



# Open Access Repository

[www.ssoar.info](http://www.ssoar.info)

## Befragung zur Wirkung von Schulvisitation in Brandenburg: Ergebnisbericht

Gärtner, Holger; Wurster, Sebastian

Veröffentlichungsversion / Published Version

Abschlussbericht / final report

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e.V.

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gärtner, H., & Wurster, S. (2009). *Befragung zur Wirkung von Schulvisitation in Brandenburg: Ergebnisbericht.*. Berlin: Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e.V. (ISQ). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-344890>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>


### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>



Institut für Schulqualität der Länder  
Berlin und Brandenburg e.V.



Befragung zur Wirkung von Schulvisitation  
in Brandenburg

Ergebnisbericht



Holger Gärtner, Sebastian Wurster

## Impressum

Herausgeber:

**Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e.V. (ISQ)**

Otto-von-Simson-Str. 15

14195 Berlin

Tel.: 030/844 166 80

Fax.: 030/844 166 810

Mail: [info@isq-bb.de](mailto:info@isq-bb.de)

Internet: [www.isq-bb.de](http://www.isq-bb.de)

**Autoren/Redaktion:**

Dr. Holger Gärtner,

Sebastian Wurster, B.A.

Berlin, September 2009

## Gliederung

Verwendete Abkürzungen .....	2
1 Schulvisitation in Brandenburg.....	3
1.1 Ausgangslage .....	3
1.2 Ziele der Studie .....	5
2 Vorgehen .....	7
2.1 Methode .....	7
2.2 Stichprobe .....	9
3 Auswertung der Schulleitungs- und Lehrkräftebefragung .....	11
3.1 Kommunikation der Ergebnisse in der Schule.....	11
3.2 Schulinterne Auswertung des Berichtes .....	14
3.3 Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen .....	19
3.4 Bisherige Wirkungen der Schulvisitation .....	30
4 Fazit.....	39
4.1 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse .....	39
4.2 Ausblick.....	41
5 Literatur.....	43
6 Anhang.....	44
6.1 Antworten auf offene Fragen .....	45
6.1.1 Schulleitung .....	45
6.1.2 Lehrkräfte .....	52
6.2 Items des Fragebogens der Lehrkräfte und Schulleitungen .....	71

## Verwendete Abkürzungen

In den folgenden Kapiteln werden die Ergebnisse der Befragung detailliert beschrieben. In den Tabellen werden die nachstehenden Abkürzungen gebraucht:

N	bezeichnet die Anzahl der ausgewerteten Personenangaben
LK	Abkürzung für Lehrkräfte
SL	Abkürzung für Schulleitung
N <sub>SL</sub>	bezeichnet die Anzahl der ausgewerteten Angaben für Schulleitungen
N <sub>LK</sub>	bezeichnet die Anzahl der ausgewerteten Angaben für Lehrkräfte
MW	Abkürzung für den Mittelwert
SD	Abkürzung für die Standardabweichung. Die Standardabweichung ist ein sogenanntes Streuungsmaß, das Auskunft darüber gibt, wie homogen oder heterogen eine Merkmalsverteilung ist.
Σ	Summenzeichen. Gibt eine Summe an.

# 1 Schulvisitation in Brandenburg

Die Schulvisitation in Brandenburg ist ein wesentlicher Bestandteil der schulischen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Zusammen mit internen Evaluationen, Vergleichsarbeiten, zentralen Prüfungen und anderen Maßnahmen wie z. B. dem Schulprogramm dient sie der systematischen Erfassung, Bewertung, Bilanzierung und letztendlich Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen von schulischen Prozessen und Lernergebnissen. In diesem Kapitel wird zunächst die Ausgangslage für die Schulvisitation in Brandenburg beschrieben, bevor im Anschluss die Ziele dieser Wirkungsstudie vorgestellt werden.

## 1.1 Ausgangslage

In den meisten Ländern ist der Trend auszumachen, vor dem Hintergrund neuer Strategien der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung das Konzept der eigenverantwortlichen bzw. selbstständigen Schulen einzuführen. In Brandenburg wurden Vorgaben zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der „Konzeption und Handbuch zur Schulvisitation“ (MBS, 2008a) festgelegt, das bereits in der zweiten Version vorliegt. Die eigenverantwortliche und selbstständige Schule wird dabei als ein Schlüssel für die Verbesserung der Qualität in allen Bereichen angesehen. Für die Steuerungsebene bedeutet dies einen Paradigmenwechsel von der Input- zur Outputsteuerung. Im Gegenzug zur zunehmenden Gestaltungsfreiheit werden die Schulen verpflichtet, Verantwortung für den Lernerfolg ihrer Schüler/innen zu übernehmen und Rechenschaft über ihre Arbeit abzulegen (Böttcher, 2005). Diese Rechenschaftspflicht dient zum einen der Selbstvergewisserung der Schule über den jeweiligen Stand ihrer Arbeit und als Planungshilfe für den weiteren Entwicklungsprozess. Zum anderen soll schulübergreifendes Steuerungswissen zur Weiterentwicklung auf Systemebene generiert werden. Vor diesem Hintergrund wird der Schulvisitation als einer Form der externen Evaluation vonseiten der Bildungsadministration eine gesteigerte Bedeutung beigemessen. Für das Land Brandenburg wird schulische Qualität als aus Handlungen der Einzelschule entstehend gesehen. Im Zusammenhang mit den erweiterten Handlungsspielräumen der Einzelschule wird eine interne und externe Evaluation der Schulen eingeführt, die das Ziel der Qualitätssteigerung verfolgt. In Brandenburg wird nicht der Begriff „Schulinspektion“, sondern die Bezeichnung „Schulvisitation“ verwendet. Seit Beginn des Schuljahres 2005/2006 werden in Brandenburg Schulen visitiert.

Die übergeordnete und langfristig ausgerichtete Zielsetzung der Implementation von Inspektionsverfahren besteht darin, die Qualität und Vergleichbarkeit der Schulen zu verbessern und zu sichern (Holtappels, 2003). Die Qualitätsanalyse durch Inspektion bezieht sich dabei auf verschiedene Bereiche der Prozessqualität im Hinblick auf Schulorganisation, Management, Schulleben und vor allem auf den Unterricht. Für die Schulebene werden in Brandenburg beispielsweise folgende Ziele angegeben (MBS, 2008a, S. 8):

- Bewertung der schulischen Arbeit anhand von Prozess- und Ergebnisqualitäten,
- Erhöhung der Validität des innerschulischen Qualitätsurteils, sowie
- Förderung der Schulentwicklung und des innerschulischen Diskussionsprozesses.

Neben der systematischen Diagnose und Entwicklungsfunktion auf Einzelschulebene verfolgt die Schulinspektion auch Ziele auf Landesebene, wie z. B.:

- Systemmonitoring,
- Steuerung der Schulentwicklung und
- Rückmeldung über den Stand der Umsetzung von Bildungsreformen.

Diese Auflistung verdeutlicht den von Landwehr und Hildbrand (2001) beschriebenen Spagat der Schulinspektion zwischen einer Entwicklungs- und einer Kontrollfunktion. Die gewünschten Auswirkungen von Schulinspektion im Bereich von Schulentwicklung und Kontrolle finden sich in den meisten Handbüchern über Schulinspektion wieder. Maritzen (2006) spricht im Zusammenhang mit der Zielfunktion von einem „Funktionenmix“ (S. 9), den die Schulinspektion erfüllen soll.

Zur Sicherung der schulischen Qualität werden in Brandenburg sowohl interne wie auch externe Evaluationen durchgeführt. Interne und externe Evaluation (Schulvisitation) bilden die zentralen Bausteine der Qualitätssicherung und -entwicklung, die sich gegenseitig ergänzen.

Die **interne Evaluation** wird von den Schulen selbst durchgeführt. Dafür steht den Schulen u. a. das Instrument SEIS (Selbstevaluation in Schulen)<sup>1</sup> zur Verfügung, das von der Bertelsmannstiftung entwickelt wurde. Außerdem können sie das vom Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg (ISQ) entwickelte Selbstevaluationsportal nutzen. Ziel der internen Evaluation ist zum einen, eine Evaluationskultur zu erzeugen, zum anderen wird die interne Evaluation als Voraussetzung gesehen, um eine gute Wirkung der Fremdbeurteilung zu erzielen (MBS 2008a, S. 8).

Die **Schulvisitation** in Brandenburg wird durch ein landeseigenes Inspektorat durchgeführt. In dieser Form findet die Schulvisitation seit dem Schuljahr 2005/2006 statt. In einem festen Rhythmus von vier bis fünf Jahren wird jede Schule visitiert. Pro Jahr werden ca. 150 Schulen visitiert. In Brandenburg ist die Schulvisitation in § 129 des Gesetzes zur Änderung des BbgSchulG (Brandenburger Schulgesetz) geregelt. Die Schulvisitation dient der Untersuchung der Schulen als Gesamtsystem und soll die Qualitätsentwicklung unterstützen. Die „Konzeption und Handbuch zur Schulvisitation“ (MBS 2008a) sowie der Orientierungsrahmen Schulqualität in Brandenburg (MBS 2008b) bilden die Vorlage für das Vorgehen der Schulvisitation. Im Orientierungsrahmen werden die einzelnen der insgesamt sechs Qualitätsbereiche, wie z. B. Ergebnisse der Schule, Lehren und Lernen – Unterricht, Schulkultur oder Professionalität der Lehrkräfte aufgegriffen und in 27 Qualitätsmerkmalen weiter ausdifferenziert. Die Qualitätsmerkmale werden wiederum durch insgesamt 90 Qualitätskriterien definiert. Ergänzt werden die Angaben im Qualitätsrahmen durch beispielhafte Anhaltspunkte zur Konkretisierung, Schlüsselindikatoren zur Überprüfung und durch die zu verwendenden Instrumente und Methoden zur Erhebung der Indikatoren. Für die Schulvisitation sind 20 Qualitätskriterien relevant, die wiederum aufgrund ihrer Komplexität in 18 Profilvermerkmale überführt und im Rahmen der Visitation überprüft werden. Hier wird deutlich, dass nicht die gesamte Arbeit der Schule gewürdigt bzw. überprüft werden kann. Ein bis zwei weitere Qualitätsmerkmale kann jede Schule zusätzlich frei auswählen.

---

<sup>1</sup> <http://www.seis-deutschland.de/>

Die Schulvisitation in Brandenburg läuft nach folgendem Schema ab: Das Visitationsteam besteht in der Regel aus zwei Personen, bei größeren Schulen (> 45 Lehrkräfte) aus drei oder mehr. Die Auswahl der Schulen erfolgt durch die staatlichen Schulämter (bis zu 25%), freiwillige Meldung oder durch ein Losverfahren. Die Visitation erfolgt an zwei Tagen vor Ort und stützt sich auf drei Quellen: Beobachtung, Befragung und Datenanalyse. Im Vorfeld des Visitationsbesuches werden Daten zu den schulischen Rahmen- und Kontextbedingungen sowie vorliegende Daten zu landesweiten Vergleichstests (VERA, P10 etc.) gesichtet. Für die Datenanalyse ist ein Kernbestand an Dokumenten und Datenbeständen definiert. Während der Visitation werden halbstandardisierte Interviews mit allen an der Schule beteiligten Gruppen (Schulleitungen, Lehrkräfte, Eltern, Schüler/innen, und sonstiges Personal) durchgeführt. Außerdem sind Unterrichtsbeobachtungen ein Schwerpunkt der Visitation. Es werden mindestens die Hälfte der unterrichtenden Lehrkräfte einer Schule aus möglichst vielen Fachbereichen in 20-minütigen Unterrichtsbesuchen beobachtet. Die Visitatoren und Visitatorinnen beurteilen auf Grundlage der Profilm Merkmale mit einer vierstufigen Skala (überwiegend stark bis überwiegend schwach) den gesehenen Unterricht. Allerdings steht nicht die einzelne Lehrkraft im Mittelpunkt der Beurteilung, sondern die Unterrichtskultur der Schule als Ganzes. Die Bewertung und Interpretation der Ergebnisse erfolgt durch das Visitationsteam in gemeinsamer Abstimmung. Es wird ein Qualitätsprofil der visitierten Schule erstellt, in dem die Stärken und Schwächen einer Schule vermerkt sind. Direkt im Anschluss an die Visitation gibt es in der Schule eine mündliche Rückmeldung durch das Visitationsteam, auf die nach einigen Wochen der vorläufige schriftliche Bericht folgt. Nachdem die visitierte Schule dazu Stellung genommen hat, wird der endgültige Visitationsbericht verfasst. Der Visitationsbericht dient als Gesprächsbasis zwischen Schulaufsicht und Schulleitung zur Formulierung von Entwicklungszielen und ggf. Unterstützungsmaßnahmen.

Ab dem Schuljahr 2008/2009 werden für Schulen auch Nachvisitationen durchgeführt. Dies betrifft Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf in vielen Qualitätsmerkmalen (>50%). Diese Schulen erhalten gesonderte Unterstützungsmaßnahmen, bevor die Nachvisitation stattfindet.

Das Konzept der Schulvisitation ist im Vergleich zu anderen Ländern (z. B. Bremen) eher quantitativ ausgerichtet, d.h. es nutzt abschließende Ziffernbewertungen, um die einzelnen Informationsquellen in eine Bewertung zu überführen. Die Vorgaben für das Vorgehen der Visitation sind stark standardisiert, z. B. hinsichtlich der Angaben, wie viele Unterrichtssequenzen beobachtet werden.

Im folgenden Abschnitt werden die Zielsetzungen der vorliegenden Studie näher beschrieben.

## ***1.2 Ziele der Studie***

Im Zusammenhang mit der Einführung von Schulinspektion in den Ländern müssen folgende Aspekte als kritisch angesehen werden: Vor der Einführung der Schulinspektion sind keine wissenschaftlichen Vorarbeiten zum Verfahren durchgeführt worden und es fehlt auch nach der Einführung der Schulinspektion eine wissenschaftliche Prozess- und Wirkungsforschung. Bislang wurde erst eine Studie von Gärtner, Hüsemann und Pant (2009) zu dieser Thematik in der Bundesrepublik vorgelegt.



Die vorliegende Befragung zur Schulvisitation in Brandenburg stellt einen ersten Bestandteil einer Wirkungsanalyse von Schulinspektion dar. Das bedeutet, dass die mit dem Verfahren der Schulinspektion verbundenen und durch das Verfahren der Schulinspektion in den Schulen und im Verhältnis von Schulen und Schulaufsicht ausgelösten Prozesse sowie die entsprechenden Wirkungen (im Sinne einer Verbesserung von Schulqualität) beleuchtet werden. Die Studie ist als Längsschnitt mit zwei Messzeitpunkten konzipiert (vgl. Kapitel 2.1 Methode).

Zielpopulation für eine erste Einschätzung möglicher Auswirkungen von Schulvisitationen sind Schulleitungen und Lehrkräfte. Wirkungen von Schulvisitation sind in dieser Studie deshalb immer die von Schulleitungen und Lehrkräften *wahrgenommenen* bzw. *berichteten* Wirkungen. Ergebnisse dieser Studie können als Steuerungswissen genutzt werden, um den nächsten Durchgang (2. Runde) an Visitationen vorzubereiten. Des Weiteren sind Ergebnisse über die Wirkungen von Schulvisitationen für den zukünftigen regionalen Bildungsbericht nutzbar. Ausgangspunkt der Forschungsaktivitäten sind dabei die oben angeführten Zielsetzungen von Schulinspektionsverfahren sowohl in formativer als auch in summativer Hinsicht. Diese gilt es im Zuge der Wirkungsstudie zu konkretisieren. Berücksichtigt werden muss dabei, dass mit Evaluationen wie der Schulinspektion immer auch nicht intendierte Wirkungen einhergehen. Auch bei der Einführung und Anwendung der Schulinspektion können Nebeneffekte innerhalb und außerhalb der Schulen eintreten (Cuckle & Broadhead, 1999; Gray & Gardner, 1999; Kotthoff, 2003). Diese zu identifizieren, ist ebenfalls Ziel der Studie.

Fragen der unterschiedlichen Institutionalisierung und der möglicherweise damit verbundenen unterschiedlichen Auswirkungen von Inspektionsverfahren werden nicht thematisiert. Fragen zur Validität der Qualitätsrahmen und zur Güte der verwendeten Instrumente werden ebenfalls nicht im Rahmen dieser Befragung gestellt, sollten in zukünftigen Studien allerdings beachtet werden.

## 2 Vorgehen

In diesem Abschnitt wird das methodische Vorgehen der Studie vorgestellt. Dazu wird zunächst die Durchführung der Befragung erläutert, bevor anschließend Informationen über die genutzte Stichprobe dargestellt werden.

### 2.1 Methode

Um einen ersten Eindruck auf mögliche erwünschte, wie nicht erwünschte Auswirkungen zu erhalten, wurde in diesem Design die Wahrnehmung von Effekten einer Schulvisitation aus Sicht von Schulleitungen und Lehrkräften inspizierter Schulen in einer formativen wie summativen Evaluation erfasst (Mittag & Hager, 2000). Während der formative Teil der Evaluation die einzelnen Aspekte der Schulvisitation thematisiert und nach Verbesserungsmöglichkeiten sucht, versucht der summative Teil die wahrgenommenen Auswirkungen der Visitation zu beschreiben. Der *formative* Teil der Evaluation richtet sich nur an Schulen, die schon inspiziert wurden und thematisiert die Wahrnehmung verschiedener Aspekte des schulischen Geschehens *vor*, *während* und *nach* einer Inspektion. Der *summative* Teil der Evaluation besteht aus einem Kontrollgruppendesign, d. h. hier werden auch Schulen befragt, die noch nicht inspiziert wurden, um die Entwicklung dieser Schulen mit den schon inspizierten vergleichen zu können. Mit diesem Design ist es möglich, die tatsächlichen Effekte einer Visitation belastbar schätzen zu können. Aus diesen Design-Überlegungen resultieren zwei unterschiedliche Fragenkomplexe.

Der erste Fragenblock richtet sich sowohl an inspizierte als auch nicht inspizierte Schulen. Dieser Block beinhaltet abhängige Variablen, die mögliche Effekte der Visitation auf die wahrgenommene Schul- bzw. Unterrichtsqualität abdecken. Um relevante abhängige Variablen zu generieren, dient der Orientierungsrahmen Schulqualität als Grundlage, da dieser für Brandenburg relevante Qualitätskriterien definiert und die Diagnose der Schulvisitation ebenfalls darauf beruht. Der zweite Fragenblock richtet seinen Schwerpunkt auf Fragen zum Bereich „Entwicklungsprozesse in den Schulen“. Hierzu gehören die Aspekte der schulinternen Kommunikation der Visitationsergebnisse, der schulinternen Auswertung des Visitationsberichtes, der Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen sowie bisherige positive wie negative Wirkungen der Inspektion.

Die folgende Abbildung zeigt die Zuteilung der Fragenblöcke zu den inspizierten und nicht-inspizierten Schulen. Durch dieses Design ist ein Kontrollgruppenvergleich möglich. Da die Befragung zur Wirkung von Schulvisitation bzw. -inspektion auch in den Ländern Berlin und Bremen durchgeführt wurde, ist ein Ländervergleich denkbar.

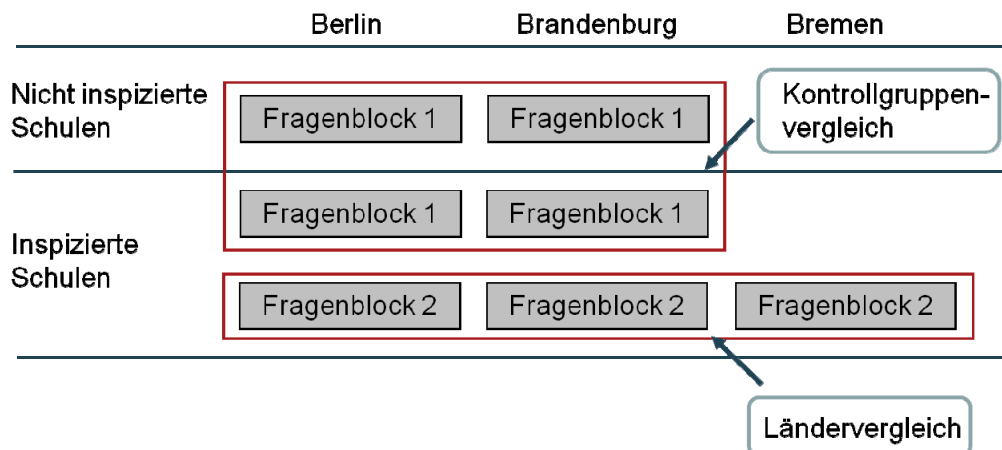


Abbildung 2.1: Frageblöcke

Im ersten Frageblock wurden Fragen zu folgenden Themenkomplexen gestellt:

- Ergebnisse der Schule: wahrgenommene Schulzufriedenheit
- Lernkultur
- Schulkultur: Partizipation; Kooperation nach außen
- Schulmanagement: Qualitätsmanagement; Unterrichtsorganisation
- Lehrerprofessionalität: Personalentwicklung; Kooperation im Kollegium
- Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung: Schulprogramm; interne Evaluation; Dokumentation/Umsetzungsplanung

Die Fragen des zweiten Frageblockes richten sich an Schulleitungen und Lehrkräfte schon inspizierter Schulen und konzentrieren sich auf die weiter oben angesprochenen Bereiche u. a.:

- Weitergabe des Berichts und Kommunikation der Ergebnisse in der Schule
- Schulinterne Auswertung des Berichts
- Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen
- Einschätzung der bisherigen Wirkungen der Schulvisitation
- Verbesserungsvorschläge
- Akzeptanz, wahrgenommene Güte der Diagnose

Zur Abschätzung der Wirkungen von Schulvisitationen wurden sowohl Schulen befragt, die schon inspiziert wurden (ein bzw. zwei Jahre davor) als auch Schulen, deren Inspektion noch bevorsteht. Abbildung 2.2 verdeutlicht, welche Erkenntnisse durch dieses Längsschnittdesign realisiert werden können. Durch eine wiederholte Messung aller Schulen im Herbst 2009 kann die tatsächliche Entwicklung an den Schulen im Bereich der wahrgenommenen Schul- und Unterrichtsqualität abgebildet werden. Durch die Erfassung derjenigen Bereiche, auf die sich die Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht beziehen, kann überprüft werden, ob sich die Schulen, die nach einer Visitation konkrete Zielvereinbarungen getroffen haben, in diesen Bereichen auch positiver entwickeln als Schulen, die noch nicht visitiert wurden. Voraussetzung für die Realisierung belastbarer Erkenntnisse ist jedoch ein entsprechend großer Rücklauf zum zweiten Messzeitpunkt.

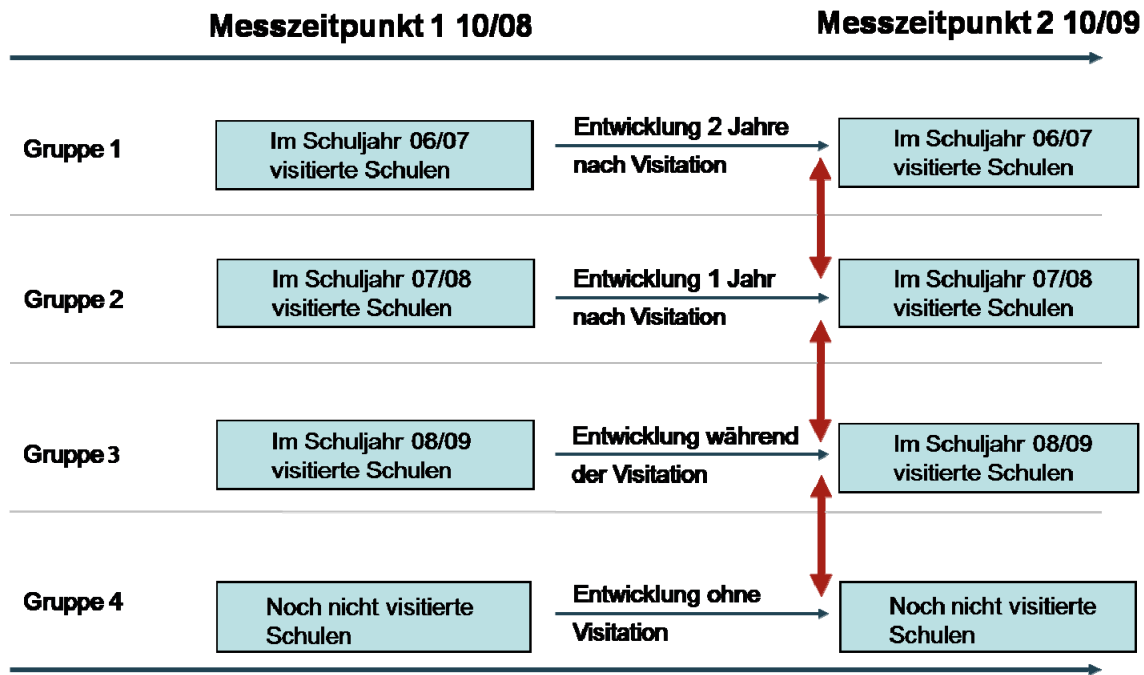


Abbildung 2.2: Längsschnittdesign

Die Befragung der Schulleitungen und Lehrkräfte zur Schulvisitation fand kurz nach Beginn des Schuljahres 2008/2009 statt. Zur Erfassung möglicher Auswirkungen von Schulvisitationen wurden alle bis Ende des Schuljahres 2007/2008 inspizierten Brandenburger Schulen per Brief angeschrieben. Die eigentliche Befragung wurde online durchgeführt.

Die Auswertung des Fragebogens erfolgt deskriptiv und durch Gegenüberstellung aller Antworten von Schulleitungen und Lehrkräften.

## 2.2 Stichprobe

In Brandenburg sind in den Schuljahren 2006/07 und 2007/08 278 Schulen visitiert worden. Alle visitierten Schulen wurden für die Befragung angeschrieben. Für den Längsschnitt wurde ebenfalls eine zufällige Auswahl an nicht visitierten Schulen angeschrieben. Neben der Schulleitung wurden pro Schule vier Lehrkräfte befragt. Die Lehrkräfte sollten Mitglied der Schulkonferenz sein<sup>2</sup>. Von allen angeschriebenen Brandenburger Schulen beträgt der Rücklauf 71,8% (Antwort von 435 der 606 angeschriebenen Schulen). Der Rücklauf der für diesen Bericht relevanten visitierten Schulen beträgt 75,7% (Antwort von 215 der 278 angeschriebenen Schulen). Die folgenden Tabellen zeigen den Rücklauf der bislang inspizierten Schulen unterteilt nach dem Jahr, in dem die Schulvisitation an den Schulen durchgeführt wurde (Tabelle 2.1), sowie die Rücklaufquote aufgeschlüsselt nach Schulleitungen und Lehrkräften (Tabelle 2.2). Tabelle 2.3 zeigt den Anteil der Schulformen am Rücklauf, also der Teilnahme an der Befragung.

<sup>2</sup> In Brandenburger Schulen, die nicht mindestens zweigliedrig sind, wurden zwei Lehrkräfte befragt, da in diesem Fall nur zwei Lehrkräfte Mitglied der Schulkonferenz sind.

Tabelle 2.1: Rücklauf Schulen nach Jahr der Schulvisitation

Jahr der Schulvisitation	Rücklauf (absolut)	Rücklauf (in%)
2006/07	79 von 118	67,0
2007/08	130 von 160	81,2

Tabelle 2.2: Rücklauf nach Funktion

Personengruppe	Rücklauf (absolut)	Rücklauf (in%)
Schulleitungen	173 von 278	62,2
Lehrkräfte	660 von 986	66,9

Tabelle 2.3: Rücklauf nach Schulformen

Schulform	Rücklauf (absolut)	Rücklauf in %
Grundschule	112 von 159	70,4
Oberschule	35 von 47	74,5
Gesamtschule	8 von 9	88,9
OSZ	8 von 8	100
Gymnasium	23 von 28	82,1
Förderzentrum	23 von 27	85,2

### Ausfallanalyse

Um eine mögliche Verzerrung der Ergebnisse zu überprüfen, wurden die Gruppe der Schulen, die sich an dieser Befragung beteiligt haben, mit denjenigen Schulen verglichen, die nicht mitgemacht haben. Hierzu konnten die folgenden Kontextmerkmale herangezogen werden:

- die Prüfungsleistungen in zentralen Abschlussprüfungen (P10) im letzten Schuljahr
- die Leistungen in den Vergleichsarbeiten im letzten Schuljahr
- die Bewertung im Rahmen der Schulvisitation

Der Vergleich ergab, dass die Teilnahme an dieser Befragung unabhängig vom Ergebnis der Schulvisitation, der Vergleichsarbeiten und der Prüfungsergebnisse in P10 ist. Dies deutet darauf hin, dass die im Folgenden dargestellten Ergebnisse kaum verzerrt sind.

### 3 Auswertung der Schulleitungs- und Lehrkräftebefragung

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der Befragung zur Schulvisitation dargestellt. Es wird an dieser Stelle nur die Auswertung der Items aus Fragenblock zwei (Wirkungen von Schulvisitation) berichtet. Die Analyse erfolgt analog dem Aufbau des Fragebogens mit den Bereichen Kommunikation der Ergebnisse in der Schule (3.1), schulinterne Auswertung des Berichtes (3.2), Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen (3.3) und bisherige Wirkungen der Schulvisitation (3.4).

#### 3.1 Kommunikation der Ergebnisse in der Schule

In diesem Abschnitt wird die Kommunikation der Ergebnisse der Schulvisitation in den Schulen aus Sicht der befragten Schulleitungen und Lehrkräfte beschrieben. Dabei wird der Fragestellung nachgegangen, welche Formen der Informationsweitergabe es gab, welche schulischen Gruppen einbezogen wurden, wie viel Zeit in die Besprechung der Ergebnisse investiert wurde und ob und in welcher Form eine Veröffentlichung der Visitationsergebnisse stattfand.

##### Formen der Informationsweitergabe

Die folgende Abbildung zeigt, welche Formen der Informationsweitergabe der Visitationsergebnisse gewählt wurden. Mehrfachantworten waren zulässig.

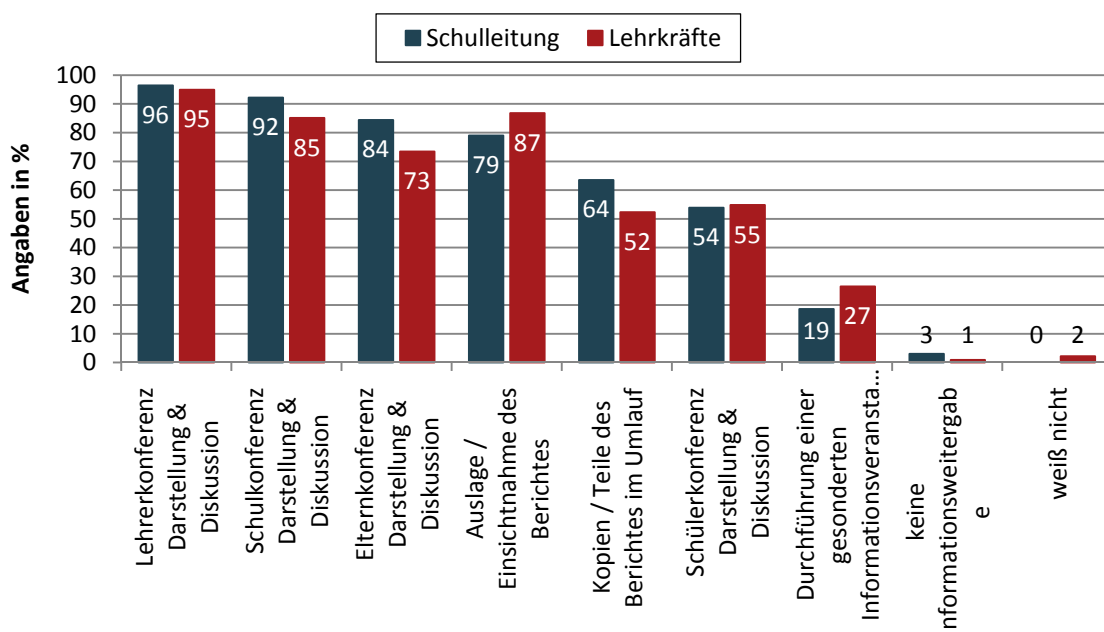


Abbildung 3.1: Gewählte Formen der Informationsweitergabe ( $N_{SL}=167$ ;  $N_{LK}=646$ )

Die Ergebnisse der Visitation scheinen in nahezu allen Schulen auf vielfältige Weise vorgestellt und diskutiert worden zu sein. Die präferierten Formen der Informationsweitergabe sind die Diskussion in der Lehrer-, Schul-, und Elternkonferenz sowie die Auslage des Berichtes. Die Einschätzungen der Lehrkräfte und Schulleitungen unterscheiden sich in einigen Bereichen. Die Lehrkräfte nehmen einige Formen der Informationsweitergabe wie z. B. im Rahmen der Schulkonferenz oder Elternkonferenz weniger häufig wahr als die Schulleitungen. Umgekehrt

sehen sie die Auslage und Einsichtnahme des Berichtes sowie die gesonderte Informationsveranstaltungen als häufiger durchgeführt an. Letzere wurden jedoch insgesamt selten durchgeführt. Der Bericht wurde häufiger in Form einer Auslage zur Einsichtnahme verbreitet, als dass Teile bzw. Kopien des Berichtes in Umlauf gegeben wurden. Die offenen Antworten aus dem Punkt „Sonstiges“ sind, wie für alle Fragen, im Anhang aufgeführt.

### Informierte schulische Gruppen

Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, welche schulischen Gruppen nach Einschätzung der Schulleitungen und Lehrkräfte über die Ergebnisse des Berichtes informiert wurden.

