

Univ.-Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, www.Schulentwicklung.net

Arbeit mit dem Schulberichten – Impulse wie Feedback (bzw. das Feedback der wissenschaftlichen Begleitung) genutzt werden kann für die eigene Arbeit

Wissenschaftliche Begleitung des Programms **«PerspektivSchule»** und Studie zur
„**Arbeit an Schulen in herausfordernder Lage** in Schleswig-Holstein –
Gelingensbedingungen und Voraussetzungen für Schulentwicklung und Schulqualität“

Univ.-Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber
Julia Schneider
Jane Pruitt
Marius Schwander



**«PerspektivSchulen»–
Programm des Landes Schleswig-Holstein**

40

Univ.-Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, www.Schulentwicklung.net

Drei Inputs

- Schulentwicklung mit dem BIO⁺-Modell –
Bewahren, Innovieren und Optimieren in der Balance
zwischen Ansprüchen und Machbarkeiten mit klaren
schulspezifischen Prioritäten
- Arbeit mit dem Schulberichten –
Impulse wie Feedback
(bzw. das Feedback der wissenschaftlichen Begleitung)
genutzt werden kann für die eigene Arbeit
- Allgemeine Befunde zur aktuellen Studie

41

Wie wir bei der Auswertung der Daten vorgehen

1. Datenaufbereitung

- Leere Datensätze entfernen
- Fehlende Werte als „Missing Values“ (NA) kennzeichnen
- Negativ gepolte Aussagen „rekodieren“
 - z.B. „Lehrkräfte an unserer Schule müssten besser dafür ausgebildet werden, wie sie mit unseren Schülerinnen und Schülern hier umgehen müssen.“
 - 5 = 1; 4 = 2; 2 = 4; 1 = 5

2. Datenauswertung

- Pro Schule (Berechnung der Mittelwerte & Standardabweichung)
- Gesamt (Berechnung der Mittelwerte, Min, Max und Range)
- Rücklaufquoten/Überschneidungen der Teilnehmenden über Messzeitpunkte

3. Berichtserstellung

- Übertrag der Daten in Excel
- Ausblenden von Werten mit Rücklauf <5 Personen
- Erstellung der Diagramme pro Schule
- Zusammenfügen in den Bericht der jeweiligen Schule

44

Welche Daten liegen also vor?

A

Momentaufnahme der eigenen Schule

Veränderungen der eigenen Schule

Vergleich zu anderen Schulen

B

Mittelwerte

Standardabweichungen

46

Hinweise zur Lesbarkeit Ihres Schulberichtes

Die Darstellung der Ergebnisse enthält hauptsächlich eine deskriptive (beschreibende) Auswertung der Daten:

1. Gesamteinschätzung der Mitarbeitenden zu verschiedenen Aspekten der Arbeitssituation
2. Darstellung der Ergebnisse der eigenen Schule im Vergleich zu den anderen Schulen der Studie

47

Hinweise zur Lesbarkeit Ihres Schulberichtes

Die Darstellung der Ergebnisse enthält folgende Elemente:

- Die Ergebnisse Ihrer Schule als Mittelwert zu allen erhobenen Messzeitpunkten (hellblaue Dreiecke).
- Der Gesamtmittelwert aller Schul-Mittelwerte zu allen erhobenen Messzeitpunkten (dunkelblaue Kreise).
- Die Standardabweichung (SD) der jeweiligen Mittelwerte Ihrer Schule ("Schnurrhaare", die von den Dreiecken abgehen). *Ein statistisches Maß für die Streuung der Werte. Je länger die Linie eingezeichnet ist, desto stärker streuen bzw. variieren die Angaben im Kollegium.*
- Die Anzahl der Personen, welche die entsprechenden Fragen beantwortet haben.
- Antwortraum/Range: Der Bereich des minimalen und maximalen Schulmittelwertes über alle Schulen hinweg.

