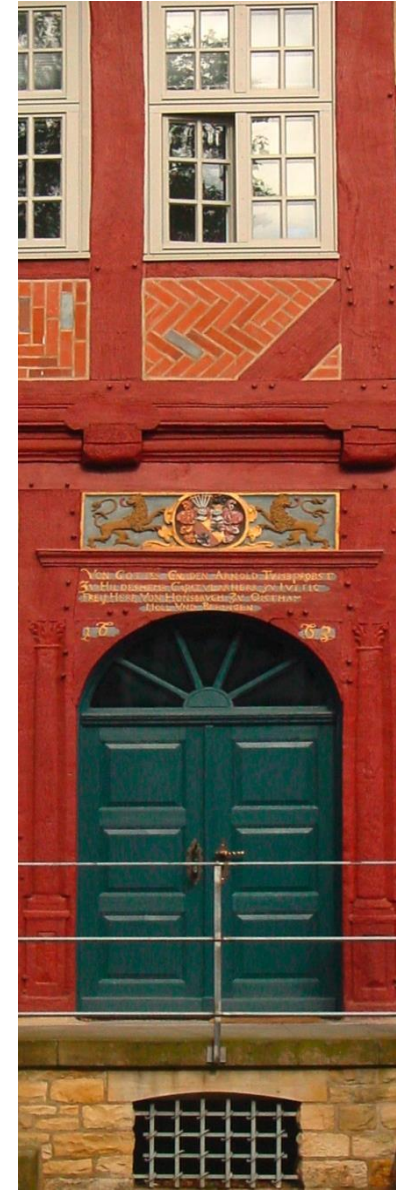


Ergebnisse der Online-Befragung - Januar 2014 -

„Prüf- und Entwicklungsauftrag zur
Stärkung der Neuausrichtung des
Qualitätsmanagements auf der Basis des
Kernaufgabenmodells für berufsbildende
Schulen in Niedersachsen“



Information

Evaluations- aspekt

Prüfauftrag III mit Evaluations- und Entwicklungsaspekt seit 16. Oktober 2013 (bis Ende 2014)

Schwerpunkt:

eine nachhaltig angelegte, in allen berufsbildenden Schulen gleichartig am Kernaufgabenmodell ausgerichtete Qualitätsentwicklung

Evaluationsaspekt:

Selbsteinschätzung aller berufsbildender Schulen zur QM-Arbeit:

- ▶ Entwicklungsstand der Neuausrichtung
- ▶ Typische Schwierigkeiten im bisherigen Prozess
- ▶ Notwendige Unterstützungsleistungen
- ▶ Nachsteuerungsbedarf

Entwicklungsaspekt:

Entwicklung und Umsetzung eines Veranstaltungsdesigns:

- ▶ Abgleich Ermittlung des Grades der Qualitätsfähigkeit (SI) mit innerschulischen Bewertungsergebnissen
- ▶ Schulinterne und schulübergreifende Zusammenarbeit
- ▶ Schnittstelle zum Beratungs- u. Unterstützungssystem
- ▶ Stärkung der Handlungssicherheit der Verantwortlichen

Information

Evaluations-
aspekt

Vorgehen:

- ▶ Entwurf und Abstimmung mit Akteuren im BBS-System
- ▶ Testversion, Schulleiterinterview, erneute Überarbeitung
- ▶ Techn. Umsetzung mit dem Fragebogenprogramm Grafstat
- ▶ 100%ige Rücklaufquote (133 berufsbildende Schulen)

Aufbau:

- ▶ Vier Fragenblöcke mit insgesamt 40 Items
(teilweise mit Unterpunkten)

I. Fragen zum Hintergrund der bisherigen Qualitätsarbeit mit EFQM und dem Kernaufgabenmodell

II. Fragen zum Stand und zu den Perspektiven der Qualitätsarbeit mit dem Kernaufgabenmodell

III. Fragen zu Erfahrungen mit der (den) Selbstbewertung(en) entlang des Kernaufgabenmodells

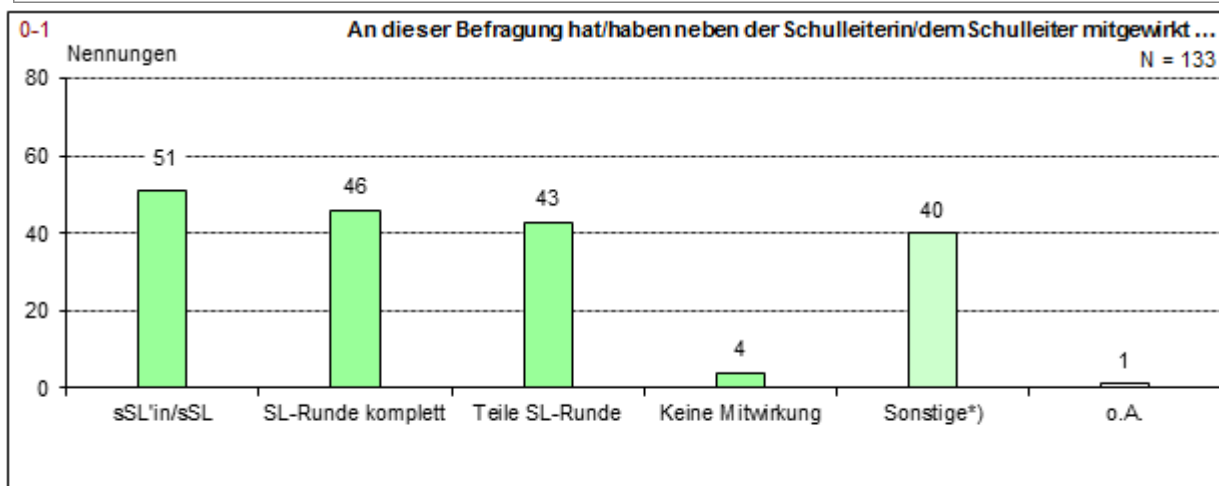
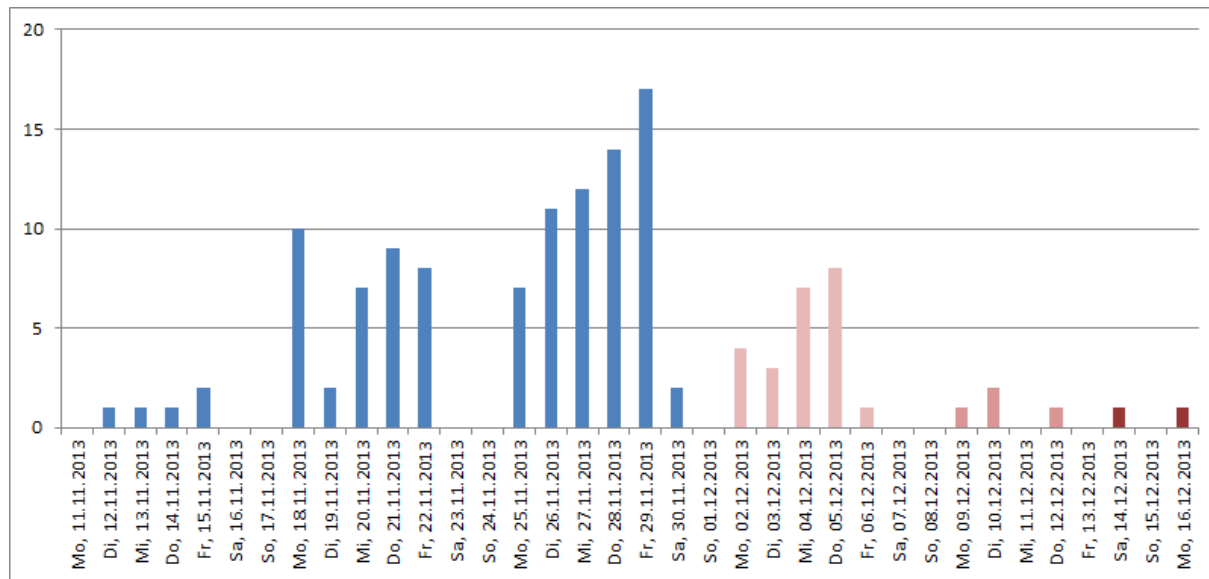
IV. Fragen zu Unterstützungsleistungen für die Qualitätsarbeit mit dem Kernaufgabenmodell

V. Anmerkungen zu weiteren Themen im Zusammenhang mit dem Kernaufgabenmodell:

Online-Befragung – Prozess und Mitwirkung

Information

Evaluations- aspekt



*) Sonstige (Mehrfachnennungen möglich!):

18 x QM-Beauftragte (einschl. Abt-Leiter/-in für QM)

15 x Steuergruppe/QM-Team/SE-Gruppe (oder deren Leitung)

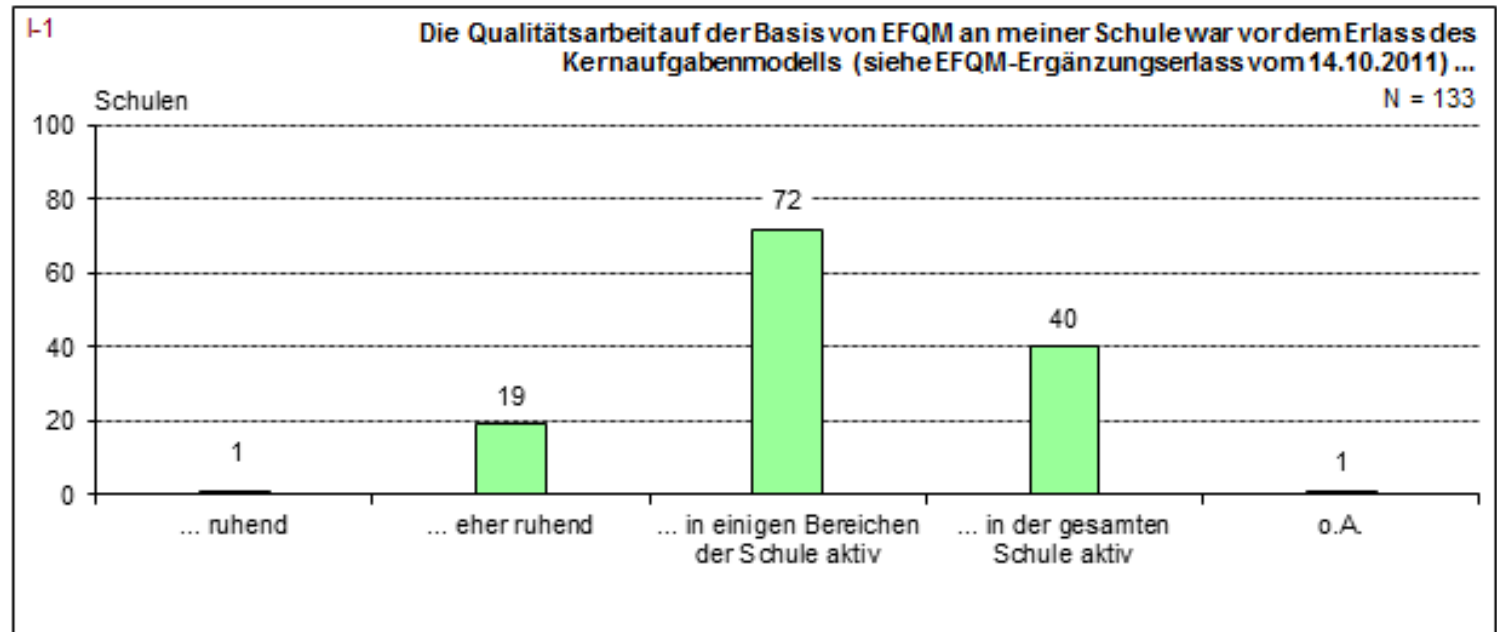
5 x Mitarbeiter/-in der Verwaltung

3 x andere (Päd. Leiter, Controller, ...)

Information

Evaluations-
aspekt

- Einschätzung zur QM-Arbeit auf Basis von EFQM vor dem Ergänzungserlass ...



- Auffällig:

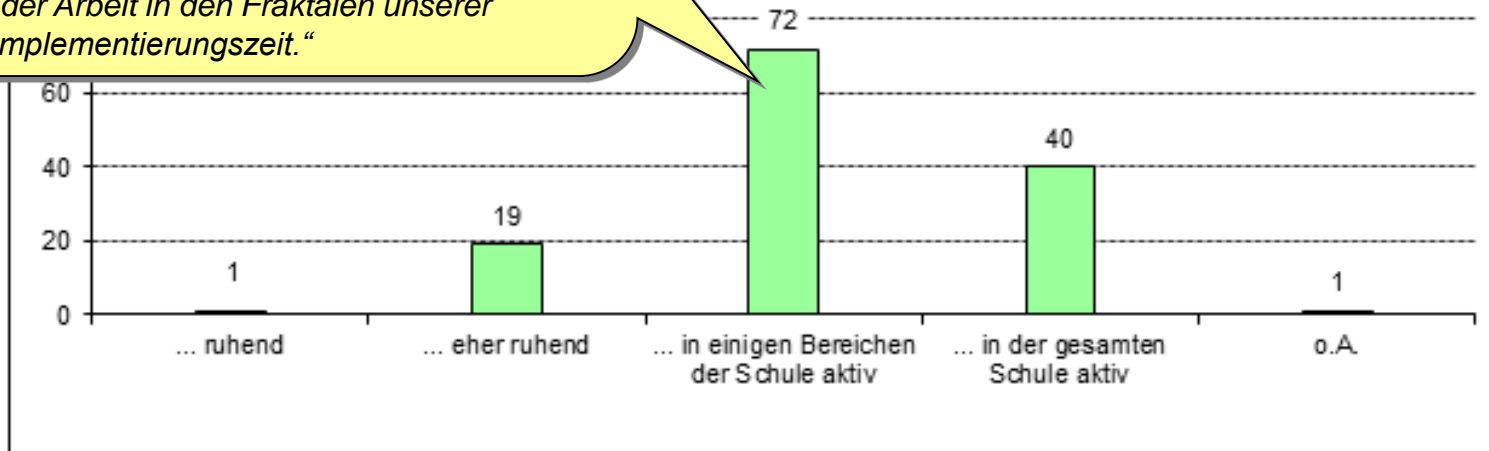
- » In den freien Antworten fast keine Begründungen zur Antwort auf Frage 1
- » ... wenn, dann mit SL-Wechsel und fehlenden Ressourcen begründet!

- „Sehr intensive Qualitätsarbeit mit EFQM im Rahmen des ProReKo-Prozesses ...; ... Die Projekt-/Steuergruppe Unterrichtsentwicklung ist zurzeit inaktiv. ...“
- „Qualitätsarbeit ist an unserer Schule nur langsam in Fluss gekommen, ...“
- „Qualitätsarbeit mit EFQM und dem Kernaufgabenmodell ist Grundlage gelingender Arbeit in den Fraktalen unserer Schule. ... , bedarf Implementierungszeit.“

... auf der Basis von EFQM vor dem Ergänzungserlass ...

... auf der Basis von EFQM an meiner Schule war vor dem Erlass des Aufgabenmodells (siehe EFQM-Ergänzungserlass vom 14.10.2011) ...

N = 133



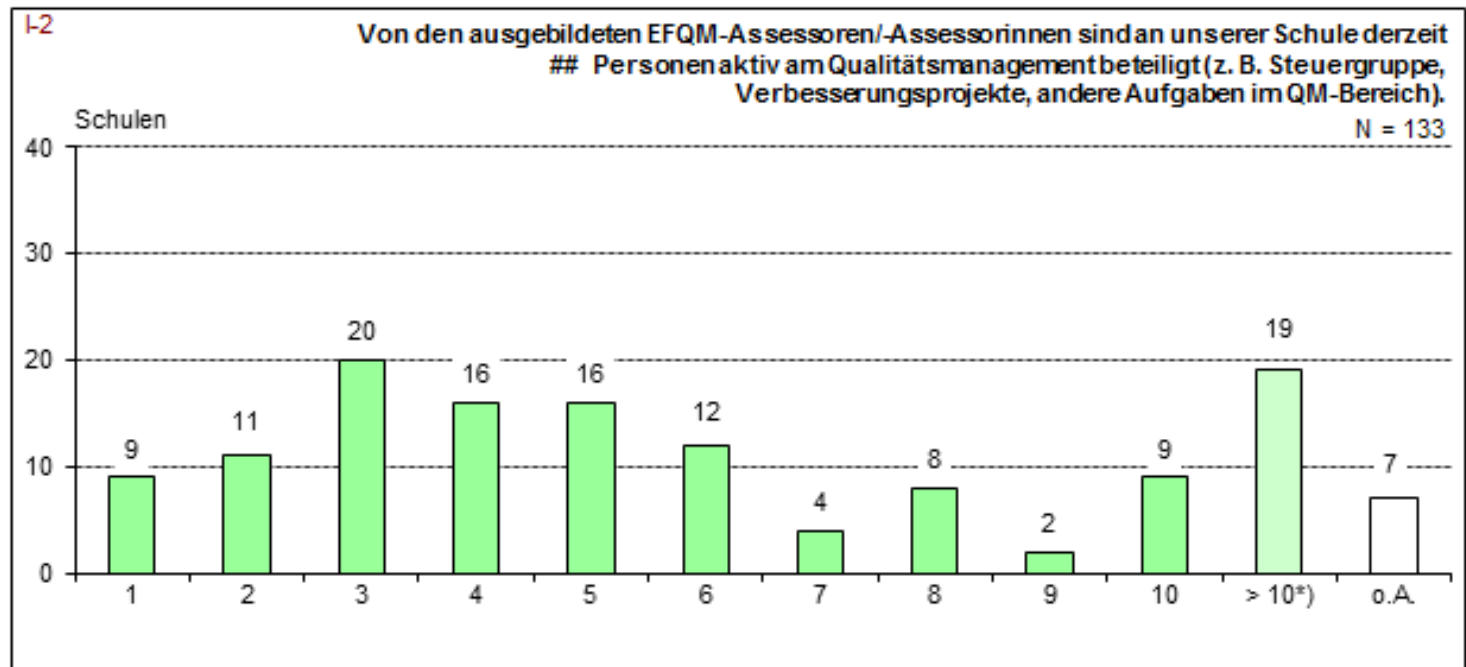
► Auffällig:

- » In den freien Antworten fast keine Begründungen zur Antwort auf Frage 1
- » ... wenn, dann mit SL-Wechsel und fehlenden Ressourcen begründet!