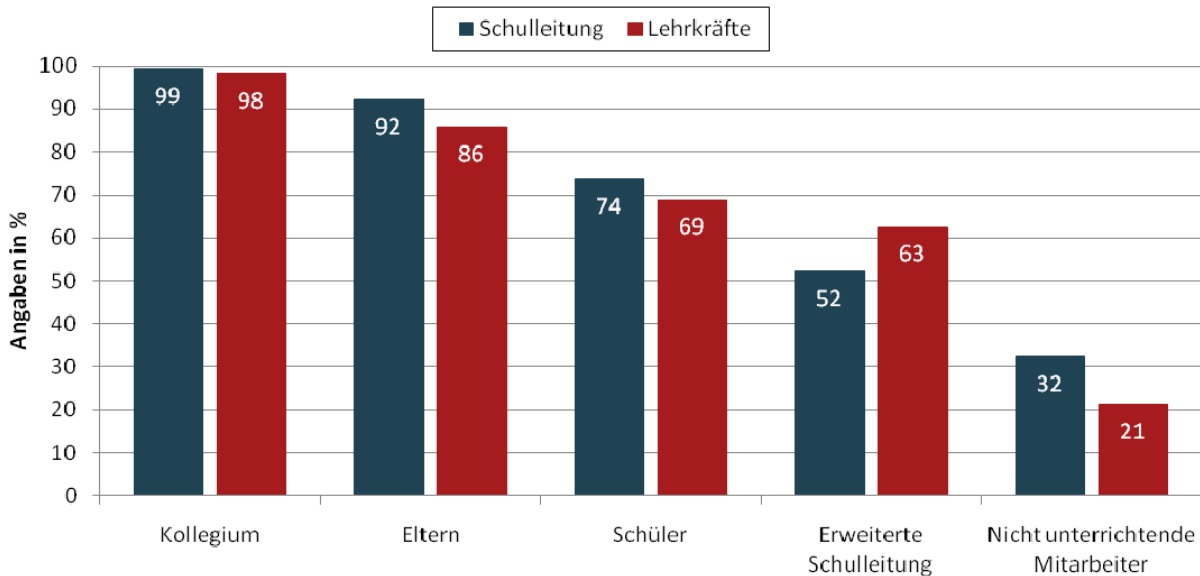


Abbildung 3.2: Über die Ergebnisse des Berichtes informierte schulische Gruppen ( $N_{SL}=167$ ,  $N_{LK}=646$ )

Das Kollegium wurde aus Sicht von Schulleitungen und Lehrkräften in allen Schulen über die Ergebnisse des Visitationsberichtes informiert. In fast allen Schulen wurden auch die Eltern informiert, gefolgt von der Gruppe der Schüler, die wiederum häufiger informiert wurden als die erweiterte Schulleitung. Am seltensten wurden nicht unterrichtende Mitarbeiter informiert.

Die Schulleitungen schätzten im Durchschnitt, dass 76% (SD 39%) des Kollegiums die Ergebnisse des Berichtes kennen. Nach Einschätzung der Lehrkräfte kennen 75% (SD 39%) des Kollegiums die Ergebnisse des Berichtes. Schulleitungen und Lehrkräfte haben eine sehr ähnliche Wahrnehmung, welcher Anteil des Kollegiums die Ergebnisse der Schulvisitation kennt. In der Hälfte der Schulen ist nach ihrer Einschätzung das gesamte Kollegium über die Ergebnisse informiert.

### Häufigkeit und Dauer der Besprechung des Visitationsberichtes

Ein weiterer Indikator der Kommunikation der Ergebnisse ist die Häufigkeit und Dauer der Besprechung des Visitationsberichtes. In folgender Tabelle werden Angaben der Schulleitungen wiedergegeben, wie lange und wie oft sich die Lehrerkonferenz bzw. die Schulkonferenz mit den Visitationsberichten befasst haben.

Tabelle 3.1: Häufigkeit und Dauer der Besprechung von Visitationsberichten

	Häufigkeit				Dauer		
	Gar nicht	Einmal	Zweimal	Mehr als zweimal	Bis 30 Minuten	Bis 60 Minuten	Länger als eine Stunde
<b>Lehrerkonferenz</b>	7,8	20,5	27,1	44,6	13,7	26,8	59,5
<b>Schulkonferenz</b>	3,6	44,0	31,9	20,5	27,5	42,5	30,0

*Anmerkungen.* Angaben in %; Häufigkeit Lehrerkonferenz N=166, Dauer Lehrerkonferenz N=153, Häufigkeit Schulkonferenz N=166, Dauer Schulkonferenz N=160

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass laut Angaben der befragten Schulleitungen in der großen Mehrheit der Schulen die Visitationsberichte in der Lehrer- und Schulkonferenz mindestens einmal thematisiert wurden. In Dauer und Häufigkeit der Berichtsbesprechung unterschieden sich Lehrer- und Schulkonferenz. In über 70% der Schulen wurde der Bericht mindestens zweimal in der Lehrerkonferenz besprochen, in der Schulkonferenz war dies in ca. der Hälfte der Schulen der Fall. In der Lehrerkonferenz wurden die Berichte in knapp 60% der Schulen länger als eine Stunde besprochen, in der Schulkonferenz war dies in 30% der Schulen der Fall. In der Schulkonferenz war die Besprechungsdauer insgesamt geringer als in der Lehrerkonferenz. Die Lehrerkonferenz war folglich der bevorzugte Ort, um länger und häufiger über die die Visitationsberichte zu sprechen.

### Formaler Beschluss zur Veröffentlichung

Nach Angaben der Schulleitungen wurde in 88 von 166 (=53%) Schulen ein formaler Beschluss zur Veröffentlichung des Berichtes gefasst (N=166). Von diesen 88 Schulen entschieden sich 81%, den Bericht zu veröffentlichen. 19% der Schulen sprachen sich dagegen aus. Von den Schulen, die den Bericht veröffentlicht haben, entschieden sich 29 für eine komplette und 10 für eine auszugsweise Veröffentlichung. In 26 Schulen wurde der Bericht schulintern veröffentlicht und in 18 Schulen gab es eine Veröffentlichung im Internet<sup>3</sup>.

### Zusammenfassung

Die Visitationsergebnisse wurden auf vielfältige Art und Weise vorgestellt und diskutiert. In fast allen Schulen wurden die Ergebnisse in den Gremien Lehrer-, Schul- und Elternkonferenz diskutiert. Gesonderte Informationsveranstaltungen wurden selten praktiziert. Das Kollegium wurde in allen Schulen informiert, die Eltern in fast allen Schulen. In der Einschätzung der Informationsweitergabe und der informierten schulischen Gruppen gibt es kaum Unterschiede in der durchschnittlichen Wahrnehmung. Nach Einschätzung von Schulleitungen und Lehrkräften kennen im Durchschnitt etwa 75% des Kollegiums die Ergebnisse des Berichtes. In der Hälfte der Schulen kennen alle Kollegen die Inhalte des Visitationsberichts. Nach Angaben der Schulleitungen wurden in der großen Mehrheit der Schulen die Evaluationsergebnisse mindestens einmal besprochen. Die Lehrerkonferenz war der bevorzugte Ort, um länger und häufiger über die Ergebnisse der Schulvisitation zu sprechen. Ein formaler Beschluss, den Bericht zu veröffentlichen, wurde in 88 von 166 Schulen gefasst, davon waren 73 für eine Veröffentlichung.

<sup>3</sup> Laut Handbuch Schulvisitation erfolgt die Rückmeldung der Visitationsergebnisse per se schulöffentlich. Entsprechend scheint sich die Beantwortung der Frage nicht eindeutig auf außerschulische Veröffentlichungen zu beziehen.



### 3.2 Schulinterne Auswertung des Berichtes

Dieser Abschnitt befasst sich mit der schulinternen Auswertung des Berichtes. Hier wird dargestellt, wie der Bericht ausgewertet wurde, welche schulischen Gruppen an der Auswertung beteiligt waren, inwieweit die Ergebnisse akzeptiert sind und mit den eigenen Einschätzungen übereinstimmen sowie ob es ein Auswertungsgespräch mit der Schulaufsicht gab.

#### Formen der Berichtsauswertung

Die nachfolgende Abbildung zeigt, wie der Bericht laut Schulleitungen und Lehrkräften schulintern ausgewertet wurde. Mehrfachantworten waren dabei zulässig.

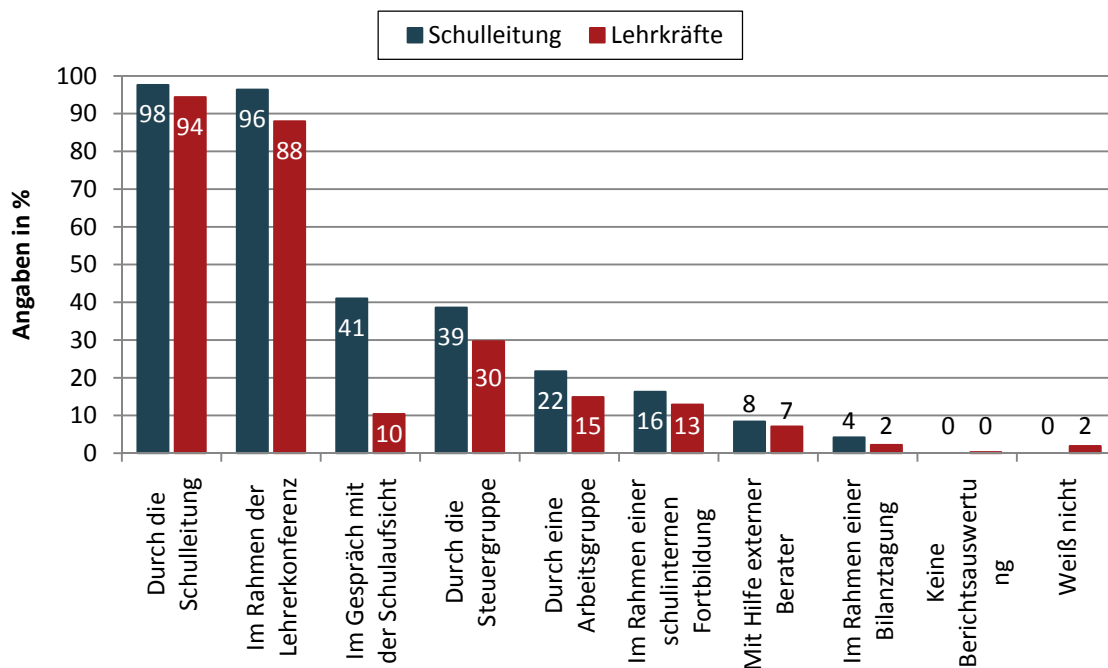


Abbildung 3.3: Formen der Auswertung des Berichtes ( $N_{SL}=166$ ,  $N_{LK}=644$ )

Der Visitationsbericht wurde an allen Schulen ausgewertet. Dies geschah hauptsächlich durch die Schulleitung und im Rahmen der Lehrerkonferenz. Andere Formen der Berichtsauswertung folgen mit großem Abstand. Für die Lehrkräfte scheint es mit Ausnahme der Auswertung durch die Steuergruppe keine weiteren substantiellen Auswertungssysteme zu geben, die Schulleitungen nehmen zusätzlich das Gespräch mit der Schulaufsicht als solches war. Für letztere Auswertungsform besteht ein sehr großer Unterschied in der Wahrnehmung zwischen Schulleitungen und Lehrkräften. Keine bzw. eine geringe Rolle als Auswertungsform spielten Bilanztagungen, externe Berater, schulinterne Fortbildungen und Arbeitsgruppen.

#### An Auswertung beteiligte Gruppen

In Abbildung 3.4 sind die laut Schulleitungen und Lehrkräften am Auswertungsprozess beteiligten schulischen Gruppen dargestellt.

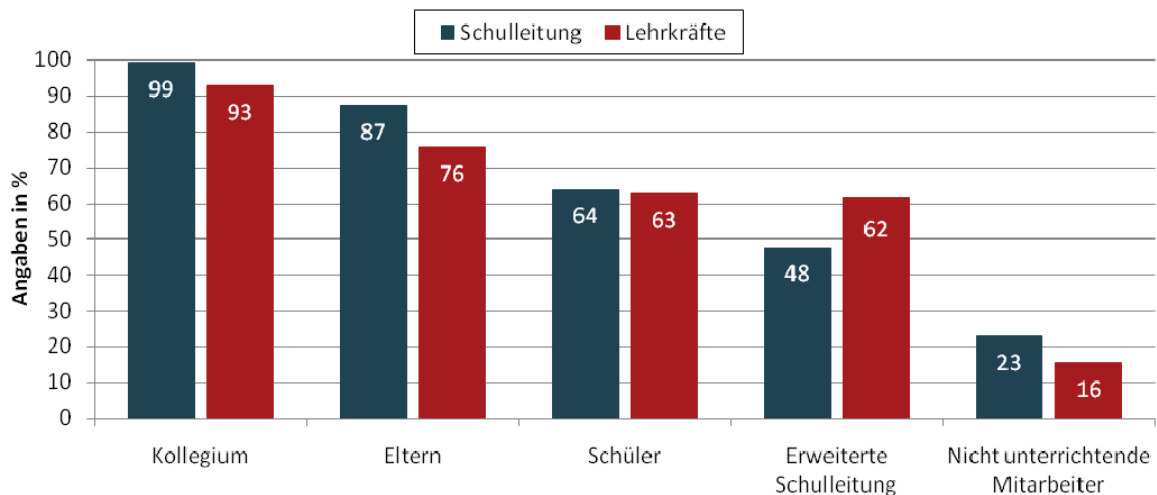


Abbildung 3.4: An der Berichtsauswertung beteiligte Gruppen ( $N_{SL}=166$ ,  $N_{LK}=644$ )

An der Auswertung des Visitationsberichtes war aus Sicht von Schulleitungen und Lehrkräften am häufigsten das Kollegium beteiligt. Die Schulleitungen gaben eine Beteiligung des Kollegiums etwas öfter an. Eine durchschnittlich gleiche Sichtweise gibt es ansonsten nur in Bezug auf die Beteiligung der Schüler (an über 60% der Schulen). Die Lehrkräfte schätzten sowohl die Beteiligung von Eltern als auch von nicht unterrichtenden Mitarbeitern als geringer ein als die Schulleitungen. Im Fall der erweiterten Schulleitung ist das Gegenteil der Fall. Schüler, erweiterte Schulleitung und nicht unterrichtende Mitarbeiter wurden am wenigsten an der Auswertung beteiligt.

### Häufigkeit der Auswertungsgespräche mit der Schulaufsicht

Die nachfolgende Grafik gibt Auskunft, ob, wie häufig und mit wem es nach Angaben der Schulleitungen ein Auswertungsgespräch über die Visitationsergebnisse mit der Schulaufsicht gab.

Tabelle3.2: Auswertungsgespräche mit Schulaufsicht und Schulträger nach Angaben der Schulleitungen ( $N_{SL} = 166$ )

	Bisher nicht	Einmaliges Gespräch mit Schulleitung	Mehrmaliges Gespräch mit Schulleitung	Einmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis	Mehrmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis
Schulaufsicht	43,4	39,8	15,1	6,6	5,4
Schulträger	51,8	32,5	13,3	6,6	3,0

Anmerkung. Angaben in %

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein Auswertungsgespräch mit der Schulaufsicht und dem Schulträger bislang nur in gut der Hälfte der Schulen stattgefunden hat. Die Auswertungsgespräche finden in der Regel zwischen Schulaufsicht bzw. Schulträger und der Schulleitung statt. Ein erweiterter Kreis wird selten einbezogen. Gespräche mit der Schulaufsicht fanden etwas häufiger statt als Gespräche mit dem Schulträger. Bislang gab es erst in wenigen Schulen mehrfach Gespräche.

**Tabelle 3.3: Auswertungsgespräche mit Schulaufsicht und Schulträger nach Jahr der Visitation (N<sub>SL</sub> = 166)**

	Schuljahr	Bisher nicht	Einmaliges Gespräch mit Schulleitung	Mehrmaliges Gespräch mit Schulleitung	Einmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis	Mehrmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis
Schulaufsicht	2006/07	20,3	46,9	20,3	10,9	1,6
	2007/08	47,8	31,3	10,4	3,5	7,0
Schulträger	2006/07	42,9	41,3	7,9	6,3	1,6
	2007/08	49,5	25,2	15,3	6,3	3,6

*Anmerkung.* Angaben prozentual nach Jahr

In Bezug auf Auswertungsgespräche zwischen den Schulleitungen und Schulaufsicht bzw. Schulträger lässt sich ein Zusammenhang zum Jahr, in dem die Visitation stattgefunden hat, herstellen. Es hatten mehr Schulen, die im Schuljahr 2006/07 visitiert wurden, bereits Auswertungsgespräche mit Schulaufsicht und Schulträger, als Schulen, die im Jahr 2007/08 visitiert wurden.

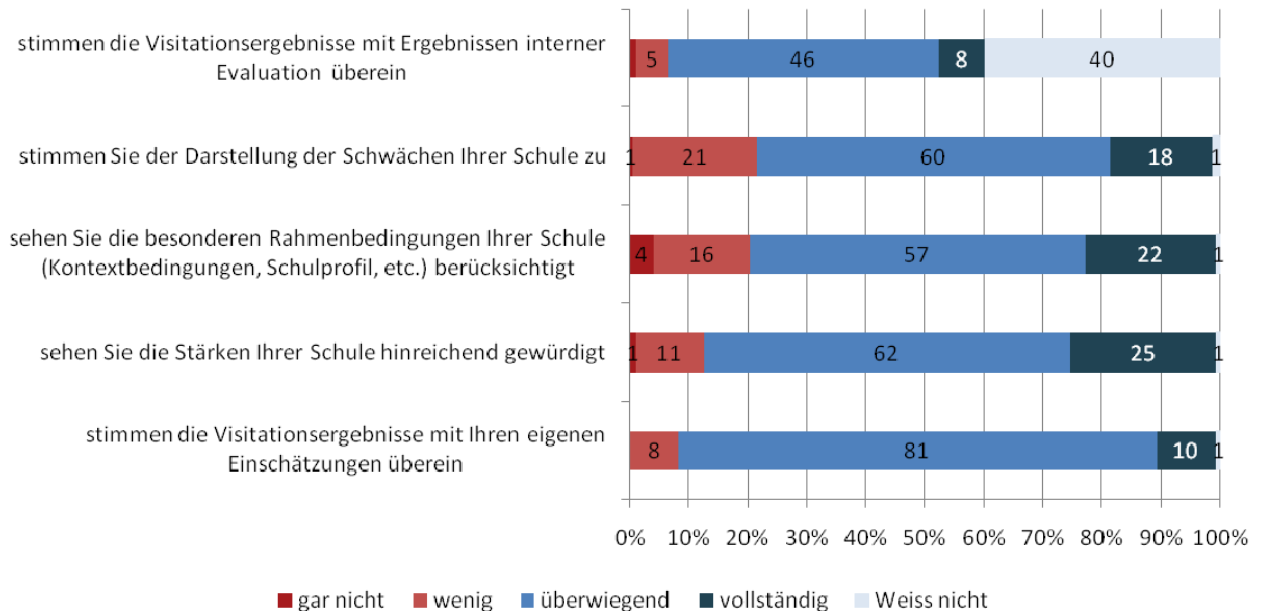
### Akzeptanz der Ergebnisse

Die Akzeptanz der Visitationsergebnisse durch die befragten Schulleitungen und Lehrkräfte wird im Folgenden dargestellt. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Ergebnisse der Schulvisitation von den Schulleitungen sowohl überwiegend bis vollständig akzeptiert werden, als auch mit den eigenen Ansichten und Meinungen über die eigene Schule übereinstimmen. Hinsichtlich der Frage, ob die Evaluationsergebnisse mit den Ergebnissen interner Evaluation übereinstimmen, sind verstärkt „Weiß nicht“-Antworten aufgetreten. Dies könnte daran liegen, dass in diesen Schulen bisher keine interne Evaluation stattfand. An Schulen, in denen interne Evaluationen stattfanden, war nach Wahrnehmung der Schulleitungen die Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Schulvisitation überwiegend gegeben. Die größte Übereinstimmung zwischen den Ergebnissen der Visitation und der Wahrnehmung der Schulleitungen ist im Bereich der Übereinstimmung der Visitationsergebnisse mit eigenen Einschätzungen zu finden. Eine ähnliche Tendenz ist bei den Fragen nach Übereinstimmung zum Thema Schwächen der Schule, Rahmenbedingungen und Würdigung der schulischen Stärken ersichtlich. Eine Minderheit der Befragten zeigt eine Tendenz zur Ablehnung der Visitationsergebnisse, insbesondere wird bezweifelt, dass die Rahmenbedingungen der Schulen hinreichend gewürdigt und die Schwächen richtig dargestellt werden. Abbildung 3.5 stellt Ergebnisse aus Sicht der befragten Schulleitungen zur Akzeptanz dar.

Die Lehrkräfte (s. Abbildung 3.6) gaben in den meisten Fällen an, dass die Ergebnisse der Schulvisitation überwiegend bis vollständig akzeptiert werden und auch mit den eigenen Ansichten und Meinungen über die eigene Schule übereinstimmen. Bei der Frage, ob die Visitationsergebnisse mit den Ergebnissen interner Evaluation übereinstimmen, hat nur die Hälfte der Lehrkräfte geantwortet. Das liegt vermutlich an den bislang fehlenden internen Evaluationen bzw. an der mangelnden Kenntnis der Lehrkräfte darüber. Die Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Schulvisitation war in Schulen, an denen interne Evaluationen stattfanden, in der Wahrnehmung der Lehrkräfte überwiegend gegeben. Die größte Übereinstimmung zwischen den Ergebnissen der Visitation und der Wahrnehmung der Lehrkräfte gibt es im Bereich Übereinstimmung der Visitationsergebnisse mit den eigenen

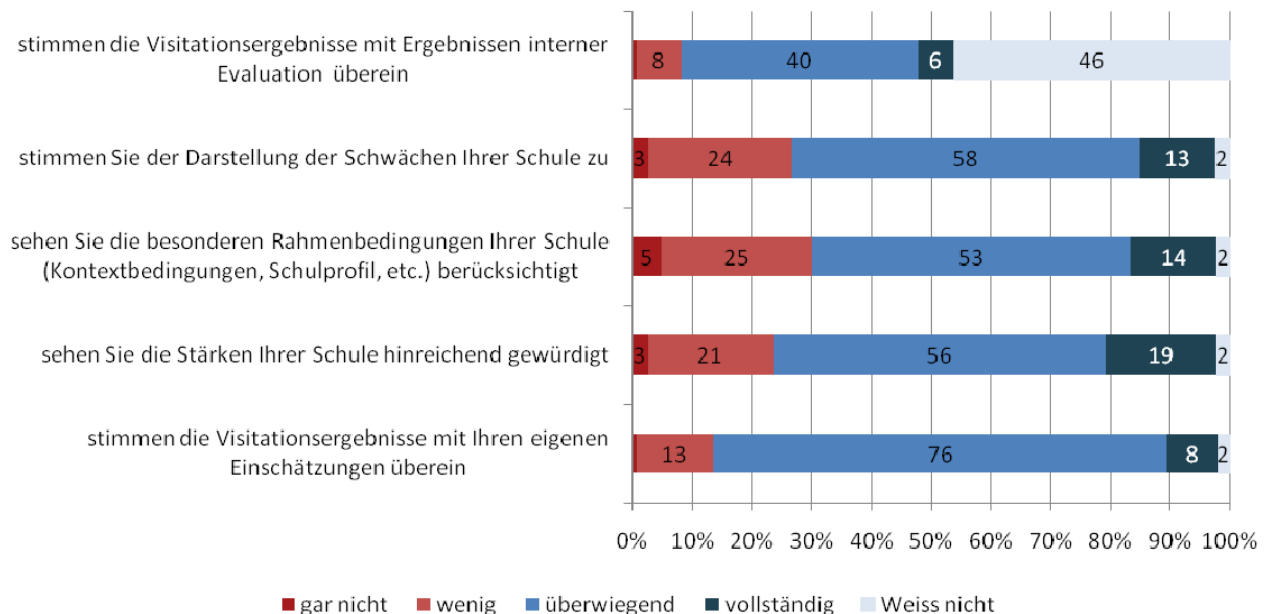
Einschätzungen. Eine ähnliche Tendenz ist bei den anderen Fragen zu finden. Geringe Tendenzen der Ablehnung finden sich ebenfalls, vor allem im Zusammenhang mit der Berücksichtigung schulischer Rahmenbedingungen sowie der Darstellung von Stärken und Schwächen der Schulen.

Inwieweit ...



**Abbildung 3.5: Akzeptanz der Ergebnisse und Übereinstimmung der Visitationsergebnisse mit der eigenen Wahrnehmung bei Schulleitungen (N<sub>SL</sub>=166)**

Inwieweit ...



**Abbildung 3.6: Akzeptanz der Ergebnisse und Übereinstimmung der Visitationsergebnisse mit der eigenen Wahrnehmung bei Lehrkräften (N<sub>LK</sub>: 644)**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass sich die Wahrnehmungen von Schulleitungen und Lehrkräften hinsichtlich der Akzeptanz der Ergebnisse der Schulvisitation und der Übereinstimmung der Visitationsergebnisse mit der eigenen Einschätzung ähneln. Insgesamt

ist die Zustimmung der Lehrkräfte zu den gestellten Items etwas geringer ausgeprägt als bei den Schulleitungen. Trotzdem kann auch bei den Lehrkräften von einer überwiegenden Akzeptanz und Übereinstimmung gesprochen werden.

### **Zusammenfassung**

Die Berichtsauswertung wurde nach Angaben der Schulleitungen in nahezu allen Schulen durchgeführt. Die Auswertung durch die Schulleitung ist in der Wahrnehmung von Schulleitungen und Lehrkräften zusammen mit der Lehrerkonferenz die am häufigsten gewählte Form der Verarbeitung. Das Kollegium und die Eltern sind diejenigen schulischen Gruppen, die am häufigsten an der Auswertung beteiligt sind. Ein Auswertungsgespräch mit der Schulaufsicht bzw. mit dem Schulträger gab es nach Angaben der Schulleitungen in ca. der Hälfte der Schulen. Ein Gespräch mit der Schulaufsicht wurde etwas öfter geführt als mit dem Schulträger. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Ergebnisse der Schulvisitation in den meisten Fällen überwiegend bis vollständig akzeptiert werden wie auch mit den eigenen Ansichten und Meinungen über die eigene Schule übereinstimmen. Ein kleiner Teil der Befragten wünscht sich eine stärkere Berücksichtigung des Kontextes sowie eine andere Darstellung der Schwächen der Schule.

### 3.3 Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen

In diesem Abschnitt werden die aus Sicht der Schulleitungen und Lehrkräfte von den Schulen geplanten und eingeleiteten Verbesserungsmaßnahmen beschrieben. Dazu werden die eingeleiteten Konsequenzen im Bereich Unterrichts- und Schulentwicklung analysiert, d. h. welche konkrete Maßnahmen geplant oder umgesetzt wurden. Weiterhin wird geklärt, ob die Schulen in diesem Prozess Unterstützung durch andere Institutionen oder externe Berater hatten und wie wirkungsvoll diese Unterstützung war. Außerdem wird erläutert, in welcher Phase sie sich in der Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht befinden und wie viele der vereinbarten Ziele in einem Zusammenhang mit dem Visitationsbericht stehen sowie welche schulischen Gruppen aufgrund der Schulvisitation konkrete Veränderungswünsche geäußert haben.

#### Formale Konsequenzen

In nahezu allen Schulen (94%) wurden laut Schulleitung nach der Befassung mit dem Bericht Konsequenzen beschlossen. In 55% der Fälle wurde entschieden, den Bericht in anderen Gremien wie z. B. dem Schüler- und Elternbeirat vorzustellen. Arbeitsgruppen zur Besprechung und Realisierung von Konsequenzen aus dem Visitationsbericht wurden in 43% der Schulen neu gebildet. In 60% der Schulen wurde an bestehende Arbeitsgruppen oder Steuergruppen der Auftrag erteilt, über Konsequenzen zu beraten bzw. einen Maßnahmenplan vorzubereiten. In diesem Fragenblock waren Mehrfachantworten zulässig ( $N_{SL}=166$ , „weiß nicht“=0,6%).

#### Planungsstufe Konsequenzen und Maßnahmen

Der von Schulleitungen und Lehrkräften wahrgenommene Stand der Planung von Konsequenzen aus dem Ergebnisbericht der Schulvisitation wird in der folgenden Tabelle dargestellt.

Tabelle 3.4: Stand des Fortschrittes in der Planung der Konsequenzen aus dem Bericht

Stand des Fortschrittes aus Sicht der Schulleitungen und Lehrkräfte	Maßnahmen der Schulentwicklung		Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung	
	SL	LK	SL	LK
... wurden noch nicht geplant	4,2	4,5	4,2	5,1
... werden momentan geplant	28,3	19,3	25,9	18,4
... wurden formal beschlossen	4,2	3,1	5,4	3,4
... wurden nach Relevanz geordnet	9,6	6,2	5,4	5,0
... werden momentan umgesetzt	42,8	43,1	49,4	45,6
... wurden bereits umgesetzt	7,8	8,0	7,8	10,1
... wurden bereits evaluiert	2,4	5,6	1,8	3,3
weiß nicht	0,6	10,1	0	9,0

Anmerkungen. Angaben in %;  $N_{SL}=166$ ;  $N_{LK}=641$

Die Schulen befinden sich nach Aussage der Schulleitungen und Lehrkräfte sowohl in einem Schul- als auch Unterrichtsentwicklungsprozess. Der Prozess scheint aus Perspektive der Schulleitungen und Lehrkräfte im gleichen Maß fortgeschritten zu sein. Der Schwerpunkt der derzeitigen Aktivitäten liegt auf der Umsetzung eingeleiteter Maßnahmen. Dies betrifft knapp die Hälfte der Schulen. Ein substanzieller Teil der Schulen scheint momentan Maßnahmen zu planen. Nur eine Minderheit der Schulen hat noch keine Planung von Konsequenzen eingeleitet. Des Weiteren haben erst relativ wenige Schulen eingeleitete Maßnahmen bereits umgesetzt und evaluiert. Nachfolgende Tabelle berücksichtigt das Jahr, in dem die Schulvisitation stattfand.

Tabelle 3.5: Stand des Fortschrittes in der Planung der Konsequenzen aus dem Bericht nach Jahr der Visitation

Stand des Fortschrittes aus Sicht der Schulleitungen und Lehrkräfte	Maßnahmen der Schulentwicklung			
	Jahr der Schulvisitation			
	Schulleitungen		Lehrkräfte	
	2006/07	2007/08	2006/07	2007/08
... wurden noch nicht geplant	0,0	4,8	3,0	5,1
... werden momentan geplant	17,2	33,7	12,4	22,0
... wurden formal beschlossen	6,9	2,9	4,3	2,6
... wurden nach Relevanz geordnet	12,1	8,7	6,9	5,9
... werden momentan umgesetzt	48,3	41,3	47,2	41,9
... wurden bereits umgesetzt	13,8	4,8	8,6	7,7
... wurden bereits evaluiert	1,7	2,9	3,9	6,9
Weiß nicht	0,0	1,0	13,7	7,9
	Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung			
	Jahr der Schulvisitation			
	Schulleitungen		Lehrkräfte	
	2006/07	2007/08	2006/07	2007/08
... wurden noch nicht geplant	1,7	3,8	3,4	5,9
... werden momentan geplant	15,5	30,8	12,0	21,0
... wurden formal beschlossen	6,9	4,8	4,7	2,6
... wurden nach Relevanz geordnet	6,9	4,8	6,4	4,1
... werden momentan umgesetzt	58,6	46,2	49,4	44,8
... wurden bereits umgesetzt	8,6	7,7	13,3	8,7
... wurden bereits evaluiert	1,7	1,9	2,1	4,1
Weiß nicht	0,0	0,0	8,6	9,0

Anmerkungen. Angaben prozentual nach Jahr; N<sub>SL</sub>=166; N<sub>LK</sub>=641

Erwartungskonform lässt sich ein Zusammenhang zwischen dem Jahr der Visitation und dem Planungsstadium, in dem sich die Schulen befinden, herstellen. Wenn die Visitation bereits länger zurückliegt, sind die Planungen von Maßnahmen der Unterrichts- und Schulentwicklung in der Regel weiter vorangeschritten.

### Maßnahmen im Bereich Unterrichts- und Schulentwicklung

Für die inhaltliche Kategorisierung der Angaben, an welchen Maßnahmen der Unterrichts- und Schulentwicklung bereits gearbeitet wird, wurde das Schema des Orientierungsrahmens Schulqualität zugrunde gelegt. Von den Schulleitungen und Lehrkräften genannte Antworten wurden getrennt für die Bereiche Unterrichtsentwicklung und Schulentwicklung den verschiedenen Qualitätsbereichen zugeordnet. Es wird jeweils die Häufigkeit der Nennungen pro Bereich in Prozent von allen Nennungen angegeben. In der letzten Zeile ist jeweils die Summe der Nennungen der einzelnen Bereiche in Prozent angegeben. Auf diese Weise lassen sich Entwicklungsschwerpunkte der Schulen identifizieren. Zudem können die Qualitätsbereiche, welche die Maßnahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung betreffen, miteinander verglichen werden. In folgender Tabelle ist zunächst die prozentuale Verteilung der Maßnahmen zur *Unterrichtsentwicklung* dargestellt.