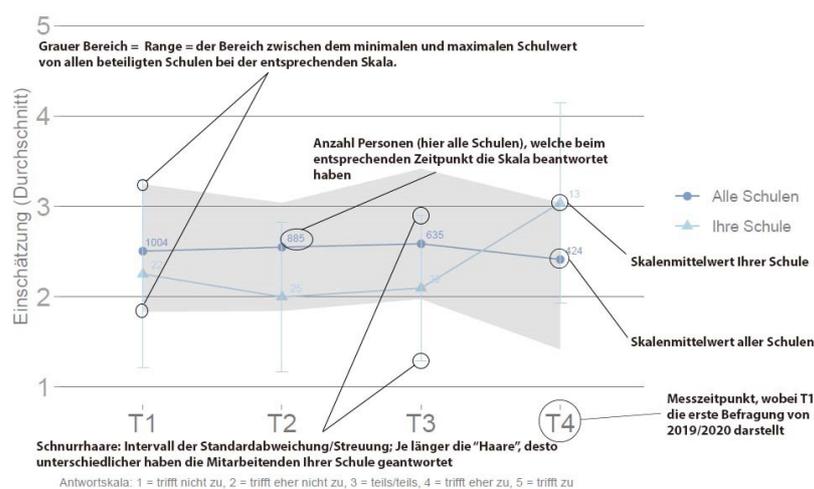
48

Hinweise zur Lesbarkeit

- Um die Anonymität aller beteiligten Personen zu wahren, erhält jede Schule nur die Ergebnisse Ihres Kollegiums (als Mittelwert über alle Personen).
- Um die Anonymität der Schulen zu wahren, erhält jede Schule auch nur ihre eigenen schulspezifischen Ergebnisse.
- Die Gesamtmittelwerte über alle Schulen hinweg sowie der Antwortraum dienen lediglich als Referenzgrößen, damit die Unterschiede zu den anderen Schulen ersichtlich werden.
- Nachfolgend ein Beispiel mit einer Legende.

49

Schulbericht mit allen bisherigen Messzeitpunkten



50

Inhalte der Fragebogenerhebung zur Arbeitssituation

Themen:

- Berufszufriedenheit & Arbeitsbedingungen
- Schulmanagement
- Schulentwicklung
- Zusammenarbeit

Deskriptive Auswertung der Ergebnisse:

1. Gesamteinschätzung der Mitarbeitenden
2. Darstellung der Ergebnisse der einzelnen Schule im Vergleich zu den anderen Schulen.

52

Berufszufriedenheit und Arbeitsbedingungen

- momentane Arbeitszufriedenheit
- Identifikation und emotionale Verbundenheit mit der Schule (Commitment)
- Einschätzung des Kollegiums dazu, Herausforderungen bewältigen zu können (Gruppeneffektivität)
- durch das Kollegium wahrgenommene Leistungsfähigkeit der Lehrkräfte (Lehrerkompetenz)
- wahrgenommene eigene Passung zur Schule

53

Schulmanagement

- Schulleitung
- erweiterte Schulleitung
- Fachkonferenz(en)
- Jahrgangsteams
- Schulentwicklungsgruppe

54

Schulentwicklung und Schulqualität

- Eigenverantwortung und Innovation
- Zufriedenheit mit der Schule
- Gestaltung der Schule als Lebensraum
- Zufriedenheit und Beteiligung der Eltern
- Einschätzungen zum Thema Inklusion und Umgang mit Heterogenität

55

Zusammenarbeit

- Kooperationsstruktur
- Unterrichtskooperation
- Programmatische Kooperation
- Partizipative Entscheidungsfindung
- Zusammenhalt im Kollegium
- Vertrauen
- Soziale Unterstützung

56

Wo liegen die Grenzen dieses Berichts?

- Besonderheiten an Ihrer Schule, die wir ggf. nicht durch diese standardisierte Befragung ableiten konnten.
→ Deshalb gibt es offene Angaben und Interviews
- Sichtbarwerden lassen aller gemachten Veränderungen oder Fortschritte
→ Das können Sie am besten
- Die Ergebnisse geben ein Bild von der Schule, das interpretiert werden muss
→ und nicht die ultimative Wahrheit

58

Worauf muss ich sonst noch achten? Was wären mögliche Faktoren, die die Ergebnisse beeinflussen könnten?