Information

Evaluations- aspekt

► Beteiligung von EFQM-Assessorinnen und -Assessoren



*) > 10 (in 19 Schulen sind über 10 EFQM-Assessoren/-Assessorinnen aktiv am Qualitätsmanagement beteiligt):

4 x 11 Personen	1 x 13 Personen	1 x 16 Personen	2 x 20 Personen
3 x 12 Personen	5 x 15 Personen	2 x 18 Personen	1 x 23 Personen

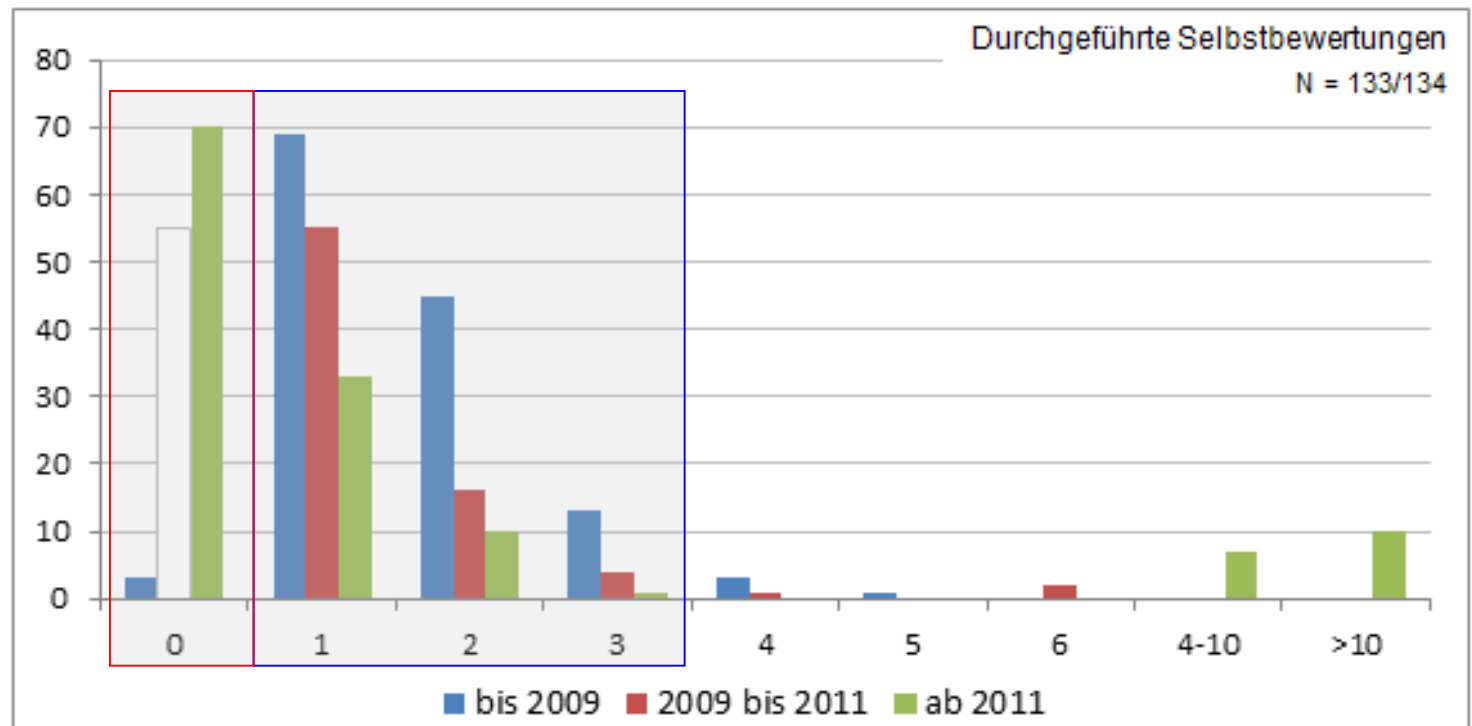
QM-Befragung 2009: 1858 ausgebildete EFQM-Assessorinnen und -Assessoren

QM-Befragung 2013: 790 jetzt im QM aktive EFQM-Assessorinnen und -Assessoren

Information

Evaluations-
aspekt

► Durchgeführte Selbstbewertungen



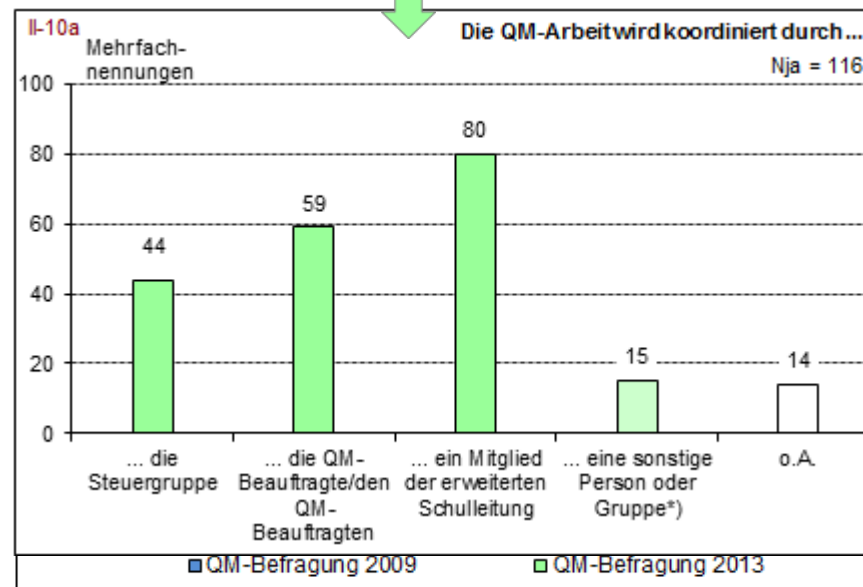
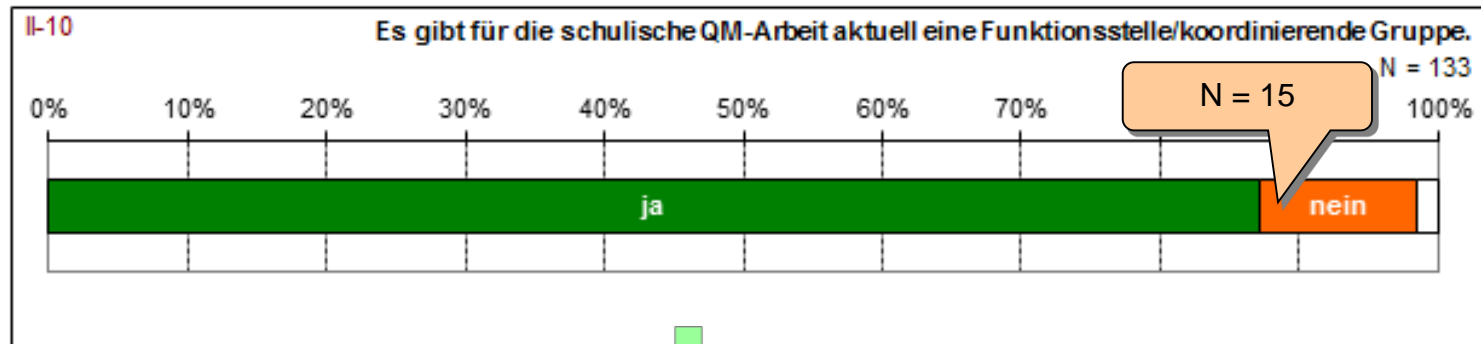
► Auffällig:

- » Rückläufige Anzahl von Selbstbewertungen
- » 70 Schulen haben seit Ergänzungserlass noch keine Selbstbewertung durchgeführt

Information

Evaluations-
aspekt

► Funktionsstelle/koordinierende Gruppe für QM-Arbeit



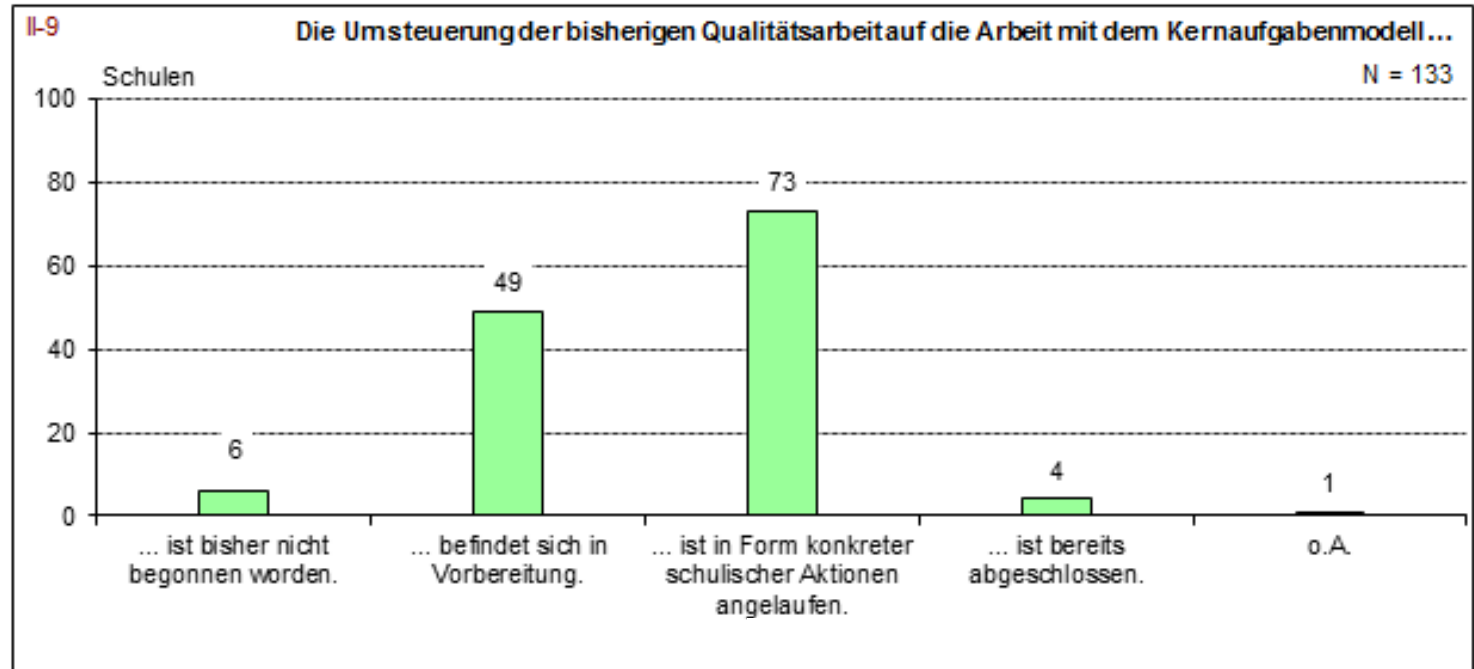
► Auffällig:

- » Trend geht zur personenbezogenen Koordination der QM-Arbeit
- » ... aber insgesamt rückläufig!

Information

Evaluations-
aspekt

► Umsteuerung des Qualitätsmanagements auf das Kernaufgabenmodell



► Auffällig:

- » Die meisten Schulen geben an, mit der Umsteuerung begonnen zu haben oder in Vorbereitung zu sein
- » keine grundlegenden kritischen Anmerkungen zur Neuausrichtung der QM-Arbeit nach dem Kernaufgabenmodell

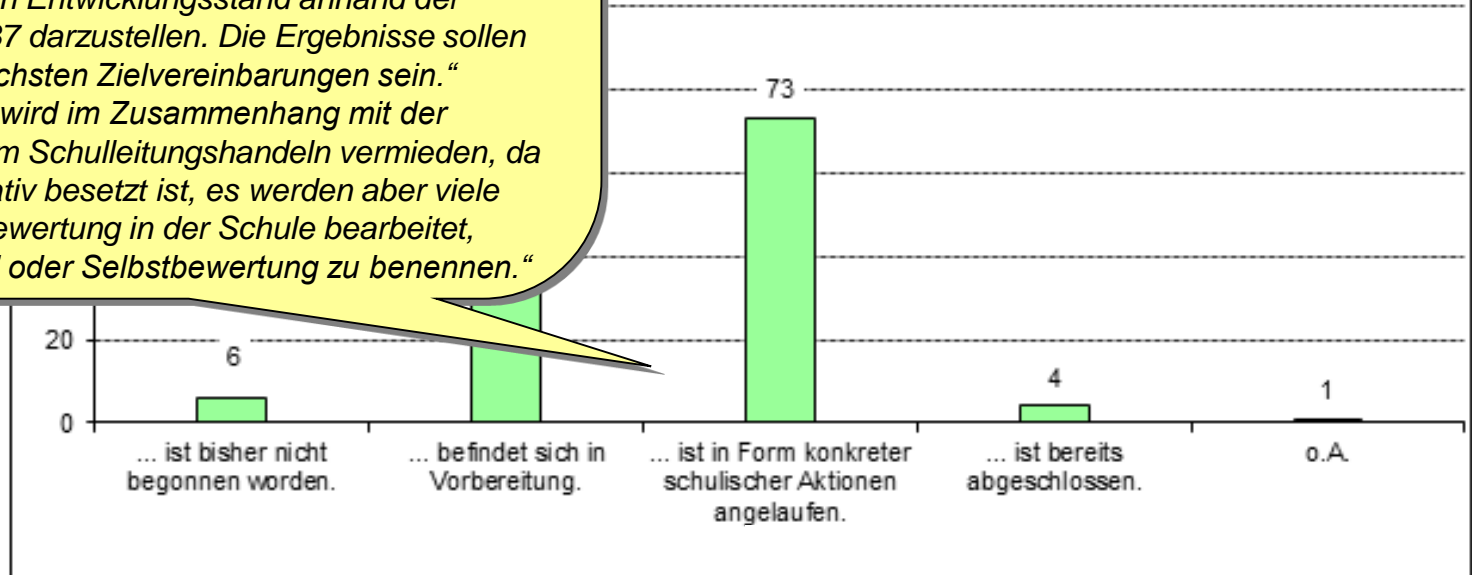
- „Die vollständige Implementierung des Kernaufgabenmodells ist sinnvoll, erfordert aber wesentlich mehr Zeit als zwei Jahre.“
- „Aktuell wird mit Hilfe des Kernaufgabenmodells eine Selbstbewertung für alle Qualitätsbereiche durchgeführt.“
- „Langwierige Prozesse, die Ressourcen in allen Bereichen der Schule binden, u. a. Personal und Lehrerstunden, ein erhöhter Fortbildungsbedarf ist erforderlich.“
- „Die Bildungsgang- und Fachteams werden aufgefordert, für ihren Bereich ihren Entwicklungsstand anhand der Kernaufgaben B1 - B7 darzustellen. Die Ergebnisse sollen Grundlage für die nächsten Zielvereinbarungen sein.“
- „Der Begriff "EFQM" wird im Zusammenhang mit der Selbstbewertung beim Schulleitungshandeln vermieden, da er im Kollegium negativ besetzt ist, es werden aber viele Aspekte der Selbstbewertung in der Schule bearbeitet, ohne sie mit "EFQM" oder Selbstbewertung zu benennen.“

II. Fragen zum Stand und zu den Perspektiven der Qualitätsarbeit mit dem Kernaufgabenmodell

ments auf das Kernaufgabenmodell

nerigen Qualitätsarbeit auf die Arbeit mit dem Kernaufgabenmodell...

N = 133



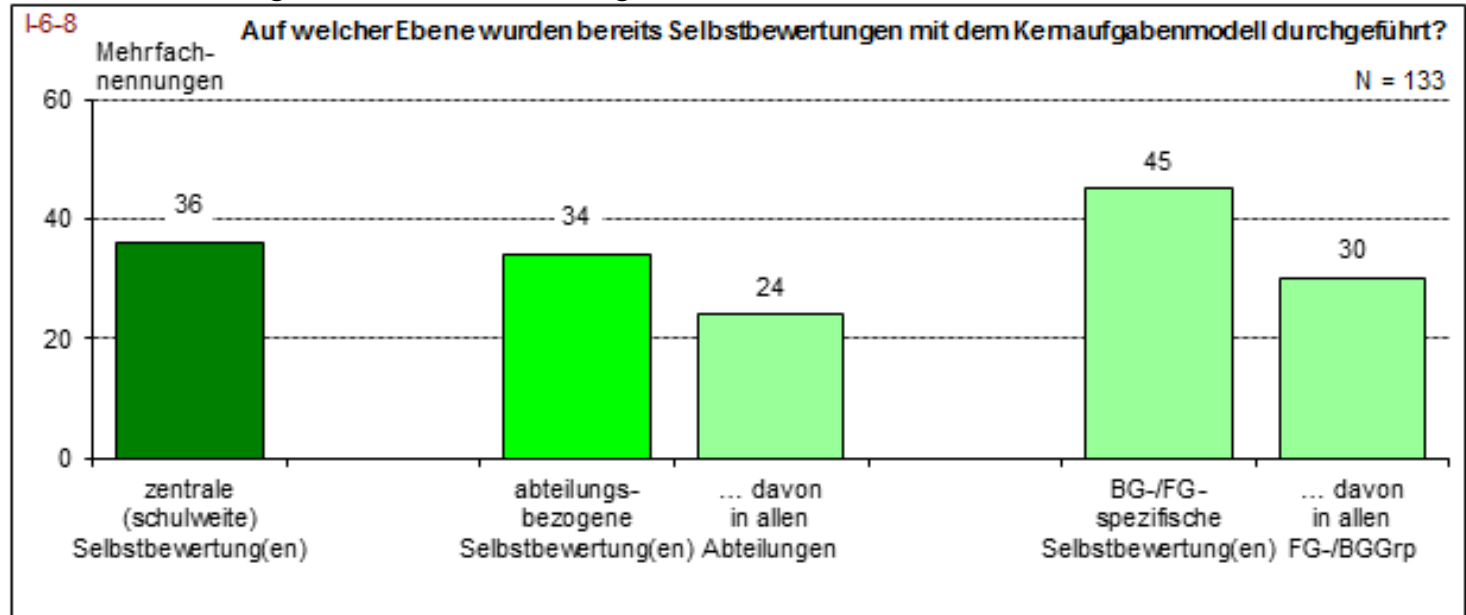
► Auffällig:

- » Die meisten Schulen geben an, mit der Umsteuerung begonnen zu haben oder in Vorbereitung zu sein
- » keine grundlegenden kritischen Anmerkungen zur Neuausrichtung der QM-Arbeit nach dem Kernaufgabenmodell

Information

Evaluations-
aspekt

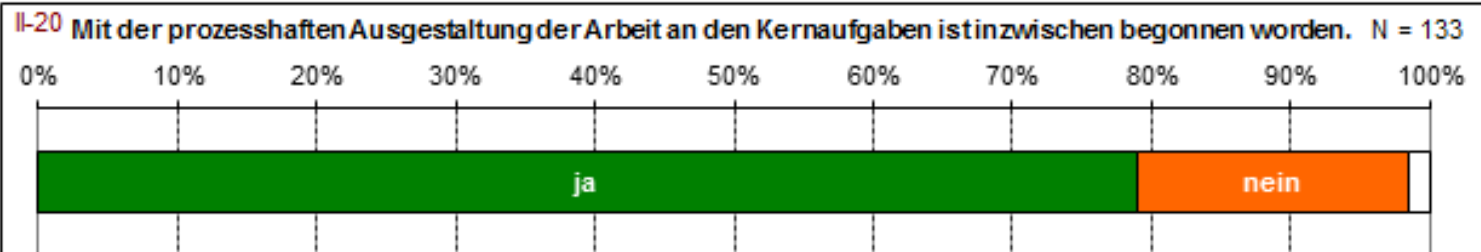
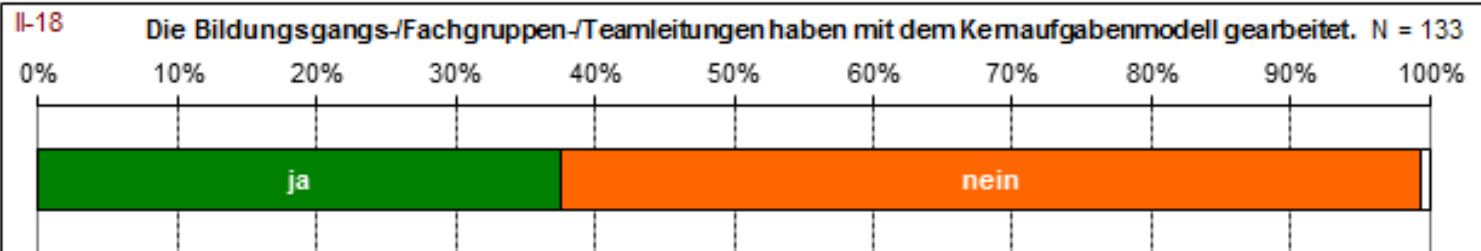
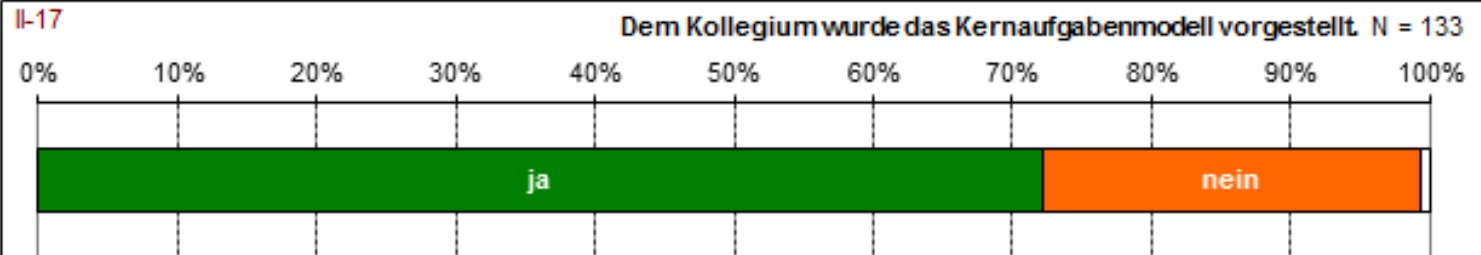
► Selbstbewertungen mit dem Kernaufgabenmodell



