80% der Befragten nehmen ein sehr hohes Engagement des Leitungspersonals in der **Repräsentation der Schule** nach außen wahr. In **Fragen der Unterrichtsentwicklung** nehmen zwei Drittel der Lehrkräfte eine starke Unterstützung durch das Leitungspersonal wahr (insbesondere in der Unterstützung von Initiativen zur Verbesserung von Unterricht). Eine **effektive Organisation von Konferenzen und Entscheidungsprozessen** bestätigen rund zwei Drittel als voll zutreffen.

Die Einzelbetrachtungen der Abteilungen sowie der Funktionsebenen (Schulleitung, Abteilungsleitung, Abteilungskordinatoren) weisen nur sehr geringe Unterschiede auf, die statistisch nicht bedeutsam sind. Dies lässt auf eine **gut funktionierende Abstimmung** zwischen dem Führungspersonal schließen.

Knapp ein Fünftel der Lehrkräfte, die an der Befragung teilnahmen, sehen Einschränkungen im **Informationssystem** und in der Zugänglichkeit von aktuellen Informationen. Ein ähnlich hoher Anteil nimmt ein eingeschränktes Angebot an **internen Fortbildungen** wahr. Interessant ist zudem, dass die Enthaltungsquote für die Aussagebereiche „internes Fortbildungsangebot“ und „interner Erfahrungsaustausch“ im Verhältnis eher hoch war. Hier könnte vermutet werden, dass den Lehrkräften entsprechende Maßnahmen nicht präsent sind bzw. dass den Befragten nicht deutlich wurde, auf welche Form der Fortbildungsmaßnahmen die Frage abzielt.

Zwar fühlen sich 36% der Befragten Lehrkräfte durch **außerschulische Aufgaben** stark belastet, für 44% trifft dies tendenziell eher und für 26% nicht zu, dennoch ist dieser Wert im Vergleich mit anderen Berliner beruflichen Schulen als günstig zu bewerten.

Insgesamt ist schulintern zu prüfen, inwieweit in den drei genannten Bereichen Entwicklungsmaßnahmen getroffen werden können. **Ansonsten indizieren die Befunde die erfolgreiche Zusammenarbeit von Leitungspersonal und Kollegium in der bisherigen Aufgaben- und Funktionsbestimmung fortzusetzen.**

Kommunikation/Konsequenzen:

Die Rückmeldung der Ergebnisse fand am 22.04.2015 im Rahmen eines Auswertungsgesprächs mit allen beurteilten Leitungspersonen statt. Hierbei werden nicht nur die Ergebnisse präsentiert, sondern gleichfalls die Verfahren der Ergebnisermittlung erläutert und mögliche Schlussfolgerungen und Konsequenzen erarbeitet.

Mit der Rückmeldung der Befunde an das Leitungspersonal wird ein Evaluationsbericht vorgelegt, der sowohl die Ergebnispräsentation als auch Einzelgrafiken und weiterführende Auswertungen enthält. Jede Leitungsperson erhält darüber hinaus eine Zusammenstellung ihrer persönlichen Bewertungen sowie nähere Erläuterungen in einem gesonderten Umschlag.

Die Rückmeldung der Ergebnisse an das Kollegium erfolgte im Rahmen einer Gesamtkonferenz am 29.04.2015. Die Ergebnisse würden durch eine Mitarbeiterin der Abteilung Wirtschaftspädagogik der Humboldt-Universität zu Berlin vorgestellt. Im Anschluss gab es die Möglichkeit zur Diskussion bzw. zu Nachfragen. Der Datensatz sowie alle Auswertungen stehen der Schule in Dateiform zur Verfügung.