Tabelle 3.6: Verteilung der Maßnahmen aus dem Bereich Unterrichtsentwicklung (in %)

1 Ergebnisse der Schule		2 Lehren und Lernen - Unterricht		3 Schulkultur		4 Führung und Schul- management		5 Professionalität der Lehrkräfte		6 Ziele und Strategien der Qualitäts- entwicklung	
SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK
1.1 Personale Kompetenzen		2.1 Schulinternes Curriculum		3.1 Gestaltung der Schule als Lebensraum		4.1 Führungs- verantwortung der Schulleitung		5.1 Zielgerichtete Personal- entwicklung und Qualifizierung		6.1 Schulprogramm	
0	0,1	11,5	12,6	0	0	0	0	2,5	1,1	0	0,3
1.2 Fach- kompetenzen		2.2 Schülerunterstützung und - förderung im Lernprozess		3.2 Wertschätzung & soziales Klima in der Schule und in den Klassen		4.2 Schulleitung und Qualitäts- management		5.2 Personaleinsatz		6.2 Evaluation	
1,4	0	7,9	10,3	0	0,1	0	0	0	0	2,3	4,4
1.3 Lern- und Methoden- kompetenzen		2.3 Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht		3.3 Schüler- beratung und -betreuung		4.3 Verwaltung und Ressourcen- management		5.3 Arbeits- und Kommunikation skultur im Kollegium - Kooperation		6.3 Planung, Umsetzung und Dokumentation	
7,9	5,7	20,5	27,2	0	0,1	0	0,1	7,9	5,5	0,7	0,4
1.4 Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg		2.4 Selbst- bestimmtes und selbst- gesteuertes Lernen		3.4 Beteiligung der Schülerinnen und Schüler und Eltern		4.4 Unterrichts- organisation					
0	0	7,2	7,8	1,4	1,1	0,4	1,3				
1.5 Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem		2.5 Gestaltung von Beziehungen, Zeit und Raum für Lernen		3.5 Kooperation mit gesellschaft- lichen Partnern		4.5 Arbeits- bedingungen					
0	0	2,2	2,3	0,4	0,7	0	0				
		2.6 Leistungs- anforderungen und Leistungs- bewertung									
		6,5	5,1								
$\Sigma=$ 9,3	$\Sigma=$ 5,8	$\Sigma=$ 55,8	$\Sigma=$ 65,3	$\Sigma=$ 1,8	$\Sigma=$ 2,0	$\Sigma=$ 0,4	$\Sigma=$ 1,4	$\Sigma=$ 10,4	$\Sigma=$ 6,6	$\Sigma=$ 3,0	$\Sigma=$ 5,1

Anmerkungen. Insgesamt 142 von 985 Nennungen konnten nicht eingeordnet werden (SL=41; 14,8%; LK=101; 14,3%). Diese sind in der Berechnung für die Prozentwerte enthalten.

Insgesamt werden 985 Maßnahmen zur Unterrichtsentwicklung genannt. Von den Schulleitungen werden 278 Maßnahmen genannt, von den Lehrkräften 707. Verständlicherweise bezieht sich die große Mehrheit der Nennungen von Schulleitungen (55,7% der Nennungen) und Lehrkräften (65,2% der Nennungen) auf den Bereich Lehren und Lernen – Unterricht. Hier ist das Merkmal 2.3 *Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht* mit 27% (LK) bzw. 21% (SL) der Nennungen dominant. In diesem Merkmal war es vor allem das Qualitätskriterium 2.3.3 *Didaktisch- methodisches Handeln und innere Differenzierung* mit 19% (SL) bzw. 25% (LK) der Nennungen. Die häufigste Nennung in diesem Bereich lautet „Binnendifferenzierung“. Mit deutlichem Abstand folgen Bereich 2.1



*Schulinternes Curriculum* (SL=12% und LK= 13% der Nennungen, Beispielnennung „fächerübergreifender Unterricht“). Als drittstärkster Bereich wird 2.2 *Schülerunterstützung und -förderung im Lernprozess* (SL=8% und LK=10% der Nennungen, Beispielnennung „Förderunterricht“) angegeben. Insgesamt nennen die Schulleitungen vermehrt Maßnahmen auch in anderen Bereichen als die Lehrkräfte. Einige Angaben der Schulleitungen und Lehrkräfte, wie z. B. „Projekte“ (SL=0,7%; LK=0,6%), „Ganztagsschule“ (LK=0,3%) oder FLEX (SL=0,4%), konnten nicht in einzelne Kategorien des Qualitätsrahmens eingeordnet werden. Die folgende Tabelle stellt die Häufigkeit von Nennungen der *Schulentwicklungsmaßnahmen* dar.

Tabelle 3.7. Verteilung der Maßnahmen aus dem Bereich Schulentwicklung (in %)

1 Ergebnisse der Schule		2 Lehren und Lernen - Unterricht		3 Schulkultur		4 Führung und Schul- management		5 Professionalität der Lehrkräfte		6 Ziele und Strategien der Qualitäts- entwicklung	
SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK	SL	LK
1.1 Personale Kompetenzen		2.1 Schulinternes Curriculum		3.1 Gestaltung der Schule als Lebensraum		4.1 Führungs- verantwortung der Schulleitung		5.1 Zielgerichtete Personal- entwicklung und Qualifizierung		6.1 Schulprogramm	
0	0,2	2,1	4,6	4,7	4,1	3,6	2,9	3,1	2,1	18,1	17,2
1.2 Fach- kompetenzen		2.2 Schülerunterstützung und - förderung im Lernprozess		3.2 Wertschätzung & soziales Klima in der Schule und in den Klassen		4.2 Schulleitung und Qualitäts- management		5.2 Personaleinsatz		6.2 Evaluation	
0	0,2	2,1	1,4	1,6	2,3	1,0	0,6	0	0	8,8	5,4
1.3 Lern- und Methoden- kompetenzen		2.3 Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht		3.3 Schüler- beratung und -betreuung		4.3 Verwaltung und Ressourcen- management		5.3 Arbeits- und Kommunikation skultur im Kollegium - Kooperation		6.3 Planung, Umsetzung und Dokumentation	
0,5	0,8	4,7	6,4	0,5	1,0	2,1	2,7	2,1	2,9	0	2,1
1.4 Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg		2.4 Selbst- bestimmtes und selbst- gesteuertes Lernen		3.4 Beteiligung der Schülerinnen und Schüler und Eltern		4.4 Unterrichts- organisation					
0	0	1,0	0,4	4,7	10,6	1,0	0,4				
1.5 Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem		2.5 Gestaltung von Beziehungen, Zeit und Raum für Lernen		3.5 Kooperation mit gesellschaft- lichen Partnern		4.5 Arbeits- bedingungen					
2,1	0	0	0	8,8	9,8	0	0				
		2.6 Leistungs- anforderungen und Leistungs- bewertung									
		0	0,6								
$\Sigma=$ 2,6	$\Sigma=$ 1,2	$\Sigma=$ 9,9	$\Sigma=$ 13,3	$\Sigma=$ 20,2	$\Sigma=$ 27,8	$\Sigma=$ 7,7	$\Sigma=$ 6,6	$\Sigma=$ 5,2	$\Sigma=$ 5,0	$\Sigma=$ 26,9	$\Sigma=$ 24,7

*Anmerkungen.* Insgesamt 105 von 712 Nennungen konnten nicht eingeordnet werden (SL=42; 22%; LK=63; 12%). Diese sind in der Berechnung für die Prozentwerte enthalten.

Zur Schulentwicklung wurden insgesamt 712 Maßnahmen genannt. Davon entfielen 193 Nennungen auf die Schulleitungen und 519 Nennungen auf die Lehrkräfte. Dominante Bereiche bei den Maßnahmen zur Schulentwicklung sind vor allem die Bereiche Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung (SL=27% & LK=25% der Nennungen) sowie Schulkultur (SL=20% & LK=28%). Dominierende Merkmale sind 6.1 *Schulprogramm* (SL=18% & LK=17, Beispielnennung „Schulprogramm“), 3.4 *Beteiligung der Schülerinnen und Schüler und Eltern* (SL=5% & LK=11%, Beispielnennung „Elternmitarbeit“) sowie 6.2 *Evaluation* (SL=9% & LK= 5%, Beispielnennung „Selbstevaluation“). Bei den beiden letztgenannten fällt die unterschiedliche Akzentuierung von Schulleitungen und Lehrkräften auf. Während die Lehrkräfte deutlich mehr Maßnahmen im Bereich *Beteiligung der Schülerinnen und Schüler und Eltern* verorten, nennen die Schulleitungen prozentual mehr Maßnahmen im Bereich *Evaluation*. Bei den Maßnahmen, die relativ häufig vertreten waren und nicht in die Logik des Qualitätsrahmens eingeordnet werden konnten, dominierte die Ganztagschule als Maßnahme der Schulentwicklung mit 8% (LK) bzw. 6% (SL) der Nennungen. Die Lehrkräfte nannten ebenfalls FLEX (0,4%) und „Projekte“ (1, 2%).

### Unterstützung durch Externe im Planungsprozess

Inwieweit Schulen während des Planungsprozesses Unterstützung durch andere Institutionen oder externe Berater hatten, zeigt die nächste Abbildung.

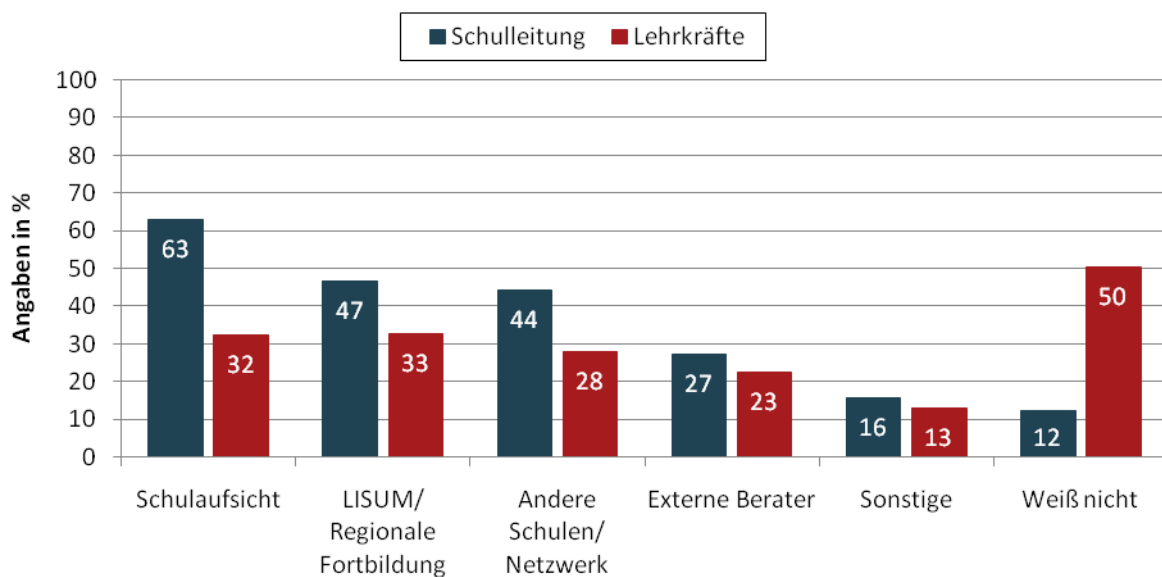
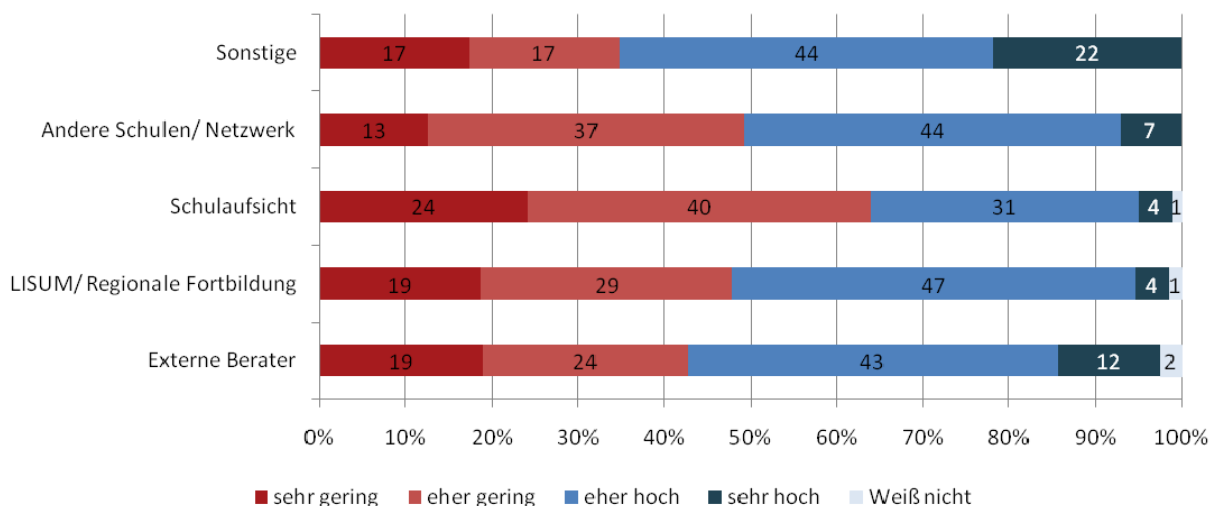


Abbildung 3.7: Unterstützung durch Externe im Planungsprozess (N<sub>SL</sub>= 165, N<sub>LK</sub>=639)

Von allen Schulen holten sich insgesamt 11% (aus Sicht der Schulleitungen) bzw. 46% (aus Sicht der Lehrkräfte) gar keine externe Unterstützung, 34% (SL) bzw. 20% (LK) ließen sich von einem der möglichen Anbieter helfen, 24% (SL) bzw. 15% (LK) der Schulen nutzten zwei Unterstützungsmöglichkeiten, drei Anbieter wurden in 15% (SL) bzw. 5% (LK) der Fälle gewählt, in 12% (SL) bzw. 5% (LK) der Schulen wurden vier Unterstützer genutzt und 5% (SL) bzw. 9% der Schulen nutzten alle fünf Formen der externen Unterstützung. Am häufigsten holten sich Schulen Unterstützung durch die Schulaufsicht, gefolgt vom LISUM und anderen Schulen bzw. Netzwerken. Unterstützung von außen wurde von Lehrkräften generell seltener wahrgenommen als von Schulleitungen. Dies trifft besonders für die Unterstützung durch die Schulaufsicht zu.

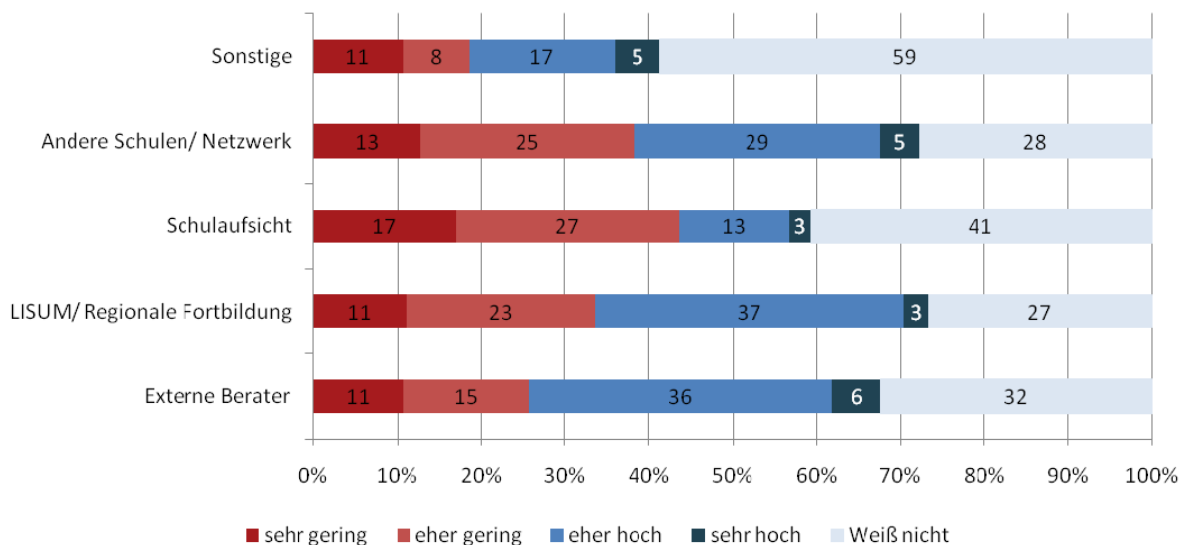
### Wirkung der externen Unterstützung

Die Wirkung der externen Unterstützung wurde von den Schulleitungen je nach beratender Institution unterschiedlich eingeschätzt (s. Abbildung 3.8). Die Unterstützung durch externe Berater und Sonstige wurde im Durchschnitt positiver wahrgenommen als die Unterstützung durch das LISUM bzw. andere Schulen/ Netzwerke, deren Unterstützungsleistung als eher gering und gering eingeschätzt wurde. Die Unterstützung durch die Schulaufsicht wurde mehrheitlich als gering und eher gering eingeschätzt.



**Abbildung 3.8:** Wirkung der externen Unterstützung aus Sicht der Schulleitungen (N<sub>Schulaufsicht</sub>=103; N<sub>LISUM</sub>=75; N<sub>externe Berater</sub>=42; N<sub>Netzwerke</sub>=71; N<sub>Sonstige</sub>=23)

Die Wirkung der Unterstützung wurde aus Sicht der Lehrkräfte ähnlich wahrgenommen. Die Wirkung von Unterstützung seitens der Schulaufsicht wurde als deutlich gering und eher gering eingestuft. Unterstützung seitens externer Berater und des LISUMs wurde als deutlich wirkungsvoller eingestuft. Bei den Antworten der Lehrkräfte ist der hohe Anteil der Antwort „Weiß nicht“ zu beachten.



**Abbildung 3.9:** Wirkung der externen Unterstützung aus Sicht der Lehrkräfte (N<sub>Schulaufsicht</sub>=199; N<sub>LISUM</sub>=199; N<sub>externe Berater</sub>=139; N<sub>Netzwerke</sub>=170; N<sub>Sonstige</sub>=75)

### Phasen im Zielvereinbarungsprozess

Die Schulen befinden sich nach Angaben der Schulleitungen in unterschiedlichen Phasen der Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht. Die folgende Abbildung zeigt, in welcher Phase sich die Schulen befinden.

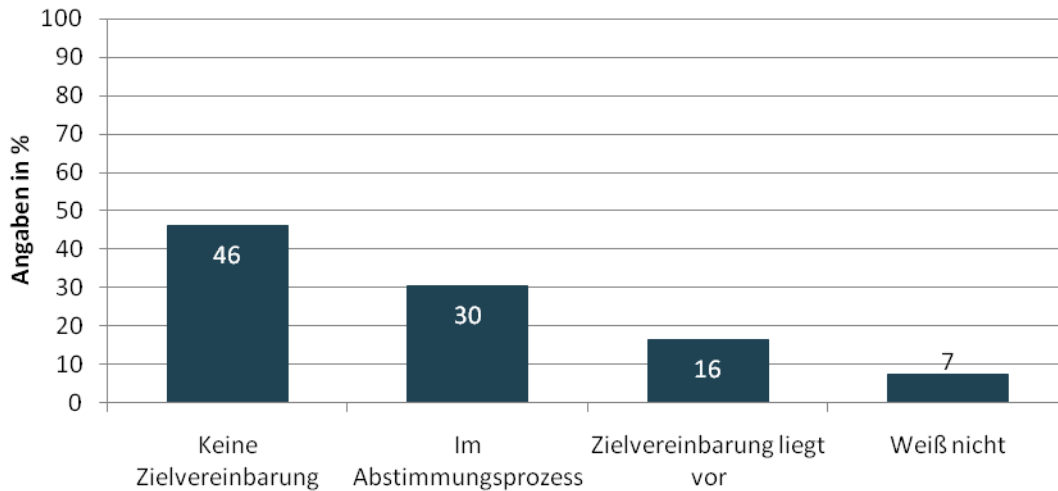


Abbildung 3.10: Phase im Zielvereinbarungsprozess (N<sub>SL</sub>=165)

Für knapp die Hälfte der Schulen liegt bislang keine schriftliche Zielvereinbarung vor. 30% der Schulen befinden sich noch im Abstimmungsprozess und für 16% der Schulen gibt es bereits eine Zielvereinbarung.

### Ziele des Zielvereinbarungsprozesses

Für den Fall, dass Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht vorliegen, sollten die Schulleitungen angeben, welches die drei wichtigsten Ziele waren, die vereinbart wurden. Für die Auswertung der Antworten wird wiederum der Orientierungsrahmen Schulqualität als Auswertungsschema genutzt. Die von den Schulleitungen angegebenen Ziele werden den Qualitätsbereichen und -merkmalen zugeordnet, um einen Überblick zu bekommen, auf welche Qualitätsbereiche und -merkmale sich die Ziele aus den Zielvereinbarungen beziehen. Es wird jeweils der Anteil der Nennungen in % an der Gesamtzahl der Nennungen angegeben. In der letzten Zeile der Tabelle ist die Summe von jedem Bereich vermerkt.

Tabelle 3.8: Ziele im Zielvereinbarungsprozess nach Angaben der Schulleitungen (in%)

1 Ergebnisse der Schule	2 Lehren und Lernen - Unterricht	3 Schulkultur	4 Führung und Schulmanagement	5 Professionalität der Lehrkräfte	6 Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung
1.1 Personale Kompetenzen	2.1 Schulinternes Curriculum	3.1 Gestaltung der Schule als Lebensraum	4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung	5.1 Zielgerichtete Personalentwicklung und Qualifizierung	6.1 Schulprogramm
0	3,2	0	10,8	3,2	7,5
1.2 Fachkompetenzen	2.2 Schülerunterstützung und -förderung im Lernprozess	3.2 Wertschätzung & soziales Klima in der Schule und in den Klassen	4.2 Schulleitung und Qualitätsmanagement	5.2 Personaleinsatz	6.2 Evaluation
2,2	3,2	0	2,2	0	11,8
1.3 Lern- und Methodenkompetenzen	2.3 Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht	3.3 Schülerberatung und -betreuung	4.3 Verwaltung und Ressourcenmanagement	5.3 Arbeits- und Kommunikationsskultur im Kollegium - Kooperation	6.3 Planung, Umsetzung und Dokumentation
4,3	10,8	0	2,2	6,5	0
1.4 Schullaufbahn und weiterer Bildungsweg	2.4 Selbstbestimmtes und selbstgesteuertes Lernen	3.4 Beteiligung der Schülerinnen und Schüler und Eltern	4.4 Unterrichtsorganisation		
0	1,1	4,3	3,2		
1.5 Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem	2.5 Gestaltung von Beziehungen, Zeit und Raum für Lernen	3.5 Kooperation mit gesellschaftlichen Partnern	4.5 Arbeitsbedingungen		
0	2,2	2,2	0		
	2.6 Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung				
	1,1				
$\Sigma=6,5$	$\Sigma=21,6$	$\Sigma=6,5$	$\Sigma=18,4$	$\Sigma=9,7$	$\Sigma=19,3$

Von den Schulleitungen wurden insgesamt 93 Ziele angegeben, von denen 76<sup>4</sup> in das Kategoriensystem des Orientierungsrahmens eingeordnet werden konnten. Die von den Schulleitungen angegebenen Ziele, die zwischen Schulen und Schulaufsicht vereinbart wurden, lassen sich im Orientierungsrahmen vor allem in den Qualitätsbereichen Lehren und Lernen - Unterricht (22% der Nennungen), Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung (19% der Nennungen) sowie Führung und Schulmanagement (18% der Nennungen) verorten. Die meisten Nennungen sind in den Merkmalen 6.4 *Evaluation* (12% der Nennungen), 2.3 *Fachliche*

<sup>4</sup> Insgesamt 15 Nennungen (16%) konnten nicht zugeordnet werden. Sie sind dennoch in die Prozentberechnung mit einbezogen. Je eine Nennung (1,1%) konnte den Bereichen Ganztagschule bzw. FLEX zugeordnet werden.

und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht und 4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung (jeweils 11% der Nennungen) zu finden.

### Zusammenhang der Ziele mit den Empfehlungen aus dem Visitationsbericht

Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, wie viele der in der Zielvereinbarung festgelegten Ziele aus Sicht der Schulleitungen in einem Zusammenhang mit den Empfehlungen aus dem Visitationsbericht stehen.

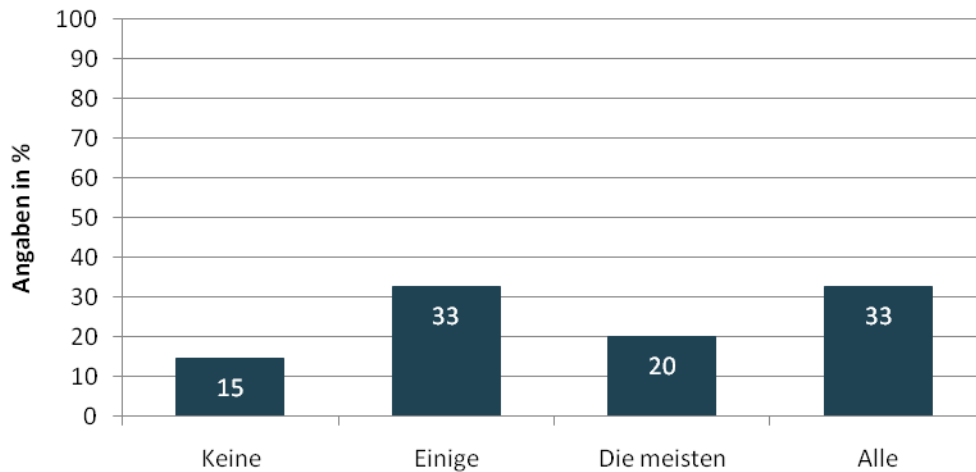
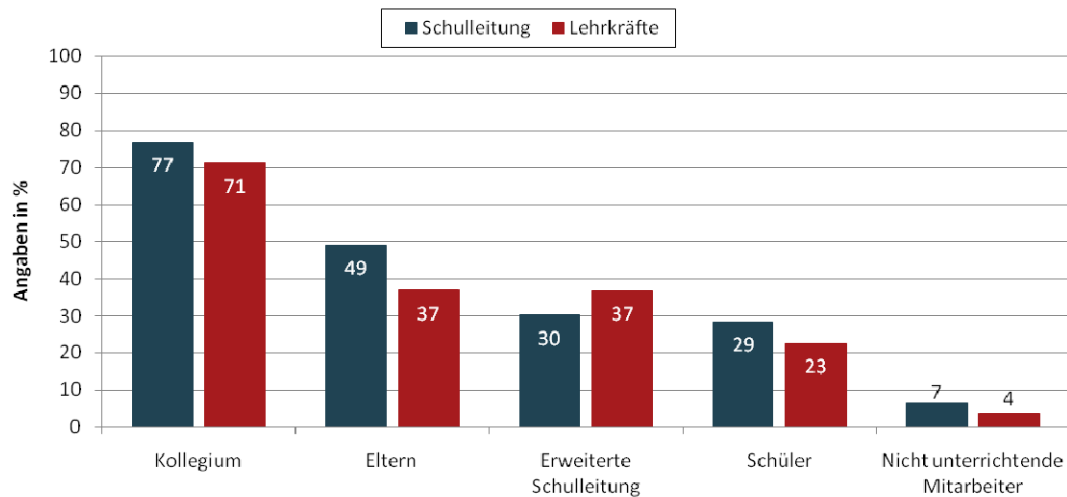


Abbildung 3.11: Ziele aus der Zielvereinbarung, die in Zusammenhang mit den Empfehlungen des Visitationsberichtes stehen (N<sub>SL</sub>=55)

Etliche Ziele aus der Zielvereinbarung stehen nach Angaben der Schulleitungen mit den Empfehlungen des Visitationsberichtes im Zusammenhang. In einem Drittel der Fälle waren es alle Ziele, in 20% die meisten Ziele, einige Ziele sind in einem weiteren Drittel der Fälle auf Basis des Visitationsberichtes entstanden. In 15% der Fälle spielte der Visitationsbericht keine Rolle bei der Generierung der Zielvereinbarung.

### Veränderungswünsche äußernde Gruppen

Die nachfolgende Abbildung basiert auf Angaben von Schulleitungen und Lehrkräften und zeigt, welche der schulischen Gruppen sich in welchem Ausmaß äußerten.



**Abbildung 3.12: Gruppen von denen konkrete Veränderungswünsche erklärt bzw. Verbesserungsmaßnahmen vorgeschlagen wurden (N<sub>SL</sub>=165; N<sub>LK</sub>=637)**

Konkrete Veränderungswünsche und Vorschläge zu Verbesserungsmaßnahmen aufgrund des Visitationsberichtes wurden nicht von allen schulischen Gruppen in gleichem Ausmaß geäußert. Nach Wahrnehmung beider Befragungsgruppen scheint vor allem die Lehrerschaft Entwicklungsvorschläge aufgrund der Ergebnismrückmeldung zu formulieren. Die Rangfolge der Ergebnisse ist in beiden Gruppen gleich, d. h. nach dem Kollegium werden mit deutlichem Abstand jeweils die Elternschaft, die erweiterte Schulleitung, die Schüler und zuletzt die nicht unterrichtenden Mitarbeiter genannt. Deutliche Wahrnehmungsunterschiede fallen bei der Beurteilung der Eltern und der Schulleitung auf. Die Eltern werden von den Schulleitungen als aktiver beschrieben, die erweiterte Schulleitung wird von Seite der Lehrkräfte als aktiver wahrgenommen.

### Zusammenfassung

In nahezu allen Schulen wurden laut Schulleitungen nach der Befassung mit dem Bericht Konsequenzen beschlossen. In 43% der Schulen wurden neue Arbeitsgruppen zur Besprechung und Realisierung von Konsequenzen aus dem Evaluationsbericht gebildet. In 60% der Schulen wurde an bestehende Arbeitsgruppen oder Steuergruppen der Auftrag erteilt, über Konsequenzen zu beraten bzw. einen Maßnahmenplan vorzubereiten.

Die Schulen befinden sich zurzeit in einem Entwicklungsprozess, der sowohl Schul- als auch Unterrichtsentwicklung umfasst. Konsequenzen aus dem Bericht wurden bereits in etwa 10% der Schulen umgesetzt und evaluiert. Die Mehrzahl der Schulen (43% bis 49%) befindet sich momentan in der Phase der Umsetzung von Maßnahmen der Schul- bzw. Unterrichtsentwicklung. In der Planungsphase befinden sich aus Schulleitersicht etwa 26% (Schulentwicklung) bis 28% (Unterrichtsentwicklung) der Schulen. Die Lehrkräfte sehen in diesem Planungsstadium etwas weniger Schulen (18% bzw. 19%). Das Jahr, in dem die Schulvisitation stattfand, hat erwartungsgemäß Einfluss auf den Planungsstatus. Schulen, deren Visitation länger zurückliegt, sind im Planungsstadium weiter vorangeschritten.

Die inhaltliche Auswertung der Maßnahmen zur Unterrichts- und Schulentwicklung mit Hilfe des Schemas des Orientierungsrahmens Schulqualität zeigt deutliche Schwerpunktsetzungen auf. Für den Bereich Unterrichtsentwicklung gibt es laut Schulleitungen und Lehrkräften die eindeutige Tendenz in Richtung Lehren und Lernen – Unterricht, wobei hier insbesondere das Merkmal 2.3 *Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht* dominiert. Die

Schulleitungen sehen eine etwas breitere Streuung der Maßnahmen auch in anderen Bereichen. Hervorzuheben ist bei den Maßnahmen zur Schulentwicklung die Verteilung auf die Qualitätsbereiche Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung sowie Schulkultur, wobei die Schulleitungen in letzterem Bereich mehr Maßnahmen verorten. Dominierend ist hier das Merkmal Schulprogramm.

Unterstützung während des Planungsprozesses holten sich Schulen nach Angaben von Schulleitungen und Lehrkräften am häufigsten durch die Schulaufsicht, gefolgt vom LISUM. Von allen Schulen holten sich insgesamt knapp 11% (laut Schulleitungen) bzw. 46% (laut Lehrkräften) keine externe Unterstützung.

Die Wirkung der Unterstützung wurde unterschiedlich eingeschätzt. Die Wirkung der Unterstützung durch die Schulaufsicht wurde als gering, die durch Sonstige und externe Berater als eher hoch wahrgenommen. Die Unterstützung durch das LISUM hatte aus Sicht der Lehrkräfte eine höhere Wirkung als aus Perspektive der Schulleitungen.

Die Schulen befinden sich nach Aussage der Schulleitungen in unterschiedlichen Phasen des Zielvereinbarungsprozesses mit der Schulaufsicht. Für 16% der Schulen liegt eine Zielvereinbarung schriftlich vor. 30% der Schulen befinden sich noch im Abstimmungsprozess, und für knapp die Hälfte der Schulen gibt es noch keine Zielvereinbarung. Die in der Zielvereinbarung festgelegten wichtigsten Ziele aus Sicht der Schulleitungen konnten vor allem in den Qualitätsbereichen Lehren und Lernen – Unterricht (22% der Nennungen), Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung (19%) sowie Führung und Schulmanagement (18%) eingeordnet werden. In über 50% der Fälle stehen die meisten oder alle Ziele der Zielvereinbarung im Zusammenhang mit den Empfehlungen des Visitationsberichts. Veränderungswünsche aufgrund des Visitationsberichtes haben aus Sicht der Schulleitungen und Lehrkräfte vor allem das Kollegium und in geringerem Ausmaß die Eltern geäußert.



### 3.4 Bisherige Wirkungen der Schulvisitation

Im vierten Teil der Befragung werden die bisherigen wahrgenommenen Wirkungen der Schulvisitation aus Sicht von Schulleitungen und Lehrkräften dargestellt. Hier werden die Aktivitäten vor der Ankündigung des Besuchs der Visitatoren im Vergleich zum Zeitraum nach der Ergebnisrückmeldung beschrieben. Zum anderen werden eventuelle negative und unerwünschte Folgen betrachtet, die zeitliche Belastung und der Nutzen der Visitation erfasst sowie die Akzeptanz des Visitationsverfahrens beschrieben. Abschließend werden Anregungen und Verbesserungsvorschläge wiedergegeben sowie das Interesse an einer Wiederholung der Schulvisitation abgefragt.

#### Zusammenarbeit mit anderen Institutionen im Vorfeld

Inwieweit Schulen schon im Vorfeld der Visitation mit anderen Institutionen zusammenarbeiteten, zeigt folgende Abbildung. Mehrfachantworten waren zulässig.

