

## **Anhang IV**

**Rückmeldung der Schulen zur Schulinspektion**

# **Evaluationsbefragung zur Nachinspektion**

## **Fassung IV/2012**



**Niedersächsisches Landesinstitut**  
**für schulische Qualitätsentwicklung**

Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung  
Apl. Prof. Dr. Norbert Sommer, Elisabeth Schwank (Universität Osnabrück)  
Tel: 05121 1695-0  
Fax: 05121 1695-296  
Hohnsen 59 31134 Hildesheim  
E-Mail: [Poststelle@nlq.niedersachsen.de](mailto:Poststelle@nlq.niedersachsen.de)  
Hildesheim 2012

<b>Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>I. Untersuchungen zur Repräsentativität der Befragungsgruppe</b>	<b>5</b>
<b>II. Aufbau des Fragebogens</b>	<b>7</b>
<b>III. Ergebnisse der Befragung</b>	<b>8</b>
III.1	Bearbeitung der Rückmeldung 8
III.2	Erfahrungen im Anschluss an die Erstinspektion und Entwicklungen zwischen den beiden Inspektionen 8
III.2.a	Schulveränderungen 8
III.2.b	Schulische Einschätzung des Erstinspektionsergebnisses und Auswirkungen auf die schulische Arbeit 10
III.2.c	Wahrgenommene Reaktionen aus der Schulgemeinschaft 14
III.2.d	Aktivitäten der Schulaufsicht in Schulen mit gravierenden Mängeln 15
III.2.e	Tätigkeit des Beratungs- und Unterstützungssystems der NLSchB 22
III.3	Der Ablauf der Nachinspektion 28
III.4	Die Bewertung des Berichts 32
III.5	Umgang mit dem Inspektionsbericht 32
III.6	Weitere Entwicklungen in der Schule 33
III.6.a	Skalenbildung 37
<b>IV. Fazit</b>	<b>40</b>
<b>Literatur</b>	<b>40</b>
<b>Anhang</b>	<b>41</b>
Eingesetzter Fragebogen	41

### Einleitung

Alle schulischen Gruppen erhalten mit Übersendung des Endberichts über die Inspektion an ihrer Schule einen Fragebogen, in dem sie zu deren Ablauf Stellung nehmen können. Bis 2008 wurden Papierversionen versandt, danach Zugangs-TANs für eine Onlineversion.

Bis April 2010 erhielten auch die Schulleiterinnen und Schulleiter zur Nachinspektion denselben Fragebogen wie zur Erstinspektion ca. 1½ Jahre zuvor. Wenn beide Befragungen vorliegen, lässt sich daraus ein Eindruck von den in der Schule wahrgenommenen Unterschieden zwischen beiden Inspektionen gewinnen. Dieser Befragungsbogen geht aber auf die besondere Situation der Schulen mit Nachinspektion nicht ein.

Da es unter dem Aspekt „Inspektionswirkung“ von Interesse ist, etwas über den Entwicklungsprozess zwischen Erst- und Nachinspektion zu erfahren, wurde für die Schulleiterinnen und Schulleiter ein erweiterter Fragebogen erarbeitet, der neben den auch im Standardbogen eingesetzten Items zum Ablauf der Inspektion und zur Bewertung der Ergebnisse einen zusätzlichen Block von Aussagen zu Maßnahmen und Veränderungen in der Schule im Zeitraum zwischen beiden Inspektionen enthält. Die Niedersächsische Landesschulbehörde bringt sich in diesen innerschulischen Prozess auf vielfältige Weise ein (u. a. Zielvereinbarungen mit der Dezernentin bzw. dem Dezernenten, Einschaltung des Beratungs- und Unterstützungssystem). Darauf bezogene Items wurden mit der NLSchB abgestimmt.