Information: In Ihrem Bericht sind auch Skalenmittelwerte enthalten, die konkreten Aussagen hierzu finden Sie im Anhang Ihres Schulberichtes.

- Beteiligung (wie repräsentativ ist diese?)
 - **Fluktuation im Kollegium:** Wie sehr hat sich das Kollegium verändert?
 - Wie **hoch ist der Anteil an Personen**, die den Fragebogen zu den verschiedenen Messzeitpunkt bearbeitet haben?
- Zeitpunkt der Befragung (was war gerade los?)
 - Wie war der **Krankenstand** zu diesem Zeitpunkt?
 - Gab es einen **Mangel an Lehrkräften** oder weiterem **Personal**?
 - Gab es eine **besondere Belastung** aufgrund situativer Ereignisse?

59

Umgang mit Widersprüchen

- Widersprüchliche Ergebnisse zum Schulfeedback oder anderen Befragungen: ggf. anderer Befragungszeitraum, andere Methoden, andere Befragungsteilnehmende
- Widersprüchen offen begegnen: In jedem Widerspruch steckt „Kraft“, die genutzt werden kann, um diesen zu lösen und dabei die eigene Perspektive zu erweitern.

60

Datengestützte Schulentwicklung

- national und international in Wissenschaft, Verwaltung, Politik und Praxis zunehmend anerkannt und auch Grundlage für Entscheidungen
- «Daten führen nicht selbstsprechend zu objektiven Entscheidungen – Personen machen das» (Spillane 2012)



Dieser Prozess geschieht nicht automatisiert auf Basis der Daten, sondern durch Personen, welche die Daten interpretieren und Entscheidungen treffen.

Ihre Interpretationen, Überlegung und strategische Arbeit sind gefragt!

61

Nächste Schritte

- *Niemand kennt Ihre Schule so gut wie Sie* – Sie können am besten einschätzen, wie Sie die Ergebnisse interpretieren, kommunizieren und welche Maßnahmen Sie ableiten. Wichtig: Planen Sie dafür Zeit ein - sowohl für Interpretation als auch für Kommunikation!
- Sie können sich bspw. an folgenden Schritten orientieren
 - **Besprechung** Ihres schulspezifischen Berichtes mit SEB, Coach, Schulleitungsteam, ggf. Steuergruppe/SE-Gruppe)
 - **Interpretation**, Erkennung von **Mustern**, Analyse der **Stärken**, Schwächen und Potenziale
 - ressourcenorientierte **Kommunikation der Ergebnisse** an Steuergruppe/SE-Gruppe und Gesamtkollegium (Was sind unsere Erfolge innerhalb dieses Jahres? ...)
 - **BIO-Strategie: Ziele und Maßnahmen priorisieren, Vereinbarungen formulieren** mit der Steuergruppe/SE-Gruppe und/oder dem Kollegium (**kurzfristige** oder **längerfristige**).