Information

Evaluations-
aspekt

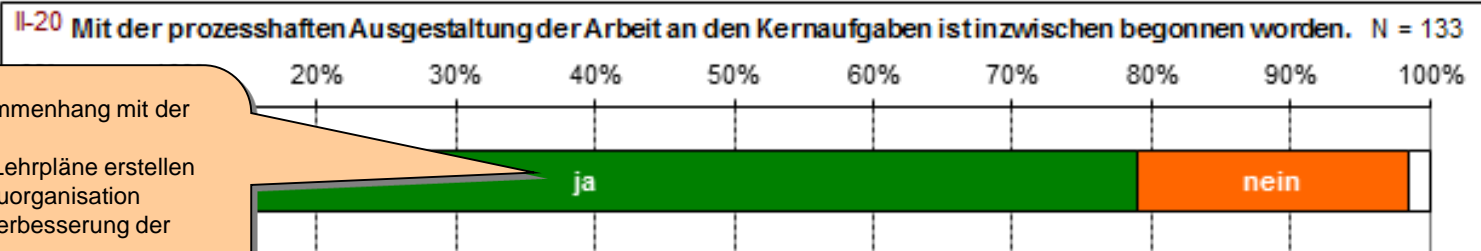
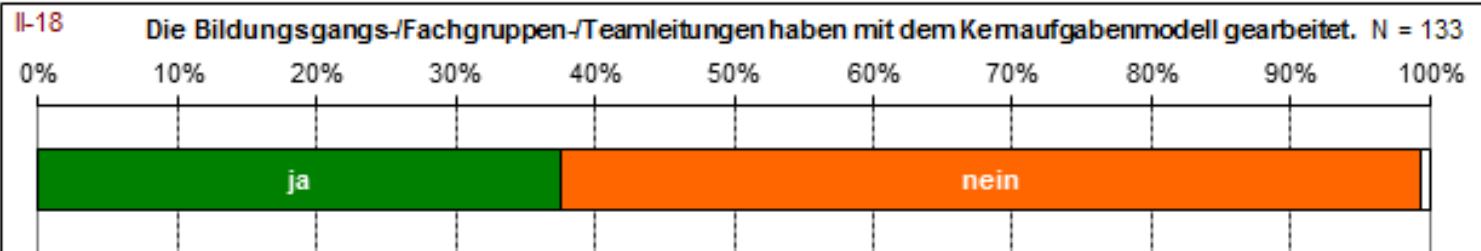
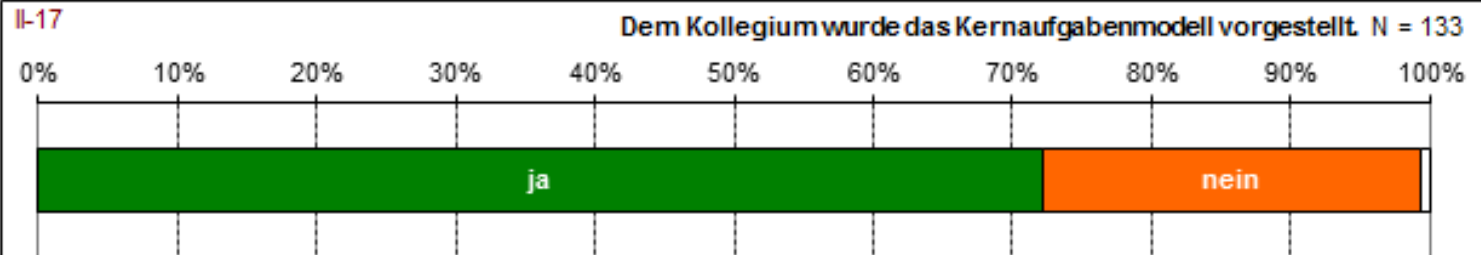
► Stand der QM-Arbeit mit dem Kernaufgabenmodell



Information

Evaluations- aspekt

► Stand der QM-Arbeit mit dem Kernaufgabenmodell



Genannte Aktivitäten im Zusammenhang mit der prozesshaften Ausgestaltung:

QB B: insbesondere B1 – Lehrpläne erstellen

QB F: insbesondere Aufbauorganisation (Stellenbeschreibungen) Verbesserung der Unterrichtsqualität

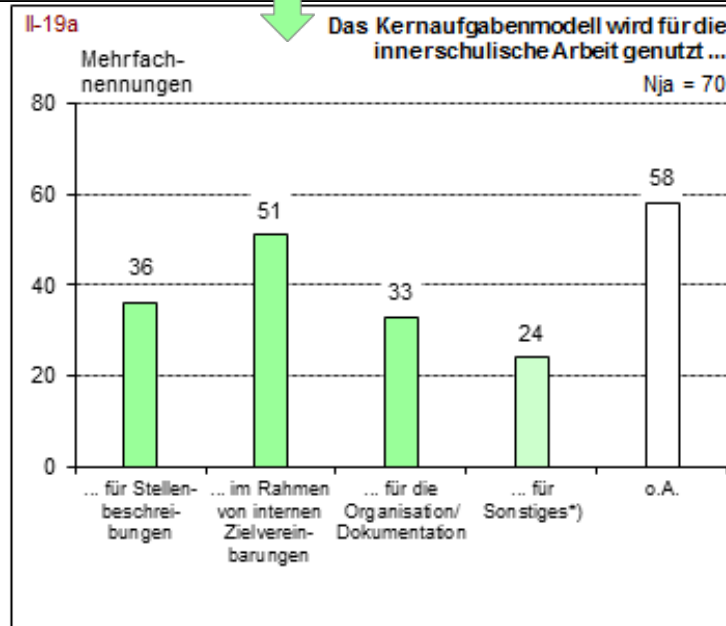
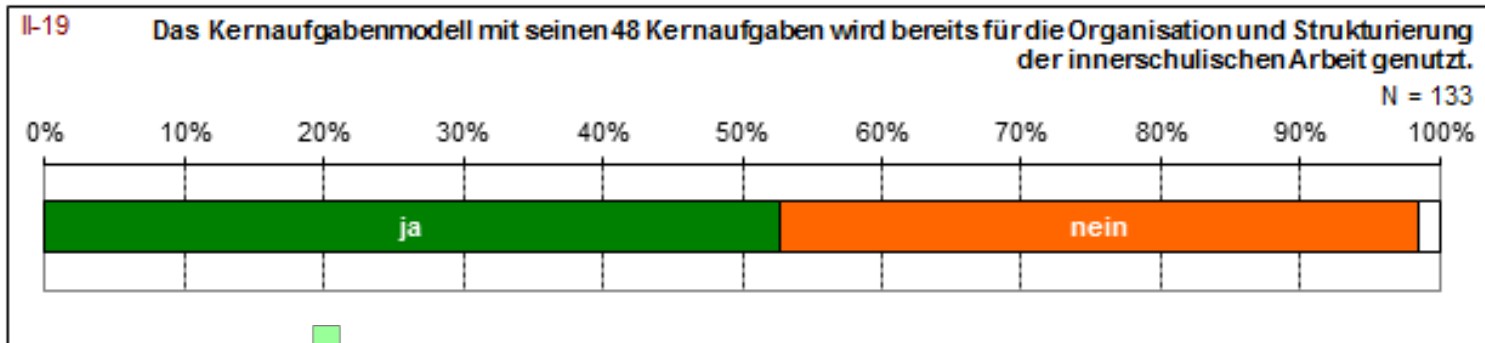
QB S: insbesondere Zielvereinbarungen

QB E: Befragungen, sonst wenig Nennungen ...

Information

Evaluations- aspekt

► Nutzung des Kernaufgabenmodells für die innerschulische Arbeit



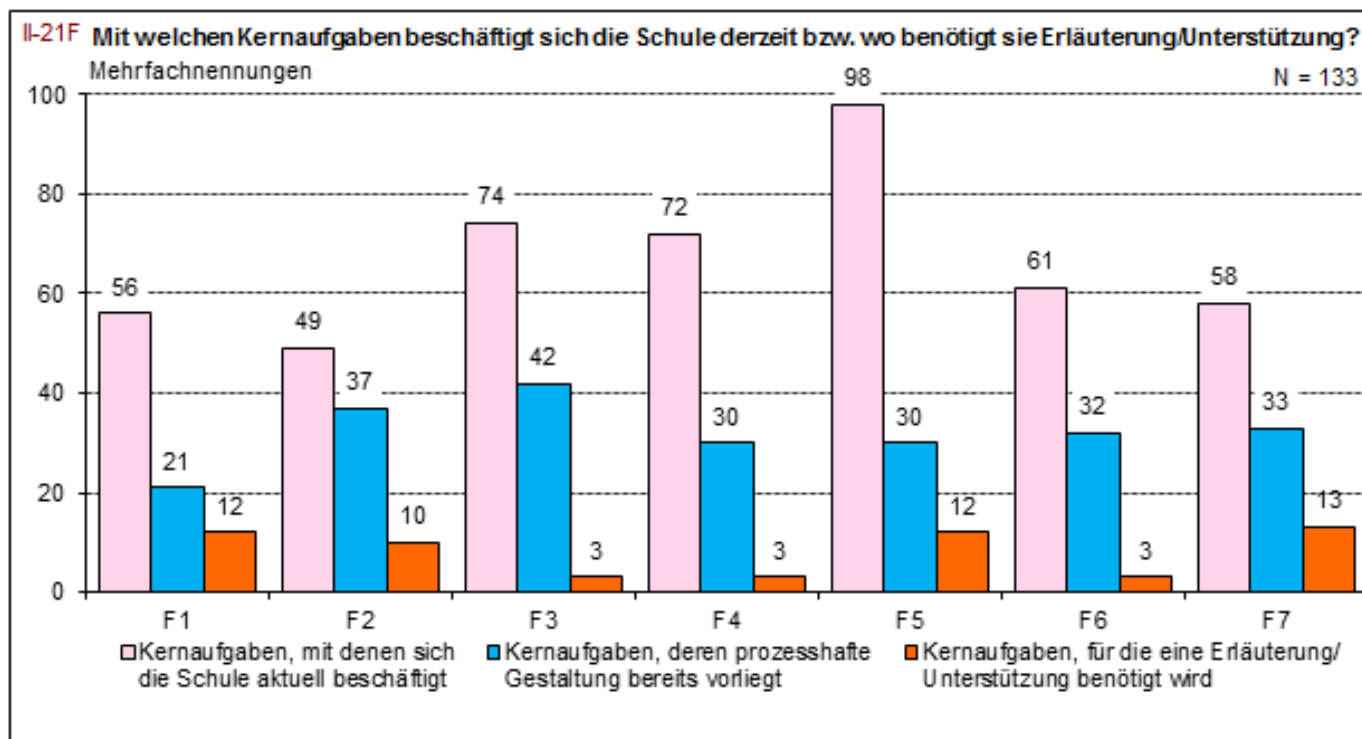
*) ... für Sonstiges:

- 8 x Unterrichtsentwicklung/Curriculare Arbeit
- 5 x Strukturierung Schulprogramm, Maßnahmenplanung
- 4 x QM-Arbeit/Arbeit der Steuergruppe
- 4 x Schulstruktur, Aufbauorganisation
- 2 x Struktur Intranet/Homepage
- 2 x Prozessbeschreibungen
- 3 x Andere: Befragungen, Projektarbeit, Orientierungsrahmen für Aufdeckung von Verbesserungspotentialen

Information

Evaluations- aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



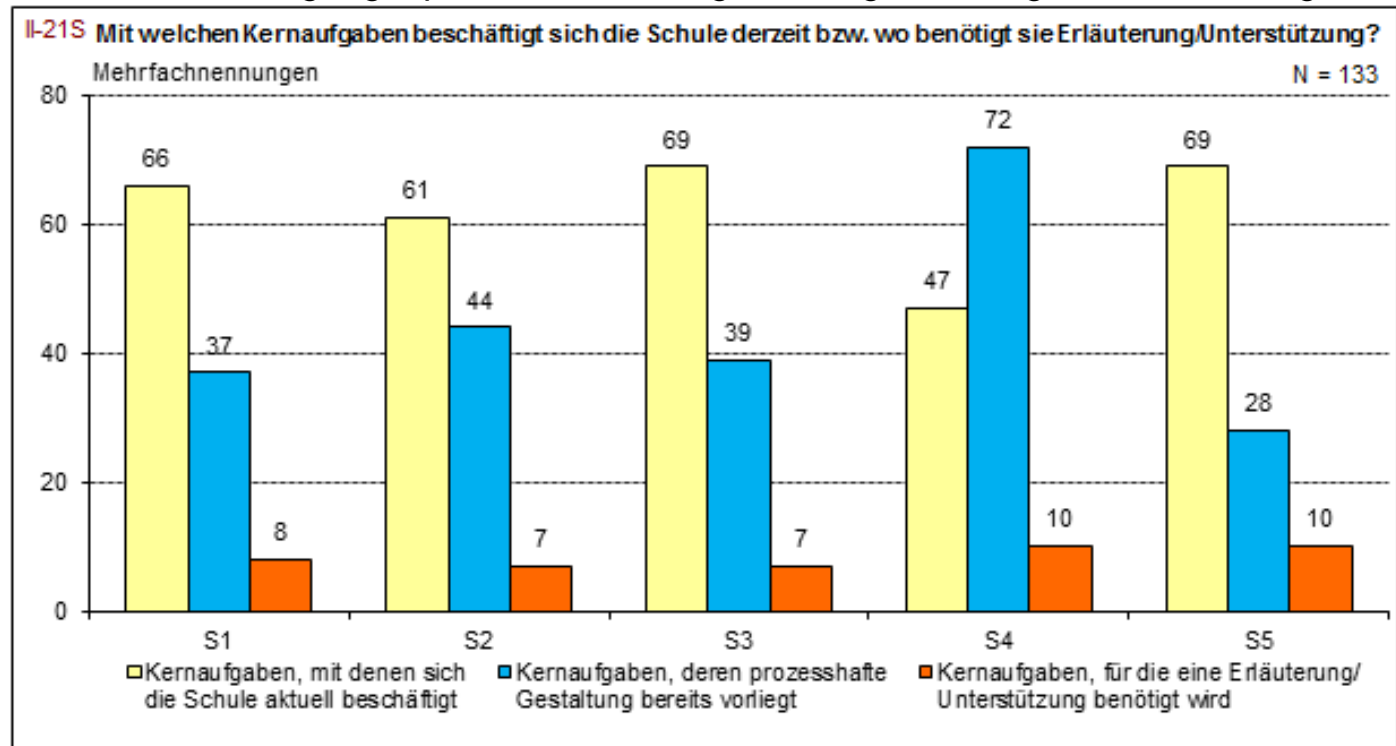
QB I "Schule leiten"

- F1 - Vorschläge bearbeiten
- F2 - Beschwerden bearbeiten
- F3 - Aufbauorganisation anpassen
- F4 - Ablauforganisation anpassen
- F5 - Unterrichtsqualität verbessern
- F6 - Interessengruppen beteiligen
- F7 - Schulleitungshandeln überprüfen

Information

Evaluations- aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



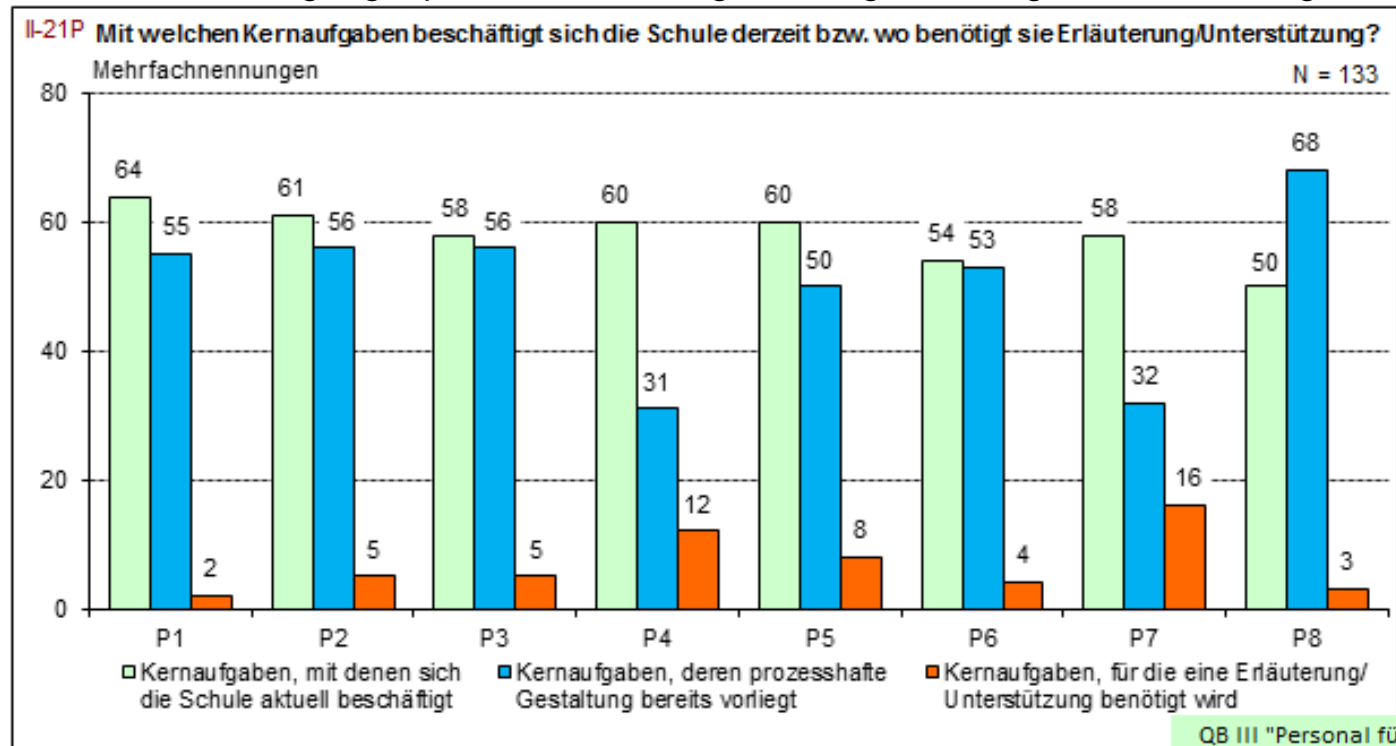
QB II "Schule entwickeln"

- S1 - Leitbild pflegen
- S2 - Ziele und Strategien festlegen
- S3 - Schulprogramm fortschreiben
- S4 - Zielvereinbarungen schließen
- S5 - Verbesserungsprojekte durchführen