Da die Anzahl der Nachinspektionen beschränkt ist, werden seit Einsatz dieser Fragebogenversion die Schulleitungen eine gewisse Zeit nach Zugang des Endberichts telefonisch gebeten, an der Befragung teilzunehmen, wenn die Daten noch nicht eingegangen sind. Inzwischen liegen 62 Rückmeldungen vor. Mit 82 % ist die Rücklaufquote sehr hoch.<sup>1</sup>

Die Bearbeitung des umfangreichen Fragebogens bedeutet für die Schulleiterinnen und Schulleiter einen zusätzlichen Arbeitsaufwand. Für die sorgfältige Bearbeitung möchten wir uns bei dem betreffenden Personenkreis sehr herzlich bedanken.

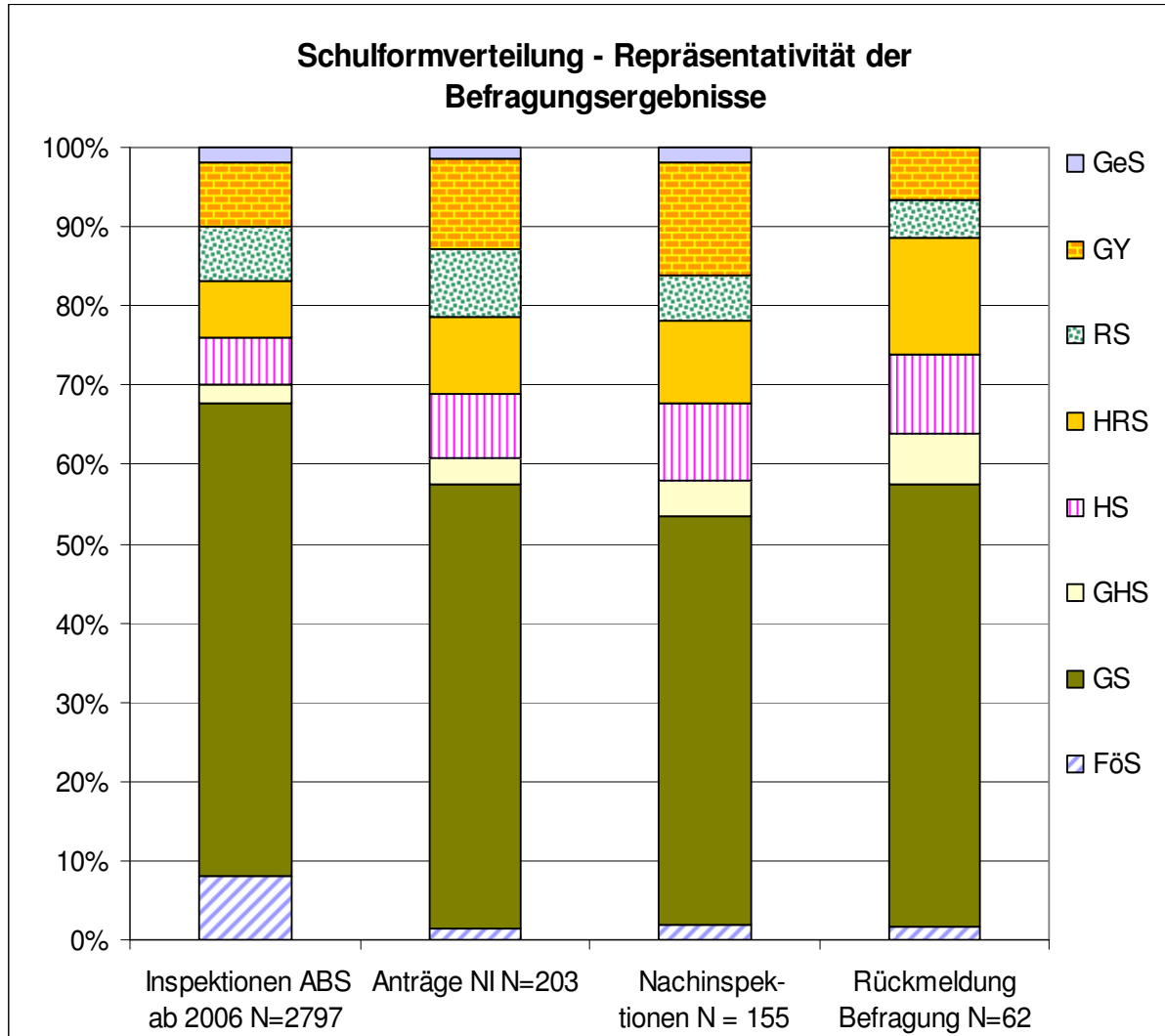
---

<sup>1</sup> Die absolut geringe Zahl bisher vorliegender Rückmeldungen ist bei der Bewertung aller Daten zu berücksichtigen. Der Bericht ist bisher dreimal aktualisiert worden, um kontinuierlich anfallende Rückmeldungen einzubinden.

## I. Untersuchungen zur Repräsentativität der Befragungsgruppe

Bei der Untersuchungsgruppe handelt es sich um Schulen, in denen aufgrund erheblicher Mängel in der Erstinspektion ab dem Schuljahr 2010/11 eine Nachinspektion durchgeführt wurde.

Zwei Vergleiche sollen zeigen, wie sich diese Gruppe von anderen Schulen unterscheidet.



**Abb. 1: Beurteilung der Repräsentativität der Befragungsgruppe**

Abbildung 1 zeigt im ersten Balken die Verteilung der allgemeinbildenden Schulen, die mit einheitlichem Verfahren bis Ende des Schuljahres 2011/12 inspiziert worden waren, in der zweiten Säule wird die Verteilung aller Schulen mit gravierenden Mängeln gezeigt, dann die bereits durchgeführten Nachinspektionen in diesen Schulformen und im letzten Balken die Verteilung der Schulformen in der im Folgenden ausgewerteten Befragung. In den berufsbildenden Schulen lagen der Inspektionsbewertung andere Normen zugrunde und keine Schule wies danach gravierende Mängel auf; sie gehen daher nicht in die Auswertungen ein.