62

Reflexion zu Ihrem Schulbericht – Beispielfragen

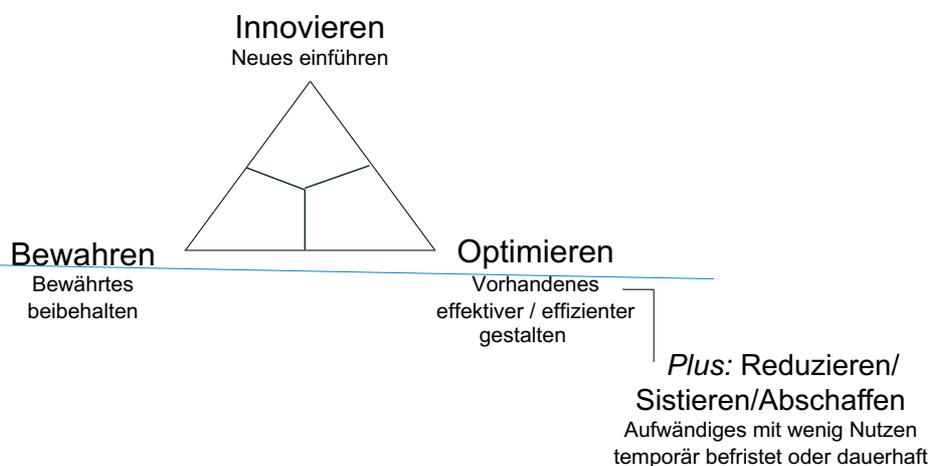
1. **Reflexion der Mittelwerte:** Beachten Sie die jeweiligen Mittelwerte Ihrer Schule zu verschiedenen Messzeitpunkten: Wo hat sich etwas verändert? Gibt es Bereiche, in denen Sie Veränderungen erwartet hätten, aber sich keine zeigen? Welche Veränderungen überraschen Sie?
2. **Reflexion der Standardabweichungen:** Betrachten Sie die Schnurrhaare (= Standardabweichung). Sind diese nun kürzer (= Kollegium zeigt ähnliche Einschätzungen) oder länger (= Kollegium zeigt unterschiedliche Einschätzungen)?
3. **Reflexion der Veränderungen:** Wo sehen Sie mögliche Erklärungen für die Veränderungen? Welche Rahmenbedingungen könnten Veränderungen erschweren? Wodurch konnte schon etwas bewegt werden? Welche Ressourcen können Sie noch nutzen?
4. ...

63

Qualitätsmanagement

Strategie: kontextuale Integration, Balance und Abfolgelogik

B-I-O-Strategie *PLUS* oder *BIO-A* oder *BIO-S*



71

Mögliche Perspektiven und Einstiege

- Themen, die ohnehin schon beschäftigen
- Extremwerte
- Abweichungen vom Selbstbild
- ...

72

Wie geht es jetzt weiter?

1 Analyse

- Ergebnisse reflektieren
- Ergebnisse um weitere Erfahrungen ergänzen

2 Ergebnisse

- Ergebnisse für sich zu Stärken und möglichen Entwicklungsfeldern verdichten

3 Ziele

- Handlungsfelder identifizieren (gemäss BIO)
- Für relevante Entwicklungsfelder ein konkretes Ziel definieren

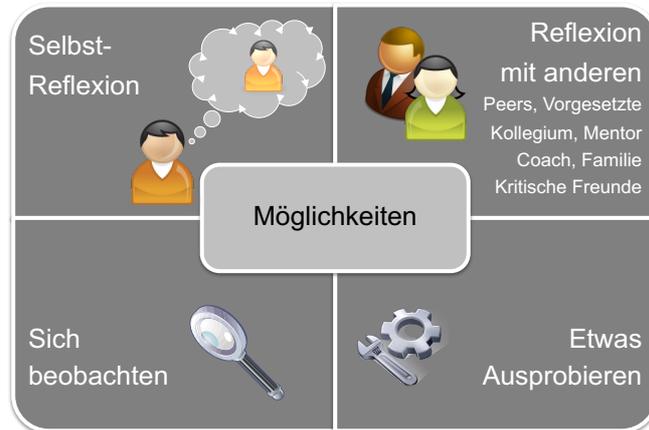
4 Maßnahmen

- Konkrete Maßnahmen zur Zielerreichung festlegen

74

Univ.-Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, www.Schulentwicklung.net

Zusammenspiel im QM



75

Univ.-Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, www.Schulentwicklung.net

KURZER AUSBLICK

78

Nächste Befragungsrunde November 2023

Befragung zu den Veränderungen und Einschätzung zu Unterstützungsangeboten (z.B. Schulentwicklungsberatung, Coaching etc.)