Information

Evaluations-
aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



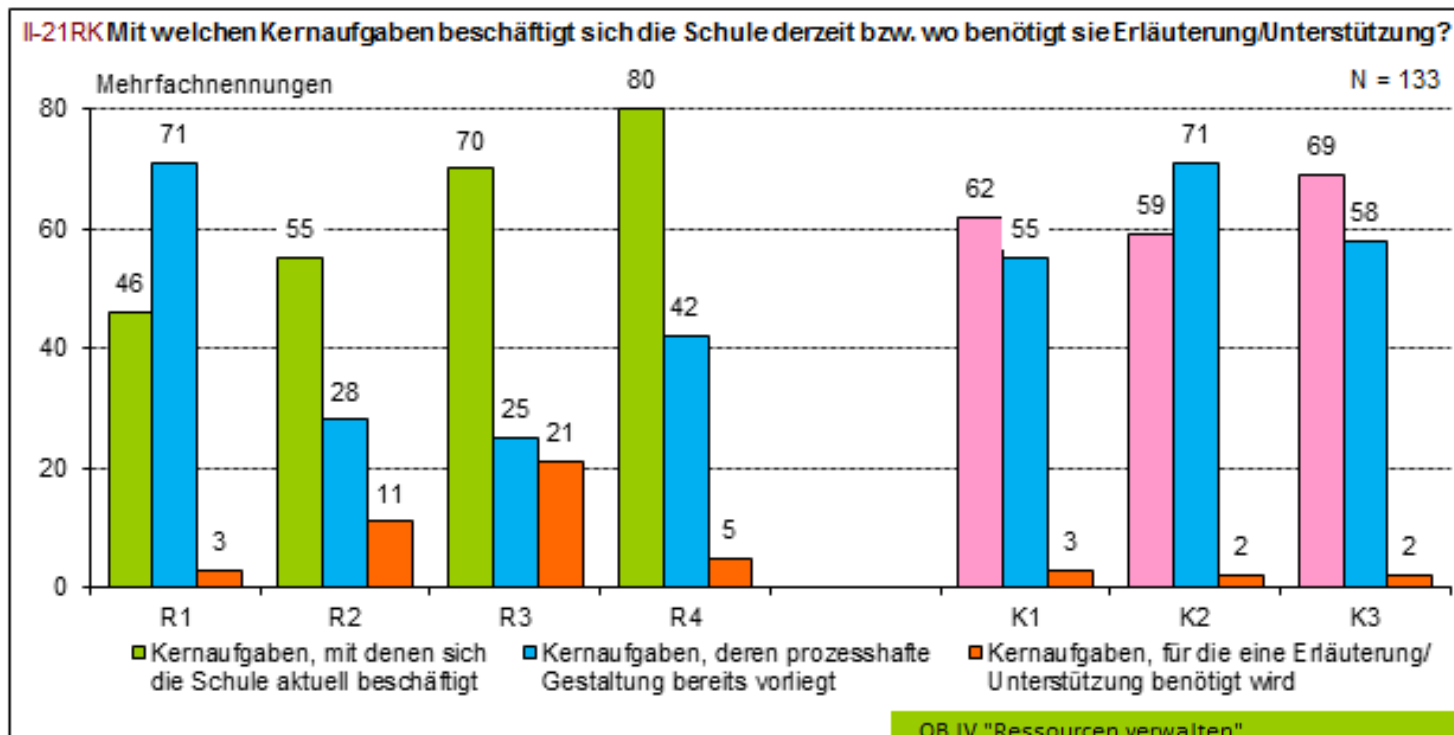
QB III "Personal führen"

P1 - Personalbedarf ermitteln
P2 - Personal beschaffen
P3 - Personal einarbeiten
P4 - Personal entwickeln
P5 - Personal qualifizieren
P6 - Personal einsetzen
P7 - Personal begleiten
P8 - Personal verwalten

Information

Evaluations- aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



QB IV "Ressourcen verwalten"

R1 - Finanzen verwalten

R2 - Nachhaltig wirtschaften

R3 - Wissen nutzbar machen

R4 - Schulausstattung optimieren

QB V "Kooperationen entwickeln"

K1 - Mit dem Schulträger kooperieren

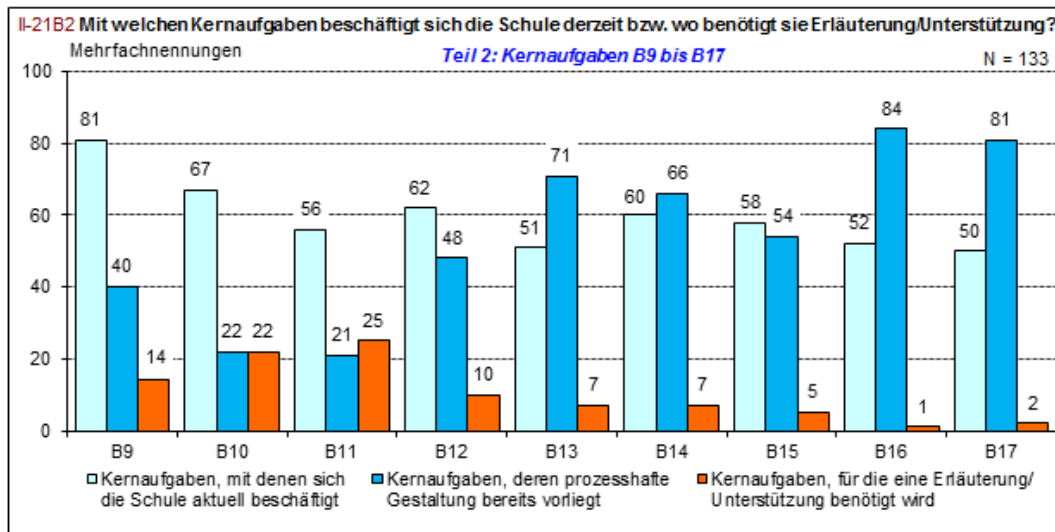
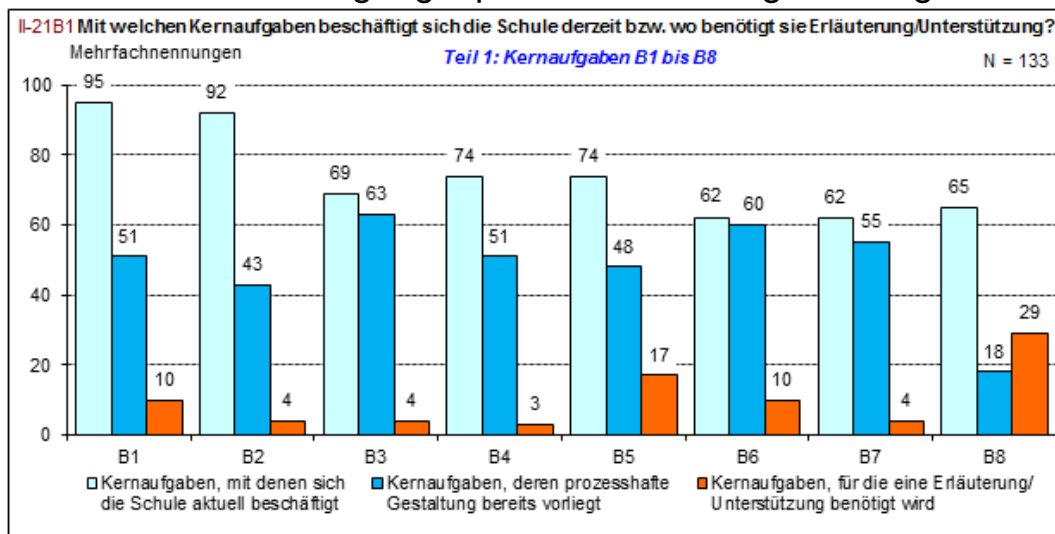
K2 - Mit Schulen kooperieren

K3 - Mit Partnern in der beruflichen Bildung kooperieren

Information

Evaluations- aspekt

► Befassung mit einzelnen Kernaufgaben: aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



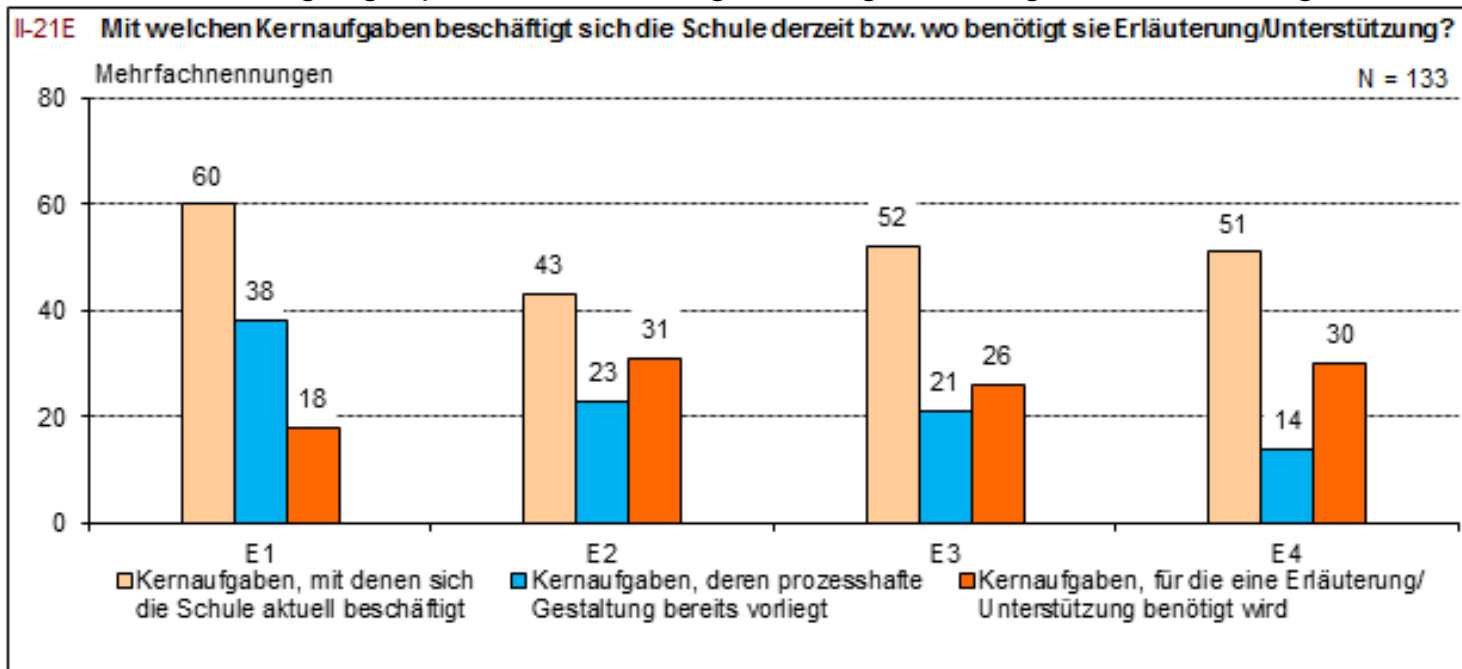
QB VI "Bildungsangebote gestalten"

- B1 - Lehrpläne erstellen
- B2 - Materialien und Medien bereitstellen
- B3 - Unterricht organisieren
- B4 - Unterricht durchführen
- B5 - Unterricht evaluieren
- B6 - Leistungen bewerten
- B7 - Über Leistungsstände informieren
- B8 - Individuelle Kompetenzen entwickeln
- B9 - Leistungsschwache fördern
- B10 - Leistungsstarke fördern
- B11 - Leistungsbereitschaft steigern
- B12 - Präventiv arbeiten
- B13 - Auf Regelabweichungen reagieren
- B14 - Individuell beraten
- B15 - Laufbahnplanung unterstützen
- B16 - Schülerdaten verwalten
- B17 - Lerngruppen und Lehrereinsatz planen

Information

Evaluations- aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
aktuelle Beschäftigung – prozesshafte Ausgestaltung – benötigte Unterstützung



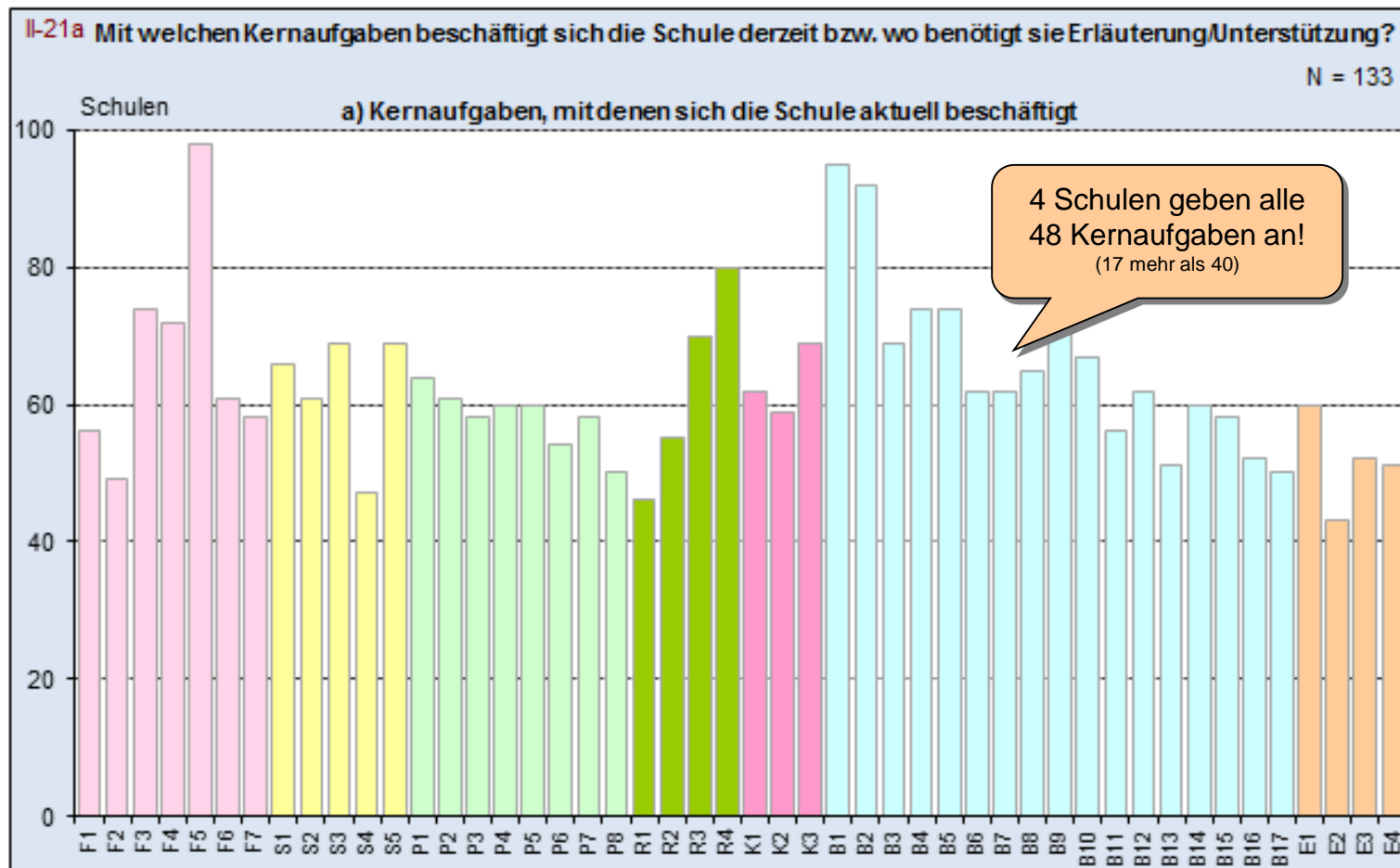
QB VII "Ergebnisse und Erfolge beachten"

- E1 - Gestaltung der Bildungsgänge bewerten
- E2 - Personalwesen bewerten
- E3 - Gestaltung der Kooperationen bewerten
- E4 - Ressourcenmanagement bewerten

Information

Evaluations- aspekt

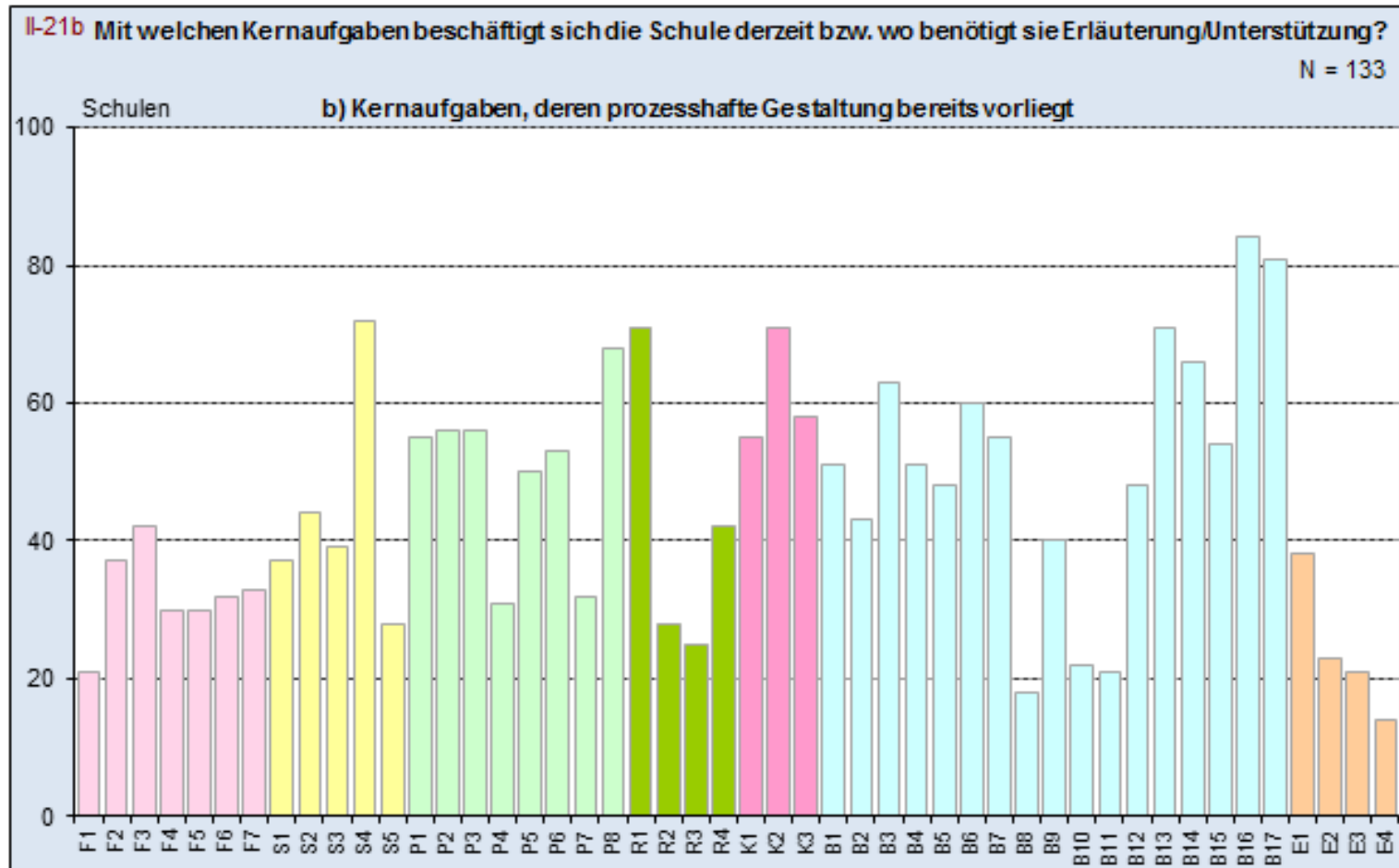
- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
hier: aktuell beschäftigt mit ...