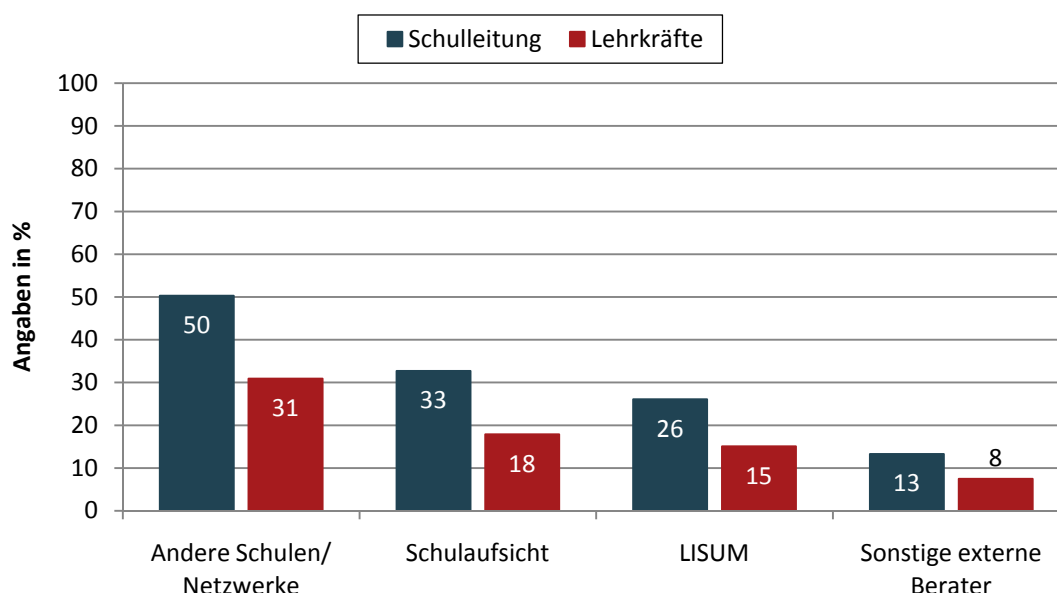


Abbildung 3.13: Zusammenarbeit im Vorfeld der Schulvisitation ( $N_{SL}=165$ ,  $N_{LK}=637$ )

Aus Sicht der Schulleitungen haben knapp 70% der Schulen, aus Sicht der Lehrkräfte knapp über die Hälfte der Schulen im Vorfeld der Schulvisitation mit anderen Institutionen zusammengearbeitet. Nach Angabe der Schulleitungen haben 33% der Schulen im Vorfeld der Visitation nicht mit anderen Institutionen zusammengearbeitet, 32% arbeiteten mit einer, 20% mit zwei, 12% mit drei und 4% der Schulen mit vier verschiedenen Institutionen zusammen. Aus Sicht der Lehrkräfte wurde in den meisten Fällen keine Zusammenarbeit mit anderen Institutionen wahrgenommen (54%). 30% der Lehrkräfte nahmen die Zusammenarbeit mit einer Institution wahr, 13% mit zwei, 4% mit drei und 1% mit vier verschiedenen Institutionen. Unter den erfragten Institutionen werden am häufigsten andere Schulen bzw. Netzwerke, gefolgt von der Schulaufsicht und dem LISUM genannt. Die Lehrkräfte nehmen mit allen erfragten Institutionen weniger Zusammenarbeit als die Schulleitungen wahr.

### Schulische Aktivitäten nach Ankündigung der Schulvisitation und nach Ergebnismrückmeldung

Die nachfolgenden Grafiken zeigen die Häufigkeit bestimmter Aktivitäten an den Schulen nach der Ankündigung der Schulvisitation und im Vergleich dazu die Häufigkeit der gleichen Aktivitäten nach der Ergebnismrückmeldung der Schulvisitation. Die Häufigkeitsverteilungen zu den einzelnen Aktivitäten, Mittelwerte und Standardabweichungen sowie Angaben zu den Missing-Werten sind im Anhang aufgeführt.

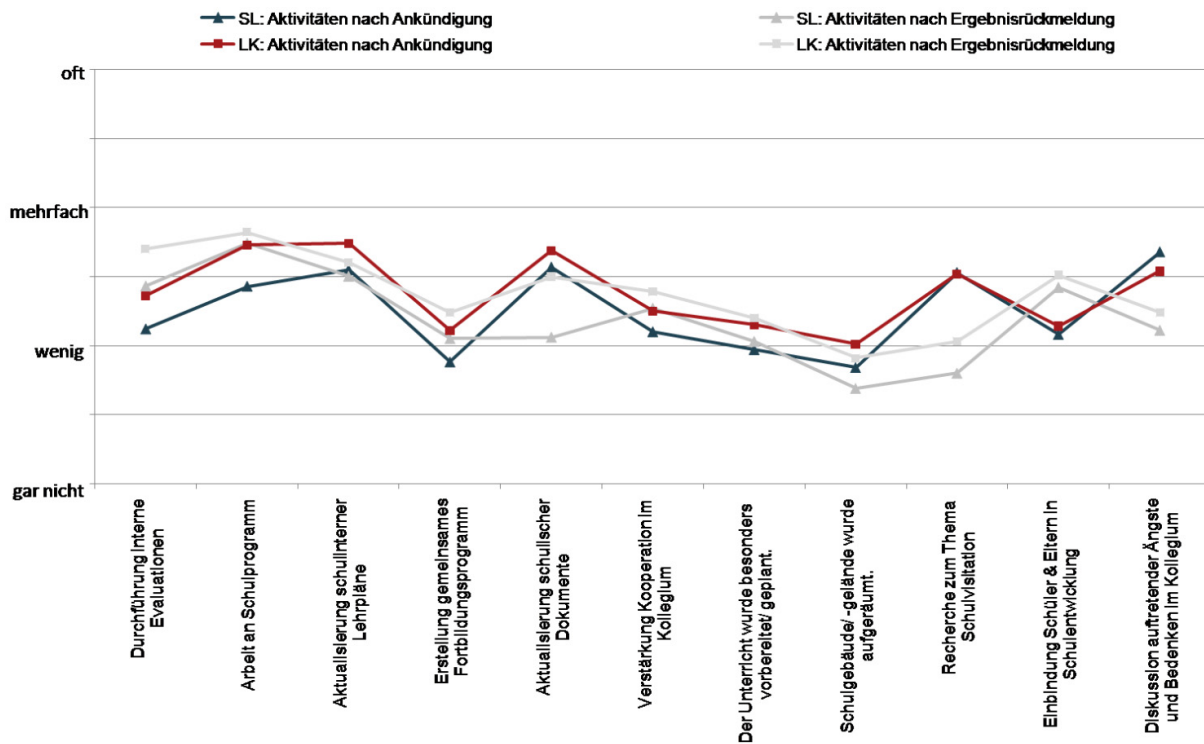


Abbildung 3.14: Häufigkeiten von Aktivitäten nach Ankündigung der Schulvisitation (N<sub>SL</sub>=161, N<sub>LK</sub> = 635)

In Abbildung 3.14 sind zunächst die wahrgenommenen Aktivitäten VOR der Schulvisitation aus Sicht der Schulleitungen und Lehrkräfte hervorgehoben. Aktivitäten im Vorfeld der Schulvisitation waren vor allem Recherchen zum Thema Schulvisitation, die Aktualisierung schulischer Lehrpläne, die Arbeit am Schulprogramm und die Aktualisierung schulischer Dokumente. Bedenken und auftretende Ängste wurden ebenfalls diskutiert. Lehrkräfte nehmen schulische Aktivitäten im Vorfeld als etwas häufiger durchgeführt wahr als die Schulleitungen.

Abbildung 3.15 verdeutlicht, in welchen Bereichen Aktivitäten in der Zeit NACH der Ergebnismrückmeldung wahrgenommen werden. Die Kurven verdeutlichen, dass es nur in den Bereichen Durchführung interner Evaluationen sowie der Einbindung von Schülern und Eltern in die Schulentwicklung zu einer nennenswerten Zunahme der Aktivität gekommen ist. Aus Sicht der Schulleitungen sind darüber hinaus die deutlichsten Impulse bei der Arbeit am Schulprogramm festzustellen. Die Wahrnehmung der Lehrkräfte ist denen der Schulleitung bis auf den Bereich Aktualisierung schulischer Dokumente und der grundsätzlich etwas verstärkten Wahrnehmung der Aktivitäten nahezu deckungsgleich. Geringe Aktivitätssteigerungen sind bei der Erstellung eines gemeinsamen Fortbildungsprogramms und bei der Verstärkung kollegialer Kooperation zu finden. Im Fall der Aktualisierung schulischer Dokumente ist ein deutlicher Aktivitätsrückgang festzustellen. Für die Aktivitäten Aktualisierung schulinterner Lehrpläne und Aufräumen des Schulgebäudes ist ein kleiner Rückgang an Aktivität zu verzeichnen.

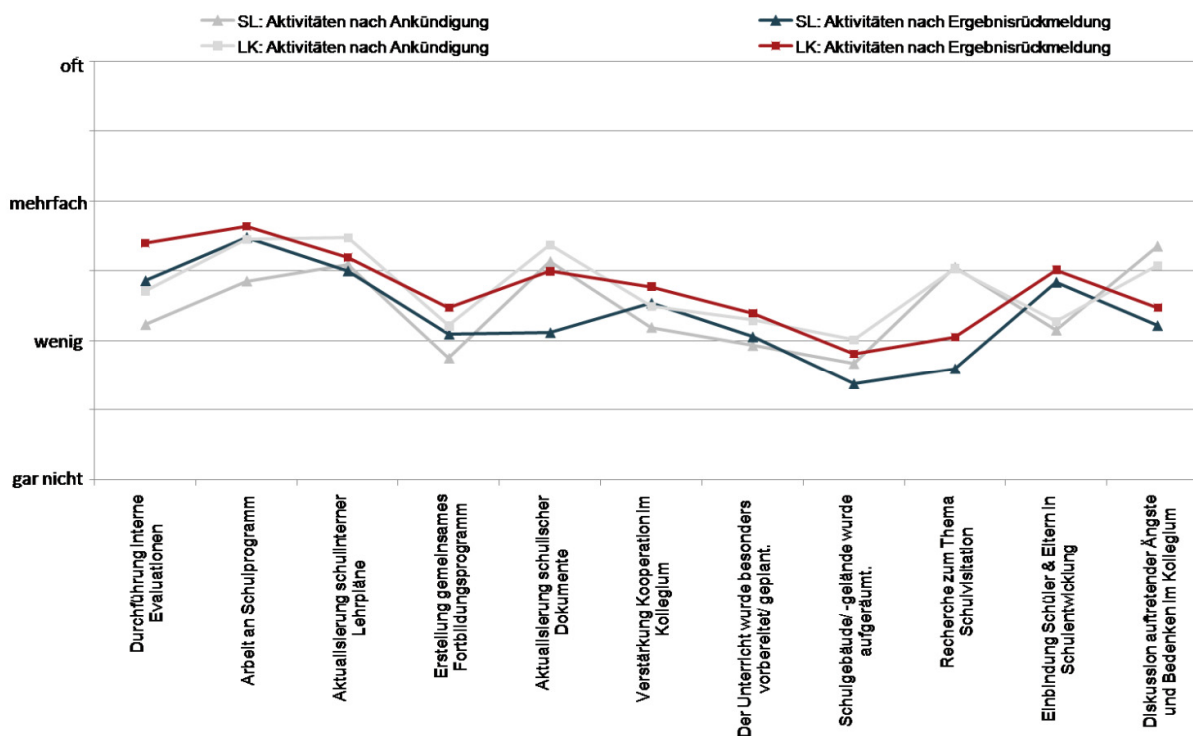


Abbildung 3.15: Häufigkeiten von Aktivitäten nach Ergebnisrückmeldung der Schulvisitation ( $N_{SL}=161, N_{LK}=635$ )

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass ein Teil der abgefragten Aktivitäten primär im Vorfeld der Schulvisitation stattfand und die Visitation bis auf wenige Ausnahmen eher zu geringfügigen Aktivitätssteigerungen geführt hat.

### Negative und unerwünschte Folgen

Die folgende Tabelle gibt die Mittelwerte (MW), Standardabweichungen (SD) und Häufigkeiten in Prozent zu einzelnen negativen bzw. unerwünschten Folgen der Schulvisitation an. Für „Stimme überhaupt nicht zu“ wurde der Wert 1 vergeben, für „Stimme vollkommen zu“ der Wert 6.

Die meisten erfragten negativen und unerwünschten Folgen der Schulvisitation wurden sowohl aus Sicht der Schulleitungen als auch aus Sicht der Lehrkräfte als relativ gering ausgeprägt wahrgenommen. Demotivation beteiligter Gruppen sowie zusätzliche Spannungen und Konflikte wurden selten wahrgenommen. Außerdem wurden die Ergebnisse aus der Schulvisitation nicht als unrealistisch und unverständlich eingeschätzt. Die Mehrheit der Befragten war ebenso der Auffassung, dass durch die Schulvisitation ausgelöste Impulse und Effekte nicht schnell „verpuffen“. Allerdings wurde die Neuheit der Ergebnisse der Visitation eher verneint, d. h. für die Mehrheit der Schulen waren die Evaluationsergebnisse nicht neu (Zustimmung zu diesem Item: SL 58%; LK 51%). Insbesondere wurden auch zusätzliche Belastungen aufgrund der Schulvisitation wahrgenommen ( $MW_{SL}=4,0$ ;  $MW_{LK}=3,7$ ). 60% der Schulleitungen und 50% der Lehrkräfte sind der Auffassung, dass die Schulvisitation zusätzliche Belastungen zur Folge hat. Den Aufwand für die Schulvisitation empfinden 42% der Schulleitungen und 49% der Lehrkräfte als nicht angemessen.

Tabelle 3.9: Negative und unerwünschte Folgen der Schulvisitation

		Angaben in %						MW	SD	Weiß nicht
		Stimme überhaupt nicht zu			Stimme vollkommen zu					
Wahrgenommene negative/ unerwünschte Folgen		1	2	3	4	5	6			
Am Schulbetrieb beteiligte Gruppen wurden eher demotiviert	SL	58	17	10	6	3	4	<b>2,0</b>	1,4	1
	LK	56	13	9	5	4	4	<b>1,9</b>	1,4	10
Durch die Schulvisitation traten zusätzliche Spannungen/Konflikte auf	SL	48	26	11	7	3	4	<b>2,0</b>	1,4	1
	LK	48	19	12	6	4	6	<b>2,1</b>	1,5	4
Die Ergebnisse sind unrealistisch	SL	43	23	15	8	9	3	<b>2,3</b>	1,4	0
	LK	31	25	20	10	7	4	<b>2,5</b>	1,4	3
Die Ergebnisse sind unverständlich	SL	54	22	11	6	4	2	<b>1,9</b>	1,3	1
	LK	41	27	14	7	5	4	<b>2,2</b>	1,4	2
Die Ergebnisse sind für uns nicht neu	SL	11	9	18	16	23	19	<b>3,9</b>	1,6	3
	LK	12	15	16	13	16	22	<b>3,8</b>	1,7	7
Die Schulvisitation hat zusätzliche Belastungen zur Folge	SL	13	13	15	11	14	35	<b>4,0</b>	1,8	1
	LK	18	15	14	11	11	28	<b>3,7</b>	1,9	2
Die durch die Schulvisitation ausgelösten Impulse und Effekte „verpuffen“ schnell	SL	26	26	18	13	8	6	<b>2,7</b>	1,5	3
	LK	28	23	18	9	8	9	<b>2,7</b>	1,6	9
Der Aufwand für die Schulvisitation ist dem Nutzen nicht angemessen	SL	19	18	19	15	6	21	<b>3,4</b>	1,8	1
	LK	14	15	16	14	10	25	<b>3,7</b>	1,8	7

Anmerkungen. Angaben in Prozent; N<sub>SL</sub>=159; N<sub>LK</sub>=632, Mittelwertberechnung ohne „Weiß nicht“

Kleinere Unterschiede zwischen den Wahrnehmungen von Schulleitungen und Lehrkräften bestehen bezüglich der Einschätzung der Verständlichkeit der Evaluationsergebnisse (MW<sub>SL</sub>=1,9; MW<sub>LK</sub>=2,2), der wahrgenommenen Belastungen (MW<sub>SL</sub>=4,0; MW<sub>LK</sub>=3,7) und des angemessenen Aufwandes (MW<sub>SL</sub>=3,4; MW<sub>LK</sub>=3,7). Die Schulleitungen nehmen eine größere Belastung wahr als die Lehrkräfte. Letztere sind in den anderen Punkten kritischer.

### Nutzen der Schulvisitation

Nachfolgende Grafiken zeigen die Einschätzung des Nutzens der Schulvisitation und der zeitlichen Belastung aufgrund der Erfahrungen an den Schulen.

Die Schulleitungen schätzten den Nutzen der Schulvisitation sowohl für die Schule insgesamt (Zustimmung 67%) als auch für die eigene pädagogische Arbeit mehrheitlich als hoch bzw. eher hoch ein (Zustimmung 63%). Die befragten Lehrkräfte nehmen beide Nutzenaspekte kritischer wahr. Während ca. eine Hälfte des Kollegiums den Nutzen der Visitation für die Schule als hoch bzw. eher hoch einschätzt (50%), sieht die andere Hälfte hier nur einen geringen Nutzen (48%). Der Nutzen für die eigene pädagogische Arbeit wird mehrheitlich als gering bzw. eher gering eingeschätzt (62%).

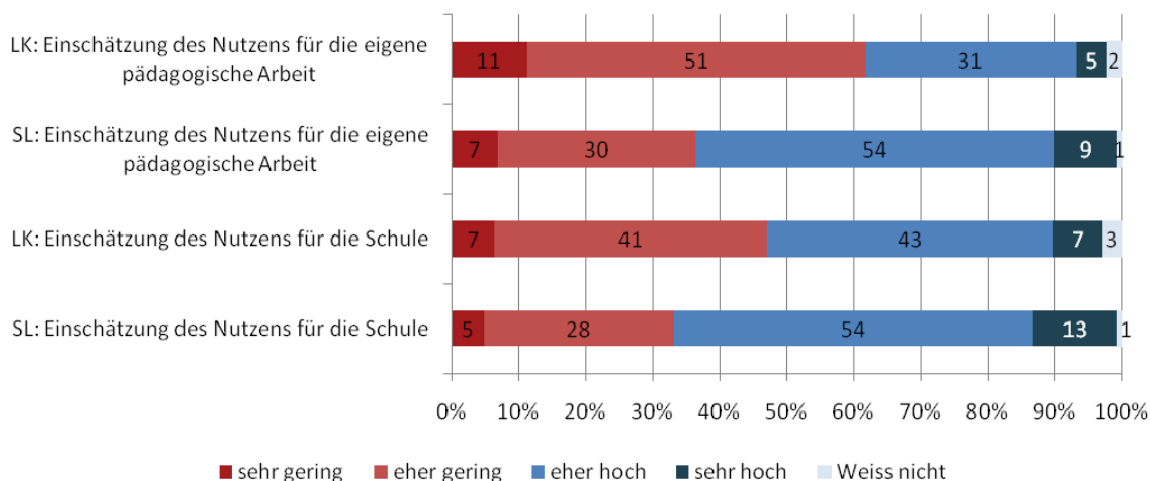


Abbildung 3.16: Einschätzung des Nutzens der Schulvisitation (N<sub>SL</sub>=159; N<sub>LK</sub>=632)

### Zeitliche Belastung durch die Schulvisitation

Die zeitliche Belastung durch die Schulvisitation wird von den Schulleitungen eindeutig als eher hoch und sehr hoch (90%) angesehen. Die befragten Lehrkräfte scheinen durch die Schulvisitation dagegen weniger belastet zu sein. Die zeitliche Belastung wird zwar mehrheitlich als hoch eingeschätzt (60%), allerdings ist auch ein bedeutender Teil der Auffassung, dass die zeitliche Belastung gering ist (39%).

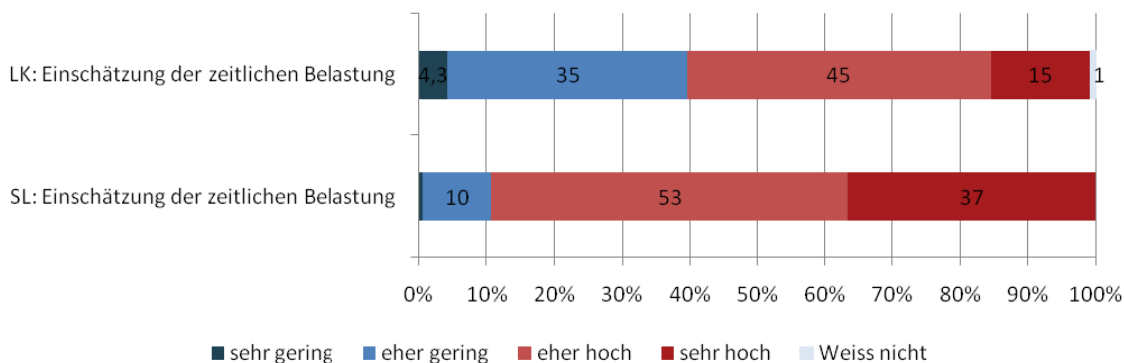


Abbildung 3.17: Einschätzung der zeitlichen Belastung durch die Schulvisitation (N<sub>SL</sub>=159; N<sub>LK</sub>=632)

### Akzeptanz der Schulvisitation

Wie die befragten Schulleitungen und Lehrkräfte die Akzeptanz der Schulvisitation bei den verschiedenen schulischen Gruppen wahrnehmen, wird in Tabelle 3.11 dargestellt. Die Antwortskala reicht von „Überhaupt nicht akzeptiert“ (1) bis zu „Vollkommen akzeptiert“ (6). In der Tabelle werden die Häufigkeiten der Antworten in Prozent, sowie die Mittelwerte und Standardabweichungen für die einzelnen Gruppen angegeben.

Tabelle 3.10: Einschätzung der Akzeptanz der Schulvisitation

		Angaben in %						MW	SD	Weiß nicht
		Überhaupt nicht akzeptiert			Vollkommen akzeptiert					
Wahrgenommene Akzeptanz bei folgenden Gruppen		1	2	3	4	5	6			
Schulleitung	SL	1	3	12	11	33	37	<b>4,9</b>	1,2	3
	LK	1	4	10	13	23	36	<b>4,8</b>	1,3	13
Kollegium	SL	2	7	26	24	21	20	<b>4,2</b>	1,3	1
	LK	2	8	23	22	20	23	<b>4,2</b>	1,4	2
Elternschaft	SL	1	3	13	25	25	23	<b>4,5</b>	1,2	10
	LK	1	5	14	16	18	21	<b>4,5</b>	1,3	26
Schülerinnen und Schüler	SL	1	6	17	21	16	21	<b>4,3</b>	1,3	19
	LK	1	9	14	15	13	18	<b>4,2</b>	1,4	30
Nicht unterrichtende Mitarbeiter	SL	1	8	11	11	10	16	<b>4,2</b>	1,5	43
	LK	0	6	5	8	7	10	<b>4,3</b>	1,4	64

Anmerkungen. Angaben in Prozent; N<sub>SL</sub>=159; N<sub>LK</sub>=632, Mittelwertberechnung ohne „Weiß nicht“

Durchschnittlich wird sowohl der jeweils eigenen Gruppe als auch den anderen in der Schule vertretenen Personengruppen eine moderate bis hohe Akzeptanz der Schulvisitation zugeschrieben. Die Rangfolgen sind aus beiden Perspektiven nahezu parallel. Sowohl in der Selbstsicht als auch aus Sicht der Lehrkräfte scheinen Schulleitungen das Verfahren am stärksten zu akzeptieren. Weiterhin wird bei der Elternschaft eine hohe Akzeptanz wahrgenommen. Dann folgen die nicht unterrichtenden Mitarbeiter, die Lehrerschaft und die Schüler/innen. Hinsichtlich der Einschätzung der Akzeptanz des Verfahrens bei Eltern, Schülern und nicht unterrichtenden Mitarbeitern scheint es vor allem vonseiten der Lehrkräfte partiell erhebliche Schwierigkeiten zu geben, diese einschätzen zu können.

### Diagnosegüte der Visitorinnen und Visitatoren

Folgende Tabelle stellt Aspekte der von Schulleitungen und Lehrkräften wahrgenommenen Güte der Diagnose durch das Schulvisitationsteam dar. Zu den dargestellten Aussagen sollten die befragten Schulleitungen und Lehrkräfte ihre Zustimmung auf einer Skala von „Stimme überhaupt nicht zu“ (1) bis zu „Stimme vollkommen zu“ (6) einordnen. Neben den Häufigkeiten in Prozent werden in der Tabelle auch die Mittelwerte und Standardabweichungen für die einzelnen Aussagen angegeben.

Während die Schulleitungen die einzelnen Aspekte der Arbeit der Visitorinnen und Visitatoren generell positiv beurteilen (MW zwischen 3,9 und 4,3), nehmen die befragten Lehrkräfte größere Unterschiede wahr. So fallen für fast alle Aussagen zur Beurteilung der Qualität der schulischen Arbeit, zur Beurteilung der Leistung der Schule vor dem Hintergrund der Zusammensetzung der Schülerschaft, zur Einschätzung des Entwicklungsbedarfs und vor allem zur Einschätzung der Unterrichtspraxis jeweils substantielle Ablehnungsquoten auf (zwischen 47% und 57%). Einzige Ausnahme aus Sicht der Lehrkräfte bleibt die Erkennung von Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf. Bei der Einschätzung der Güte der Arbeit der Visitorinnen und Visitatoren wiederholen sich damit bisher festgestellte

Wahrnehmungsunterschiede. In der zentralen Tendenz sind die befragten Lehrkräfte zum Teil deutlich kritischer als die befragten Schulleitungen. Die Rangfolgen der Beurteilungen stimmen überwiegend überein. Die größte Übereinstimmung scheint es in der Wahrnehmung der Fähigkeit, Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf zu erkennen, zu geben. Dieser Aspekt erreicht bei beiden Personengruppen die höchste Zustimmung.

**Tabelle 3.11: Einschätzung der Arbeit der Visitorinnen und Visitatoren**

		Angaben in %						MW	SD	Weiß nicht
		Stimme überhaupt nicht zu			Stimme vollkommen zu					
Die Visitorinnen und Visitatoren ...		1	2	3	4	5	6			
können die Qualität der schulischen Arbeit auf der Grundlage der Anforderungen des Orientierungsrahmens Schulqualität gut einschätzen	SL	3	7	19	17	35	17	<b>4,3</b>	1,3	3
	LK	6	15	28	18	14	13	<b>3,6</b>	1,5	5
können die Leistung der Schule vor dem Hintergrund der Zusammensetzung der Schülerschaft gut einschätzen	SL	3	9	23	20	25	16	<b>4,1</b>	1,4	4
	LK	8	19	27	18	13	11	<b>3,4</b>	1,5	5
können den Entwicklungsbedarf der Schule gut einschätzen	SL	2	8	20	23	30	15	<b>4,2</b>	1,3	3
	LK	5	14	28	22	15	12	<b>3,7</b>	1,4	4
können die Unterrichtspraxis kompetent einschätzen	SL	7	11	18	26	19	15	<b>3,9</b>	1,5	4
	LK	11	22	24	17	12	12	<b>3,3</b>	1,5	3
können zuverlässig Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf erkennen	SL	2	8	15	15	28	18	<b>4,3</b>	1,3	14
	LK	3	10	22	20	17	17	<b>4,0</b>	1,4	11

Anmerkungen. Angaben in Prozent; N<sub>SL</sub>=159, N<sub>LK</sub>=632, Mittelwertberechnung ohne „Weiß nicht“

### Verbesserungsvorschläge der Schulleitungen

Der nachfolgende Abschnitt gibt die Verbesserungsvorschläge und Anregungen der Schulleitungen bezüglich des Visitationsverfahrens, zur Zusammensetzung oder Arbeitsweise des Visitationsteams, zum Bericht, zu den Empfehlungen und zur Unterstützung seitens des Landesinstituts oder der Schulaufsicht wieder. Im Anhang sind alle genannten Anregungen und Vorschläge im Detail aufgeführt.

Der Schwerpunkt der Verbesserungsvorschläge seitens der Schulleitungen liegt im Bereich Vorschläge zum Visitationsverfahren. Es werden vor allem Vorschläge zur Bewertung und zur Durchführung des Visitationsverfahrens gemacht. Beispielsweise wurde Kritik an den Kriterien („Killerkriterien“) und an der (Nicht-)Berücksichtigung schulspezifischer Eigenschaften geübt. Ebenfalls häufig sind Vorschläge zur Zusammensetzung und Arbeitsweise des Visitationsteams, insbesondere in Bezug auf die Unterrichtsbesuche. Hier wird die als zu kurz empfundene Dauer der Hospitationen kritisiert. Ebenfalls wurde angemerkt, dass Einzelaussagen nicht verallgemeinert werden dürften. Einige Schulleitungen merkten an, dass sie eine Unterstützung seitens der Schulaufsicht vermissten. Außerdem wurde Unterstützung durch Fortbildungsangebote oder Berater des LISUMs gewünscht. Insgesamt wurden 82 Vorschläge seitens der Schulleitungen gemacht.



### **Verbesserungsvorschläge der Lehrkräfte**

Im Folgenden werden Verbesserungsvorschläge und Anregungen der Lehrkräfte wiedergegeben. Die Lehrkräfte machten insgesamt 272 Vorschläge. Die einzelnen Nennungen sind ebenfalls im Anhang aufgelistet. Die Lehrkräfte machten am häufigsten Verbesserungsvorschläge im Bereich Unterrichtsbesuche. Tenor der Nennungen ist, dass die Zeitspanne, in der der Unterricht besucht wird, als zu kurz empfunden wird (76 Nennungen). Weiterhin gibt es zahlreiche Vorschläge in Bezug auf das Visitationsverfahren, insbesondere im Bereich Durchführung und Bewertung. Es wurden teilweise verstärkte Belastungen und Ängste beschrieben sowie fehlende Konsequenzen beklagt. Des Weiteren gab es Vorschläge, unangemeldete Visitationen durchzuführen und den Abstand zwischen den Visitationen zu verkürzen. Die Vorschläge zur Bewertung gehen in dieselbe Richtung wie die der Schulleitungen (z. B. stärkere Berücksichtigung des schulischen Kontextes). Von einigen Lehrkräften wurde angemerkt, dass das Visitationsverfahren in den Schulen insgesamt länger dauern sollte. Außerdem wurden häufig Vorschläge zur Zusammensetzung und Arbeitsweise des Visitationsteams gemacht. Es wurde gefordert, dass das Visitationsteam stärker in direkte Interaktion mit den Lehrkräften treten sollte. Von einigen Lehrkräften (9 Nennungen) wurde Unterstützung seitens der Schulaufsicht und des LISUMs eingefordert und der Wunsch nach externer Unterstützung (11 Nennungen) geäußert. Einige der Vorschläge bezogen sich darauf, die für Visitationen aufgewendeten Ressourcen anderweitig zu verwenden (6 Nennungen) oder übten allgemein Kritik am Bildungssystem (11 Nennungen).

### **Interesse an Wiederholung der Schulvisitation**

An einer Wiederholung der Schulvisitation sind 49,4% der Schulleitungen ( $N_{SL}=158$ ) und 33,2% der Lehrkräfte ( $N_{LK}=629$ ) interessiert. Entsprechend wollen 50,6% der Schulleitungen und 66,8% der Lehrkräfte keine Wiederholung der Schulvisitation.

### **Zusammenfassung**

Im Vorfeld der Schulvisitation haben aus Sicht der Schulleitungen knapp 70% bzw. nach Angaben der befragten Lehrkräfte knapp die Hälfte der Schulen mit anderen Institutionen zusammengearbeitet.

Nach Ankündigung der Schulvisitation gab es schulische Aktivitäten vor allem in den Bereichen Aktualisierung schulischer Dokumente, Recherchen zum Thema, Arbeit am Schulprogramm und Diskussion auftretender Ängste und Bedenken. Nach der Visitation sind die meisten Aktivitäten bei der Einbindung von Schülern und Eltern in die Schulentwicklung sowie bei der Durchführung interner Evaluationen festzustellen. Aus Sicht der Schulleitungen kann hier auch die Arbeit am Schulprogramm hinzugezählt werden.

Die Mehrzahl der erfragten negativen und unerwünschten Folgen der Schulvisitation wurde sowohl aus Sicht der Schulleitungen als auch aus Sicht der Lehrkräfte als relativ gering ausgeprägt wahrgenommen. Allerdings wurde die Neuheit der Ergebnisse der Visitation eher verneint. Des Weiteren wurden zusätzliche Belastungen aufgrund der Schulvisitation wahrgenommen und von einem großen Teil der Befragten wurde der Aufwand dem Nutzen als nicht angemessen eingestuft.

Die Schulleitungen schätzten den Nutzen der Schulvisitation sowohl für die Schule insgesamt als auch für die eigene pädagogische Arbeit mehrheitlich als hoch bzw. eher hoch ein. Die



befragten Lehrkräfte nehmen beide Nutzenaspekte wesentlich kritischer wahr. Der Nutzen für die eigene pädagogische Arbeit wird mehrheitlich als gering bzw. eher gering eingeschätzt.

Die zeitliche Belastung durch die Schulvisitation wird unterschiedlich wahrgenommen. Sie wird von den Schulleitungen eindeutig als hoch angesehen. Die befragten Lehrkräfte scheinen durch die Schulvisitation dagegen weniger belastet zu sein.

Die Akzeptanz des Verfahrens scheint sowohl in der Selbstsicht als auch aus Sicht der Lehrkräfte bei Schulleitungen am stärksten ausgeprägt zu sein. Es folgen die Elternschaft, die nicht unterrichtenden Mitarbeiter, die Lehrerschaft und die Schüler/innen.

Bei der Einschätzung der Güte der Diagnose durch die Visitorinnen und Visitatoren treten ebenfalls Wahrnehmungsunterschiede auf. In der zentralen Tendenz sind die befragten Lehrkräfte deutlich kritischer als die befragten Schulleitungen. Während sich die Mittelwerte der Schulleitungen im positiven Bereich befinden, fallen die durchschnittlichen Einschätzungen der Lehrkräfte moderater aus. Die größte Übereinstimmung scheint es in der Wahrnehmung der Fähigkeit, Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf zu erkennen, zu geben. Dieser Aspekt erreicht bei beiden Personengruppen die höchste Zustimmung. Mit Ausnahme dieses Aspekts fallen aus Perspektive der Lehrkräfte bei allen anderen Punkten substantielle Ablehnungsquoten bei jeweils etwa der Hälfte der Befragten auf.