- Befragt werden sollen Sie als Schulleitung und die Mitarbeitenden Ihres Kollegiums. Dies können Lehrkräfte, Sonderpädagog/-innen, schulische Assistent/-innen, Schulbegleiter/-innen, Mitarbeiter/-innen im Ganztags sowie Mitarbeiter/-innen in der Betreuung sein.
- Themen:
 - Wahrgenommene Veränderungen an Ihrer Schule
 - Einschätzung zu Unterstützungsangeboten (z.B. Schulentwicklungsberatung, Coaching etc.)

79

Befragungsrunde Januar/Februar 2024

Fünfte Befragung zur Arbeitssituation

- Befragt werden sollen Sie als Schulleitung und die Mitarbeitenden Ihres Kollegiums. Dies können Lehrkräfte, Sonderpädagog/-innen, schulische Assistent/-innen, Schulbegleiter/-innen, Mitarbeiter/-innen im Ganztags sowie Mitarbeiter/-innen in der Betreuung sein.
- Themen:
 - Berufszufriedenheit
 - Arbeitsbedingungen
 - Schulmanagement
 - Schulentwicklung
 - Zusammenarbeit
 - Anregungen/Wünsche
- Bitte übersenden Sie uns die E-Mail-Adressen Ihrer Mitarbeitenden, damit wir die Befragung direkt dorthin schicken können.

80

VERTRAULICHKEIT UND IHRE UNTERSTÜTZUNG

81

Vertraulichkeit

Sämtliche erhobenen Daten werden vertraulich behandelt.

Es sind keine Rückschlüsse auf einzelne Personen und Schulen möglich.

82

Ihre Unterstützung

Die Begleitstudie ist darauf angewiesen, dass sie von Ihnen als Schlüsselpersonen unterstützt wird, indem Sie an den Befragungen teilnehmen und die Studienelemente in Ihren Kollegien koordinieren.

Den Verantwortlichen und dem Team der Begleitstudie ist bewusst, dass dies wertvolle Zeit in Anspruch nimmt, und ist für Ihren Einsatz dankbar.

83

Was passiert eigentlich mit den Ergebnissen aus der Studie?

An diesen Stellen werden Ihre Einschätzungen und Angaben u.a. eingebracht:

- Regelmäßige Projektbesprechungen mit der Programmleitung Helge Daugis und der Direktorin des IQSH Dr. Gesa Ramm sowie weiteren Programmbeteiligten
- Präsentationen von Zwischenergebnissen in der Lenkungsgruppe mit Frau StS'in Dr. Dorit Stenke und weiteren Programmbeteiligten
- Einbringen der Expertise zur Kooperation von Schulaufsicht und Schulen
- Hearings im Ministerium, z.B. am 01.11.23 von der Programmleitung

... jeweils unter der Perspektive, Hinweise zu Prozess- und Ergebnisqualitäten der Unterstützungsmaßnahmen sowie zur Weiterentwicklung und für einen Transfer des Programms zu geben.

84

Was passiert eigentlich mit den Ergebnissen aus der Studie?

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Begleitung und der Studie, engagieren wir uns vielfältig – auch über den Auftrag der wissenschaftlichen Begleitung hinaus – und setzen uns für die Belange der Schulen ein.

Rund um das Startchancen-Programm

- Einbringen der Erkenntnisse in die Expertenworkshops der KMK und des BMBF zum Startchancen-Programm sowie flankierende Gespräche und Telefonate; u.a. auch über Impuls-Keynote und Vorträge

Mediale Platzierung des Themas

Publikationen und Platzierung des Themas im wissenschaftlichen Diskurs

85

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!

86

Drei Inputs

- Schulentwicklung mit dem BIO⁺-Modell –
Bewahren, Innovieren und Optimieren in der Balance
zwischen Ansprüchen und Machbarkeiten mit klaren
schulspezifischen Prioritäten
- Arbeit mit dem Schulberichten –
Impulse wie Feedback
(bzw. das Feedback der wissenschaftlichen Begleitung)
genutzt werden kann für die eigene Arbeit
- Allgemeine Befunde zur aktuellen Studie