Information

Evaluations-
aspekt

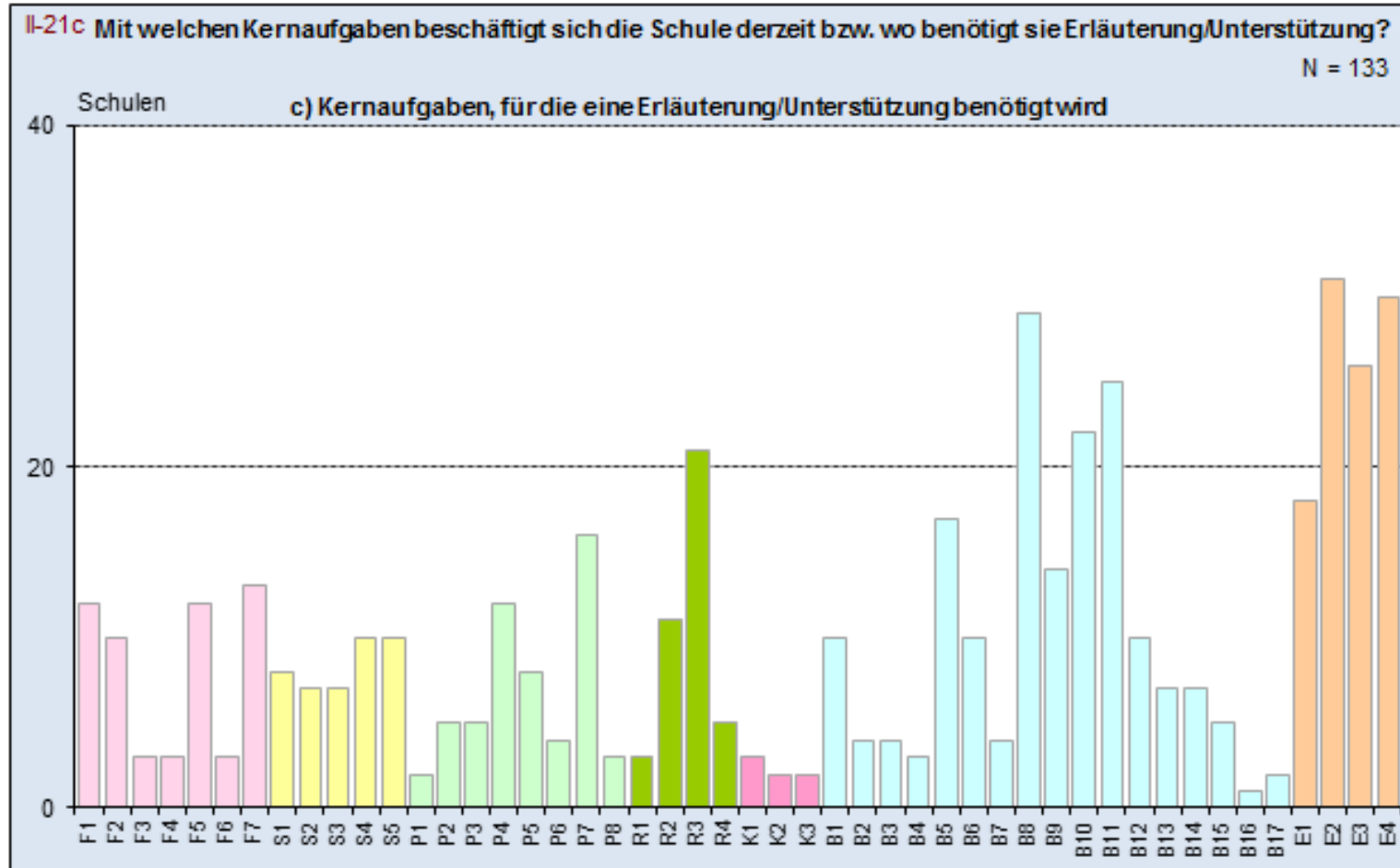
- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
hier: vorliegende prozesshafte Ausgestaltung



Information

Evaluations-
aspekt

- Befassung mit einzelnen Kernaufgaben:
hier: benötigte Erläuterung/Unterstützung

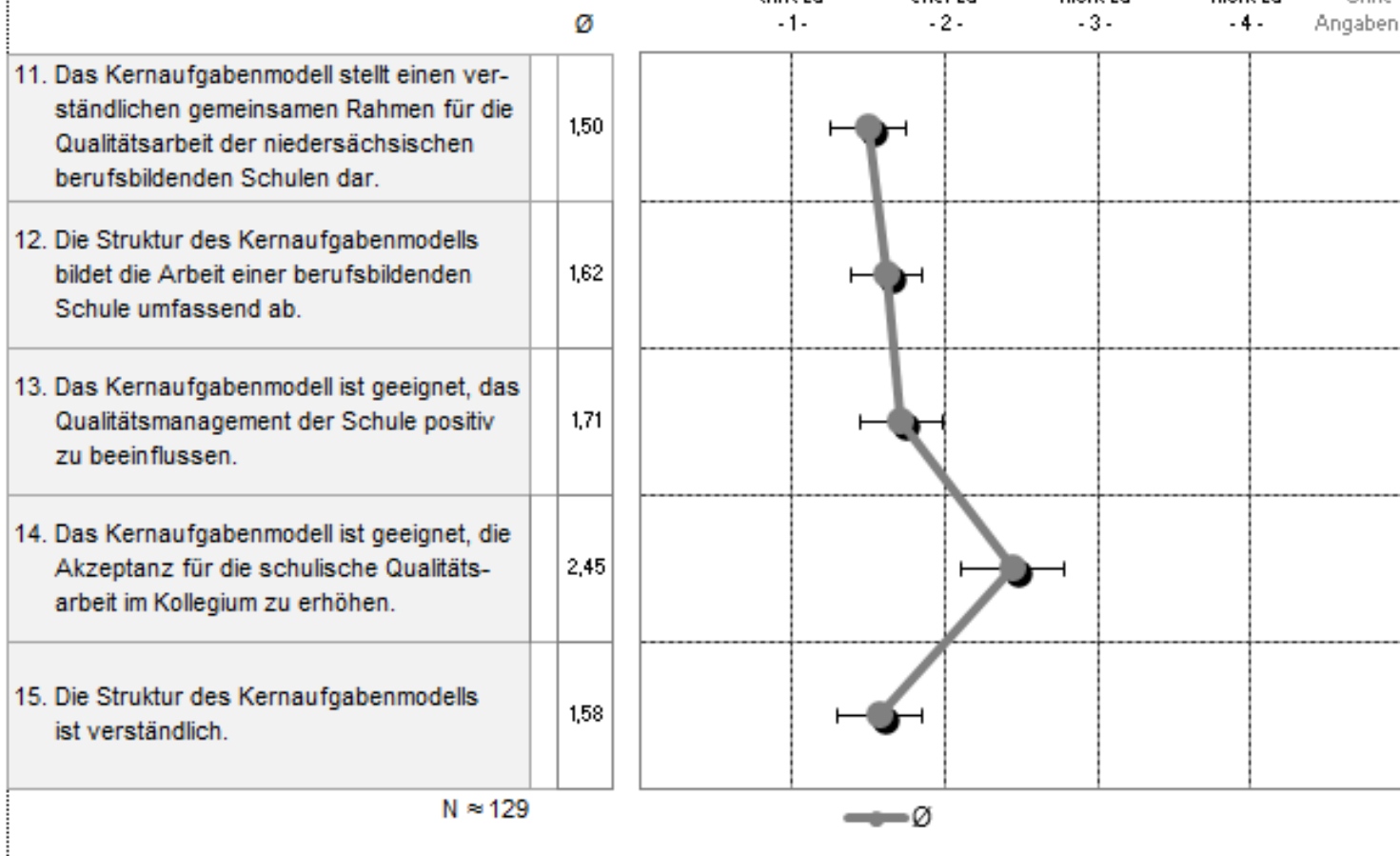


Information

Evaluations- aspekt

► Einschätzungen zum Kernaufgabenmodell

II_11-15



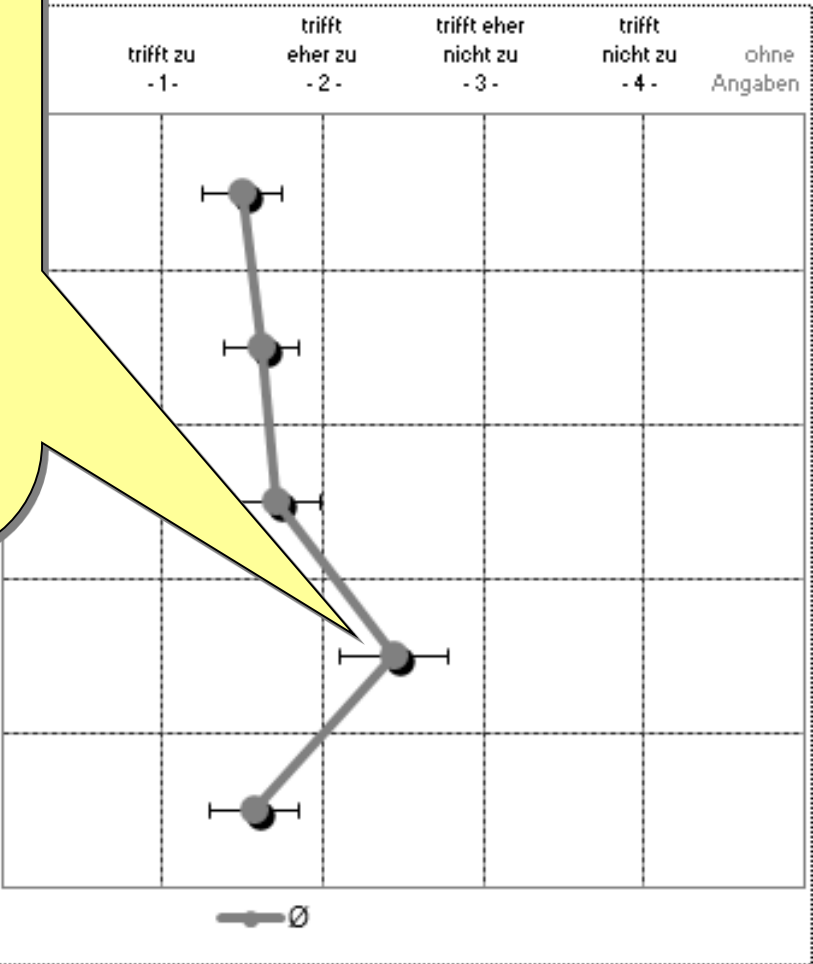
II. Fragen zum Stand und zu den Perspektiven der
Qualitätsarbeit mit dem Kernaufgabenmodell

Genannte, erklärungsbedürftige Aspekte (Auswahl):

- „im Kollegium: Eine Stärkung des Bewusstseins darüber, dass Selbstbewertungen die Qualität zunächst nur messen sollen.“
- „Wenn das KAM nicht in kleinen Schritten eingeführt und mit dem bisherigen QM-Vorgehen verknüpft wird, erreichen wir keine weitere Akzeptanz des QM in der Schule“
- „Das Verhältnis von Aufwand und Nutzen ist dem Kollegium schwer zu vermitteln.“
- „In wieweit kann Verantwortung auf BG- und FG-Leiter delegiert werden?“
- „Nutzen des Modells für Lehrkräfte?“
- „Was hat wirklich Auswirkung auf die Verbesserung der Unterrichtsarbeit?“
- „Wie kann der Motivationsschub durch die Verpflichtung auf das Kernaufgabenmodell aufrecht erhalten werden?“
-

14. Das Kernaufgabenmodell ist geeignet, die Akzeptanz für die schulische Qualitätsarbeit im Kollegium zu erhöhen.	2,45
15. Die Struktur des Kernaufgabenmodells ist verständlich.	1,58

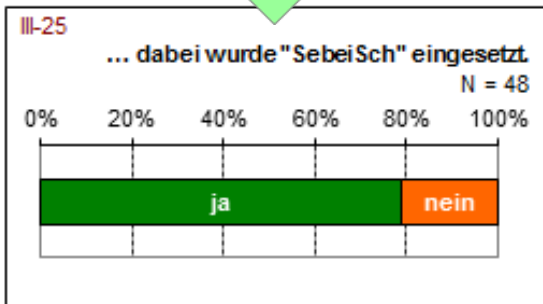
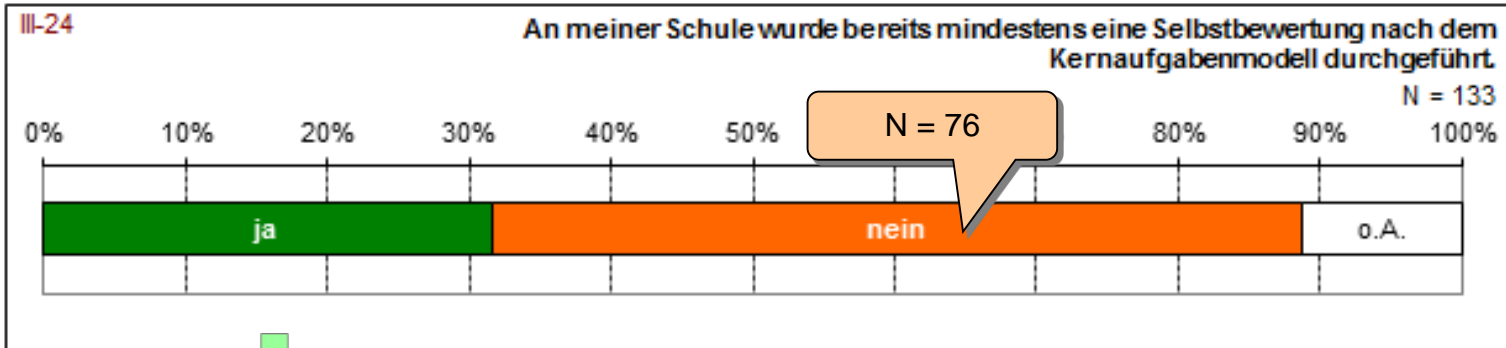
N ≈ 129



Information

Evaluations- aspekt

► Bereits durchgeführte Selbstbewertungen nach dem Kernaufgabenmodell



*) anderes Werkzeug als SebeiSch

3 x SebeiSch: versuchsweise, in Teilen oder als Raster ohne
Programmnutzung

2 x Befragungen, Kennzahlen

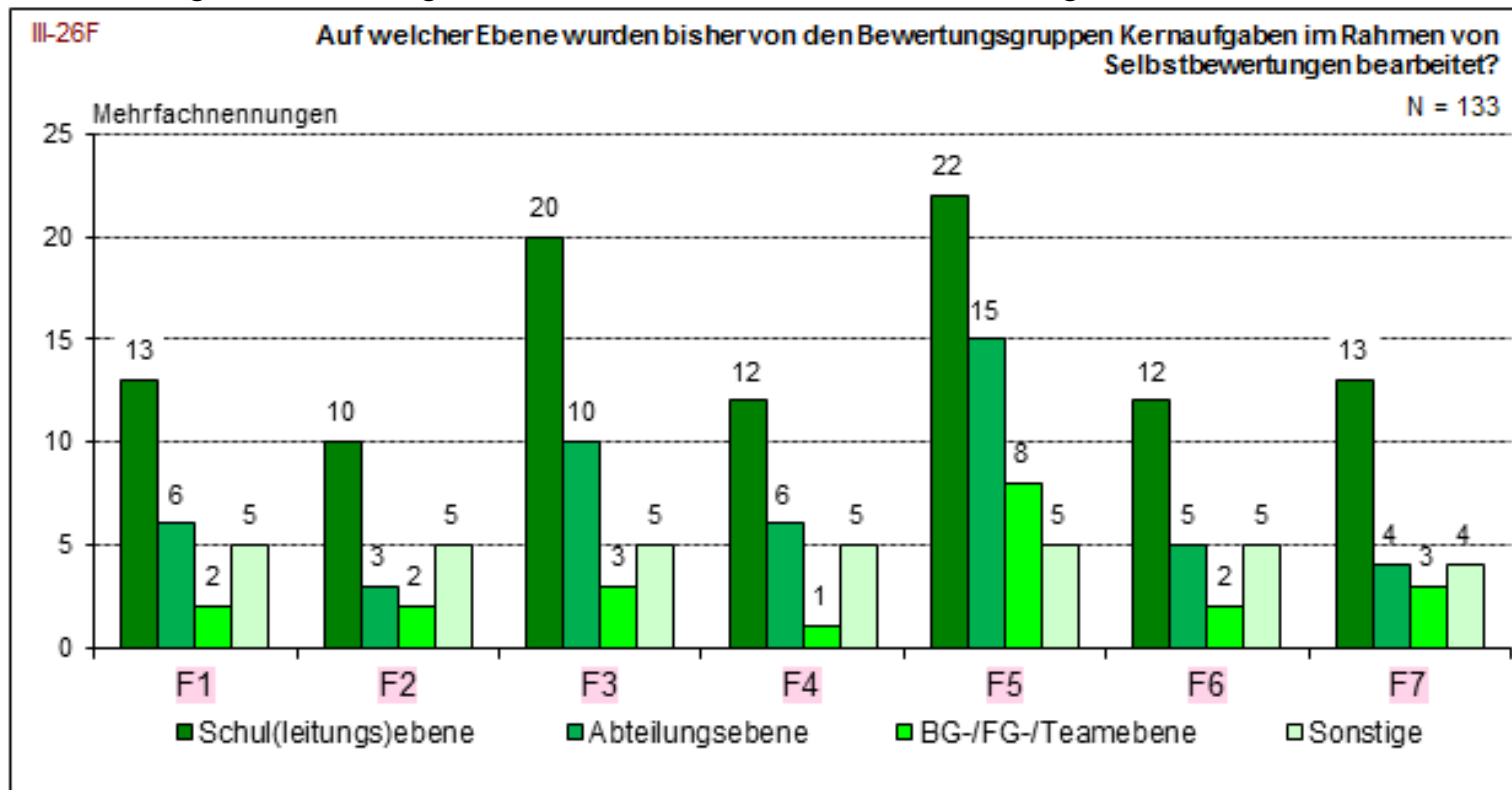
1 x EFQM

1 x Einsatz eines für die Schule entwickelten Modells

Information

Evaluations-
aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



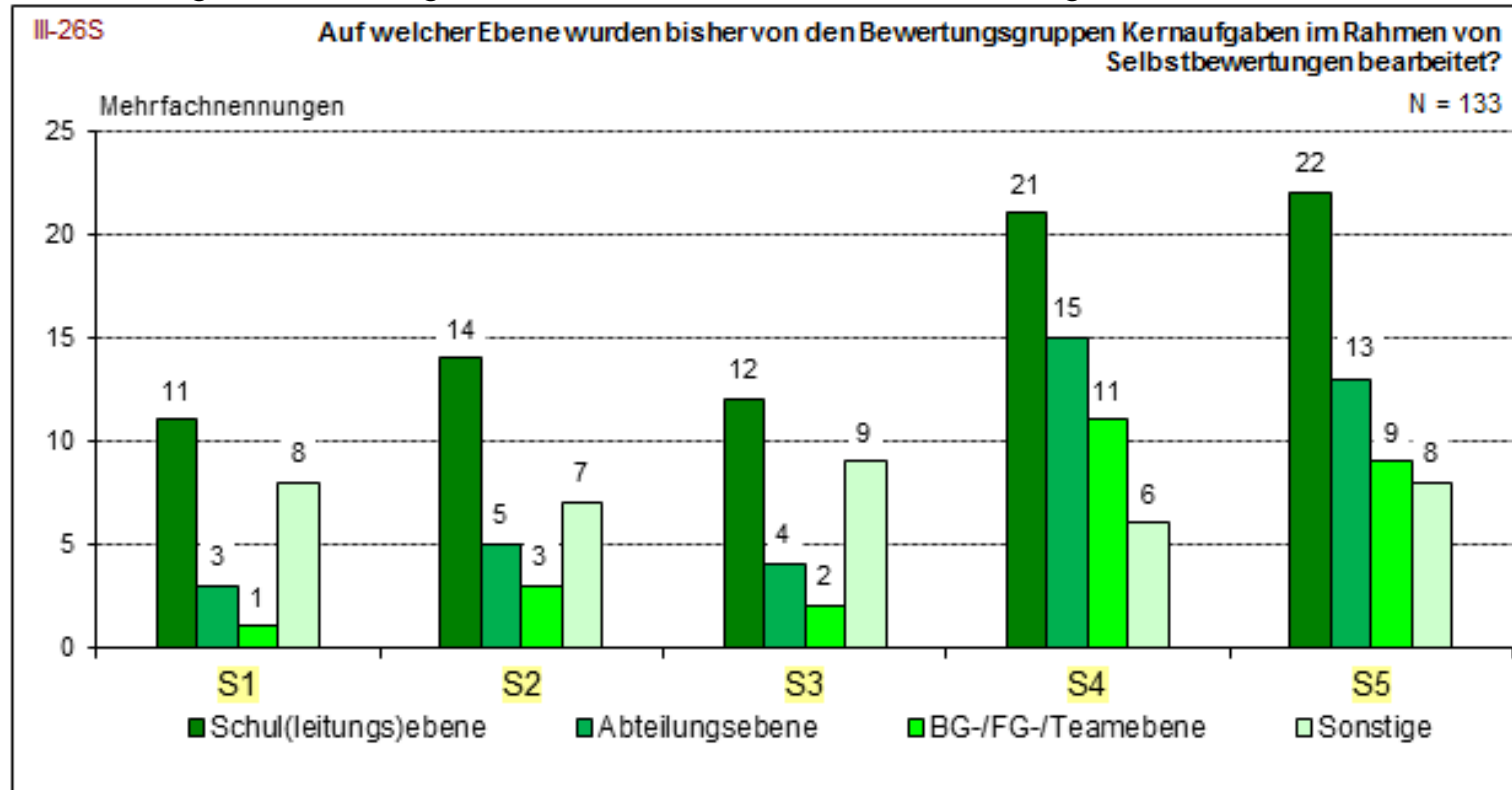
QB I "Schule leiten"