An einer Wiederholung der Schulvisitation sind 49% der Schulleitungen und ein Drittel der Lehrkräfte interessiert.

## 4 Fazit

Ziel dieses ersten Ergebnisberichtes ist, die durch die Schulvisitation ausgelösten innerschulischen Prozesse zu beschreiben. Der Schwerpunkt der Beschreibung liegt auf den Entwicklungsprozessen in den Schulen, zudem auf möglicherweise nicht intendierten Nebenwirkungen. Die Analyse folgt den Fragestellungen:

- Wie werden die Visitationsergebnisse schulintern kommuniziert?
- Wie wird der Visitationsbericht schulintern ausgewertet?
- Wie und welche Verbesserungsmaßnahmen werden geplant und eingeleitet?
- Gibt es bisher positiv und negativ wahrgenommene Wirkungen der Schulvisitation und wie sehen diese aus?

### 4.1 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse

Die *Kommunikation der Visitationsergebnisse* erfolgt in nahezu allen Schulen im Rahmen einer Lehrerkonferenz, gefolgt von Schul- und Elternkonferenz als bedeutsamsten Orten der Informationsweitergabe. Die Ergebnisse werden überall mindestens einmal thematisiert. Hauptadressaten sind das Kollegium und die Eltern. Nicht unterrichtende Mitarbeiter werden selten über die Ergebnisse informiert. Formale Beschlüsse zur Veröffentlichung der Ergebnisse liegen für die Hälfte der befragten Schulen vor. Die Mehrzahl der Schulen veröffentlicht die Berichte<sup>5</sup>. Die durchschnittlichen Wahrnehmungen der Schulleitungen und Lehrkräfte zur Kommunikation der Ergebnisse stimmen überwiegend überein, z. T. nehmen Lehrkräfte aus ihrer Perspektive jedoch eine weniger ausgeprägte Kommunikation der Ergebnisse als die Schulleitung wahr.

Bei der *Auswertung des Visitationsberichtes* spielt ebenfalls die Lehrerkonferenz eine bedeutsame Rolle. Sie ist hinter der Auswertung durch die Schulleitung die wichtigste Form der Berichtsauswertung. Aus Sicht der Schulleitungen erfolgte die Berichtsauswertung in Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht etwas häufiger als im Gespräch mit dem Schulträger. Es ist vor allem das Kollegium, das an der Auswertung beteiligt ist. Eltern werden ebenfalls häufig informiert. Die Ergebnisse der Schulvisitation werden sowohl von Schulleitungen als auch von den Lehrkräften überwiegend bis vollständig akzeptiert und stimmen mit den eigenen Einschätzungen überein.

Eine *Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen* hat in allen Schulen eingesetzt. An nahezu allen Schulen wurden aus Sicht der Schulleitungen Konsequenzen aufgrund der Schulvisitation beschlossen. Zur Planung und Realisierung von Konsequenzen wurden in vielen Schulen Arbeitsgruppen gebildet bzw. Aufträge an bestehende Arbeitsgruppen verteilt. Die Maßnahmen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung beziehen sich in unterschiedlichen Ausprägungen auf nahezu alle schulischen Bereiche, die im Orientierungsrahmen Schulqualität aufgeführt sind. Maßnahmen im Bereich Schulentwicklung konzentrierten sich hauptsächlich auf die Qualitätsbereiche Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung sowie Schulkultur. Auffällig ist hier das Merkmal Schulprogramm. Bei den Maßnahmen der Schulentwicklung befinden sich die meisten Schulen im Planungs- oder Umsetzungsstadium. Im Bereich

---

<sup>5</sup> Mögliche Fehlinterpretationen der Fragestellung wurden an früherer Stelle dargestellt.

Unterrichtsentwicklung gibt es die eindeutige Schwerpunktsetzung auf den Bereich Lehren und Lernen – Unterricht und hier insbesondere auf Merkmal 2.3 *Fachliche und didaktische Gestaltung von Lernen im Unterricht*. Die Schulleitungen sehen eine etwas breitere Streuung der Maßnahmen auch in anderen Bereichen. Während der Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen nahmen knapp 11% (laut Schulleitungen) bzw. 46% (laut Lehrkräften) keine externe Unterstützung in Anspruch. Schulen, die sich unterstützen lassen, greifen auf die Schulaufsicht und das LISUM zurück. Die Wirkung der Unterstützung wurde unterschiedlich eingeschätzt. Die Wirkung der Unterstützung durch die Schulaufsicht wurde als eher gering, die durch Sonstige und externe Berater als eher hoch eingeschätzt. Eine schriftliche Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht liegt für ca. die Hälfte der Schulen vor. Ein Drittel befindet sich diesbezüglich im Abstimmungsprozess. Die Ziele der Vereinbarung beziehen sich hauptsächlich auf die Qualitätsbereiche Lehren und Lernen – Unterricht, Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung sowie Führung und Schulmanagement. Über die Hälfte der Ziele steht im Zusammenhang mit den Empfehlungen des Visitationsberichts. Veränderungswünsche aufgrund des Visitationsberichtes äußerten vor allem das Kollegium und die Eltern.

Bei den *positiv und negativ wahrgenommenen Wirkungen der Schulvisitation* gibt es zum Teil Unterschiede zwischen Schulleitungen und Lehrkräften. Nach Ankündigung der Schulvisitation gab es schulische Aktivitäten vor allem in den Bereichen Aktualisierung schulischer Dokumente, Recherchen zum Thema und Diskussion auftretender Ängste und Bedenken sowie Arbeit am Schulprogramm. Die deutlichsten Impulse aufgrund der Ergebnismeldung sind bei der Einbindung von Schülern und Eltern in die Schulentwicklung sowie bei der Durchführung interner Evaluationen festzustellen. Aus Sicht der Schulleitungen kann hier auch die Arbeit am Schulprogramm hinzugezählt werden. Die Mehrzahl der erfragten negativen und unerwünschten Folgen der Schulvisitation wurde als relativ gering ausgeprägt wahrgenommen. Allerdings wurde die Neuheit der Ergebnisse der Visitation eher verneint. Des Weiteren wurden zusätzliche Belastungen aufgrund der Schulvisitation wahrgenommen und von einem großen Teil der Befragten wurde der Aufwand dem Nutzen als nicht angemessen eingestuft. Die Schulleitungen schätzten den Nutzen der Schulvisitation sowohl für die Schule insgesamt als auch für die eigene pädagogische Arbeit mehrheitlich als hoch bzw. eher hoch ein. Die befragten Lehrkräfte nehmen beide Nutzenaspekte wesentlich kritischer wahr. Der Nutzen für die eigene pädagogische Arbeit wird mehrheitlich als gering bzw. eher gering eingeschätzt. Die zeitliche Belastung durch die externe Evaluation wird unterschiedlich wahrgenommen. Sie wird von den Schulleitungen eindeutig als hoch angesehen. Die befragten Lehrkräfte scheinen durch die Schulvisitation dagegen weniger belastet zu sein. Die Akzeptanz des Verfahrens scheint sowohl in der Selbstsicht als auch aus Sicht der Lehrkräfte bei Schulleitungen am stärksten ausgeprägt zu sein. Es folgen die Elternschaft, die nicht unterrichtenden Mitarbeiter, die Lehrerschaft und die Schüler/innen. Bei der Einschätzung der Güte der Diagnose durch die Visitorinnen und Visitatoren treten ebenfalls Wahrnehmungsunterschiede auf. In der zentralen Tendenz sind die befragten Lehrkräfte deutlich kritischer als die befragten Schulleitungen. Während sich die Mittelwerte der Schulleitungen im positiven Bereich befinden, fallen die durchschnittlichen Einschätzungen der Lehrkräfte moderater aus. Bei fast allen Punkten fallen substantielle Ablehnungsquoten auf. An einer Wiederholung der Schulvisitation sind die Hälfte der Schulleitungen und ein Drittel der Lehrkräfte interessiert.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass trotz funktionsabhängiger Wahrnehmungsunterschiede die Ergebnisse der Schulvisitation in den Schulen flächendeckend kommuniziert und ausgewertet werden. Dabei wird hauptsächlich das Kollegium eingebunden. Es werden weiterhin Konsequenzen und Maßnahmen auf Basis der Visitationsergebnisse geplant und durchgeführt. Die Schulen befinden sich in verschiedenen Stadien der Umsetzung und Planung von Maßnahmen. Schulische Aktivitäten finden verstärkt im Vorfeld der Schulvisitation statt. Die Visitation wird mehrheitlich akzeptiert. Eine Wiederholung wird von der Hälfte der Schulleitungen gewünscht. Der Nutzen der Visitation wird von der Mehrheit der Lehrkräfte allerdings kritisch eingeschätzt. Insgesamt herrscht ein sehr heterogenes Meinungsbild vor, dass sich auch in den offenen Antworten widerspiegelt.

## 4.2 Ausblick

Diese Studie liefert erste Hinweise auf mögliche Auswirkungen der Schulvisitation in Brandenburg aus Sicht betroffener Schulleitungen und Lehrkräfte. Da Inspektionsverfahren in allen Ländern der Bundesrepublik ein neues Verfahren der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung darstellen, liegen bislang kaum empirische Erkenntnisse über z. B. die Güte des Verfahrens und dessen Auswirkungen vor. Daher sollten zukünftig weitere Forschungsfragen thematisiert werden, um durch eine Optimierung der Inspektionsverfahren auch eine Optimierung der Qualitätssicherung insgesamt anzustreben.

Die vorliegenden Ergebnisse verdeutlichen insbesondere, dass innerschulische Prozesse im Zusammenhang mit der Schulvisitation je nach Perspektive unterschiedlich wahrgenommen werden. Oft werden Prozesse aus Sicht der befragten Schulleitungen als ausgeprägter wahrgenommen als dies aus der Perspektive der Lehrerschaft der Fall ist. Für das Zustandekommen dieser Unterschiede können unterschiedliche Ursachen vorliegen. Zum einen hat die Schulleitung natürlich einen umfassenderen Blick auf alle Prozesse, die im Zusammenhang mit der Schulvisitation ablaufen. Viele dieser Prozesse müssen dem Kollegium nicht zwangsläufig transparent sein wie z. B. Auswertungsgespräche mit der Schulaufsicht. Zum anderen können die Ergebnisse auch eine kritischere Tendenz der Lehrerschaft gegenüber dem Verfahren der Schulvisitation ausdrücken. So wird z. B. die Akzeptanz des Verfahrens durch die befragten Lehrkräfte durchgängig geringer eingeschätzt als dies die Schulleitungen taten.

Getrennt von diesen durchschnittlichen Wahrnehmungsunterschieden für die Gesamtstichprobe sind Unterschiede auf der Einzelschulebene zu diskutieren. Auch wenn für bestimmte Fragen im Durchschnitt gleiche Einschätzungen resultieren, wie z. B. bei der Frage nach der Informiertheit des Kollegiums über die Berichtsergebnisse (Angaben jeweils ca. 75%), so bedeutet dies nicht, dass innerhalb jeder befragten Schule eine solche Übereinstimmung besteht. Vielmehr ist davon auszugehen, dass innerhalb einer Schule große Wahrnehmungsunterschiede zwischen Schulleitung und Lehrerschaft, sowohl in die eine als auch in die andere Richtung bestehen können.

*Weitere Forschungsfragen in diesem Sinne sind:*

- Wie gut ist das Instrumentarium der Schulinspektion (Frage der Gütekriterien)?
- Wie werden die Auswirkungen von Schulinspektion von anderen Gruppen (Eltern, Schülern, Schulaufsicht) wahrgenommen?

- Welche Rolle spielen Unterstützungsleistungen bei der nachfolgenden Einleitung von Schul- bzw. Unterrichtsentwicklung?
- Welche Rolle spielt die Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht bei der nachfolgenden Einleitung von Schul- bzw. Unterrichtsentwicklung?
- Welchen Einfluss auf die Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler kann man nachweisen?

## 5 Literatur

- Böttcher, W. (2005). Outputsteuerung im Bildungswesen: Vorgaben und Ergebnissicherung. In: G. Brägger, B. Bucher & N. Landwehr (Hrsg.), *Schlüsselfragen zur externen Schulevaluation* (S. 111-125). Bern: h.e.p. Verlag.
- Coe, R. (2002). Evidence on the role and impact of performance feedback in schools. In: A. J. Visscher & R. Coe (Eds.), *School Improvement through Performance Feedback* (pp. 3-26). Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Cuckle, P., & Broadhead, P. (1999). Effects of Ofsted inspection on school development. In: C. Cullingford (Ed.), *An inspector calls. Ofsted and its effect on school standards* (pp. 176-187). London: Kogan.
- Ehren, M. C., & Visscher, A. J. (2006). Towards a theory on the impact of school inspections. *British Journal of Educational Studies*, 54(1), S. 51-72.
- Gärtner, H. (2007). Schulinspektion: Chancen und Risiken, 4. Tagung der Sektion Empirische Bildungsforschung. Wuppertal.
- Gärtner, H., & Pant, H. A. (2007). Empirische Ansätze zur Validierung von Schulinspektion, Internationale Tagung „Validität von Daten im Rahmen von Schulinspektion“. Herne.
- Gärtner, H., Hüsemann, D., & Pant, H. A. (2009). Wirkungen von Schulinspektion aus Sicht betroffener Schulleitungen. Die Brandenburger Schulleiterbefragung. *Empirische Pädagogik*, 23(1), 1-18.
- Gray, C., & Gardner, J. (1999). The impact of school inspections. *Oxford Review of Education*, 25(4), S. 455-468.
- Holtappels, H.G. (2003). *Schulqualität durch Schulentwicklung und Evaluation. Konzepte, Forschungsbefunde, Instrumente*. München: Luchterhand.
- Hüsemann, D., & Pant, H. A. (2009). Wirkungen von Schulinspektion aus Sicht betroffener Schulleitungen. Die Brandenburger Schulleiterbefragung. *Empirische Pädagogik*.
- Kotthoff, H.-G. (2003). *Bessere Schulen durch Evaluation? Internationale Erfahrungen*. Münster: Waxmann.
- Landwehr, N., & Hildbrand, J. (2001). *Verfahrensschritte der Externen Schulevaluation. Qualitätssicherung an der Volksschule des Kantons Zürich*. Zürich: Bildungsdirektion des Kantons Zürich.
- Maritzen, N. (2006). Eine Trendanalyse. Schulinspektion zwischen Aufsicht und Draufsicht. In: H. Buchen, L. Horster & H.-G. Rolff (Eds.), *Schulinspektion und Schulleitung* (pp. 7-26). Stuttgart: Raabe.
- MBJS (Hrsg.) (2008a). Schulvisitation im Land Brandenburg. Konzeption und Handbuch zur Schulvisitation. Potsdam: Ministerium für Bildung, Jugend und Sport.
- MBJS (Hrsg.) (2008b). Orientierungsrahmen Schulqualität in Brandenburg. Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale guter Schulen/ Version 2.0. Potsdam: Ministerium für Bildung, Jugend und Sport.
- MBJS (Hrsg.) (2008c). Schulvisitation im Land Brandenburg. Jahresbericht zum Schuljahr 2006/2007. Potsdam: Ministerium für Bildung, Jugend und Sport.
- MBJS (Hrsg.) (2007). Schulvisitation im Land Brandenburg. Jahresbericht zum Schuljahr 2005/2006. Potsdam: Ministerium für Bildung, Jugend und Sport.
- Mittag, W., & Hager, W. (2000). Ein Rahmenkonzept zur Evaluation psychologischer Interventionsmaßnahmen. In: W. Hager, J.-L. Partry & H. Brenzing (Eds.), *Evaluation psychologischer Interventionsmaßnahmen*. Bern: Huber.

## 6 Anhang

6.1 Antworten auf offene Fragen .....	45
6.1.1 Schulleitung .....	45
6.1.1.1 Sonstige Formen der Informationsweitergabe der Visitationsergebnisse: ...	45
6.1.1.2 Sonstige Formen der Berichtsveröffentlichung: .....	45
6.1.1.3 Sonstige Formen der Berichtsauswertung:.....	45
6.1.1.4 Formale Konsequenzen nach der Befassung mit dem Bericht:.....	46
6.1.1.5 Unterstützung während des Planungsprozesses .....	46
6.1.1.6 Aktivitäten nach Ankündigung/ nach Ergebnismeldung:.....	46
6.1.1.7 Negative und unerwünschte Folgen der Schulvisitation: .....	47
6.1.1.8 Verbesserungsvorschläge von Schulleitungen: .....	47
6.1.2 Lehrkräfte .....	52
6.1.2.1 Sonstige Formen der Informationsweitergabe der Visitationsergebnisse: ...	52
6.1.2.2 Sonstige Formen der Berichtsauswertung:.....	52
6.1.2.3 Unterstützung während des Planungsprozesses .....	53
6.1.2.4 Aktivitäten nach Ankündigung/ nach Ergebnismeldung:.....	53
6.1.2.5 Negative und unerwünschte Folgen der Schulvisitation: .....	55
6.1.2.6 Verbesserungsvorschläge von Lehrkräften:.....	56
6.2 Items des Fragebogens der Lehrkräfte und Schulleitungen.....	71

## 6.1 Antworten auf offene Fragen

### 6.1.1 Schulleitung

#### 6.1.1.1 Sonstige Formen der Informationsweitergabe der Visitationsergebnisse:

- Internetseite der Schule; Veröffentlichung auf der Homepage;
- Zusammenfassender Artikel im Amtsblatt der Gemeinde sowie Auswertung in der Gemeindevertretersitzung des Schulträgers;
- Veröffentlichung im Schulporträt;
- Darstellung in Elternkonferenz/Schulkonferenz;
- Aufbereitung und Vorstellung des Berichts durch externen Begutachter. Teile dieses Berichts im Internet veröffentlicht;
- Bericht und Auswertung in der Homepage unserer Schule veröffentlicht;
- Unser Schulvisitationsteam war leider nicht ganz neutral. Da es aus dem Förderschulbereich kam, legte es hauptsächlich Wert auf diesen Bereich. Unsere tägliche Arbeit konnte in nur zwei Tagen nicht richtig eingeschätzt und gewürdigt werden. Unsere Schwachpunkte kannten wir vorher schon. Jetzt ist es an der Zeit, dass wir von der Schulaufsicht mehr unterstützt werden, um langfristig dieses hohe Niveau zu halten. Dazu gehört u.a. auch eine Entlastung der Schulleitung. Die pädag. und sozialen Alltagsprobleme sowie die steigende Papierflut und Verwaltungstätigkeit sind unzumutbar;
- Internetseite der Schule, Schulporträt;
- Veröffentlicht im Internet; Visitation erfolgte noch bei der alten Schulleitung;
- Auswertung musste die neue ( schulfremde ) Schulleitung übernehmen-war sehr schwierig;
- Homepage; Zusammenarbeit mit Schulträger und ; Schulamt; Endbericht und Stellungnahme der Schule auf der Homepage der Schule vollständig eingestellt;
- Bericht im Bildungsausschuss der Stadt Nauen (Schulträger);
- Bildungsausschuss des Schulträgers;
- Der Visitationsbericht ist in vollem Wortlaut auf der Homepage unserer Schule veröffentlicht;
- Veröffentlichung Homepage;
- Homepage;
- Bericht auf die Homepage gestellt;
- Bericht wurde allen Lehrkräften als Mail zugesandt;
- Auswertung in Arbeitsgruppe SCHULQUALITAET und AG Unterricht;
- Abteilungsbezogene Evaluation des Visitationsberichtes und Maßnahmenplanung;
- Workshop der Schulleitung;
- Moderation durch externe Schulentwicklungsberaterin;
- Link im Internet von der Homepage

#### 6.1.1.2 Sonstige Formen der Berichtsveröffentlichung:

- zur Auslage;
- Homepage;
- Bericht an Schulträger

#### 6.1.1.3 Sonstige Formen der Berichtsauswertung:

- Trainerberatung, Kitaberatung , Ganztagskonferenz;
- Eltern-/Schülerkonferenz;
- Im Rahmen der Elternkonferenz;
- gemeinsame Lehrer-Eltern-Konferenz;
- bis heute in den Lehrerkonferenzen. Erst in Gruppen, dann gemeinsam. Auch in den Fachkonferenzen;
- Schulkonferenz, Elternkonferenz, Lehrerkonferenz;
- Bericht wurde uns noch nicht zugestellt;
- Abteilungskonferenzen



#### 6.1.1.4 Formale Konsequenzen nach der Befassung mit dem Bericht:

- Weiterbildung;
- Schwerpunkte als Arbeitsschwerpunkte in diesem Schuljahr z. B. fächerverknüpfende Aspekte in den schulinternen RLP;
- Fachkonferenzen arbeiten resultierende Schwerpunkte ein;
- Zwei Zielvereinbarungen festgelegt – zeitlicher Rahmen festgelegt;
- Planung schulinterner Fortbildung;
- Absprache mit Schulrat und Schulträger;
- Aufnahme in Schulprogramm und Ganztagskonzept;
- Fachschaftsarbeit verstärkt, Analyse der Schülerleistungen, Ableitung von Vorgehensweise im Unterricht;
- Fachkonferenzen wurden beauftragt;
- Aufgezeigte Schwächen werden nach und nach vom Schulleitungsteam und in der Konferenz behandelt;
- Grundlage für Zielvereinbarungen

#### 6.1.1.5 Unterstützung während des Planungsprozesses

- Schulträger;
- BUSS;
- Bisher keine Unterstützung durch Externe;
- Schulträger; Schulleiter weiterführender Schulen;
- SIS, Akademie 2. Lh und weitere;
- Visitatoren;
- Planungsprozess wofür?;
- Herr Kuhn (MBJS);
- keinerlei Hilfen;
- Studienseminar;
- Visitatoren;
- Ganztags;
- Freie Träger

#### 6.1.1.6 Aktivitäten nach Ankündigung/ nach Ergebnisrückmeldung:

- Da unsere Schule sich in vielen Positionen auf einem sehr guten Stand vor und nach der Visitation befand/befindet, erscheint so häufig der Klick bei 'gar nicht'.
- Intensive Auseinandersetzung mit der Problematik der Binnendifferenzierung ; - Bildung einer Arbeitsgruppe ; - Weiterbildung zum Thema Differenzierung ; Erfahrungsaustausch in Lehrerkonferenzen und Fachkonferenzen.
- Unsere Verbesserungspunkte entsprechen nicht den Fragen. Was sollte da verändert werden? Wenn immer Wert auf Sauberkeit gelegt wird passt keine Ihrer Antworten. 'oft' ist schlecht anwendbar!
- Die tägliche Schularbeit wurde bestmöglich ; fortgeführt. ; Es gab keine gesonderten Aktivitäten. Die Aktualität an unserer Schule hängt nicht von einer Visitation ab sondern gehört zum Alltag sowieso.
- Information anderer Schulen über Verlauf, Inhalte
- Was wir immer machen, mussten wir nicht extra für die Visitation machen (z.B. Schule aufräumen, Fortbildungskonzept etc.).
- Hinweise aus dem Visitationsbericht sind Gegenstand der Jahresarbeitsschwerpunkte für Koll. und SchülerInnen.
- Im Rahmen einer großen Eltern-Kind-Aktion wurde der Schulhof umgestaltet. Durch Eigenleistung von mehr als 25.000 € entstanden insgesamt drei Spielplätze auf dem Pausenhof und im Hortbereich. Die Unterstützung durch Eltern und örtliche Unternehmen war überwältigend. Für 2009 ist die Fortsetzung geplant, es soll eine Kleinsportanlage entstehen. Die Vorbereitungen laufen. Am 03.12.08 wird sich die Elternkonferenz zum Vorhaben positiv positionieren.

- Schule ist immer aufgeräumt und der Unterricht wird immer gut geplant, wurde nicht zur Visitation extra durchgeführt.
- Aktualisierung der schulinternen Pläne ergibt sich aus der Notwendigkeit: Neue Rahmenlehrpläne - daraus resultieren Fortbildung und Beschlüsse.
- Visitationsergebnis sehr gut, Beschlüsse/Konzepte waren zum Zeitpunkt der Visitation aktuell und wurden seit jener Zeit fortgeführt.
- Die Ankündigung erfolgte noch beim alten Schulleiter, der neue begann unmittelbar mit der Visitation.
- Es wurde thematisiert, dass die Schule nicht nur von außen betrachtet wurde, sondern die Schule selbst Erwartungen an Visitation hat - also wir erwarten etwas! Visitation ist nichts Schlimmes, nur ein selten einfallloses Wort(Kontrollbesuch des vorgesetzten GEISTLICHEN - vgl. Duden). Der Wert für Schule ist enorm, deshalb sollte Visitation ausgebaut und als Beratung, nicht zuerst als Kontrolle der Schule gesehen werden.
- Es wurde bereits vor Ankündigung der Visitation am Schulprogramm gearbeitet. Deshalb erfolgte keine verstärkte Arbeit daran! Auf andere Fragen trifft das ebenso zu! Was hätten Sie angeklickt?
- Weiterarbeit Schulkonzeption (Schulentwicklung), da wir uns bestätigt fühlen!
- Die o.g. Aktivitäten gab es bereits vor der Ankündigung!! Die Arbeit in den Fachkonferenzen wurde als wichtigste Form bestimmt.
- Eine spezifische Fortbildung zum Hauptschwerpunkt Binnendifferenzierung wurde organisiert.
- Das Kollegium bewarb sich um ein Pilotprojekt Visitation und dadurch empfanden wir die Visitatoren als willkommene Gäste, von denen wir ein realistisches Feedback erwarteten. Aus diesem Grund gab es im Vorfeld keine gesonderten Aktivitäten. Zur selben Zeit wurde der neue Rahmenlehrplan implementiert, dadurch verstärkte Aktivitäten bei der Rahmenlehrplangestaltung.
- Die Ergebnismeldung fiel mit dem Zeitraum der Rahmenlehrplanimplementierung unter Leitung einer regionalen Steuergruppe sowie mit Neugestaltung des Schulprogramms (Veränderung der Allg. Förderschule zur Schule mit dem sonderpädagogischen Förderschwerpunkt 'Lernen' und Aufbau der Ganztagschule) zusammen. Dadurch ergaben sich verstärkte Aktivitäten nach der Ergebnisrückmeldung; PS: Unser Schulgebäude/-gelände wird immer aufgeräumt.

#### 6.1.1.7 Negative und unerwünschte Folgen der Schulvisitation:

- Der Schulalltag ist nach der Visitation schnell wieder eingekehrt, dieser ist sehr arbeitsintensiv; verlangt täglich die 'gesamte' Aufmerksamkeit, die ganze Kraft des Pädagogen (auch durch äußere Einflüsse z. B. Institutionen, Schulaufsicht! Dadurch muss man sich immer wieder zwingen, den Ergebnisbericht nicht aus den Augen zu verlieren, was sehr schwer ist!!!!
- Belastungen betreffen die Schüler/innen im gemeinsamen Unterricht.
- 'Aufwand' ist zu allgemein, einerseits muss Aufwand sein, aber Schule lässt sich nicht in noch so viel Dokumente pressen, Schule ist mehr als Dokumente, Protokolle, Konzepte. Schule ist LEBEN., mit all dem Gewinnen, Versagen, den Stärken, Schwächen, auch Unvermögen. Auch deshalb muss es mehr 'Visitation', besser 'Sicht von außen' geben!
- Die Visitation ist nur aussagekräftig, wenn die Ergebnisse aller Schulen zur Verfügung stehen. Ansonsten müsste die letzte Antwort mit 6 bewertet werden.
- Die Methoden zur Einschätzung des Unterrichts(zwanzigminütige Sequenzen) stießen bei Lehrern, Eltern und Schülern auf völliges Unverständnis.
- Freude, Bestätigung.
- Die sogenannten 'Killerfaktoren' sind unrealistisch und verfälschen das Bild.
- Ich begrüße die Schulvisitation und empfinde sie als gute Möglichkeit auf eigene Stärken und Schwächen hingewiesen zu werden, so dass man die Baustellen der nächsten Zeit abstecken kann.

#### 6.1.1.8 Verbesserungsvorschläge von Schulleitungen:

Für die Auswertung der Verbesserungsvorschläge wurden diese für eine bessere Übersicht verschiedenen Kategorien zugeordnet. Wenn eine Person mehrere Vorschläge gemacht hat, wurden diese getrennt in verschiedene Kategorien eingeordnet.

### Zum Inspektionsverfahren (7 Nennungen)

- Keine große Visitation, mehr Unterrichtsbesuche durch Fachberater, der bürokratische Aufwand ist viel zu hoch.
- Visitation nach Wechsel der Schulleitung ist nicht angebracht.
- Ich denke, dass erst nach Abschluss und Festigung der Schullandschaftsentwicklung eine realistischere Visitation im Bereich der Grundschulen und Oberschulen möglich ist. Ständiger Wechsel der Kollegienzusammensetzung, Übernahme von Klassen und Lehrern aus geschlossenen Schulen und eigene Sorgen nach dem sicheren Standort der Schule sind keine guten Voraussetzungen für eine Visitation. Wenn sich die Schullandschaft stabilisiert hat und die Schulen eine Zeit zur Selbstfindung hatte kann vernünftig geplant werden.
- Eine Visitation sollte nicht in den ersten vier Wochen eines Schuljahres durchgeführt werden.
- Diese Art der Visitation bringt nichts und sollte eingestellt werden.
- Die Erfassung eines OSZ in seiner Gesamtheit ist bei mehreren Standorten mit großen Entfernungen nur bedingt möglich. Die Visitatoren müssen die Strukturen eines OSZ kennen. Die Visitation fand statt. Das Schulprogramm liegt seit einem Jahr bei der Schulaufsicht; das DAQ sollte schon vor Monaten stattfinden.
- Visitation erscheint eher als Überprüfung der Schulleitung und nicht der Unterrichtsqualität.

### Bewertung (18 Nennungen)

- Neben all den Fakten über die vergangenen Jahre müsste auch nach den überwundenen Problemen gefragt werden. Wenn Unterrichtsabsicherung Priorität hat, 3 Jahre lang an RLPs gearbeitet wird, ein tolles Schulklima mit vielen Höhepunkten existiert, müssen automatisch Konzepte, Internetauftritte, ; Aktualisierung von Schulprogramm u. ä. auf der Strecke bleiben. Die Unterrichtsverpflichtung der Schulleitung erlaubt nur kurzschrittige Veränderungen. Bei große Schulen verteilen sich die vielen Arbeiten auf viele Schultern. Kleine Schulen ohne Flex und Förderstunden besitzen keine zeitlichen Spielräume.
- Überprüfung der Wertigkeit einzelner Qualitätsmerkmale, die den Wert des gesamten Profilvermerkmals bestimmen
- Kriterien sind praxisfern.
- Einbeziehung aller für eine Bewertung relevanten Kriterien. Abschaffung des Killerindikators.
- Bessere Beachtung individueller Rahmenbedingungen an einer Schule.
- die Einschätzung stimmt weitgehend mit unserer eigenen Evaluation überein, positive Rückmeldungen motivieren uns sehr, an beanstandeten Dingen arbeiten wir.
- Da unsere Grundschule ohne Stellvertreter arbeitet, ist die Schulleiterin Einzelkämpfer und ist durch diese Aktion sehr gefordert gewesen, aber nicht ohne Erfolg. Das macht Mut! Lehrerteam und Schulleitung wünschen sich eher Liebe als Ermahnungen!
- Äußere Bedingungen dürfen sich nicht als 'Killerfaktor' auf die Gesamtbewertung der Schule auswirken, sondern sollten dem Schulträger angelastet werden.
- Nicht immer ist der Einsatz von 'modernen Medien' das Allheilmittel für gute Arbeit.
- Qualitätsmerkmale und Kriterien zur Beurteilung müssen konkreter, damit nachvollziehbarer gefasst werden.
- Berücksichtigung der äußeren Rahmenbedingungen; insbesondere der Personalsituation (Alter!).
- Erfahrungen und Meinungen zur entscheidenden Alltagsunterrichtsarbeit sollten von Schüler-Eltern- und der betreuenden Schulrätin beurteilt werden, diese Gruppe hat den konkreten Einblick in unsere Arbeit als Schulleitung und Lehrerschaft
- Stärker auf die Besonderheiten der Schule eingehen, u.a. ; -- Lehrkräfteausstattung, Krankenstand, Fachlehrerausstattung ... ; -- Schülerklientel (z.B. aus sozialen Brennpunktgebieten) ; -- berücksichtigung der Leistungen bzw. Ergebnisse der Schule unter den o.g. Bedingungen auch hinsichtlich der Entwicklung und nicht nur als IST-Stand.
- Die Besonderheiten der Schule (OSZ) und die daraus resultierenden Schwierigkeiten und Potentiale sollten besser berücksichtigt werden.
- Überdenken der Killerindikatoren.
- An die Schulform besser anpassen.
- Sonderpädagog. Aspekte/ Besonderheiten der Schulentwicklung und Unterrichtstätigkeit müssen in der Auswertung stärker gewichtet werden.
- Spezifik der Schule muss mehr berücksichtigt werden.

**Vorbereitung (2 Nennungen)**

- Es könnten den Schulen, denen eine Schulvisitation angekündigt wird, Schulen mit Visitationserfahrung in ihrer Nähe genannt werden, um zusätzliche Informationen zu erhalten
- Bürokratischen Aufwand im Vorfeld verringern.

**Durchführung (14 Nennungen)**

- Die 2 Tage waren völlig in Ordnung.
- Befragung der gesamten Eltern- und Schülerschaft, da sonst eine Verzerrung der Ergebnisse stattfindet. Kontrolle der Anzahl der angemeldeten Eltern bei den Treffen, nicht noch mehrere zulassen.
- Eine Visitation von zwei Tagen mit Unterrichtsbesuchen von ca. 10 bis 15 Minuten pro Klasse und Kollegen ist für eine reale Einschätzung eigentlich nicht möglich ( Stichwort: Jeder hat mal einen schlechten Tag --> sowohl Schüler, Lehrer als auch Visitatoren!). Wir denken, wenn die Visitatoren ca. 2 Wochen in der Schule 'mitgehen' würden, käme ein noch deutlich realeres Bild heraus.
- Das Feststellen der Qualität von Schulen sollte mehr durch Besuche vor Ort als durch Berichte erfolgen.
- Um auch Schulleitungen 'Denkzeit' bei der Beantwortung von Fragen jeglicher Art zu geben, ein Fragebogen a u c h für diese Gruppe.
- Bei der Vorbereitung und Auswertung besonders der Elterngespräche mehr Zeit einplanen.
- Bei einer Zweitvisitation wäre wünschenswert, wenn dasselbe Visitationsteam zum Einsatz kommt, um realistischer Veränderungen zu erkennen.
- Eine andere Form von Fragebogen des ISQ wäre wünschenswert, da sich viele Fragen nicht unter den vorgegebenen Kriterien ankreuzen lassen.
- Eltern- und Schülerfragebögen für den Bereich der Förderschule müssten überarbeitet werden.
- Der zeitliche Rahmen der Visitation ist für unsere Schulform zu gering. Dadurch können die Besonderheiten nicht hinreichend berücksichtigt werden.
- Fragebögen für das Klientel der Förderschulen erstellen
- Warum sollten Lehrer die Schulleitung in Fragebögen bewerten, Schulleitung die Lehrer aber nicht?
- Berücksichtigung der Vielfalt der unterschiedlichsten Schulformen in einer Einrichtung.
- Die Fragestellungen für LB-Schüler müssen erleichtert werden.

**Sonstige Nutzung der Ressourcen (1 Nennung)**

- Aufwand und Nutzen der Schulvisitation stehen in keinem angemessenen Verhältnis zueinander. Die aufgewendeten Mittel für die Visitation könnten für andere Zwecke sinnvoller eingesetzt werden.

**Zur Zusammensetzung/ Arbeitsweise des Inspektionsteams (13 Nennungen)**

- Man sollte nicht EINZELAUSSAGEN pauschalisieren bzw. verallgemeinern.
- Besteht die Absicht, die Schulleiter 'niederzumachen' oder soll die Visitation nicht vielmehr als Hilfe und Anregung gedacht sein?? Nach dem Lehrerinterview waren die LehrerInnen unserer Grundschule durch die Art der Gesprächsführung durch XXX größtenteils demotiviert und mussten durch die Schulleiterin wieder 'aufgebaut' werden.
- Unterlassen von Verallgemeinerungen aus einzelnen Aussagen ohne konkrete Kenntnis der Zusammenhänge: Kollegium und Schulleitung gegeneinander aufbringen - Konflikte verstärken.
- Visitatoren sollten pünktlich erscheinen.
- Weniger Einzelmeinungen verallgemeinern!
- Visitationsteams (Zusammensetzung ist völlig richtig!!) brauchen mehr Zeit - es ist geradezu 'irre', was sie in 2 Tagen an einer Schule leisten sollen, erst recht, wenn auch noch die Schule

Ansprüche, Erwartungen hat.

- Visitationsteam war überwiegend kompetent. Allerdings sollte darauf geachtet werden, dass man 'nicht aus der Rolle fällt' (Zutat: An dieser Schule ist es ganz anders als an meiner.... hier würde ich auch gerne arbeiten...). So etwas ist zwar nett, jedoch unprofessionell!! (Distanz-Nähe usw.)
- Das Visitationsteam sollte so zusammengesetzt sein, dass die unterschiedlichen Schularten in der Kenntnis der Unterrichtspraxis vorhanden sind. Es macht z. B. keinen Sinn, wenn Grundschullehrer mit ihren Kenntnissen die Praxis eines Gymnasiums einschätzen. Hier kommt es automatisch zu Diskrepanzen bzgl. der Sichtweise.
- Visitationsteam sollte die Stellungnahme der Schule vollständig wahrnehmen und beantworten.
- Fachkompetente Visitatoren, z. B. GB-Pädagogen in GB-Schulen.
- Offenerer Umgang mit Gesprächsergebnissen, keine Heimlichtuerei .
- Man sollte nicht ständig nach Diskrepanzen zwischen Schulleitung, Lehrkräften und Eltern suchen.
- Mitarbeiter des Visitationsteams müssen Vorbilder in der eigenen Schule sein.

#### Unterrichtsbesuche (10 Nennungen)

- Die Wichtung der Kriterien bei der Unterrichtsbeobachtung wurde von einigen als ungerecht empfunden.
- Das Instrument der Beobachtungen des Unterrichts ist für die Beurteilung z. B. der Binnendifferenzierung und des Einsatzes von Computern im Unterricht nicht geeignet, da durch die kurzen Beobachtungssequenzen wichtige Teile der Unterrichtsstunden verloren gingen und man zu falschen Schlussfolgerungen gelangte.
- 20 minütiger Besuch von Unterrichtssequenzen ist für die Einschätzung nicht hilfreich.
- Hospitationen eine Unterrichtsstunde lang, Auswertung mit jedem Kollegen zu seinem Unterricht, keine Hospitation in Vertretungsstunden
- Hospitation von gesamten U-stunden.
- Hospitationen von 20 Minuten zeigen nicht die gesamte Arbeitsweise im Unterricht.
- Die Mitschau sollte jeweils eine ganze Unterrichtsstunde umfassen.
- 20-minütige Unterrichtsbesuche sind kaum akzeptiert.
- Einschätzung von 18 Items in 20 Minuten sehr problematisch, persönliche Rückkoppelung für die Lehrkräfte zum eigenen Unterricht.
- Einblicke in die Unterrichtsarbeit waren viel zu kurz.

#### Zum Bericht (5 Nennungen)

- Einzelaussagen dürfen im Endbericht nicht ohne entsprechende Würdigung bzw. Einordnung bleiben - Einzelmeinung muss auch als solche erkennbar sein und nicht als Gruppenmeinung dargestellt werden.
- Im Bericht vielleicht kenntlich machen, wo es unterschiedliche Einschätzungen zwischen Schule und Visitatoren.
- Allgemeine Hinweise ('Durchschnittswerte') sind nicht hilfreich; ; solange die erreichten Leistungen (über mehrere Jahre) nicht berücksichtigt werden, wird der Ergebnisbericht fragwürdig
- Konstruktivere Auswertungen
- Stellungnahme der Schule zum Bericht mehr Beachtung schenken.

**Zur Unterstützung durch das LISUM oder Schulaufsicht (7 Nennungen)**

- Das Visitationsteam müsste auch hinterfragen, warum der IST-Zustand so ist, so dass man von der Schulaufsicht Hilfe einfordern kann.
- Unterstützung durch die Schulaufsicht fehlte völlig, Anerkennung für die Mühen betreffs Organisation und Durchführung der Visitation und Erreichung voller Punktzahl durch die Schulaufsicht wurden erwartet aber nie bekannt oder Besprochen.
- Wenigstens eine Bemerkung der Schulaufsicht zum Bericht wäre schon ein Signal für die Aufmerksamkeit gewesen, die unserer Arbeit entgegengebracht wird. Leider ist bisher keinerlei Reaktion erfolgt. ; Es sind aber auch erst 7 Monate vergangen.
- Ich würde mir wünschen, dass die Schulaufsicht tatsächlich den Bericht als Arbeitspapier nutzt.
- Schulaufsicht sollte Schulvisitation mit den Schulleitungen, sicher manchmal auch mit dem gesamten Kollegium auswerten bzw. eine Rückmeldung geben.
- Nach dem Gespräch im LISUM wäre eine Rückinformation wünschenswert gewesen.
- Aktivitäten und Unterstützung durch Schulaufsicht notwendig.

**Externe Begleitung (3 Nennungen)**

- Die Unterstützung des Lisums und Schulaufsicht sollte insofern verstärkt werden, dass den Schulen konkrete Hilfen anhand des Visitationsergebnisses angeboten werden.
- Nach der Visitation und der Feststellung der augenscheinlichen Verbesserungspunkte sollte es Begleitung in Form von Mustern/ Materialien, Gesprächen oder konkrete Fortbildungsangebote geben, die die Schule voranbringen.
- Unterstützung der Kollegien durch das LISUM vor Ort in der Schule; Fortbildungen bzw. Coachings müssten regelmäßig angeboten und vor Ort durchgeführt werden ; Supervision für Lehrkräfte ist immer stärker erforderlich, um Burn Out vorzubeugen.

**Sonstiges (2 Nennungen)**

- Lesen der Stellungnahme zum Endbericht auf unserer Homepage.
- Wann gibt es Visitation für MBS und Schulämter? Auch die 'Tätigkeit' dieser Einrichtungen beeinflusst Qualität von Schule! Und zwar nachhaltig!!

**Lob (5 Nennungen)**

- Das Team war sehr höflich und fair.
- Die Einschätzung des Visitatorenteams durch die Schulleitung fiel sehr gut aus.
- 'Visitation' muss,neben einer anderen Bezeichnung (zweitrangig), unbedingt ausgebaut werden(auf Nachfrage nenne ich gern Finanzierungsmöglichkeiten).
- Wir waren mit der Schulvisitation sehr zufrieden!!
- Wir waren mit der Visitation und den Visitatoren sehr zufrieden.

**Allgemeine Kritik am Bildungssystem & Verbesserungsvorschläge (2 Nennungen)**

- Die Rahmenbedingungen, die Bereitstellung der Ressourcen müssen verbessert werden, um Kriterien erfüllen zu können.
- Vertretungskonzepte können nur mit abgestimmten Personalkonzepten greifen.

## 6.1.2 Lehrkräfte

### 6.1.2.1 Sonstige Formen der Informationsweitergabe der Visitationsergebnisse:

- Homepage der Schule;
- Internetseite;
- Diskussion mit Lehrerrat;
- Informationen aus der Schulkonf. wurden in die Klassenversammlungen getragen;
- Noch keine Auswertung Schulamt ; Amt Schule/ Sport;
- Es liegt zum Zeitpunkt dieser Befragung noch kein Bericht vor! ; Die mündliche Auswertung unmittelbar nach dem 2. Visitationstag erfolgte in einer Zusammenkunft von Lehrern, Eltern, Schülern, Schulträger, Sekretärin und Hausmeister unserer Schule sowie den Visitatoren.
- Schülerkonferenz weiß ich nicht (2 mal genannt);
- Wie wird die Umsetzung der aufgewiesenen Entwicklungsfelder während der Visitation weiter verfolgt, begleitet, kontrolliert? ist eine Schulleitung vor irgendwem oder zu irgendeinem Zeitpunkt rechenschaftspflichtig? Nur dann macht der Aufwand Sinn. Die Visitation selbst hat mich sehr beeindruckt ob ihrer realistischen Einschätzung der Lage an der Schule und den notwendigen Hinweisen zu Schlussfolgerungen.
- Internetpräsentation;
- Die Schulkonferenz befürwortete eine Veröffentlichung des Visitationsberichtes.
- auf der letzten Ev des Schuljahres;
- Homepage, Amtsblatt;
- Weitergabe des Berichts an den Schulträger und in Auszügen an die Kooperationspartner,
- Einzelne Punkte wurden in der Fachschaft erläutert und für die Arbeitspläne verwendet;
- Schüler-, Eltern- und Schulkonferenz sind unbekannt.
- Darstellung in der Gemeindevertretung und Diskussion in der Gemeinde, da Kopien von Eltern weitergereicht wurden;
- Über Schüler-, Eltern- und Schulkonferenz kann ich keine Angaben machen.
- Veröffentlichung auf Homepage;
- Darstellung und Diskussion in den Fachkonferenzen;
- Auszüge auf Homepage veröffentlicht;
- Homepage/pdf-Datei;
- Weitergabe und Diskussion über Ergebnisse in der Steuergruppe ; gemeinsame Auswertung der Visitation ; Übernahme der sogenannten 'Schwachstelle' aus dem Visitationsbericht und Aufnahme als Jahresziel im Arbeitsplan des Schuljahres 2007/08 und des Schuljahres 2008/09 ; Aufnahme in das in der Überarbeitung befindliche Schulprogramm aus dem Jahr 1997.
- Lehrerrat hat Bericht gelesen, Randbemerkungen im Bericht möglich und erwünscht.
- Veröffentlichung des Visitationsberichtes auf der Homepage unserer Schule.
- Darstellung beim Schulträger;
- Intranetveröffentlichung;
- Auswertung in der Fachkonferenz;
- Veröffentlichung auf der Homepage der Schule.
- Die Ergebnisse wurden umfassend im Kollegium + Schulleitung ausgewertet.
- Auswertung des Berichtes und daraus neue Aufgaben/Ziele setzen in Lehrerkonferenz und in den einzelnen Fachkonferenzen.
- Wir werden erst visitiert.
- Besprechungen in den Klassen, Thema auch in den Fachkonferenzen;
- Schulamt;
- Zur Auswertung in Schüler-, Eltern- oder Schulkonferenz kann ich keine Angaben machen.
- Hinweis auf die Auswertung im Internet.

### 6.1.2.2 Sonstige Formen der Berichtsauswertung:

- Schulkonferenz
- Fachkonferenzen
- Noch nicht, da noch keine Auswertung vorliegt
- Schulkonferenz



- Elternvertreterkonferenz
- Höchst oberflächlich und ohne jegliche Anschauung oder gar Diskussion!
- Visitatoren, Eltern
- In der Schulkonferenz
- Schulträger
- Bilanztagung - Der Erfinder der Befragung verdient für diesen Punkt eine Sonderzuwendung!!
- Versammlung Eltern und Lehrer
- In den Fachkonferenzen
- Bei Anleitung der Schülersprecher/innen, in der Jahrgangslitersitzung
- Gemeinsame Eltern- und Lehrerkonferenz
- Schulkonferenz
- Fachkonferenz
- Schilf findet noch statt
- Der vollständige Bericht ist noch nicht an der Schule.
- In den Fachkonferenzen
- Fachkonferenz
- Fachbereiche
- Die Visitatoren haben Lehrer und Eltern informiert.
- Schulkonferenz
- Fachkonferenzen, Elternversammlungen
- Abteilungskonferenz
- Auf Fachkonferenzen, Teamberatungen
- In den einzelnen Teilkonferenzen noch einmal zu den speziellen, sie betreffenden Details
- Dienstberatung

#### 6.1.2.3 Unterstützung während des Planungsprozesses

- Eltern, Sponsoren
- Schulrätin: Frau Kage
- Schulträger
- Eltern
- Schulträger
- Fachberater
- Fachkonferenzleiter
- Eltern
- Schulträger
- IVB
- IOS
- Visitatoren
- Kollegen anderer Schulen

#### 6.1.2.4 Aktivitäten nach Ankündigung/ nach Ergebnisrückmeldung:

- Es verlief alles wie vorher schon, die Arbeit wurde wie gewohnt fortgesetzt.
- Planung und Durchführung von Baumaßnahmen zur schülergerechten Ausstattung der Schule.
- Aufgeführte Aktivitäten werden auch ohne Visitation durchgeführt.
- Business as usual.
- Wir überlegten, wie wir Schwächen abstellen können und welche Fortbildungen dabei hilfreich sein könnten.
- Endlich Erholung nach der vielen schriftlichen und zeitaufwändigen Bürokratie.
- Bestimmte Aktivitäten wurden nicht verändert, da sie positiv wahrgenommen wurden.
- Die angeführten Aktivitäten werden an unserer Schule ständig ausgeführt unabhängig von Visitationen.
- Die mit 'gar nicht' beantworteten Fragen treffen eigentlich nicht den Kern und suggerieren einen falschen Eindruck von Schularbeit. Warum sollte z.B. das Schulgebäude extra aufgeräumt werden? Dies ist doch eine Selbstverständlichkeit, genauso wie Elternarbeit, Fortbildung usw.
- Uns liegt die endgültige Fassung des Berichts noch nicht vor.



- Die Fragen sind schwierig eindeutig zu beantworten, da in unserer Schule schon vorher z.B. kooperativ gearbeitet wurde. Es wurde auch schon immer regelmäßig aufgeräumt.
- Die Arbeit am Schulprogramm sowie die sonstige pädagogische und didaktische Arbeit im Kollegium wurde durch die Ankündigung sowie die Durchführung der Visitation nur wenig tangiert.
- Der Unterricht während des Besuchs war anders als sonst.
- Ich finde die Aussagen sehr komisch, wir haben doch nicht wegen der Inspektion die Schule aufgeräumt, sie ist immer aufgeräumt! Bereits vor der Ankündigung wurde am Schulprogramm gearbeitet!
- Mediation Kollegium und Elternvertreter/innen ( Psychologin außerhalb der Schule ) ; Ausbau unserer gemeinsamen Internetseite (Schule/Förderverein/Eltern).
- Keine für das Kollegium ersichtlichen.
- Die oben genannten Punkte wurden und werden an unserer Schule auch ohne Visitation umgesetzt.
- Das Programm unserer Schule wurde schon seit Jahren erfolgreich geschrieben und wird zu Beginn jedes Schuljahres erweitert und somit aktualisiert. Dabei erfolgt eine enge Einbindung von Schülern und Eltern. Evaluationen sind ein fester Bestandteil der pädagogischen Arbeit und stehen nicht erst seit der Visitation auf der Tagesordnung.
- Das sind alles Schwerpunkte regelmäßiger schulischer Arbeit bei uns. ( nicht nur nach Ankündigung bzw. Ergebnismeldung einer Visitation ).
- Viele der angegebenen Punkte wurden unabhängig von der Visitation durchgeführt.
- Laut Bericht machen wir eine tolle Arbeit. Wir nehmen die wenigen Kritikpunkte gerne an und arbeiten an ihnen. Sie sind aber so gering, dass sich an unserer Arbeit eigentlich kaum etwas ändern musste.
- Leider keine, oder es kam nichts heraus, was das Kollegium und die Schule nach vorn bringt.
- SWOT-Analyse.
- Bildung einer Arbeitsgruppe Schulerneuerung ; Zukunftswerkstatt für alle Kollegen ; Praxislernen eingeführt; Erfahrungsaustausch/Hospitation in anderen Schulen.
- Da Visitation sehr erfolgreich war und Beschlüsse/Konzepte aktuell waren, wurden diese fortgeführt.
- Schulklima Programm gut, LP stets aktuell, Kooperation vorhanden, U.-Vorbereitung gut, Schulgelände sauber, Wovor sollen wir Angst haben? Schülerergebnisse sind maßgebend.
- Fragenformulierung ist unklar, auch die Auslegung ist nicht eindeutig.
- Diese Fragestellung ist eher missverständlich, weil bestimmt Dinge sowieso immer getan werden.
- Frage zur Sauberkeit des Schulgeländes: wird immer sauber gehalten, musste nicht extra gesäubert werden
- Elternversammlungen zum Bericht der Visitation ; Gespräche mit den Eltern, wie Zusammenarbeit verbessert werden kann ;
- Frage wirkt irreführend, da es auch ohne Visitation solche Aktivitäten an unserer Schule gab!
- für Visitation alles gut vorbereitet, danach zum A l l t a g s k a m p f im s o z i a l e n B r e n n p u n k t zurückgekehrt!!! Mehr und mehr Bürokratie = weniger Raum für Kreativität und Ideen = weniger Vorbereitung auf eigentl. Aufgabe: UNTERRICHT!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!
- Unsere Arbeit war vorher gut und bleibt gut, wir brauchten nicht schauspielern oder jetzt alles anders machen!
- Es wurden Arbeitsgruppen gebildet, um die Arbeit zu bündeln und zu effektivieren. Gleichzeitig ist das gesamte Kollegium involviert.
- Die Unterrichtssequenzen wurden wochenlang in kleinen Gruppen ausgewertet. Die überwiegende Auseinandersetzung erfolgte in kleinen Gruppen im Lehrerzimmer. Dabei überwog trotz des Erfolges der Schule weiterhin die Empfindung, die gesehenen Unterrichtssequenzen nicht auswerten zu dürfen. Diese Tatsache verunsicherte die Lehrer am meisten.
- Die Arbeiten am Schulprogramm, RLP, schulischen Dokumenten, Unterrichtsvorbereitungen , Zusammenarbeit mit Eltern, im sind ein ständiger Aufgabenbereich und werden nicht durch die Ankündigung /Durchführung einer Evaluation besonders ins Zentrum der Aktivitäten gerückt!
- Unterricht wurde vor und wird nach der Visitation gut vorbereitet. Dafür brauchte die Schule keine Visitatoren. Das Gleiche gilt für Kooperation, Aufräumen des Schulgeländes, etc. Fragestellung nicht nachvollziehbar.
- Keine;

- Gelegentlich konnte man sich über den Ergebnisbericht und die Einschätzung nur ärgern.
- Die Arbeit erfolgte vorher und nach Ankündigung kontinuierlich weiter.
- Wir versuchen unser gutes Niveau zu halten und auszubauen.
- Die Visitation ist auch gerade erst geschehen. Alle möglichen Reaktionen beginnen somit erst.
- Extremer Lehrermangel an unserer Schule und Mängel bei der schulischen Ausstattung wurden thematisiert/ diskutiert.
- Nach der Einschätzung wurden in Lehrerkonferenzen / Fachkonferenzen Ziele und Arbeitsmethoden diskutiert und gemeinsam festgelegt um unsere Schule /unseren Unterricht noch zu verbessern.
- Ich finde es nicht gut, die Fragen mit Kreuz zu beantworten. Es lässt sich so schlecht ausdrücken, was wir gemacht haben. Außerdem müsste man zu Beginn der Befragung darauf hinweisen, dass man nicht eine vorhergehende Seite noch einmal aufrufen kann. So wird das Bild sehr verfälscht.
- Da wir bereits durchgängig auch vor der Ankündigung einer Visitation unsere Arbeit immer wieder regelmäßig evaluierten, lange mit dem Schulprogramm arbeiten, schulinterne Lehrpläne erstellen und eigentlich immer auf diesem Niveau arbeiten, mussten wir nicht extra etwas aufbereiten. Nach der Ergebnisrückmeldung, die ja äußerst positiv verlief, versuchen wir die gute Qualität zu halten und die einzelnen Kritikpunkte (dokumentieren der Kooperationsverträge) zu verändern. Vor der Ankündigung existierten bei uns also schon alle diese Punkte und wir arbeiten immer noch danach und aktualisieren die Programme regelmäßig.
- Unverständnis über die Ergebnisse und die Art und Weise, wie man dazu gekommen ist wurde diskutiert. ; Ergebnisse haben das Kollegium deprimiert und Motivationen zerstört. ; Wir fühlten uns unverstanden und unsere schwere Arbeit nicht gewürdigt.
- Nach der Visitation machten die Kollegen erst mal drei Kreuze! Alle wissen, dass man kritisieren kann (besonders die Visitatorinnen) -Hilfen blieben aus, Fragen offen! Wozu das ganze Spektakel, die Gelder für dieses Projekt könnten für die Schule besser eingesetzt werden!
- Nach der Ankündigung wurden vor allem die Schüler vorbereitet, da diese verstärkt auf Veränderungen reagieren.
- Visitation bringt sehr viel Unruhe in den Schulalltag. Stunden der Visitationen sollten als Unterrichtsstunden genutzt werden.
- Eigentlich keine besonderen Aktivitäten, die sich speziell auf die Visitation zurückführen ließen.
- Da wir ein ausgewogenes Schulkonzept aufweisen können, sind wir als Team GS, LB, SEK1-Bereich gut in die Vorbereitung der Visitation gegangen.
- Diesen Fragenteil halte ich für problematisch ==> Beispiel: verstärkte Einbeziehung der Schüler und Eltern in die Schulentwicklung; wenn man hier vorher und nachher 'gar nicht' anklickt, kann das heißen, dass Schüler und Eltern nicht einbezogen werden, was schlecht wäre, andererseits kann es auch heißen, dass Schüler und Eltern schon immer intensiv einbezogen wurden, also mithin eine Verstärkung nicht nötig wäre. Gleiches gilt meiner Meinung nach auch für die anderen Fragen dieses Blocks. Insofern betrachten Sie bitte die von mir gegebenen Antworten als unter Vorbehalt gegebene.

#### 6.1.2.5 Negative und unerwünschte Folgen der Schulvisitation:

- Die Gesprächsführung mit uns Pädagogen wirkte in erster Linie sehr demotivierend und teilweise herablassend, besonders durch XXX.
- Fragen oft fernab der Realität.
- Nach der Visitation konnten wir uns endlich wieder auf die eigentliche Unterrichtsarbeit und auf die Schüler konzentrieren. Außerdem finde ich es nicht gut, dass ich bei diesen Fragebögen keine Möglichkeit habe, auf eine vorhergehende Seite zu gelangen, um etwas zu ergänzen. Sofort kommt der Hinweis, dass die betreffende Webseite für mich abgelaufen ist. Ganz toll!
- 20-minütige Unterrichtsbesuche durch die Visitatoren stellen kein reelles Bild für die Qualität der Schüler- und Lehrerleistung dar.
- Die Form der Visitation erscheint mir nicht immer genau aussagefähig zu den tatsächlichen Verhältnissen in der Schule, insbesondere zur Bewertung von Unterricht in 20 Minuten Unterrichtsbesuch pro Klasse.
- Freiraum für gegenseitige Besuche von Kollegen auch anderer Schulen wären sinnvoller, bei 28 Stunden Unterricht ohne Vertretungsstunden zu verursachen jedoch nicht möglich. Aufdiktiertem einmaliger Besuch in ca. 5 Jahren kann außer Unruhe nicht viel bringen.
- Aussage 6: Die Arbeit muss im Interesse der Schüler mit und ohne Visitation gemacht werden.

- In unserer Schule ist nicht zu bemerken, dass unsere weniger guten Ergebnisse beim Bildungsministerium angekommen sind. Wir benötigen dringend mehr Unterrichtsstunden und kleinere Klassen um auch wirklich allen Schülern gerecht werden zu können. Es wäre doch wirklich besser und von Nutzen, wenn alle an der Visitation beteiligten Kollegen Ihrer Institution wieder dem Unterricht zur Verfügung stünden.
- Solch eine Art der Beurteilung für so einen kurzen Zeitraum ist sehr unrealistisch und nicht nachvollziehbar. Andere Möglichkeiten sollten in Erwägung gezogen werden um korrekt beurteilen zu können.
- Qualität einer Schule ist schwer zu erhalten bzw., an den 'Mängeln' zu arbeiten aufgrund der derzeitigen schwierigen Personalsituation (Absenkung auf 21 Std. , fehlende Lehrer...)
- Zu viel Verwaltungsaufwand. Eine reale Einschätzung unserer Arbeit ist in den zwei Tagen wie erwartet nicht möglich. Daher stimmen einige Einschätzungen einfach nicht.
- Unsere Schule schnitt sehr gut ab, erhielt vom Schulamt jedoch keinerlei Rückmeldung. Auch Lehrern bekommt ein Lob mal gut.
- Es kann nichts verpuffen, weil nichts geschah...
- Der Ärger über die Schulvisitation sitzt tief! Gebt den Schulen das Geld, das die Entwicklung des Visitationskonzeptes, die Bezahlung der Visitatoren, diese Befragung hier verschlungen hat bzw. verschlingt - und dann bekommt man SCHULENTWICKLUNG!
- Ich empfand die Ergebnisse der Schulvisitation als angenehme Bestätigung und Anerkennung unserer geleisteten Arbeit.
- Welche Impulse und Effekte sollen das sein? Die reden doch nicht; und 20 Minuten in einem Unterricht soll gesicherte Aussagen bringen?
- Arbeit und Bedingungen werden überwiegend danach beurteilt, ob schriftliche Ausführungen dazu vorhanden sind.
- Solange die Visitationsgruppe nur nach, Zitat 'Aktenlage' urteilt, bleibt die Objektivität dieser Visitation stark begrenzt.
- starke psychische Belastung auf Grund von Diskussionen in den umliegenden Gemeinden und unter der Elternschaft, da fast nur negative Dinge diskutiert wurden ; Nichtanmeldung von Schulanfängern ; Kompetenzüberschreitung von Gremien ;
- Aktivitäten hinsichtlich der Visitation waren oft mit hohem Zeitaufwand verbunden. Diese Zeit hätten wir lieber für unsere Schüler direkt aufgewendet.
- Zum Teil anmaßend durch 10 min. Hospi auf Qualität zu schließen! Papier in Ordern ist geduldig, sagt aber nichts über die Umsetzung. Manche haben weniger Papier aber mehr Erfolg in der Arbeit!
- Unverständlich für mich waren die 20minütigen Unterrichtshospitationen, nach denen z.B. Einschätzungen über Methoden, Kompetenzen durch die Visitatoren abgegeben wurden.
- Gemeint ist nicht der Aufwand in der Schule, sondern der der Visitatoren!
- Welcher Aufwand? Ich glaube es handelte sich um drei Teiltage für wahrscheinlich 80 Kollegen und 1000 Schüler.
- Die Visitation war ein positives Signal für unsere bisherige Arbeit.
- Eine Schulvisitation kann Schule und die damit verbundenen Probleme nur dann besser machen, wenn das Bildungssystem als Ganzes verändert und verbessert wird. ; Eigentlich Augenwischerei, an der Basis etwas ändern zu wollen, wenn die problematischen gesellschaftspolitischen Verhältnisse nicht wahrgenommen werden, oder wahrgenommen werden wollen.
- Man kann nicht nach 20 Minuten die Qualität einer Unterrichtsstunde einschätzen!
- Schicken Sie die Damen und Herren als Vertretungslehrer, Pläneschreiber, Lehrer für den Förderunterricht oder zusätzliche Kräfte für Arbeitsgemeinschaften an die Basis!
- Besonders die jüngeren Schüler waren bei den Unterrichtsbesuchen etwas gehemmt.
- Es gibt keinen Nutzen!!!
- Da unsere Schule eine spezielle Schule ist(Förderschule), kann ich diese letzte Aussage nicht verallgemeinern. Aber ich denke schon, dass der Aufwand gerechtfertigt ist.
- Wir Lehrer, Heilpädagogen und sonstiges pädagogisches Personal arbeiteten und arbeiten auch ohne Schulvisitation in allen Bereichen gut, ; da wir einen großen Einsatz in der Bildungs- und Erziehungsarbeit aufweisen können!

#### 6.1.2.6 Verbesserungsvorschläge von Lehrkräften:

Für die Auswertung der Verbesserungsvorschläge wurden diese für eine bessere Übersicht verschiedenen Kategorien zugeordnet. Wenn eine Person mehrere Vorschläge gemacht hat, wurden diese getrennt in verschiedene Kategorien eingeordnet.