- F1 - Vorschläge bearbeiten
- F2 - Beschwerden bearbeiten
- F3 - Aufbauorganisation anpassen
- F4 - Ablauforganisation anpassen
- F5 - Unterrichtsqualität verbessern
- F6 - Interessengruppen beteiligen
- F7 - Schulleitungshandeln überprüfen

Information

Evaluations-
aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



QB II "Schule entwickeln"

S1 - Leitbild pflegen

S2 - Ziele und Strategien festlegen

S3 - Schulprogramm fortschreiben

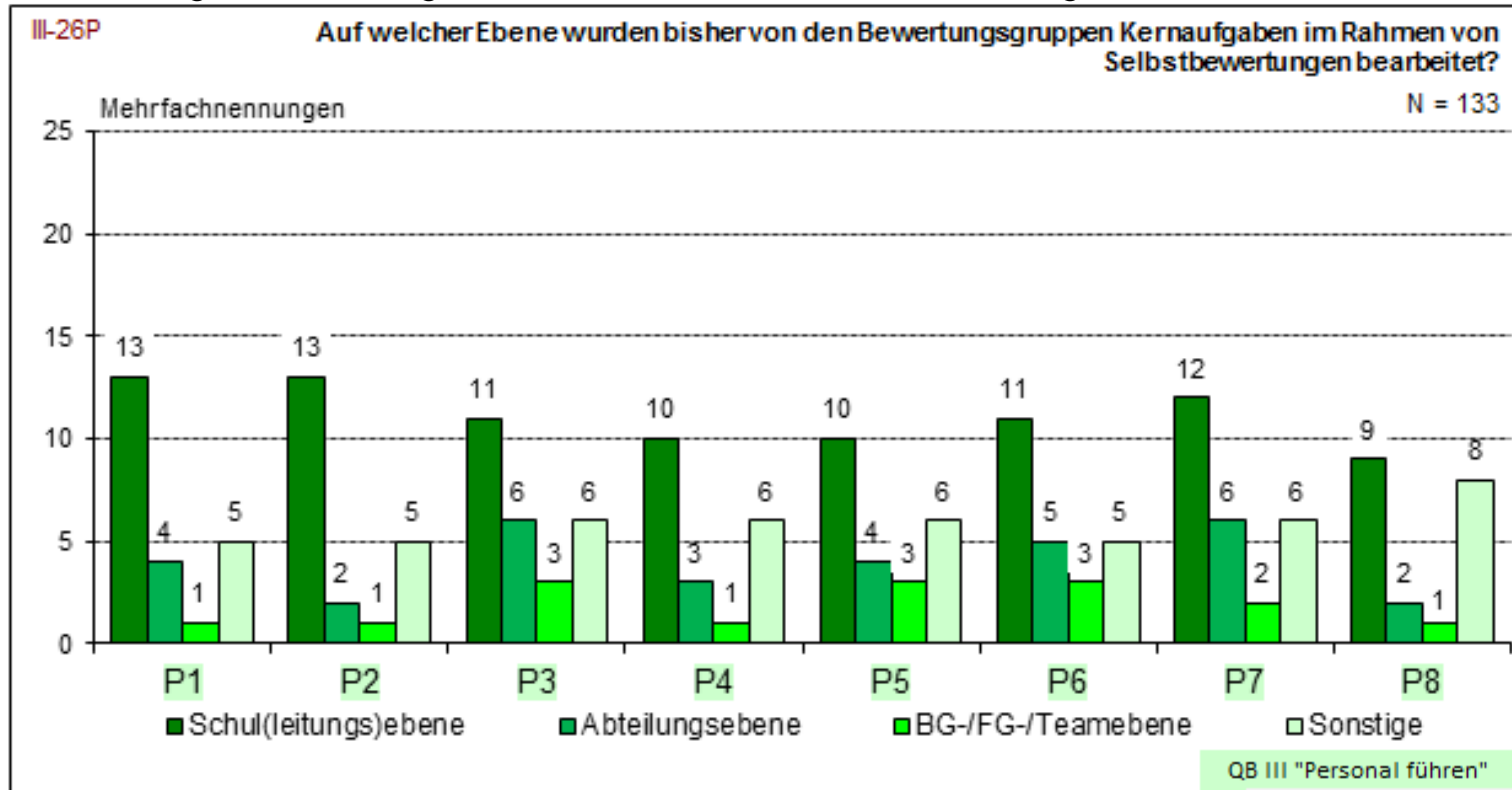
S4 - Zielvereinbarungen schließen

S5 - Verbesserungsprojekte durchführen

Information

Evaluations- aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



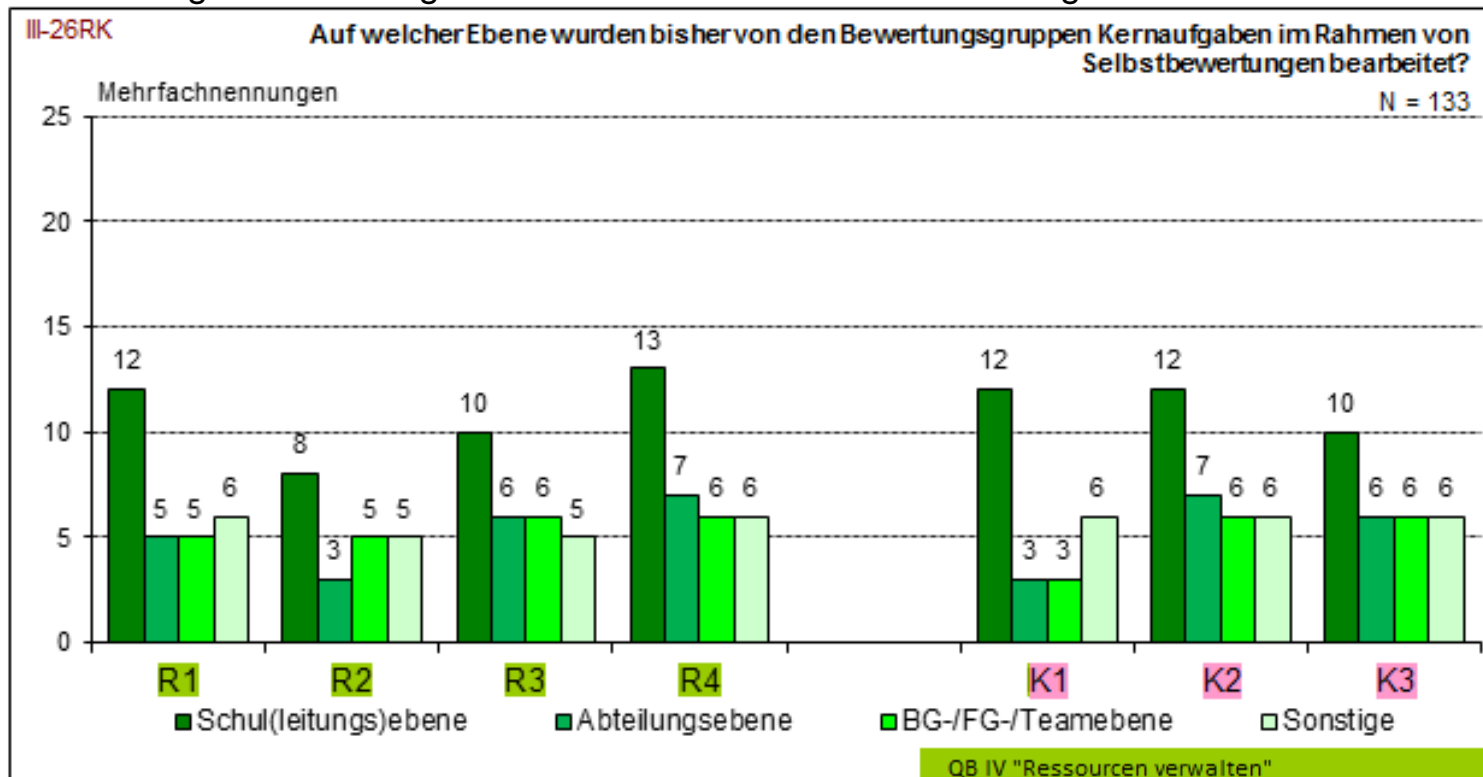
QB III "Personal führen"

- P1 - Personalbedarf ermitteln
- P2 - Personal beschaffen
- P3 - Personal einarbeiten
- P4 - Personal entwickeln
- P5 - Personal qualifizieren
- P6 - Personal einsetzen
- P7 - Personal begleiten
- P8 - Personal verwalten

Information

Evaluations- aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



QB IV "Ressourcen verwalten"

R1 - Finanzen verwalten

R2 - Nachhaltig wirtschaften

R3 - Wissen nutzbar machen

R4 - Schulausstattung optimieren

QB V "Kooperationen entwickeln"

K1 - Mit dem Schulträger kooperieren

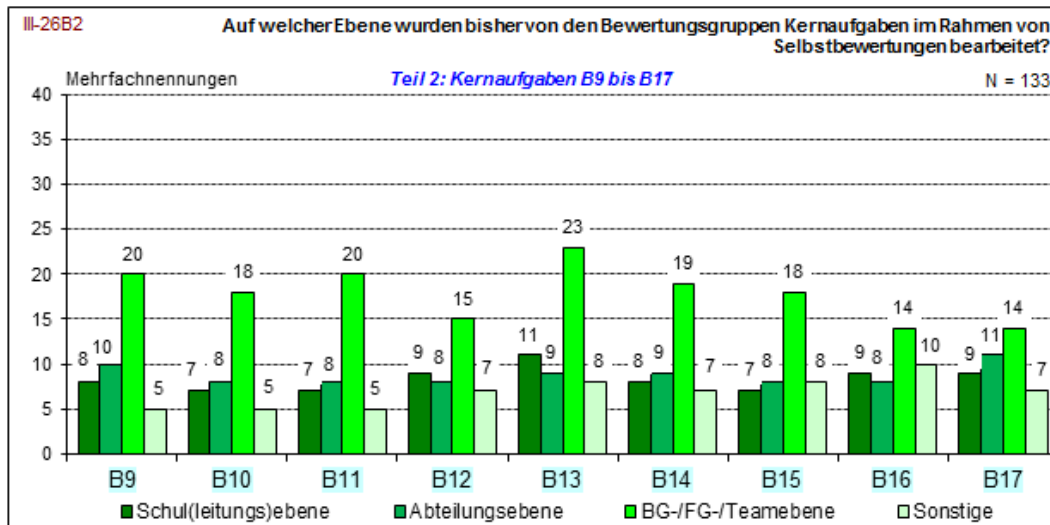
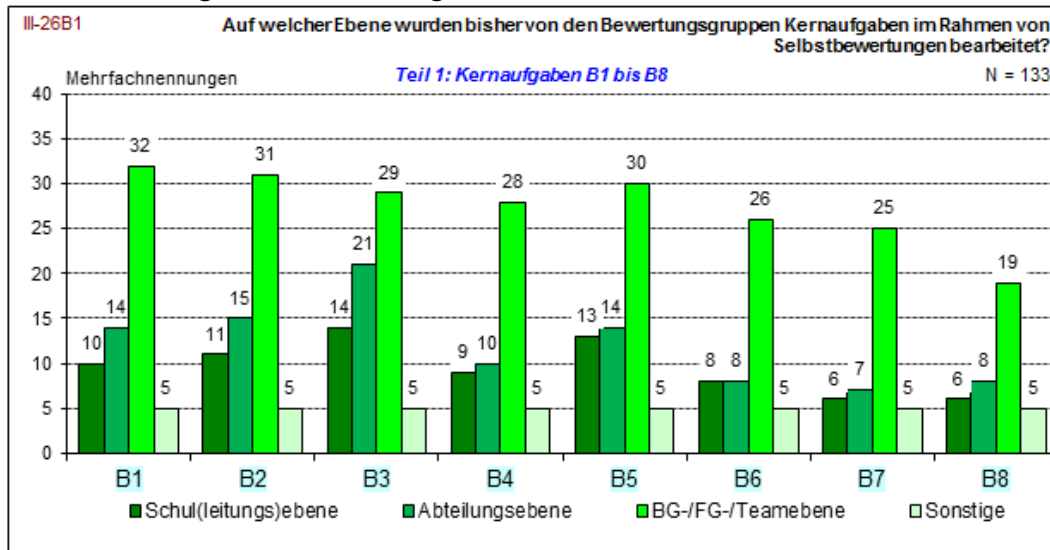
K2 - Mit Schulen kooperieren

K3 - Mit Partnern in der beruflichen Bildung kooperieren

Information

Evaluations- aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



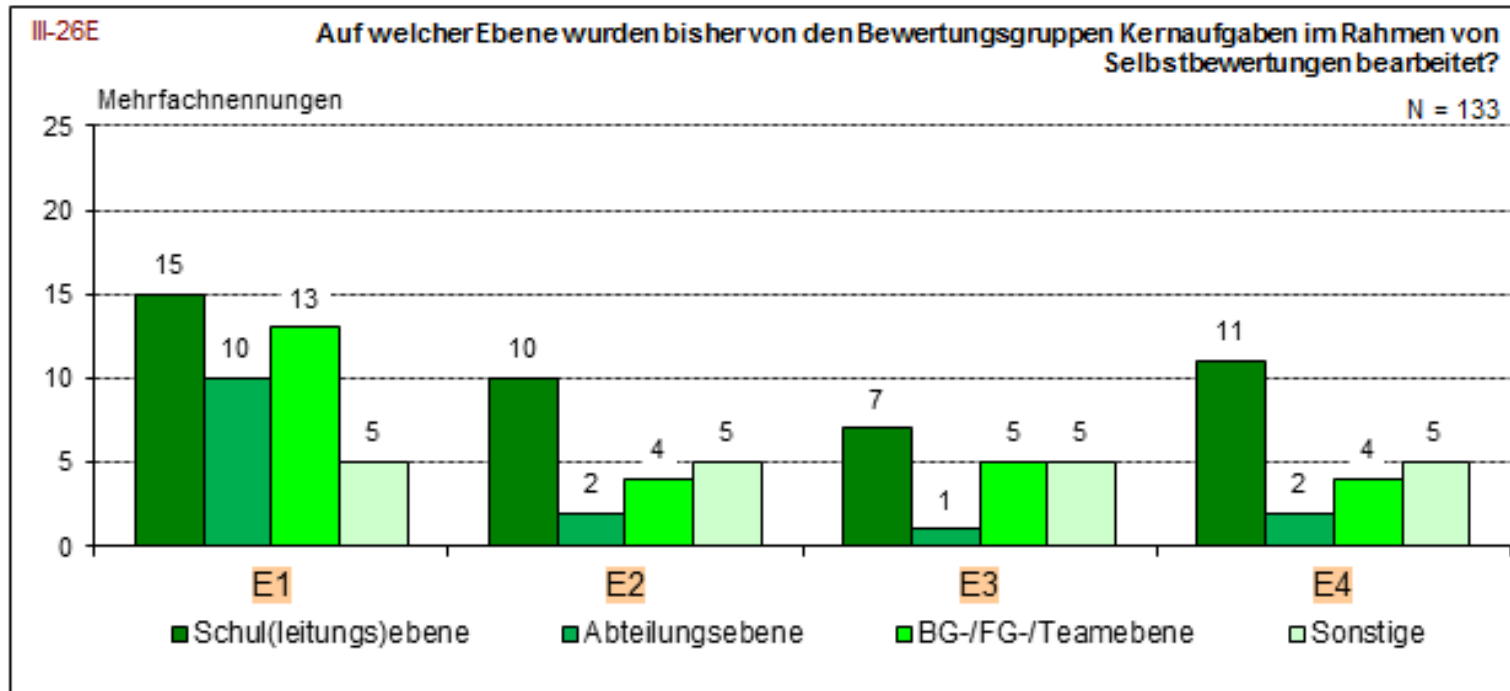
QB VI "Bildungsangebote gestalten"

- B1 - Lehrpläne erstellen
- B2 - Materialien und Medien bereitstellen
- B3 - Unterricht organisieren
- B4 - Unterricht durchführen
- B5 - Unterricht evaluieren
- B6 - Leistungen bewerten
- B7 - Über Leistungsstände informieren
- B8 - Individuelle Kompetenzen entwickeln
- B9 - Leistungsschwache fördern
- B10 - Leistungsstarke fördern
- B11 - Leistungsbereitschaft steigern
- B12 - Präventiv arbeiten
- B13 - Auf Regelabweichungen reagieren
- B14 - Individuell beraten
- B15 - Laufbahnplanung unterstützen
- B16 - Schülerdaten verwalten
- B17 - Lerngruppen und Lehrereinsatz planen

Information

Evaluations-
aspekt

► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



QB VII "Ergebnisse und Erfolge beachten"