#### zum Inspektionsverfahren (52 Nennungen)

- Termine der Visitation sollten sinnvoll überlegt werden.
- Visitationen sind eine Momentaufnahme.
- Solange alle Lehrer/Schulleitungen, egal ob engagiert oder Stundengeber gleich behandelt werden, ist diese Form der Visitation eher nutzlos==> Konsequenz=0.
- Für die Eltern und Schüler, die im Grundschulalter sind, müssten viele Dinge in den Fragebögen einfacher formuliert werden, damit diese eindeutig verstanden werden können. Auch bei der Auswertung sollte das Berücksichtigung finden.
- Ich glaube nicht, dass das Visitationsverfahren zur Qualitätssteigerungen an Schulen geeignet ist. Ich glaube auch nicht, dass man bei Auswertungsgesprächen, die man in einer Gruppe führt, immer die ehrliche Meinung erfährt. Diese Bemerkung ist für die Schule an der ich mich jetzt befinde nicht relevant, sondern betrifft die Schule an der ich früher gearbeitet habe.
- Eine Schulvisitation ist m.E. eine zusätzliche Belastung, die letztendlich Kosten verursacht und nur wenig bringt.
- Das Hospi-Team sollte als Berater-Team zurückkehren und das Ergebnis darstellen und mit dem Kollegium ... Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit aufstellen - nicht nur auf Anfrage der Schule. Mit mehr Tipps zur Umsetzung der Hospi-Ergebnisse wäre sicher jeder Schule mehr geholfen als mit einem fast 60-seitigen Pamphlet!
- Nachdem die Visitation hinter mir liegt ist klar, dass ich weiter arbeite wie bisher. Es ergab sich für mich keine enorme Mehrbelastung um Dinge aufzuarbeiten, da Unterlagen in Ordnung sind. Allerdings liegen mir nun Aufgaben vor (z. B. Qualitätsmerkmale festzuschreiben, Schulprogramm überarbeiten), die mich belasten und die ich ändern muss.
- Die Visitation war für viele eine Art 'Prüfung', was zusätzlichen Druck und Unsicherheit aufgebaut hat. Angst, etwas falsch zu machen war von Schüler- und Lehrerseite da. Das gibt meiner Meinung nach nicht die harmonische Arbeitsatmosphäre wieder, in der wir arbeiten. Wir LehrerInnen und die SchülerInnen kommen nämlich überwiegend gerne her.
- Visitationen die angekündigt sind haben keinen effektiven Nutzen. Alle vorzulegenden Akten werden schön aufgearbeitet vorgelegt. Visitation sollte sich über einen viel längeren Zeitraum hinziehen als 2 Tage. Bitte mal wieder über den europäischen Tellerrand schauen. Da erfolgt Visitation sinnvoll.
- Unangemeldete Besuche und vor allem weitaus längere Hospitationsphasen zu unterschiedlichen Zeitpunkten zeigen doch ein realeres Bild. Vor einem wichtigen Besuch macht jeder extra sauber, wenn der Vergleich gestattet ist.
- Visitation sollte kein Schreck, sondern Hilfestellung sein, um alte Verhaltensmuster abzubauen.
- Um wirkliche Veränderungen herbeizuführen, müssten die aufgezeigten Defizite in regelmäßigen Abständen einer Kontrolle unterzogen werden. Die Befragung des Kollegiums zum Stand der Entwicklung sollte eine stärkere Rolle spielen, auch nach der Visitation.
- Vieles bleibt beim Alten und führt gerade an unserer Schule zu großer Unzufriedenheit. Man hat das Gefühl, alles lief so einigermaßen und bis zur nächsten Visitation wird sich nur wenig ändern. So spielt man am Ende nur die Kollegen kaputt und wir fühlen uns eigentlich ziemlich im Stich gelassen.
- Wichtiger aber ist meiner Ansicht nach eine zeitnahe Kontrolle der Schwerpunkte, für die Veränderungsbedarf aufgezeigt wurde; Rechenschaftslegung der Schulleitung vor Schulamt betreffs der Auswertung mit dem Kollegium an Schule und der erforderlichen Maßnahmen. Regelmäßig und beständig und nachhaltig!
- Visitation unangemeldet. 2. Visitation über einen längeren Zeitraum (insbesondere Unterrichtsbesuche zur Einschätzung der pädagogischen Arbeit). 3. Auswertung der Visitation vor Ort (persönlich) ;
- Verfahren ist viel zu aufwändig; -Schulleitung ist die LEITUNG der Schule und kennt plus und minus bestens. Reagiert und engagiert sich auch ohne Kontrolle.
- Es ist äußerst bedauerlich, dass Ergebnisse der Visitation keinerlei Einfluss auf Schulentwicklungsplanung haben.
- Sollte es eine erneute Visitation geben, wäre es von Vorteil, wenn dasselbe Visitationsteam diese

- vornimmt, da es eventuelle Veränderungen an der Schule besser wahrnehmen könnte.
- Sollte die Schule ein weiteres Mal visitiert werden, wäre es von Vorteil, wenn dasselbe Visitationsteam die Durchführung übernehmen würde, um eine Weiterentwicklung feststellen zu können
  - Aufwand -Nutzenverhältnis stimmt nicht.
  - Eine Schulvisitation sollte von einem unabhängigen Gremium durchgeführt werden. Solange die Mitarbeiter der Visitation im Bildungsministerium beschäftigt werden, werden immer gesetzliche Richtlinien ihre Objektivität einschränken (zum Beispiel muss Autonomie von Schule muss auch finanziell unterlegt werden).
  - Belehrung der Eltern/ Elternvertreter zum Umgang mit den Ergebnissen der Visitation.
  - Das Visitationsverfahren sollte wie in Finnland abgeschafft werden.
  - Belastung / Druck auf alle Betroffenen minimieren; entspannter / kollegialer an die Visitation herangehen.
  - Eine folgende Visitation wird mit weniger Stress und Aufwand verbunden sein.
  - die Anforderungen an die Schulen durch Visitation zu hoch - praxisgebundene Orientierung erforderlich.
  - Der Zeitraum der Visitation ist m.E. zu kurz, um sich ein vollständiges Bild vom Unterricht verschaffen zu können. Eine Begleitung über einen längeren Zeitraum oder in regelmäßigen Abständen wäre wünschenswert, um eine gewisse Normalität der Visitationspraxis zu erreichen.
  - Schulen müssten alle zwei Jahre visitiert werden; keine so großen Zeitabschnitte vergehen lassen.
  - Kontinuierliche externe Visitation in Verbindung mit Selbstevaluation (Lehrkraft/Schüler) erforderlich.
  - Arbeitsweise des Visitationsteams und der Schulaufsicht sollte ebenfalls evaluiert werden.
  - Aufwand und Nutzen stimmen nicht überein.
  - Visitation sollte wenigstens eine Schulwoche dauern.
  - Arbeitsbedingungen der Lehrer haben sich durch Visitation nicht verbessert.
  - Prinzipiell finde ich die Arbeit des Visitationsteams in Ordnung, vielleicht sehe ich eher ein Problem der Regelmäßigkeit. Außerdem ergibt sich immer ein allgemeines Bild, welches m. E. zu wenig Rückschlüsse auf den einzelnen Lehrer zulässt.
  - Ansonsten war es einmal interessant eine Rückmeldung über den Istzustand der Einrichtung zu erhalten.
  - Jährliche Visitation.
  - Die Bedingungen beachten: finanzielle Ausstattung, Schülerklientel, soziale Umfeld, Schulstandard.
  - Unsere Visitation fand zu einem Zeitpunkt statt, als wir aus einer anerkannten Realschule zu einer Oberschule umgewandelt wurden. Mit der Oberschule kam ein völlig neues Schüler- und Elternklientel. Alle neuen Probleme ( und das waren nicht wenige) wurden bzw. konnten in diesem festen Schema der Bewertung nicht berücksichtigt werden, z.B. das Wegfallen der vorher sehr selbständigen Elternarbeit, der vielen von Schüler selbst organisierten Aktivitäten an unserer Schule usw.
  - Die Ergebnisse aus der Visitation haben uns nicht überrascht. Die Visitatoren haben zwar deutliche Worte an unsere Schulleitung gerichtet, eine Konsequenz gab es jedoch nicht. So geht der alte Trott also weiter. Wir haben ein motiviertes Kollegium, denen die Hände gebunden sind. Wir hatten auf Hilfe gehofft, wurden jedoch enttäuscht. Deshalb halte ich weitere Visitationen für überflüssig.
  - Negative Ergebnisse der Visitation bzgl. der Arbeit der Schulleitung sollten Konsequenzen haben. ; Bei uns sind die Konsequenzen nur beim Kollegium umgesetzt worden. Die Schulleitung arbeitet wie bisher ohne Veränderung.
  - In der Zwischenzeit dieser Visitationen sollten Hospitationen innerhalb der Schule stattfinden, z. B. zwischen den Kollegen mit einer kleinen Auswertung, die von der Visitation eingesehen und ausgewertet wird. Die Schulleitung sollte mit jedem Kollegen 1mal im Jahr ein persönliches Gespräch führen, um die Probleme und Hilfestellungen erfassen zu können.
  - Erarbeitung und Umsetzung realerer Methoden zur Erfassung der Schulqualität. Wesentlich längere Zeitspanne zur Einschätzung. Bessere Einbeziehung der Kollegen. Möglichkeit und Zeit für Diskussionen. Wir hatten den Eindruck, dass wir auf Grund einer völlig unrealistischen Momentaufnahme 'verurteilt' wurden! Besonderes Eingehen auf das spezielle Klientel unserer Schüler-und Elternschaft.
  - Zeitraum zur Beurteilung war zu kurz



- Arbeit an der Basis! Die Visitation ist nur zusätzliche Arbeit, Kollegen werden noch mehr belastet und in Angst und Schrecken versetzt. Hilfen bietet das Visitationsteam nicht an. Also schnellstmöglich wieder abschaffen! Probleme an Schulen werden mit dieser Maßnahme nicht gelöst.
- Ich denke, es ist schwierig durch die Beobachtung innerhalb eines so kurzen Zeitraumes eine umfassende und realistische Einschätzung zu erstellen.
- Differenzierte Untersuchung nach Schultyp - genaue Analyse der Ausgangssituation - größeren zeitlichen Rahmen der Visitation in allen Phasen - mehr Informationen zum Inhalt der Untersuchungen im Vorfeld.
- Die Visitatoren sollten ihr Programm für Förderschulen ausarbeiten.
- Visitationen auf die Besonderheit von Förderschulen ausrichten.
- Die Besonderheiten der Schulen (Schulen mit Förderschwerpunkt, die nach Rahmenlehrplänen der Regelschulen unterrichten: andere Kommunikationsformen, Besonderheiten der Schülerpopulation, Gründe zur besonderen Tagesgestaltung auf Grund vieler Fahrschüler) sollte viel mehr Beachtung geschenkt werden.
- Längerer Zeitraum insgesamt.
- Die Internet-Vorlage (bezogen auf die globale Befragung zu individuellen Problemen ist nicht gut, weil die Auskünfte zu wenig differenziert auf die vergebenen Antworten passen. Technisch ist die Bearbeitung viel zu zeitaufwendig).

#### Bewertung (21 Nennungen)

- Die Bewertung sollte überdacht werden.
- Schulpartnerschaften werden zu hoch bewertet.
- Kriterien sollten grundsätzlich überdacht werden - oft praxisfern in Fragestellung und Wertungsranking.
- Nicht zu hart bewerten.
- Die Differenzierung innerhalb einer Klasse, z. B. bei der Wochenplanarbeit, konnte meiner Meinung nach nicht tiefgründig erfasst werden, da einzelne Kinder nicht ausreichend kennen gelernt werden und somit nicht eingeschätzt werden kann, ob ihrer Individualität tatsächlich ausreichend Rechnung getragen wird.
- Visitationsverfahren spiegelt meiner Meinung nach nicht den realen Stand einer Schule wider.
- Die Gewichtung der einzelnen Schwerpunkte. Ich finde es nicht gut, wenn ein Unterpunkt negativ bewertet wird, dass dann gleich der ganze Hauptschwerpunkt schlecht bewertet ist.
- Nicht alle Schulen über einen Kamm scheren.
- Überlegungen für eine andere Art der Einschätzung für die Arbeit der Schule.
- Der sogenannte Killerfaktor bei der Durchschnittsberechnung muss geändert werden.
- Negative Begleitumstände berücksichtigen; im Fall der Waldschule- Schulleiterwechsel in 03/08- viele fehlende Akten und Zuarbeiten betreffen meist den Zeitrahmen vor der Visitation.
- Zur realistischen Einschätzung der Arbeitsqualität ist ein weit größerer zeitlicher Rahmen notwendig!
- Es ist mir unverständlich, wie eine umfassende Beurteilung der Arbeit an einer Schule innerhalb zwei Tagen mit nur minutenlangen Hospitationen (die zugleich eine Störung des Unterrichtes darstellten) sowie Aktenstudiums (derart viele Pläne, Protokolle etc. kann ein normaler Mensch gar nicht studiert haben in dieser kurzen Zeit!) -abgegeben werden kann. Somit wurde wieder mal nachgewiesen, dass wir die größten Bürokraten sind... (statt unsere Kraft in Schüler und deren Probleme zu investieren).
- Es ist mir nicht klar, wo ich qualitativ mit meiner Arbeit stehe.
- Bei der Einschätzung der Arbeit an den Schulen sollte der Anteil der sozial schwachen Familien und die damit im Unterricht auftretenden Probleme berücksichtigt werden. Auf Probleme, Konflikte und Sorgen der SchülerInnen muss reagiert werden, die lassen sich mit dem Klingelzeichen nicht abstellen. Der Unterricht ist so effektiv wie man die Schülerinnen dafür gewinnen/motivieren kann, wie man sie von ihren Problemen ablenken kann.
- Die Visitatoren müssen meiner Meinung nach das soziale Umfeld der Schüler berücksichtigen. Die Nichteinbeziehung des sozialen Umfeldes der Schule befördert die ungerechte Beurteilung der Lehrerleistungen. Schüler eines Gymnasiums und einer Oberschule aus einem Brennpunkt gleichzusetzen und den Unterricht deshalb an gleichen Kriterien zu messen, muss zu Fehleinschätzungen führen. Die psychische Belastung der Kolleginnen und Kollegen wird dadurch extrem gesteigert. Es wird nicht anerkannt, dass ungeachtet der äußeren

Differenzierung die Anzahl der Schüler in Kursen und Klassen zu hoch ist. Wir können gesichert sagen, dass der Anteil der verhaltensauffälligen Schüler gestiegen ist und steigt.

- Einige Fragestellungen / Kriterien sind nicht eindeutig und daher interpretationsoffen.
- Außerdem finde ich die Auswertung insgesamt (statistisch gesehen) etwas ungünstig für die Schule, da man bei nicht Erfüllen einer einzigen Norm das schlechtere Prädikat erhält und somit das Bild unglücklicher Weise verschoben wird. Hier sollte man dann lieber die Dinge, die verbessert werden müssen extra auflisten.
- Materielle Bedingungen und Anzahl der Lehrkräfte (Mangel) berücksichtigen.
- Visitationen geben meiner Meinung nach kein realistisches Bild von der an der Schule geleisteten Arbeit.
- Es sollten Besonderheiten von Schulen beachtet werden.

#### Vorbereitung (13 Nennungen)

- Persönliche Vorbereitung der Visitation mit dem gesamten Kollegium in einem Gespräch (Abbau der Ängste, Zielstellung der Visitation würde vom Kollegium stärker akzeptiert, Visitation könnte eher als gemeinsame Analyse empfunden werden).
- Im Vorfeld besser vorbereiten, dem Kollegium die Angst vor der Negativ- Beurteilung nehmen- mehr als Hilfe zur Weiterentwicklung begreifen.
- Vielleicht findet sich eine Möglichkeit, im Vorfeld den Schulleitern nicht so langfristig Gelegenheit zu geben, 'alles und im Detail auf Vordermann' zu bringen.
- Z..T. sehr ungünstige Terminplanung, z.B. wenn Visitation unmittelbar vor Halbjahresferien stattfindet (u.a. nach Zensurenschluss).
- Die Visitation sollte unangemeldet erfolgen.
- Terminabsprache mit den Schulen wäre empfehlenswert, denn gleich nach Ferien oder Praktika ist eine Visitation ungünstig.
- Zeitpunkt der Visitation sollte sich auch an aktuellen Gegebenheiten orientieren- unser damaliger Schulleiter war erst ca. 8 Wochen an unserer Schule, davor wurde die Schule kommissarisch geleitet.
- Sollte der Schulleitung nicht Wochen vorher bekannt sein.
- Schulen unangemeldet besuchen.
- Den Kollegen vor der Vis. die Aufregung/Angst nehmen -- wie das erfolgen soll, weiß ich natürlich nicht.
- Die Kollegen sollten besser auf die Bedeutung und die Ziele dieser Schulvisitation vorbereitet werden, um ihnen viele Ängste zu nehmen.
- Ich empfinde es als störend, wenn solch ein bedeutendes Ereignis zu unmittelbarem Beginn eines Schuljahres stattfindet.
- Konkretere Vorinformationen würden zu einer erfolgreicherer Kommunikation zwischen Lehrern, Schülern und Visitatoren beitragen.

#### Durchführung (28 Nennungen)

- Zusätzlich zur standardisierten Befragung sollte eine offene Diskussionsrunde geführt werden, die auch Probleme zulässt, die die Befragung ausgrenzt
- Mehr Zeit bei Gesprächsrunden mit LehrerInnen, SchülerInnen und Eltern einplanen.
- Lehrerbefragungen sollten auch im Einzelgespräch erfolgen (Wer kritisiert schon gern die Schulleitung vor anderen Kollegen?); einige Fragen sollte man vielleicht auch in einer Gesprächsrunde mit Eltern, Schülern und Lehrern stellen; es wird vieles gefragt, aber über die wirklichen Probleme und Ängste der Lehrer, die seine Arbeit wesentlich beeinflussen, wurde nirgends gesprochen; Beziehungen und Zusammenarbeit von Eltern, Lehrern und Schülern zum staatlichen Schulamt und Ministerium werden kaum angesprochen
- Individuelle Gespräche mit den Kollegen führen.
- Nicht nur Aktenlage beurteilen, sondern besser eine konkrete Situation/ ein konkretes Schülerprofil einschätzen.
- Die Dauer der Visitation um mindestens einen Tag verlängern. Alle Kollegen sollten mindestens zweimal visitiert werden.
- Weniger Fragebögen, Kinder und Lehrer sollten nicht in Raster gepresst werden; Gespräche mit Eltern, Kindern und Lehrern.

- Befragungsbogen hat oft ungenaue Formulierungen.
- Das verantwortungsvolle Ausfüllen des Fragebogens nahm eine Zeit von 60 Minuten in Anspruch.
- Mehr Unterrichtshospitationen, Teilnahme an Elternversammlungen und Elterngesprächen, Teilnahme an AGs, Einsicht in die Arbeit der Sonderschulpädagogen, Teilnahme an Lehrer-, Eltern- und Schülerkonferenzen, also mehr praktische Tätigkeitsfelder beobachten.
- Für die Gespräche mit den Lehrkräften sollte man vorher Fragebögen zur Einsicht herausgeben, damit diese besser vorbereitet sein können. Nach einem Unterrichtstag ist auch die Konzentration von Lehrern nicht mehr optimal.
- Nur schriftlich festgelegte Vereinbarungen werden berücksichtigt.
- Gut verfasste Schriftstücke lassen nicht erkennen, ob dies in der Praxis der Wahrheit entspricht. Es gibt bestimmte Schulen, die viel Geschriebenes vorlegen können, aber in der Praxis sieht es anders aus.
- Eine Visitation sollte einen längeren Zeitraum einnehmen.
- Probleme ergaben sich beim Onlinefragebogen bezüglich der Definition 'Differenzierung'. Daher waren die Fragebogenergebnisse mit der realen Unterrichtspraxis nicht identisch. Der Förderverein wurde nur nach der Anzahl der Kollegen im Verein gefragt. Daraus lässt sich nicht eindeutig ableiten, ob die Arbeit des Vereins gut ist.
- Zeitliche Begrenzung auf zwei Tage; reale Einschätzung der Arbeit ist aus meiner Sicht schwierig; es entsteht durch das dichte Programm eine erhebliche zusätzliche Belastung.
- Die Schulleitung wurde nur als Ganzes gesehen, obwohl die Arbeit der einzelnen Mitglieder sehr unterschiedlich einzuschätzen ist. Fragen, die die Schulleitung betrafen, konnten somit nur mit gemischten Gefühlen beantwortet werden.
- Schulleitung sollte weniger Informationen geben (kann sonst Ergebnisse durch 'viel Papier' beeinflussen).
- Gespräche mit Lehrern (ausführlicher u.a.).
- Mindestens eine ganze Woche visitieren, Teilnahme an Lehrer- u. a. Konferenzen.
- Einbeziehung der Zusammenarbeit mit ; der Schulaufsicht ist ein fehlender Aspekt bei der Visitation.
- Schulart beachte und Fragen entsprechend abstimmen.
- Ausgeben eines Elternfragebogens vor dem Elterninterview, um so eine breitere Meinung zu erhalten und das Ergebnis nicht so sehr auf einzelne Aussagen von Eltern beziehen.
- Auswahl der Eltern für das Gespräch sowie deren geäußerte Befindlichkeiten sollten besser durchdacht bzw. gewertet werden, um Fehldeutungen aufgrund von Einzelmeinungen zu vermeiden; besser Fragebogen an alle Eltern.
- Die Zusammenarbeit und Unterstützung durch das staatliche Schulamt war bei den Befragungen zu wenig thematisiert.
- Schulspezifische Lernformen berücksichtigen.
- Genauere Akteneinsicht; mehr Zeit bei Befragungen (zweimal genannt).
- Einen größeren zeitlichen Rahmen zur Erkundung notwendiger Informationen, zum Studium der zu sichtenden Materialien und zur Einschätzung der Unterrichtsarbeit.

#### **Sonstige Nutzung der Ressourcen (6 Nennungen)**

- Das Visitationsteam sollte sich mal als Vertretungsreserve mehrere Tage zur Verfügung halten. Dann wäre den Schulen und den Schülern mehr geholfen.
- Das Ganze ist ein Politikum, ein Alibi für die Politiker, die später sagen können; seht, was wir alles getan haben für eine bessere Bildung! Das Geld für Kontrollen dieser Art sollte verwendet werden, mehr Lehrerstellen zu schaffen und die Lehrer von den Nebentätigkeiten zu entlasten, die sie daran hindern, ihre Kernaufgabe, das Lehren, richtig zu erfüllen.
- Der enorme organisatorische Aufwand im Vorfeld usw. sowie die Kosten stehen in keinem Verhältnis zum Ergebnis! Da wird wieder mit deutscher Gründlichkeit gearbeitet und man erfreut sich an statistischen Ergebnissen und vielen Online-Eingaben. Das Geld wäre mit mehr Personal für Teilungsstunden usw. direkt in den Schulen besser angelegt. Visitation ja, aber dann nicht mit diesem Aufwand!
- Ich erwähnte es schon: Gebt das Geld an die Schulen.
- Ich finde diese Visitationsverfahren unrealistisch und deshalb auch vollkommen überflüssig. Man sollte die Gelder sinnvoll einsetzen, für die Ausstattungen der Schulen zum Beispiel.



- Es sollte darüber nachgedacht werden, ob die dafür benötigten Gelder nicht sinnvoller für die Bildung genutzt werden könnten. Mit kleineren Klassen würde man sicherlich die Qualität der Unterrichtsarbeit und des gesamten Schulbetriebes eher erhöhen, als mit solchen 'Kontrollen'. Auch sichere Plätze in den einzelnen Schulen würde die Motivation der Lehrkräfte eher erhöhen, wenn man nicht jedes Jahr bangen müsste, zwangsversetzt zu werden.

#### Zur Zusammensetzung/ Arbeitsweise des Inspektionsteams (37 Nennungen)

- Ein offenes Ohr haben, wenn es darum geht, Ursachen für Probleme zu klären und auf die Befindlichkeit der Lehrer einzugehen.
- Hätte mir mehr Tipps versprochen.
- In Fragerunden sollten die Fragen konkreter gestellt werden.
- Vorher weniger Angst machen, mehr Selbstvertrauen vermitteln.
- Visitationsteam sollte aufgeschlossener und zugänglicher sein.
- Ich hätte mir gewünscht, dass das Visitationsteam mehr mit uns geredet hätte. In den 'Gesprächen' des Teams ging es nur um eine Abarbeitung ihres Fragenkataloges. Weder Bedenken oder Anregungen seitens der Eltern oder des Kollegiums wurden berücksichtigt oder in irgendeiner Form notiert. Dadurch wurde den Eltern und auch den Lehrern das Gefühl vermittelt, dass es keinen interessiert.
- Ich hätte mir gewünscht, dass schulfremde Personen nicht großlos die Klassen besuchen oder wieder verlassen. ; Ich hätte mir gewünscht, dass Schüler während des Unterrichts nicht 'befragt' werden.
- Eine Unterrichtseinschätzung ist nicht 'von hinten' möglich, der Visitor sollte sich im Raum bewegen.
- Die Visitor sollten verstärkt darauf achten, ob die im Lehrplan geforderten modernen Unterrichtsmethoden auch verwirklicht werden. An vielen Schulen wird noch unterrichtet wie zu DDR Zeiten. Motivierendes, selbstgesteuertes und abwechslungsreiches Lernen bleibt auf der Strecke.
- Visitor sollten unbedingt langjährige pädagogische Erfahrungen in der zu visitierenden Schulform haben
- Die Visitor hatten wenig Gehör für die echten schulspezifischen Sorgen der Kollegen. Jeder Kollege gibt sein Bestes unter den gegebenen Bedingungen. Diese Tatsache fand insgesamt viel zu wenig Beachtung.
- In der mündlichen Auswertung könnten sowohl positive als auch negative Ergebnisse stärker betont werden.
- Visitor sollten weniger Professoren von Unis sein, sondern ca. 3-4 GS-Lehrer oder Schulleiter, die aktuell noch im Lehrerberuf tätig sind und nicht vor einigen Jahren als Lehrer gearbeitet haben.
- Dem Visitationsteam an unserer Schule ist es nicht gelungen ein vertrauensvolles Verhältnis zum Kollegium herzustellen. Beide Visitor haben vor allem den Schülern gegenüber eine Art an den Tag gelegt, die die Kinder eingeschüchtert hat und zum Teil als wenig freundlich bezeichnet werden konnte.
- Das Visitationsteam sollte auch Sorgen und kritische Hinweise der Lehrer und Lehrerinnen zu den schulischen Rahmenbedingungen aufnehmen und an entsprechende Institutionen weiterleiten.
- Mehr Gespräche führen mit den beteiligten Personen.
- Hätte mir das persönliche Gespräch gewünscht.
- Visitorsteam hat Aufgabe gut erfüllt
- Mehr persönliche Gespräche mit den Kollegen der Schule, dabei auch persönliche Rückmeldungen.
- Visitor sollten als Partner auftreten - müssen auf die einfachsten Umgangsformen achten (Grüßen; Mimik, Gestik); sollten mit dem unterrichtenden Lehrer sprechen und nicht eine Form der Unsicherheit hinterlassen - ich fühlte mich wie der letzte Dreck!
- Die Visitationen sollten die gegebenen Bedingungen vor Ort realistisch betrachten und vor allem auch berücksichtigen.
- Mit allen Pädagogen ins Gespräch kommen

- Intensivere Zusammenarbeit vom Visitationsteam, Kollegium der Schule, Schulaufsicht und LISUM ist erforderlich; transparente Arbeit des Visitationsteams erforderlich.
- Die völlige Sprachlosigkeit zwischen Visitatoren und Lehrkräften befördert den Unmut und die Ängste.
- Mir hat überhaupt nicht gefallen, wie die Visitatoren aufgetreten sind. kein Lächeln, kaum ein Gruß, Schüler prägten interessanterweise den Begriff der Inquisitoren. das gibt schon arg zu denken!
- Kommunikation der Visitatoren mit Schulleitung und Kollegen auf Augenhöhe, vertrauensvolle Gespräche und sachbezogener Austausch sind wichtiger als ein wortloses Ankreuzen von Kriterienlisten.
- Gespräche mit Lehrern und Schülern müssen mehr in den Mittelpunkt gerückt werden.
- Gespräche mit Vertretern der Fachbereiche führen, um Ziele und erreichte Qualität von Projekten, Exkursionen, Praktika.... besser beurteilen zu können.
- Die Belastung für die Visitatoren beim Einsatz an den Schulen erscheint mir sehr hoch.
- Es wäre gut, wenn die Visitatoren in der ; entsprechenden Schulform unterrichten würden, in der sie die Visitation durchführen.
- Fachrichtung der besuchten Schule sollte vertreten sein !
- Die Visitatoren müssen entsprechend der Schulform, die sie visitieren, ausgebildet sein(GB-Ausbildung nicht wie in der Praxis nur Förderschule-oder Grundschullehrer!!!)
- Die Visitatoren sollten die Schule als Gesamtprozess mit unterschiedlichen Bedingungen betrachten. Die Visitatoren müssen entsprechend der Schulform eine Ausbildung besitzen!!!
- Zum Visitationsteam sollte unbedingt ein Vertreter mit Erfahrungen dieser Schulform gehören!
- Besseres Eingehen auf Schulen mit einer besonderen Ausrichtung, hier: Förderschulen.
- Zuerst einmal sollte der zuständige Schulrat seine zugeteilte Schule kennen und sie regelmäßig besuchen, um die Besonderheiten beurteilen zu können.
- Visitorengruppe sollte sich aus allen Lernbereichen zusammensetzen.

#### **Unterrichtsbesuche (76 Nennungen)**

- Die Unterrichtsbeobachtungen waren zeitlich zu kurz um sich ein umfassendes Bild zu machen. Das Gespräch mit den Kollegen fehlte.
- Die Unterrichtsbeobachtungen waren von der Zeit her zu kurz, um sich ein vernünftiges Bild machen zu können. Die Auswertung nach dem Unterricht mit den Kollegen fehlte.
- Längere Hospitationszeiten, ; Auswertungsgespräch dazu.
- Hospitation der gesamten Stunde
- Visitationen sind in der Form unnötig, besonders hinsichtlich der Hospitationszeit.
- Abschaffen der 'Kurz Hospitationen ' zugunsten von Gesprächen mit den Lehrkräften nach ganzen Stunden.
- Zur Verfügung stehende Zeit( z.B. Stundenhospit. von 10 min) ist eher störend als nützlich
- Unterrichtsbesuche sind zu kurz.
- Für die Hospitation sollte eine gesamte Unterrichtsstunde genutzt werden, um diese von der Zielorientierung bis zum Ergebnis betrachten zu können.
- Ich hätte mir eine konkrete Auswertung der Hospitationen gewünscht.
- Ich finde die Unterrichtsbesuchszeiten der Visitatoren zu kurz, um sich ein umfassendes Bild über die Unterrichtsgestaltung zu machen. Mir fehlte auch die Diskussion und die gemeinsame Unterrichtsauswertung.
- Längere Beobachtungszeit im einzelnen Unterricht ; Einschätzungen sind Momentaufnahmen.
- Kritisch ist aus meiner Sicht nur die Hospitationszeit in den Klassen anzumerken, die aus meiner Sicht mit 20 Minuten nicht ausreicht, um sich ein umfassendes Bild von der Qualität des Unterrichts der einzelnen Kollegen zu verschaffen. Vor allem auch unter dem Aspekt, dass alle relevanten Unterrichtsmethoden in dieser kurzen Beobachtungssequenz zur Wertung kommen.
- 15 bis 20 Minuten Hospitation der Visitatoren pro Kollegen bringt keine realistische Einschätzung (z.B. zur Binnendifferenzierung). Zumal mit den Kollegen die Beobachtungen nicht direkt ausgewertet werden. In manchen Stunden ist dies nicht offensichtlich oder nicht angebracht. Manche Kollegen produzieren sicher auch Showstunden, das kann aber nicht Sinn und Zweck sein.
- Unterrichtsbeobachtung ist zu gering, um konkrete Aussagen zu Unterrichtsarbeit zu treffen.
- Ich denke, eine Hospitation von 15 - 20 Minuten ist nicht ausreichend, um die Qualität der Arbeit

eines Kollegen einzuschätzen.

- Aufgrund der kurzen Besuchsdauer kann man meiner Meinung nach nicht wirklich beurteilen, wie effektiv eine Unterrichtsstunde abläuft.
- Mehr Zeit in der Schule und in den Klassen verbringen um Unterricht einschätzen zu können.
- Hospitationszeit in den einzelnen Klassen war zu kurz, so dass evtl. Differenzierungsteile in der Unterrichtsstunde zu kurz kamen oder gerade frontal mit der Klasse gearbeitet wurde, um eine Aufgabe zu besprechen...
- 20 minütige Hospitationsphasen sind nicht aussagekräftig.
- Bei der geringen Zeit für Unterrichtsbesuche keine kompetenten Aussagen möglich.
- Unterrichtsbesuche müssen eine ganze Schulstunde andauern, um die Stunde realistisch einschätzen zu können.
- Kürze der Zeit reicht nicht aus, um sich ein objektives Bild von der Qualität des Unterrichts und des Schulalltags einer Schule überhaupt zu machen
- Nicht nur 20 Min. hospitieren, sondern mindestens 1 Unterrichtsstunde.
- Den Lehrkräften die Möglichkeit geben, sich äußern zu können, warum sie was in diesem Stundenabschnitt so gemacht haben, welche Überlegungen dahinter stehen.
- Hospitationen sollten minimal 25 Min. je Stunde betragen.
- Die Verallgemeinerung von Schlussfolgerungen aus einzelnen Sequenzen auf die ganze Schule entsprach nicht immer den Tatsachen.
- Da die Unterrichtsbesuche zeitlich limitiert sind, würde die Vorlage eines kurzen Stundenentwurfs die päd. did. Arbeit umfassender beleuchten.
- Hospitationen im Unterricht über einen längeren Zeitraum.
- Als Vertretungslehrer wurde ich in einem artfremden Fach kontrolliert. Auch die Klasse war mir fremd und damit ist die Einschätzung einseitig zu werten, welches keine Beachtung fand.
- Alle Kollegen/Kolleginnen sollten gleich häufig besucht werden, um den Eindruck zu enthärten, dass ein häufigerer Besuch mit einer schlechteren Unterrichtsqualität zusammen hängt.
- Anstelle der Beobachtung von Unterrichtssequenzen sollte ganzen Unterrichtsstunden beigewohnt werden.
- Gespräche mit den Visitatoren zu den gesehenen Unterrichtssequenzen mit Erläuterungen der Lehrkräfte wären vorteilhaft.
- Eine Unterrichtsstunde ist in zwanzig Minuten nicht zu beurteilen; nicht alles was einen guten Unterricht ausmacht, kann in jeder Stunde genutzt werden.
- Die Hospitation muss eine ganze Unterrichtsstunde erfolgen. Die kurze Zeit verfälscht den Gesamteindruck der eingesetzten Methoden in den Unterrichtsabschnitten.
- Mehr Hospitationen mit einem persönlichen Feedback der Visitatoren für den einzelnen Kollegen.
- 20-minütige Hospitation kann keine grundlegende Einschätzung des Unterrichts ergeben.
- Beobachtete Unterrichtssequenzen sollten länger dauern. ; Ohne ein nachträgliches Gespräch mit dem unterrichtenden Kollegen ist seine gewählte Methode oder die entsprechende Unterrichtsform nicht real einschätzbar.
- Es ist in meinen Augen unsinnig 20 Minuten einer Unterrichtsstunde bewerten zu wollen. ; Gruppenmäßige (z.B. Lehrer einer Jahrgangsstufe) oder persönliche Auswertungsgespräche wären sinnvoller.
- 20 minütiger Unterrichtsbesuch ist nicht aussagekräftig!!
- Durch eine Hospitation von ca. 15-20 Minuten kann der Lehrer in seiner Arbeitsweise kaum eingeschätzt werden.
- Man kann eine Schule bzw. den Unterricht nach 10-20 Minuten Hospitation nicht realistisch einschätzen.
- Die Unterrichtsbesuche sollten ausgedehnt werden, z.B. nach 2 Wochen in der gleichen Klasse wiederholt werden. Nur so lässt sich auch ein Lernfortschritt beurteilen. Und nicht nur eine Vorzeigestunde sehen und dann die Schule loben bzw. alles schlecht reden.
- Außerdem ist fraglich, ob ein Unterrichtsbesuch von ca. 20 Minuten ausreichend ist.
- Kein reelles Bild widerspiegelt bei 15min. Hospitation.
- Beurteilung längerer Unterrichtsphasen (30-40 min).
- Längeren Zeitraum, mehr Unterrichtsstunden.
- Wir sind der Meinung, dass man anhand von 20 Minuten Unterrichtsbesuch keine Schlussfolgerungen über die Gesamtheit der Qualität der Arbeit an der Schule ableiten kann.