E1 - Gestaltung der Bildungsgänge bewerten

E2 - Personalwesen bewerten

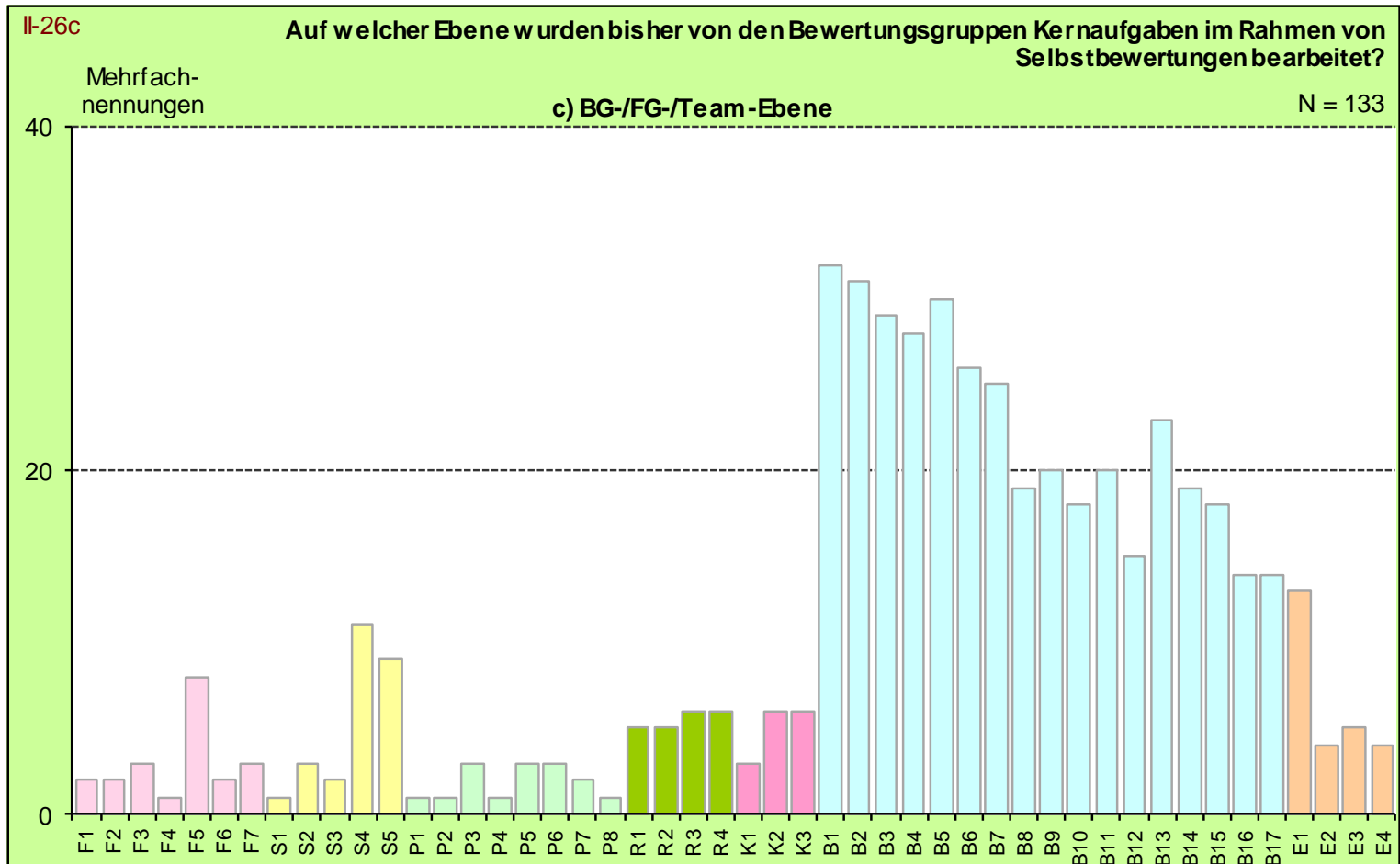
E3 - Gestaltung der Kooperationen bewerten

E4 - Ressourcenmanagement bewerten

Information

Evaluations-
aspekt

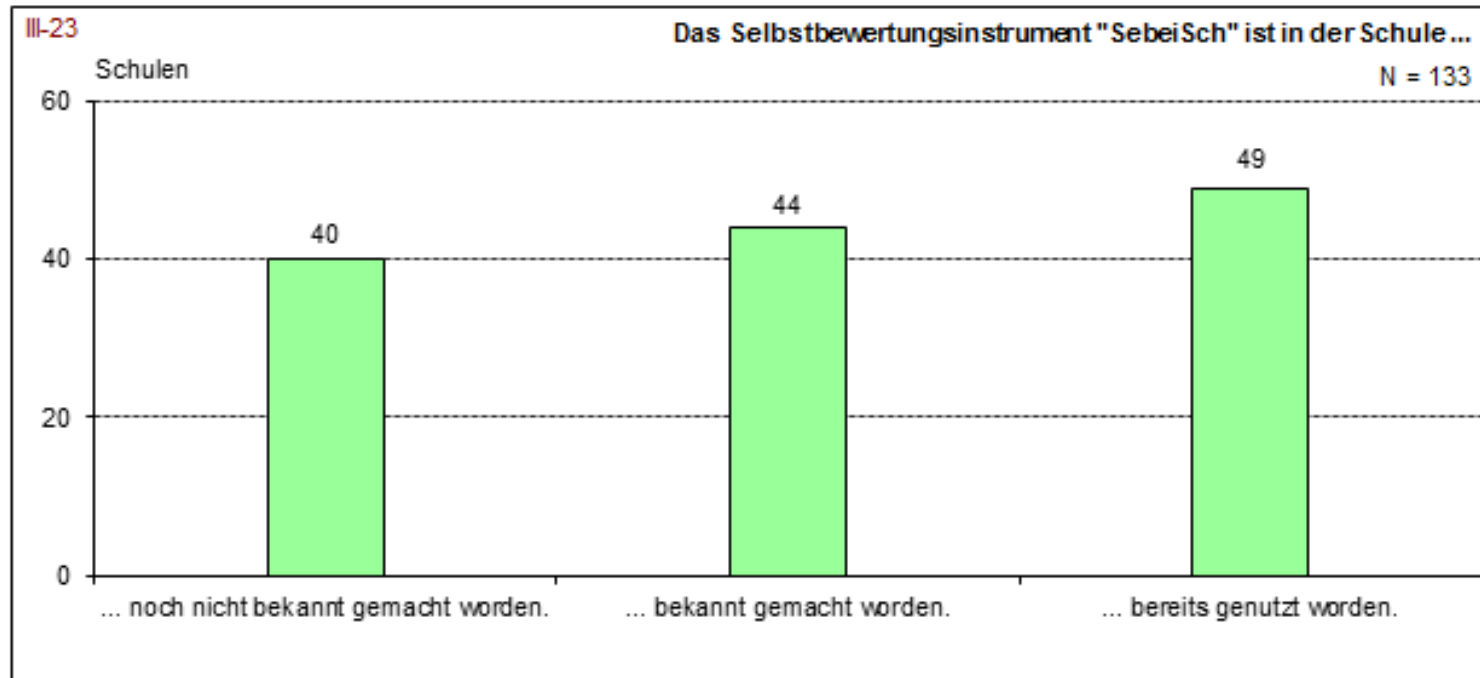
► Bearbeitung von Kernaufgaben im Rahmen von Selbstbewertungen



Information

Evaluations-
aspekt

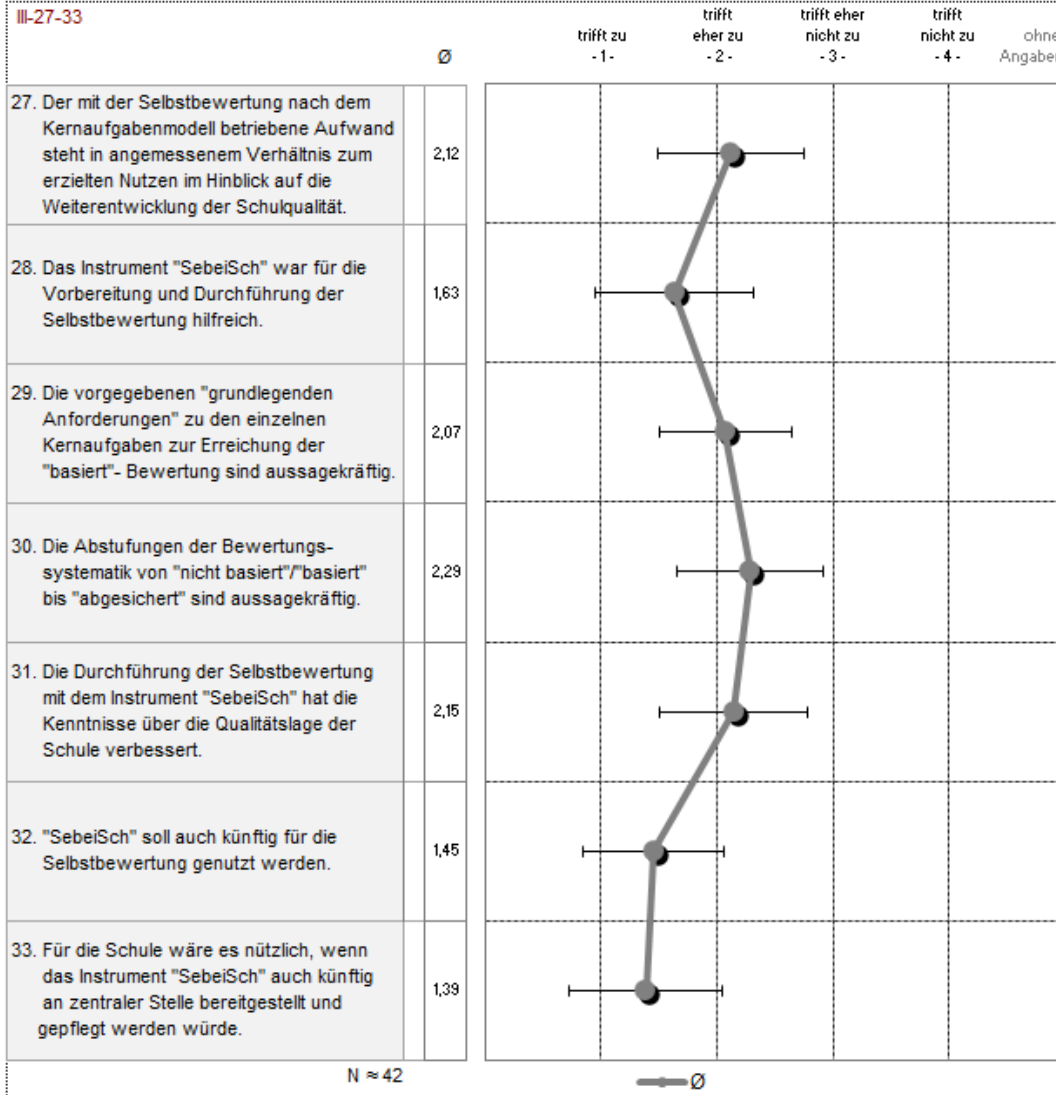
► Selbstbewertungen mit dem Werkzeug „SebeiSch“



Information

Evaluations- aspekt

► Erfahrungen mit dem Werkzeug „SebeiSch“



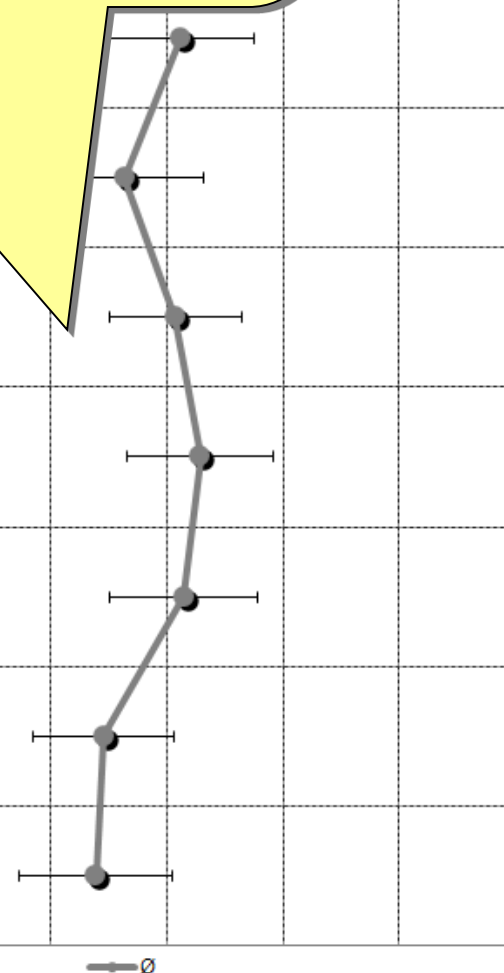
Auswahl von Anmerkungen zum Umgang mit „SebeiSch“:

- „SebeiSch besser als ... [plattformunabhängige] Datenbank bereitstellen.“
- „Der Modus "abgesichert" wird erst in einigen Jahren erreicht sein. Deshalb findet aber trotzdem "guter Unterricht" statt.“
- „Nach der Prozessänderung von EFQM zum Kernaufgabenmodell ist eine Kontinuität dringend gewünscht. Deswegen ist auch eine Veränderung von SebeiSch nicht anzuraten!“
- „SebeiSch muss an zentraler Stelle bereitgestellt und gepflegt werden.“
- „Sinnvolles Instrument zur Einschätzung der eigenen Stärken und Schwächen ("roter Faden)".“

Evaluations- aspekt

Kernaufgabenmodell betriebene Ad- steht in angemessenem Verhältnis zum erzielten Nutzen im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Schulqualität.	
28. Das Instrument "SebeiSch" war für die Vorbereitung und Durchführung der Selbstbewertung hilfreich.	1,63
29. Die vorgegebenen "grundlegenden Anforderungen" zu den einzelnen Kernaufgaben zur Erreichung der "basiert"- Bewertung sind aussagekräftig.	2,07
30. Die Abstufungen der Bewertungssystematik von "nicht basiert"/"basiert" bis "abgesichert" sind aussagekräftig.	2,29
31. Die Durchführung der Selbstbewertung mit dem Instrument "SebeiSch" hat die Kenntnisse über die Qualitätslage der Schule verbessert.	2,15
32. "SebeiSch" soll auch künftig für die Selbstbewertung genutzt werden.	1,45
33. Für die Schule wäre es nützlich, wenn das Instrument "SebeiSch" auch künftig an zentraler Stelle bereitgestellt und gepflegt werden würde.	1,39

N ≈ 42



III. Fragen zu Erfahrungen mit der (den) Selbstbewertung(en) entlang des Kernaufgabenmodells

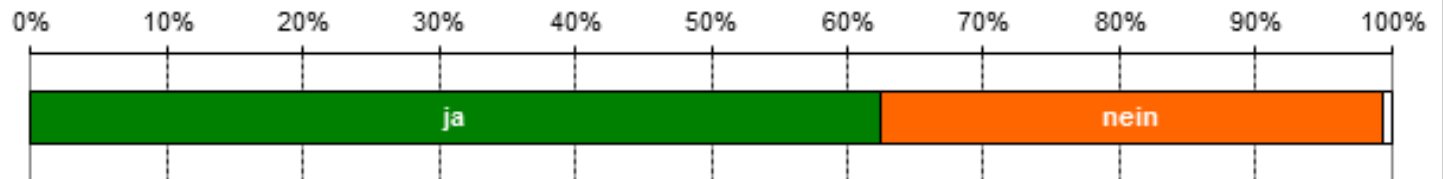
Information

Evaluations-
aspekt

► Gewünschte externe Unterstützung

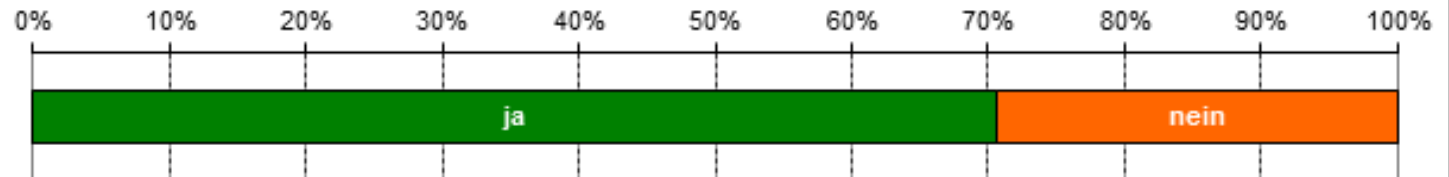
IV-35 Ich wünsche eine externe Unterstützung der Schule zur (weiteren) Neuausrichtung des Qualitätsmanagements auf der Basis des Kernaufgabenmodells (z. B. NLQ, NL SchB, freiberufliche Berater).

N = 133



IV-36 Ich wünsche ein externes Qualifizierungsangebot für schulische Verantwortliche im Qualitätsmanagement mit dem Kernaufgabenmodell (z. B. in Anlehnung an die frühere Ausbildung der EFQM-Assessoren/-Assessorinnen).