- Die Kolleginnen und Kollegen sollten zu mindestens in Teilen die Gelegenheit haben, sich zu den gesehenen Unterrichtssequenzen äußern zu dürfen.
- Hospitationen im Unterricht müssten verändert werden- aus 20 Min. ohne Kenntnis über Schüler und bei uns in der 5. bzw. 6. Stunde kann ich ohne Gespräch mit der Lehrkraft keine Schlüsse ziehen.
- Der Besuch der Visitatoren im Unterricht bei Kollegen ist viel zu kurz. es erfolgte überhaupt keine Einordnung der gesehenen Stunde in die Unterrichtseinheit.
- Unterrichtssequenzen von 2-3 Stunden zur Bewertungsgrundlage machen.
- Die Hospitationszeiten sind zu kurz, um reelle Rückschlüsse zu ziehen.
- Keine Hospitation halber Unterrichtsstunden.
- Unterrichtsstunden sollten vollständig besucht werden, nicht nur 20 Minuten.
- Hospitationszeit viel zu kurz.
- Die Hospitationen im Unterricht hätten zeitlich breiter angelegt werden müssen. Die Hospitanten hätten zudem Nachfragen über die Einbindung der Stunde in den Stoffverteilungsplan und die Einbindung moderner Medien, methodischer Mittel stellen müssen.
- Die Unterrichtsbesuche konnten durch die Zerstückelung - immer nur 1/3 der Stunde kein realistisches Bild zu Fragen individueller Förderung und Differenzierung ermöglichen. Es sollten ganze Unterrichtsstunden durch Fachpersonal besucht und eventuell auch mit den Lehrern ausgewertet werden.
- Besuchen Sie ganze Unterrichtsstunden und nicht nur Sequenzen.
- Durchaus neben den 'Stippvisiten' im Unterricht in einzelnen Schwerpunktfächern auch ganze Stunden verfolgen und mit den betroffenen Lehrkräften auswerten.
- Komplette Stunde ansehen, mit Lehrern auswerten, um auch die Bedingungen kennenzulernen, unter denen unterrichtet wurde.
- Wenn im Unterricht hospitiert wird, sollte die gesamte Stunde genutzt werden. Kurze Gespräche mit der Lehrkraft nach der Hospitation.
- Die Beobachtungsphase müsste mehrere Monate betragen und mehre Stunden im gleichen Kurs/ der gleichen Klasse beim gleichen Lehrer. Von 15 -20 Minuten Beobachtung kann man sich kein objektives Urteil erlauben.
- Hospitationen nicht nur 20 Min.
- Mir erscheinen 20 Minuten Visitation als nicht unbedingt realistisch.
- Verlängerung der Unterrichtsbesuche auf 45 Minuten.
- Unterrichtsbesuch bei weniger Kollegen; dafür über mehrere Unterrichtsstunden, denn 20 Minuten Hospitationszeit sagen einfach zu wenig über die Qualität des Unterrichts aus.
- Die Visitation muss sich auf mindestens 45 Minuten pro Klasse konzentrieren.
- Längere Hospitation und mehrmalige Unterrichtsbesuche.
- Ich denke, dass ein nicht ganz realistisches Bild von der Unterrichtsarbeit entsteht durch die Kürze der Hospitationen, durch die starke Reaktion der Kinder auf Unterrichtsbesuche.
- Eine kompetente Einschätzung des Unterrichts innerhalb der kurzen Zeit, mal 20 min in einer Stunde ist eigentlich nicht möglich. Man kann in einer Förderschule auch nicht zu jeder Zeit binnendifferenziert arbeiten.
- Hospitationen nicht auf 20min beschränken
- Auch glaube ich nicht, dass aus 15-20 minütiger Hospitation ein reales Einschätzen möglich ist
- Mehrere Unterrichtsstunden ansehen, nicht nur 20 Minuten. Das halte ich, gerade bei unserer Schülerklientel für zu wenig.
- Stündliche Hospitationen (zweimal genannt).

#### **Zum Bericht (15 Nennungen)**

- Der Bericht sollte sich an den tatsächlichen Gegebenheiten der Schule orientieren. Wir fanden z. B. Aussagen über sächliche Voraussetzungen, die an unserer Schule überhaupt nicht existieren. Die besondere Zusammensetzung der Schülerschaft muss unbedingt Beachtung finden und Vieles mehr.
- Rückmeldungen zum Bericht sollten auch angemessen berücksichtigt werden.
- Im Bericht tauchten viele Fehler auf, die bei einer Besprechung klar widerlegt werden konnten.

Trotzdem wurden sie in der Endfassung nicht verbessert.

- Bericht war realistisch, doch viel zu umfangreich – Zeitfrage?
- Bericht sehr unübersichtlich.
- Klare Möglichkeiten und Beispiele für Verbesserungen geben ; Schulträger finanzielle Möglichkeiten zur Verbesserung der Ausstattung für Lehr und Lernmittel aufzeigen
- Persönliche Auswertung/ Erläuterung der Ergebnisse
- Wenn die Stellungnahme abgefordert wird, sollte die Meinung der Schule nicht nur in sehr kleinen Dingen Berücksichtigung finden, ansonsten kann sie weggelassen werden. Die Zeit, die für die Ausarbeitung und Diskussion im Kollegium kann besser für die Planung von wichtigen Unterlagen genutzt werden.
- Bericht veröffentlichen, Schulranking.
- Persönlich würde ich mir als Auswertung nicht nur einen Bericht wünschen sondern die Diskussion der Mediatoren mit Lehrern, Eltern, Schülern.
- Ergebnisberichte aller Schulen mehr öffentlich machen.
- Zu stark anonymisierte und verallgemeinerte Auswertungen sprechen niemanden an.
- Die Auswertung der Visitation erfolgte durch die Visitatoren in einem Zuge. Das heißt, alle Punkte nacheinander. Für mich wäre eine ausführlichere Auswertung der Visitationen im konkreten Unterricht am wichtigsten gewesen. Vielleicht nach Fachgruppen geordnet. Aber ich weiß, dass das so viel Zeit kostet und nicht machbar sein wird.
- In Auswertung der Schulvisitation müsste noch konkreter auf die Unterrichtsgestaltung eingegangen werden. Es sollte nicht zu allgemein sein.
- Keine Auswertung sondern konstruktive Arbeitsgespräche zu den festgestellten Mängeln - mögliche positive Wege gemeinsam suchen - Erfahrungsberichte der Visitatoren aus anderen Schulen in die Arbeitsgespräche einfließen lassen.

#### Zur Unterstützung durch das LISUM oder Schulaufsicht (9 Nennungen)

- Enge Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht.
- Unterstützung der Schulaufsicht weder vor noch nach der Visitation bekannt ; ; Anerkennung guter Ergebnisse bei der Schulaufsicht? Keine Rückmeldungen!
- Schafft das LISUM ab, schickt die Mitarbeiter (insbesondere die Berliner) in die Schulen und sorgt dafür, dass weniger Schüler auf einen Lehrer kommen.
- Bessere Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht und dem LISUM.
- Unterstützung muss den Kollegien -also allen Schulen-gegeben werden, d.h. es wird kontrolliert
- Videogestützte Analyse von Unterricht verstärkt für die Fortbildung nutzen (LISUM in diesem Bereich schwach aufgestellt!).
- Alleine die V i s i t a t i o n von 'höherer Stelle' verbessert nicht die Bildungsqualität; wer kontrolliert und fordert, muss auch fördern und unterstützen.
- Es sollten kontinuierlich pädagogische Weiterbildungen stattfinden, z. B. Unterrichtsmethoden, Psychohygiene der Lehrer (sie sind Einzelkämpfer und haben oft Ängste sich zu offenbaren, um nicht als Versager dazustehen) - die 45 ausgebildeten Supervisoren im Land Brandenburg werden äußerst selten oder gar nicht von den Schulen angefordert - der Krankenstand im Bereich psychischer bzw. psychosomatischer Erkrankungen ist sehr hoch.
- Schulaufsicht sollte nicht nur zur Kontrolle in die Schulen kommen oder schule als Vollstrecker ihrer Anweisungen sehen, sondern sollte ihrer Verantwortung bezogen auf Hilfestellung und Motivation wesentlich besser nachkommen. Besonders Letzteres wird kaum noch realisiert. Schulen und somit viele Kollegen fühlen sich zunehmend alleingelassen. Schule soll nur noch funktionieren und nicht mehr ein Ort des gemeinsamen Miteinanders sein.

#### Externe Begleitung (11 Nennungen)

- Es sollten Fachberater an die Schulen kommen oder Leute, die helfen wollen.
- Supervisionsangebote für Fachthemen und Fallbesprechungen fehlen
- Schwachpunkte in der täglichen Unterrichtsarbeit - wie z. B. Differenzierung / Binnendifferenzierung sollten nicht nur 'festgestellt' werden. Hier müssen 'echte Taten' folgen, wie mehr Differenzierungsmöglichkeiten und Weiterbildungsveranstaltungen durch

kompetente erfahrene Pädagogen.

- Bei der Entwicklung eines Schulprogrammes sind die Schulen sehr allein gelassen. Kritik ist sehr schnell gemacht, Beispiele usw. gab es kaum. Nicht sehr pädagogisch meiner Meinung nach.
- Für die eigene Unterrichtspraxis / Erstellung der Planungsunterlagen fehlen konkrete fachl., method. und gestalt. Hinweise.
- Langfristige Unterstützung bei Bearbeitung der Problemfelder, Vorschläge für mögliche Hilfen durch Visitationsteam.
- Ich wünschte mir auch Fachberater, die sowohl pädagogische wie auch fachbezogene Anregungen liefern könnten.
- Es wäre schön, wenn die Visitatoren bei der Auswertung helfen und die Schule regelmäßig besuchen, um Fortschritte zu erkennen.
- Konkrete Vorschläge für das 'Wie?' Empfehlungen für Möglichkeiten des Abguckens.
- Konkrete Angebote von außen zur Verbesserung der Schwachstellen- bei uns ist das nur bei der Schulprogrammarbeit passiert, was meines Wissens aber auf Initiative der Schulleitung erfolgte.
- Ich halte eine enge Zusammenarbeit mit einem Fachberater für sinnvoller.

#### **Materielle Unterstützung (2 Nennungen)**

- Kritiken scheitern an der Umsetzungsmöglichkeit- räumliche Situation, große Klassen - Hemmnis individuelle Förderung, Ausstattung der Schule - finanzielle Hürden.
- Zudem ist es müßig, räumliche Gegebenheiten anzuprangern, ohne Ansätze von Lösungen anzubieten.

#### **Sonstiges (0 Nennungen)**

#### **Lob (4 Nennungen)**

- Fand verfahren sehr ausgewogen und ergebnisorientiert.
- Das Visitationsteam an sich war fair und kompetent.
- Keine, war so wie abgelaufen völlig i.O.
- Die Auswertung vor dem Kollegium durch die Visitatoren kann als gut bezeichnet werden.

#### **Allgemeine Kritik am Bildungssystem & Verbesserungsvorschläge (11 Nennungen)**

- Das Visitationsteam sollte sich mal als Vertretungsreserve mehrere Tage zur Verfügung halten. Dann wäre den Schulen und den Schülern mehr geholfen. Glauben Sie nicht, dass ich frustriert bin. Ich bin nach wie vor gern Lehrer und ich würde es wieder werden. Aber wenn an unserer Schule ein Lehrer ausfällt, dann werden Klassen aufgeteilt oder zusammengelegt (was auch nichts bringt, da Klassen unterschiedlich weit sind). Dann dürfen sie unter Aufsicht malen und der Herr Bildungsminister kann verkünden, dass wir wenig Ausfall haben. An und Lehrer und an die Schulleitung werden immer mehr Aufgaben herangetragen - Unterstützung oder Entlastung sucht man vergeblich. Wie bitte schön soll man in der Grundschule 24,26 oder 28 Kinder unterrichten, wenn in der Klasse lernbehinderte Kinder gefördert werden müssen? Man kann sich nicht teilen. Also bleiben entweder die schwachen oder die starken Schüler auf der Strecke. Als Erstes müsste man die Klassenstärken reduzieren und als Zweites die Wochenstunden.
- Um die Schulqualität zu steigern, sollte die Klassenfrequenz verringert werden. So wäre auch mehr Binnendifferenzierung im Unterricht möglich, was häufig bemängelt wurde. Eine kompetente Schulleitung und kompetente Lehrer, die ihren Beruf gern ausüben, sorgen für Qualität an Schulen. Negativ wirkt sich das Personalkarussell im Land Brandenburg aus.
- Es sollten eher die Lehrerstunden reduziert werden, um Besuche bei anderen Schulen möglich zu machen, ohne Vertretungsstunden zu verursachen. Es nutzt wenig, Kritik zu üben und nur theoretische Fortbildungen zur Umsetzung zu besuchen. In der Praxis zu hospitieren bringt mehr.
- Solange Bildung von Politikern verwaltet und bestimmt wird, geht es weiter bergab mit der



Bildung, und zwar landesweit!

- Schule besser mit Stunden ausstatten.
- Die Erfahrung lehrt, dass jeder Vorschlag in zusätzlichen Belastungen münden kann. Das Abschichten von Arbeiten in den letzten Jahren hat stark zugenommen. Die Schulen sind angehalten, ein Konzept nach dem anderen zu entwickeln, wenn sie Probleme anzeigen. Verständnis und hilfreiche Rahmenbedingungen für eine stabile Arbeitssituation an den Schulen sind für die Lehrer nicht in Sicht. Was sind heute die Kerngeschäfte des Lehrers? Sie schaffen immer mehr Instrumente, so ordnet sich auch die Visitation ein, aber es wird nicht hinterfragt, ob den Schulen damit ein taugliches, nutzbares Instrument in die Hand gegeben wird. Die Themen Zeitmanagement, Belastungen-Entlastungen, Motivation durch Anerkennung spielten schon lange keine Rolle mehr. DAQ und Zielvereinbarungen, alles richtig, nur für wen?
- Und wo bleiben von staatlicher - gesellschaftlicher Seite alle notwendigen Zuwendungen: kostenfreie aktuelle Arbeits- u. Unterrichtsmaterialien, warum können nicht alle SchülerInnen günstig eine warme Mahlzeit erhalten, und dann bis zur 10.Klasse.-die volle Beschäftigungssicherung für Jeden, gleiches Geld für Alle, also ein zentrales Problem, was aber BALD gelöst werden muss. Es sind also viele andere Personen gefragt in unserem Bildungssystem was zu bewegen.
- Sich statt die Schulen zu visitieren dafür einsetzen, dass in Bb nicht jedes Schuljahr andere Regelungen getroffen werden; für Stetigkeit sorgen; unsere Arbeit und Bemühungen durch Anerkennung nach außen würdigen und damit das Ansehen der Pädagogen in der Öffentlichkeit wieder heben = ich kenne keinen in meinem Kollegium der nicht viel von sich in seine Arbeit investiert - Wo wird das anerkannt??? Viele Päd. fühlen sich als Fußabtreter der Nation.
- Keine. Die Schulpolitik dieses Landes sollte verbessert werden!
- Es gibt viele sehr entscheidende Faktoren für die Qualität von Schule, die vom Kollegium, der Schulleitung und oft auch vom staatlichen Schulamt nicht beeinflussbar sind. z. B. Mangelhafte Kostenerstattung bei Schulfahrten, keine Anerkennung von externen Fortbildungen im beruflichen Bereich sowie keinerlei Haushaltsmittel für deren Besuch, Herunterstufung der Stundenzahl der angestellten Lehrkräften obwohl Einsatzbedarf vorhanden ist, Verringerung des Bruttoeinkommens bei steigender Belastung, 'vorübergehende' Erhöhung der Pflichtstundenzahl, die nie zurückgenommen wird, fehlender Nachwuchs in der beruflichen Bildung. Die Liste wäre sicher fortzusetzen. Alles das fördert in keiner Weise das Engagement der Lehrerschaft, welches bei den gegebenen Rahmenbedingungen noch erstaunlich hoch ist. Diese Rahmenbedingungen gehören unbedingt mit auf den Prüfstand.
- Ein Kernpunkt der Arbeitsfähigkeit scheint in der Visitation völlig untergegangen zu sein, die Kommunikation Schulaufsicht - Schule scheint leider nur eingleisig zu funktionieren. Problemlösung erfolgt lediglich auf der schulinternen Ebene, der Praxisbezug und vor allem Realitätsverlust in den höheren Ebenen der Bildungsmaschinerie ist nicht nachvollziehbar.

**Antworten der Schulleitungen: Aktivitäten an den Schulen nach der Ankündigung und nach der Ergebnissrückmeldung der Schulvisitation im Vergleich.**

Aktivitäten	Nach der Ankündigung							Nach der Ergebnissrückmeldung						
	Häufigkeiten					MW	SD	Häufigkeiten					MW	SD
	Gar nicht	wenig	mehrfach	oft	Weiß nicht			Gar nicht	wenig	mehrfach	oft	Weiß nicht		
Es wurden interne Evaluationen (z. B. des Unterrichts, des Schulklimas) durchgeführt.	46	61	42	12	0	<b>2,1</b>	0,9	26	52	69	13	1	<b>2,4</b>	0,9
Es wurde am Schulprogramm gearbeitet.	37	47	48	29	0	<b>2,4</b>	1,0	17	40	72	32	0	<b>2,7</b>	0,9
Die schulinternen Lehrpläne wurden aktualisiert.	32	45	47	37	0	<b>2,6</b>	1,1	32	44	58	27	0	<b>2,5</b>	1,0
Ein gemeinsames Fortbildungsprogramm der Schule wurde erstellt.	67	56	27	10	1	<b>1,9</b>	0,9	53	57	41	10	0	<b>2,0</b>	0,9
Schulische Dokumente (Beschlüsse, Protokolle, etc.) wurden aktualisiert.	23	56	47	34	1	<b>2,6</b>	1,0	54	58	34	15	0	<b>2,1</b>	1,0
Die Kooperation im Kollegium wurde verstärkt.	42	70	40	9	0	<b>2,1</b>	0,9	35	56	61	9	0	<b>2,3</b>	0,9
Der Unterricht wurde besonders vorbereitet/geplant.	46	73	38	2	2	<b>2,0</b>	0,8	49	54	50	2	6	<b>2,0</b>	0,8
Das Schulgebäude/-gelände wurde aufgeräumt.	59	73	22	6	1	<b>1,8</b>	0,8	79	56	20	5	1	<b>1,7</b>	0,8
Es wurden Informationen zum Thema externe Evaluation recherchiert (z. B. im Internet).	20	58	60	23	0	<b>2,5</b>	0,9	64	67	24	4	2	<b>1,8</b>	0,8
Schüler und Eltern wurden verstärkt in die Schulentwicklung eingebunden.	35	56	61	9	0	<b>2,1</b>	0,8	30	46	70	13	2	<b>2,4</b>	0,9
Im Kollegium auftretende Ängste und Bedenken wurden thematisiert/ diskutiert.	13	53	67	28	0	<b>2,7</b>	0,9	45	63	37	13	3	<b>2,1</b>	0,9

*Anmerkungen.* absolute Häufigkeiten; N =161, MW-Berechnung ohne „Weiß nicht“; Skala 1 = gar nicht bis 4 = oft



Antworten der Lehrkräfte: Aktivitäten an den Schulen nach der Ankündigung und nach der Ergebnissrückmeldung der Schulvisitation im Vergleich.

Aktivitäten	Nach der Ankündigung							Nach der Ergebnissrückmeldung						
	Häufigkeiten					MW	SD	Häufigkeiten					MW	SD
Gar nicht	wenig	mehrfach	oft	Weiß nicht	Gar nicht			wenig	mehrfach	oft	Weiß nicht			
Es wurden interne Evaluationen (z. B. des Unterrichts, des Schulklimas) durchgeführt.	114	199	190	63	69	<b>2,4</b>	0,9	59	169	272	90	45	<b>2,7</b>	0,9
Es wurde am Schulprogramm gearbeitet.	73	156	227	139	40	<b>2,7</b>	1,0	41	165	263	137	29	<b>2,8</b>	0,9
Die schulinternen Lehrpläne wurden aktualisiert.	76	153	232	148	26	<b>2,7</b>	1,0	86	190	215	117	27	<b>2,6</b>	1,0
Ein gemeinsames Fortbildungsprogramm der Schule wurde erstellt.	173	196	130	51	85	<b>2,1</b>	1,0	141	192	164	56	82	<b>2,2</b>	1,0
Schulische Dokumente (Beschlüsse, Protokolle, etc.) wurden aktualisiert.	79	148	218	127	63	<b>2,7</b>	1,0	103	165	196	91	80	<b>2,5</b>	1,0
Die Kooperation im Kollegium wurde verstärkt.	143	227	175	59	31	<b>2,3</b>	0,9	113	206	227	62	27	<b>2,4</b>	0,9
Der Unterricht wurde besonders vorbereitet/geplant.	157	225	139	53	61	<b>2,1</b>	0,9	137	221	172	38	67	<b>2,2</b>	0,9
Das Schulgebäude/-gelände wurde aufgeräumt.	201	239	114	45	36	<b>2,0</b>	0,9	221	227	105	32	50	<b>1,9</b>	0,9
Es wurden Informationen zum Thema externe Evaluation recherchiert (z. B. im Internet).	59	190	203	61	122	<b>2,5</b>	0,9	153	228	106	30	118	<b>2,0</b>	0,9
Schüler und Eltern wurden verstärkt in die Schulentwicklung eingebunden.	137	239	148	35	76	<b>2,1</b>	0,9	75	185	254	57	64	<b>2,5</b>	0,9
Im Kollegium auftretende Ängste und Bedenken wurden thematisiert/ diskutiert.	69	245	197	102	22	<b>2,5</b>	0,9	133	238	171	54	39	<b>2,2</b>	0,9

Anmerkungen. absolute Häufigkeiten; N = 635; MW-Berechnung ohne „Weiß nicht“; Skala 1 = gar nicht bis 4 = oft

## 6.2 Items des Fragebogens der Lehrkräfte und Schulleitungen

Item	Antwortformat	Zielgruppe
<b>0. Grundinformationen</b>		
Zu welcher Schulform gehörte Ihre Schule zum Zeitpunkt der Schulinspektion?	Alle Schulformen	Nur SL
Wann haben Sie Ihren Inspektionsendbericht erhalten?	2006, 2007, 2008; Januar bis Dezember	Nur SL
Seit wann sind Sie Mitglied der Schulkonferenz?	Kein Mitglied der Schulkonferenz, seit dem Schuljahr 2008/09 bis früher als Schuljahr 2005/2006	Nur LK
<b>1. Kommunikation der Ergebnisse in der Schule</b>		
Welche Formen der <i>Informationsweitergabe</i> der Inspektionsergebnisse haben Sie an Ihrer Schule gewählt? (Mehrfachantworten möglich)	Auslage/Einsichtnahme des Berichtes (im Sekretariat/Lehrerzimmer/Schulleitungsbüro) .  Kopien des Berichtes oder Teile des Berichtes in Umlauf gegeben.  Darstellung/Diskussion des Berichtes in der Gesamtkonferenz.  Darstellung/Diskussion des Berichtes in der Gesamtschülervertretung.  Darstellung/Diskussion des Berichtes in der Gesamtelternvertretung.  Darstellung/Diskussion des Berichtes in der Schulkonferenz.  Durchführung einer gesonderten Informationsveranstaltung (z. B. Schüler-, Elternversammlung).  Bisher noch keine.  Weiß ich nicht.  Auslage/Einsichtnahme des Berichtes (im Sekretariat/Lehrerzimmer/Schulleitungsbüro) .  Sonstige (Offen)	SL & LK
Welche schulischen Gruppen sind über die Ergebnisse des Berichtes informiert worden? (Mehrfachantworten möglich)	Kollegium, Schüler/innen, Eltern, Erweiterte Schulleitung, Nicht unterrichtende Mitarbeiter, keine, weiß ich nicht	SL & LK
Wie viel Prozent Ihres Kollegiums kennen Ihrer Meinung nach die Ergebnisse des Berichtes?	Offen (%)	SL & LK
Wie oft bzw. wie lange hat die Gesamt- / die Schulkonferenz den Inspektionsbericht besprochen?		Nur SL
Wie oft hat sich die Gesamtkonferenz mit dem Bericht befasst?	Gar nicht, Einmal, Zweimal, Mehr als zweimal	
Wie lange hat sich die Gesamtkonferenz jeweils mit dem Inspektionsbericht befasst?	Bis 30 min, Bis 60 min, Länger als eine Stunde	
Wie oft hat sich die Schulkonferenz mit dem Bericht befasst?	Gar nicht, Einmal, Zweimal, Mehr als zweimal	
Wie lange hat sich die Schulkonferenz jeweils mit dem Inspektionsbericht befasst?	Bis 30 min, Bis 60 min, Länger als eine Stunde	
Wurde in der Schulkonferenz ein formaler Beschluss zur Veröffentlichung des Berichtes gefasst?	Ja, Nein	Nur SL
Wenn ja, welcher Beschluss wurde gefasst?	Bericht veröffentlichen, Bericht nicht veröffentlichen	

Wenn ja, welche Form der Veröffentlichung wurde gewählt?	Komplett, Auszugsweise, Schulintern, Im Internet, Sonstiges (Offen)	
<b>2. Schulinterne Auswertung des Inspektionsberichtes</b>		
Wie wurde der Bericht in der Schule ausgewertet? (Mehrfachantworten möglich)	Weiß nicht, Gar nicht, Durch die Schulleitung, Durch die Steuergruppe, Durch eine Arbeitsgruppe, Im Rahmen einer schulinternen Fortbildung, Im Rahmen einer Bilanztagung / Studientag, Im Gespräch mit der Schulaufsicht, Mit Hilfe externer Berater, Im Rahmen der Lehrerkonferenz, Sonstige (Offen)	SL & LK
Welche der am Schulleben beteiligten Gruppen waren in dieser Phase des Prozesses beteiligt? (Mehrfachantworten möglich)	Kollegium, Schüler/innen, Eltern, Erweiterte Schulleitung, Nicht unterrichtende Mitarbeiter, bisher noch keine, weiß ich nicht	SL & LK
Inwieweit ... stimmen die Inspektionsergebnisse mit Ihren eigenen Einschätzungen überein? sehen Sie die Stärken Ihrer Schule hinreichend gewürdigt? sehen Sie die besonderen Rahmenbedingungen Ihrer Schule (Kontextbedingungen, Schulprofil, etc.) berücksichtigt? stimmen Sie der Darstellung der Schwächen Ihrer Schule zu? stimmen die Inspektionsergebnisse mit Ergebnissen interner Evaluation überein (z. B. SEIS, EFQM)?	Gar nicht, wenig, überwiegend, vollständig, weiß ich nicht	SL & LK
Gab es ein Auswertungsgespräch mit der Schulaufsicht? (Mehrfachantworten möglich)	Bisher nicht, Einmaliges Gespräch mit der Schulleitung, Mehrmaliges Gespräch mit der Schulleitung, Einmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis (Steuergruppe o.Ä.), Mehrmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis (Steuergruppe o.Ä.)	Nur SL
Gab es ein Auswertungsgespräch mit dem Schulträger? (Mehrfachantworten möglich)	Bisher nicht, Einmaliges Gespräch mit der Schulleitung, Mehrmaliges Gespräch mit der Schulleitung, Einmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis (Steuergruppe o.Ä.), Mehrmaliges Gespräch mit erweitertem Kreis (Steuergruppe o.Ä.)	Nur SL
<b>3. Planung und Einleitung von Verbesserungsmaßnahmen</b>		
Welche formalen Konsequenzen wurden nach der Befassung mit dem Bericht gezogen? (Mehrfachantworten zulässig)	Es wurden noch keine Konsequenzen beschlossen.  Es wurde beschlossen, den Bericht anderen Gremien (z. B. Schüler-, Elternkonferenz) vorzustellen.  Es wurden Arbeitsgruppen gebildet, um Konsequenzen zu besprechen bzw. zu realisieren.  Existierenden Arbeits-/Steuergruppen wurde der Auftrag erteilt, über Konsequenzen zu beraten bzw. einen Maßnahmenplan vorzubereiten. Sonstiges Vorgehen (offen)	Nur SL

Wie weit sind Sie in der Planung von Konsequenzen aus dem Bericht / den Berichtsergebnissen fortgeschritten?		SL & LK
Maßnahmen der Schulentwicklung	wurden noch nicht geplant, werden momentan geplant, wurden formal beschlossen, wurden nach Relevanz geordnet, werden momentan umgesetzt, wurden bereits umgesetzt, wurden bereits evaluiert	
Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung	wurden noch nicht geplant, werden momentan geplant, wurden formal beschlossen, wurden nach Relevanz geordnet, werden momentan umgesetzt, wurden bereits umgesetzt, wurden bereits evaluiert	
Wenn Sie schon an Maßnahmen arbeiten: Welche Bereiche der <u>Unterrichtsentwicklung</u> betreffen diese?	Offen	
Wenn Sie schon an Maßnahmen arbeiten: Welche Bereiche der <u>Schulentwicklung</u> betreffen diese?	Offen	
Hatte Ihre Schule während des Planungsprozesses Unterstützung durch folgende Institutionen? (Mehrfachantworten möglich)	Schulaufsicht, LISUM / Regionale Fortbildung, Externe Berater, Andere Schulen / Schulnetzwerke, Sonstige Institutionen / Personen (Offen)	SL & LK
Wenn ja: Wie wirkungsvoll war diese Unterstützung?		
Schulaufsicht, LISUM / Regionale Fortbildung, Externe Berater, Andere Schulen / Schulnetzwerke, Sonstige Institutionen / Personen (Offen)	Sehr gering, gering, eher hoch, sehr hoch	
In welcher Phase der Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht befinden Sie sich?	Es gibt noch keine Vereinbarungen, Wir befinden uns im Abstimmungsprozess, Die Vereinbarungen liegen schriftlich vor	Nur SL
Wenn bereits Vereinbarungen vorliegen: Welche drei wichtigsten Ziele wurden vereinbart?	Offen	Nur SL
Wie viele der vereinbarten Ziele stehen in einem Zusammenhang mit den Ergebnissen des Inspektionsberichtes?	Keine, Einige, Die meisten, Alle	Nur SL
Welche der folgenden Gruppen haben aufgrund der Schulinspektion konkrete Veränderungswünsche erklärt bzw. Verbesserungsmaßnahmen vorgeschlagen? (Mehrfachantworten möglich)	Kollegium, Schüler/innen, Eltern, Erweiterte Schulleitung, Nicht unterrichtende Mitarbeiter, bisher noch keine, weiß ich nicht	SL & LK
<b>4. Bisherige Wirkungen der Schulinspektion</b>		
Mit welchen der folgenden Institutionen haben Sie zur Vorbereitung auf die Schulinspektion zusammengearbeitet (Mehrfachantworten zulässig)	Andere Schulen / Schulnetzwerke, Schulaufsicht, LISUM, Sonstige externe Berater, keine, weiß ich nicht	SL & LK
Bitte beschreiben Sie, ob es in Ihrer Schule „Nach der ANKÜNDIGUNG des Besuchs durch die Schulinspektion“ bzw. „Nach der ERGEBNISRÜCKMELDUNG (Bericht)“ zu folgenden Aktivitäten gekommen ist:		
Es wurden interne Evaluationen (z. B. des Unterrichts, des Schulklimas) durchgeführt.	Nach der Ankündigung: gar nicht, wenig, mehrfach, oft, weiß ich nicht	SL & LK
Es wurde am Schulprogramm gearbeitet.	Nach der Ergebnismrückmeldung: gar nicht, wenig, mehrfach, oft, weiß ich nicht	
Die schulinternen Lehrpläne wurden aktualisiert.	nicht	
Ein gemeinsames Fortbildungsprogramm der		

Schule wurde erstellt. Schulische Dokumente (Beschlüsse, Protokolle, etc.) wurden aktualisiert. Die Kooperation im Kollegium wurde verstärkt. Der Unterricht wurde besonders vorbereitet / geplant. Das Schulgebäude/-gelände wurde aufgeräumt. Es wurden Informationen zum Thema Schulinspektion recherchiert (z. B. im Internet). Schüler und Eltern wurden verstärkt in die Schulentwicklung eingebunden. Im Kollegium auftretende Ängste und Bedenken wurden thematisiert / diskutiert.	Offen	
Sonstige Aktivitäten	Offen	
Haben Sie negative / unerwünschte Folgen der Schulinspektion wahrgenommen? Am Schulbetrieb beteiligte Gruppen wurden eher demotiviert. Durch die Schulinspektion traten zusätzliche Spannungen / Konflikte auf. Die Ergebnisse sind unrealistisch. Die Ergebnisse sind unverständlich. Die Ergebnisse sind für uns nicht neu. Die Schulinspektion hat zusätzliche Belastungen zur Folge. Die durch die Schulinspektion ausgelösten Impulse und Effekte "verpuffen" schnell. Der Aufwand für die Schulinspektion ist dem Nutzen nicht angemessen.	Skala: 1 = stimme überhaupt nicht zu bis 6 = stimme vollkommen zu, Weiß ich nicht	SL & LK
Sonstiges	Offen	
Aufgrund der Erfahrungen an Ihrer Schule: Wie schätzen Sie Ihre zeitliche Belastung durch die Schulinspektion ein? Wie schätzen Sie den Nutzen der Schulinspektion für Ihre pädagogische Arbeit ein? Wie schätzen Sie den Nutzen der Schulinspektion für die Schule ein?	Sehr gering, eher gering, eher hoch, sehr hoch, weiß ich nicht	SL & LK
Wie hoch schätzen Sie aufgrund der Erfahrungen an Ihrer Schule die Akzeptanz gegenüber der Schulinspektion bei folgenden Gruppen ein? Schulleitung Kollegium Elternschaft Schülerinnen und Schüler Nicht unterrichtende Mitarbeiter/innen	Skala: 1 = überhaupt nicht akzeptiert bis 6 = vollkommen akzeptiert, weiß ich nicht	SL & LK
Aufgrund der Erfahrungen an Ihrer Schule: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu? Die Inspektorinnen und Inspektoren ... können die Qualität der schulischen Arbeit auf der Grundlage der Anforderungen des	Skala: 1 = stimme überhaupt nicht zu bis 6 = stimme vollkommen zu,	SL & LK

Handlungsrahmens Schulqualität gut einschätzen. können die Leistungen der Schule vor dem Hintergrund der Zusammensetzung der Schülerschaft gut einschätzen. können den Entwicklungsbedarf der Schule gut einschätzen. können die Unterrichtspraxis kompetent einschätzen. können zuverlässig Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf erkennen.	Weiß ich nicht	
Welche Verbesserungsvorschläge/ Anregungen haben Sie (zum Inspektionsverfahren, zur Zusammensetzung oder Arbeitsweise des Inspektionsteams, zum Bericht, zur Unterstützung seitens des LISUMs oder der Schulaufsicht)?	Offen	SL & LK
Zum Abschluss: Sind Sie an einer Wiederholung der Schulinspektion interessiert?	Ja, Nein	SL & LK

Anmerkung: SL = Schulleitungen; LK = Lehrkräfte. Es wurden die länderspezifischen Bezeichnungen benutzt. In Berlin wurde der Begriff „Schulinspektion“ und davon abgeleitete Worte, in Brandenburg der Begriff „Schulvisitation“ und abgeleitete Worte verwendet.







Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e.V.  
[www.isq-bb.de](http://www.isq-bb.de)