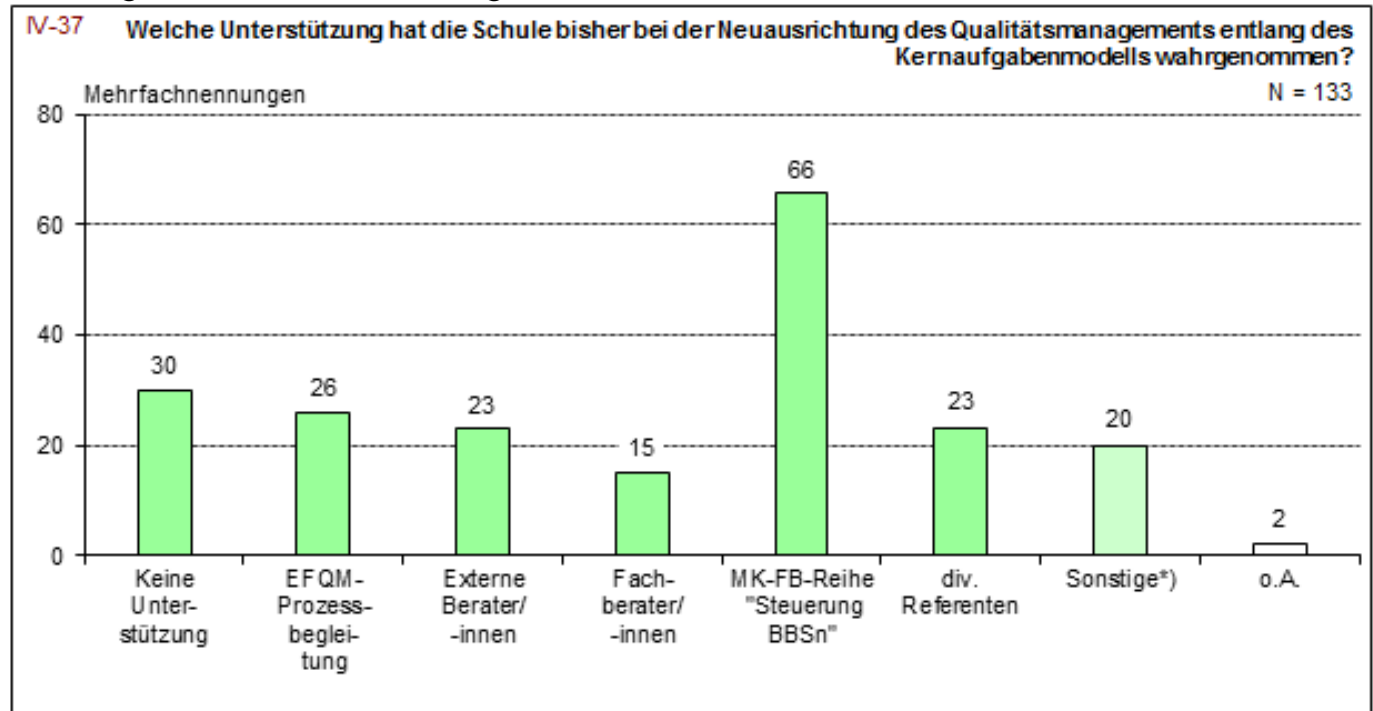
N = 133



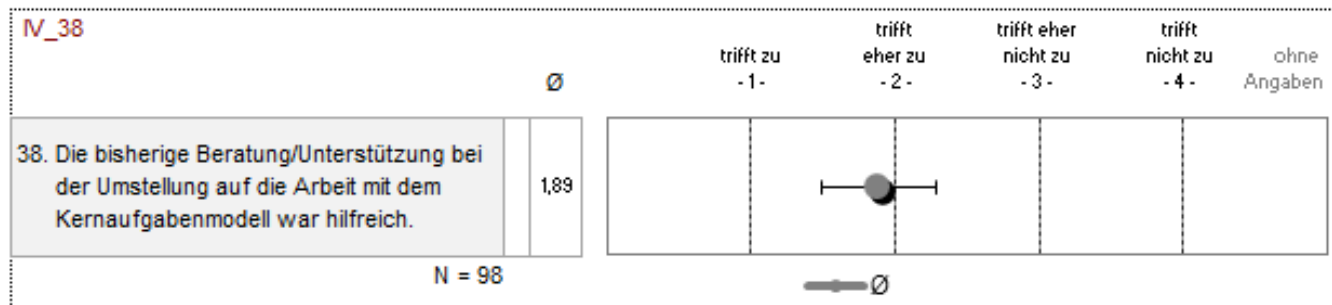
Information

Evaluations- aspekt

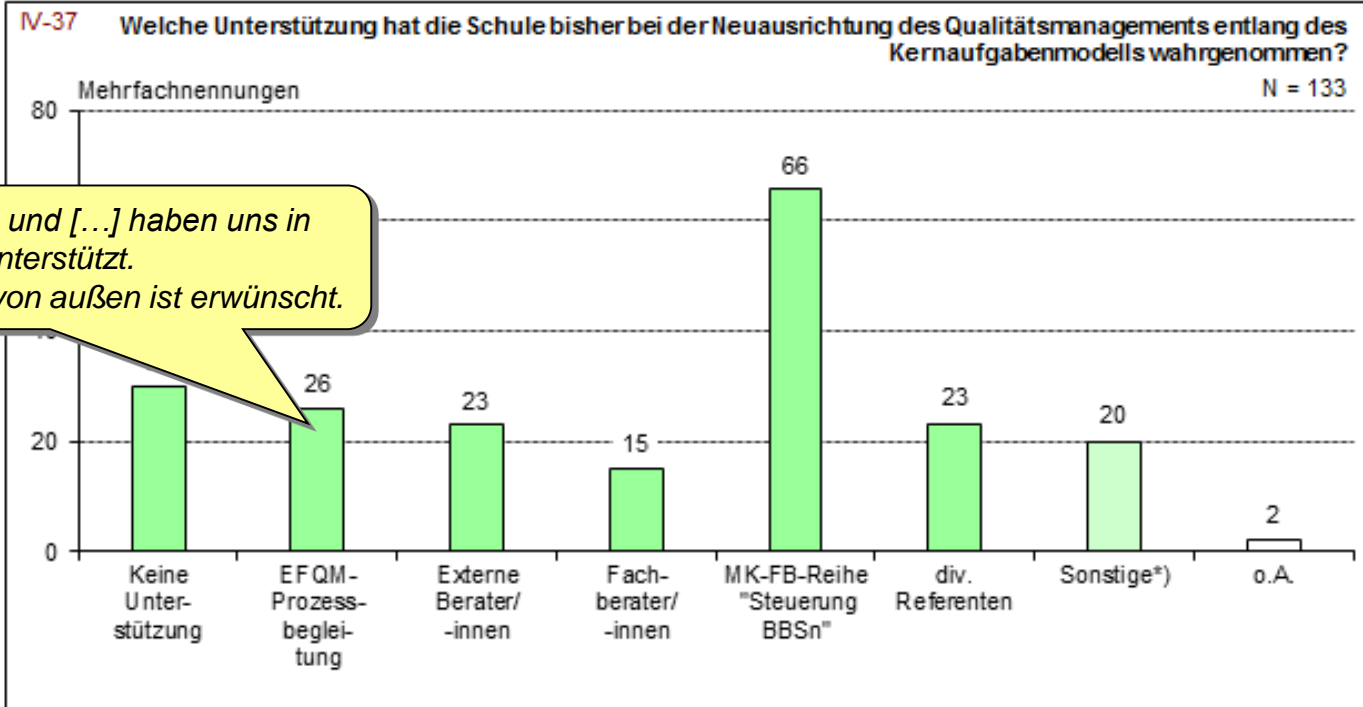
► Bisher genutzte Unterstützung



► Erfahrungen mit der Unterstützung



► Bisher genutzte Unterstützung

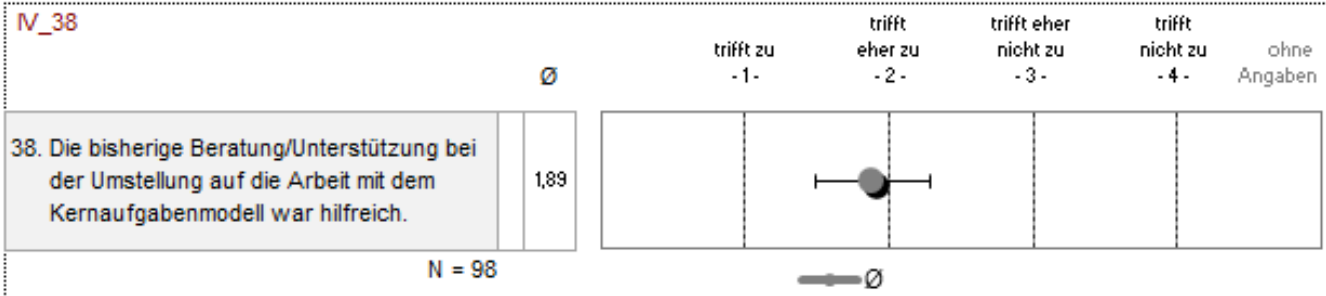


Information

Evaluations-
ergebnis

- Die Prozessbegleiter [...] und [...] haben uns in herausragender Weise unterstützt.
- ... Prozessbegleitung ... von außen ist erwünscht.

► Erfahrungen mit der Unterstützung

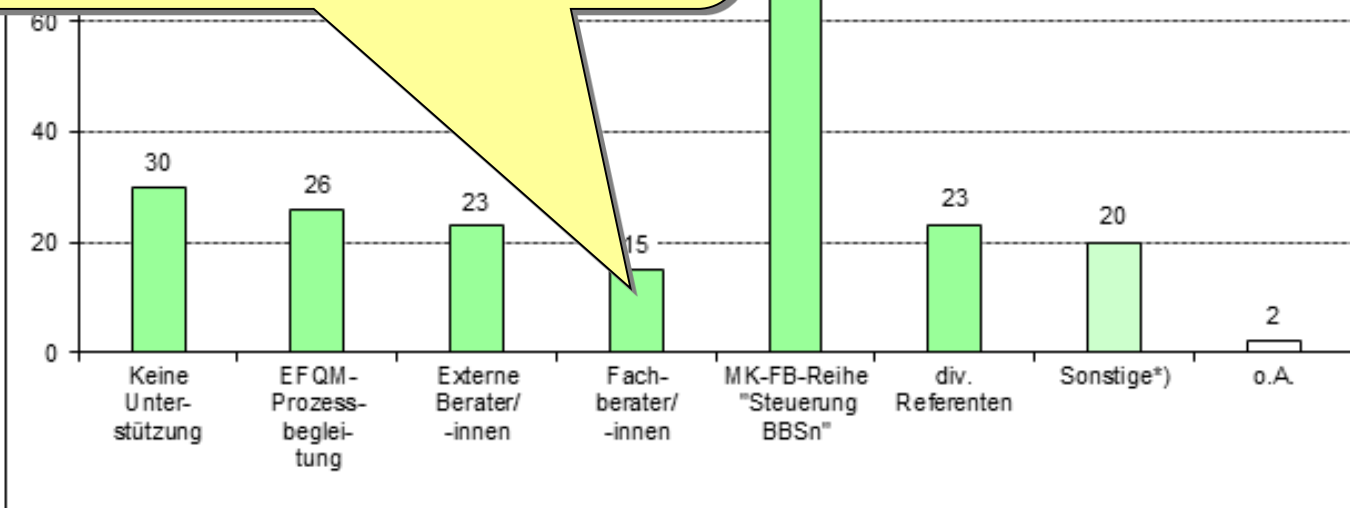


IV. Fragen zu Unterstützungsleistungen für die Qualitätsarbeit mit dem Kernaufgabenmodell

- Die Beratung durch Fachberater/-innen erscheint uns aufgrund unserer Erfahrungen hilfreicher und zielführender als der Austausch mit anderen Schulen.
- Die Erstellung der pädagogischen Jahrespläne, sollte in allen Bildungsgängen landesweit in Arbeitsgruppen erfolgen (wie bei den Tischlern ...)

Ausrichtung des Qualitätsmanagements entlang des Kernaufgabenmodells wahrgenommen?

N = 133



► Erfahrungen mit der Unterstützung

IV_38

38. Die bisherige Beratung/Unterstützung bei der Umstellung auf die Arbeit mit dem Kernaufgabenmodell war hilfreich.

1,89

N = 98

trifft zu
- 1 -

trifft eher zu
- 2 -

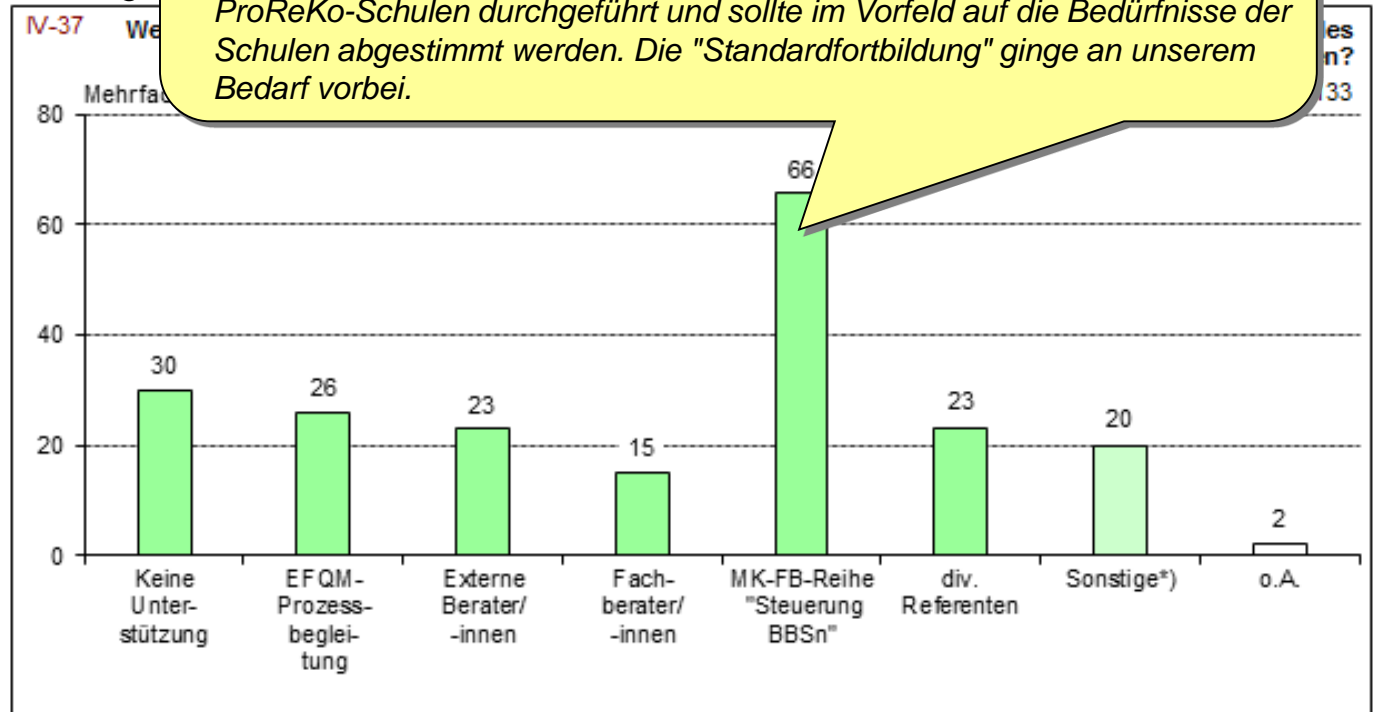
trifft eher nicht zu
- 3 -

trifft nicht zu
- 4 -

ohne Angaben

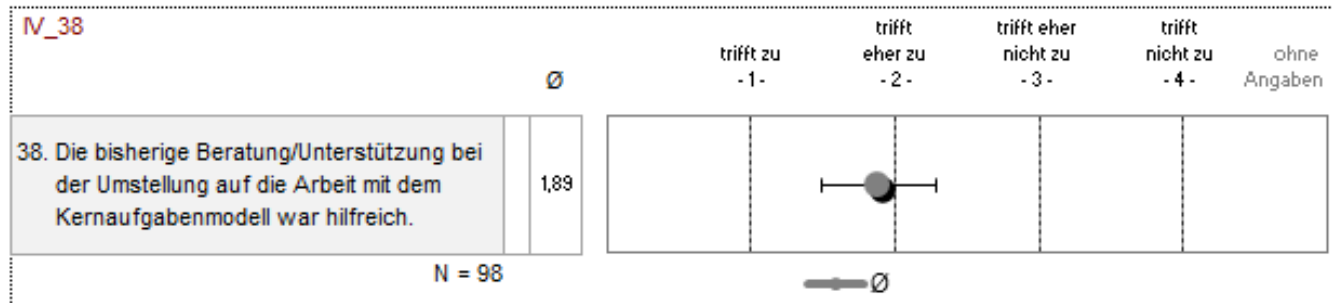


► Bisher ge



- Anwendung von "SebeiSch" ist von einer Fortbildung im Januar 2014 abhängig.
- Wir haben als ProReKo-Schule seit Jahren Erfahrung mit QM-Arbeit und vor allem mit Steuerung. Die Fortbildung im ... wird gemeinsam mit zwei anderen ProReKo-Schulen durchgeführt und sollte im Vorfeld auf die Bedürfnisse der Schulen abgestimmt werden. Die "Standardfortbildung" ginge an unserem Bedarf vorbei.

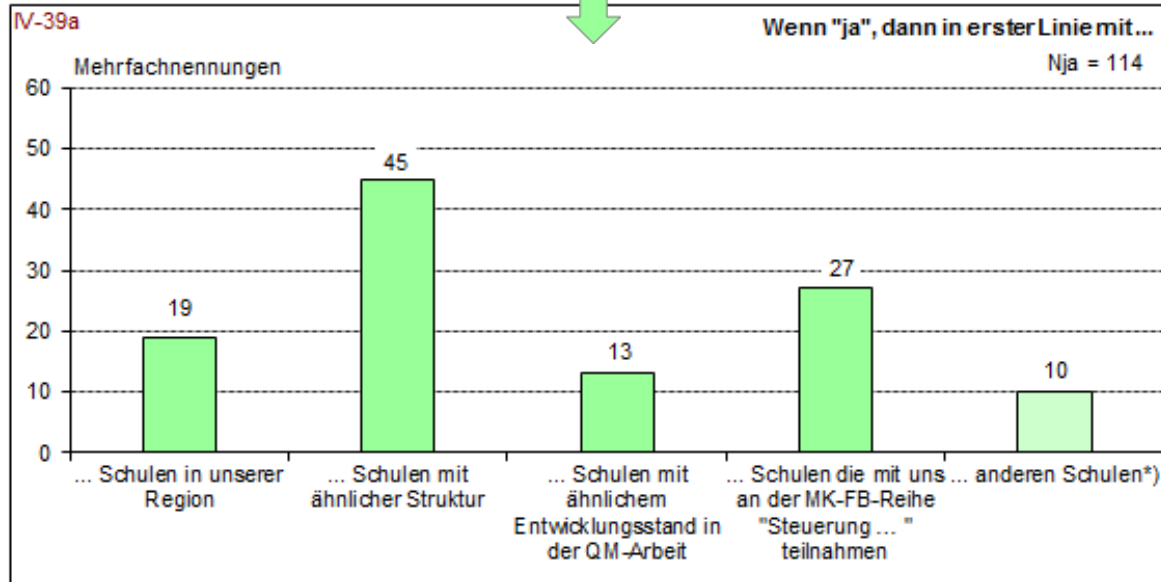
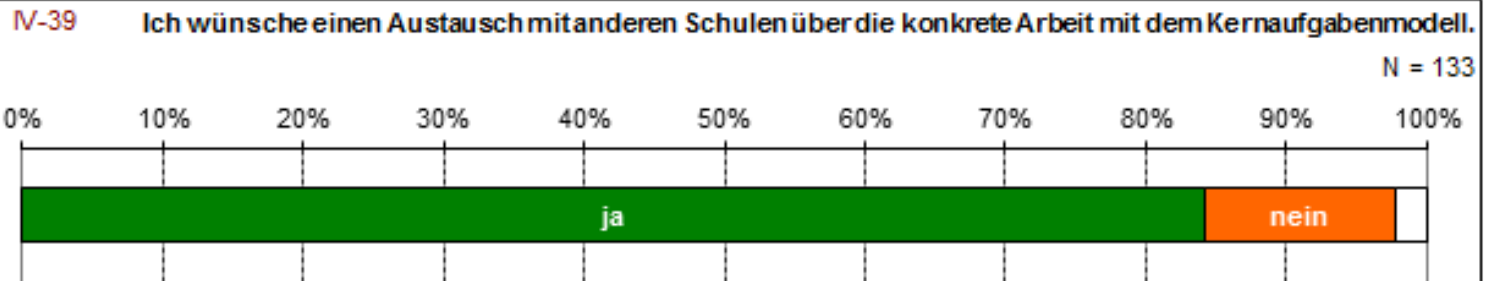
► Erfahrungen mit der Unterstützung



Information

Evaluations-
aspekt

► Austausch mit anderen Schulen zum Kernaufgabenmodell



Information

Evaluations- aspekt

► Schwerpunkte bei der weiteren Unterstützung ...

IV_40a-d

40. Folgende Schwerpunkte sollten bei der Unterstützung gesetzt werden:

Ø

trifft zu
- 1 -

trifft
eher zu
- 2 -

trifft eher
nicht zu
- 3 -

trifft
nicht zu
- 4 -

ohne
Angaben

a) Grundlegende Erläuterung des Kernaufgabenmodells mit praktischen Beispielen

1,93

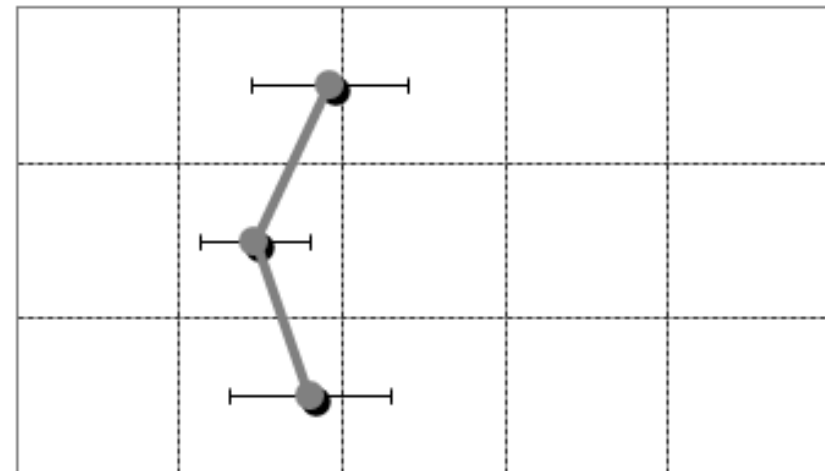
b) Erläuterungen und praktische Arbeit zu den im Ergänzungserlass hervorgehobenen Kernaufgaben (Qualitätsbereiche B und E)

1,47

c) Vorbereitung einer Selbstbewertung entlang des Kernaufgabenmodells mit Nutzung des Werkzeugs "SebeiSch"

1,80

N ≈ 121



Ø

Ergebnisse der Online-Befragung - Januar 2014 -

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