Im Schuljahr 2010/11 machte an Gymnasien und Gesamtschulen mit Oberstufe der Doppeljahrgang Abitur (Umstellung G9 auf G8). Aufgrund der zusätzlichen Belastung waren Inspektionen für dieses Schuljahr an den betreffenden Schulen per Erlass ausgesetzt worden. Daher wurden die noch ausstehenden Inspektionen an Gymnasien und Gesamtschulen im Schuljahr 2009/10 abgeschlossen und auch alle terminlich möglichen Nachinspektionen wurden noch durchgeführt. Gymnasien und Gesamtschulen sind daher bei der 2011 beginnenden Befragung unterrepräsentiert. Die in der Grafik erkennbaren Verteilungsunterschiede machen eine Übertragung der Ergebnisse der Befragung auf alle inspizierten Schulen und auch auf die Gruppe der Schulen mit gravierenden Mängeln nur unter Einschränkungen möglich.

In der Abbildung 2 sind die Erstinspektionsergebnisse der Schulen gegenüber gestellt worden, die die Anforderungen erfüllt haben bzw. für die ein Antrag auf Nachinspektion gestellt wurde. Unter dem Gesichtspunkt der Repräsentativität der Befragung interessieren die Nachinspektionsergebnisse für Schulen, die an der Befragung teilgenommen haben bzw. für die keine Rückmeldung vorliegt. Die Mittelwerte unterschieden sich nur in Qualitätskriterium 12 signifikant zugunsten der Schulen ohne Befragung. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Befragungsgruppe sich hinsichtlich der Entwicklungsfortschritte nicht wesentlich von allen Schulen mit gravierenden Mängeln und vorliegender Nachinspektion unterscheidet. Der Unterschied in MW12 könnte seine Ursache darin haben, dass in der Befragungsgruppe Gymnasien und Gesamtschulen unterrepräsentiert sind, die hinsichtlich überregionaler Kontakte in der Regel etwas besser aufgestellt sind.

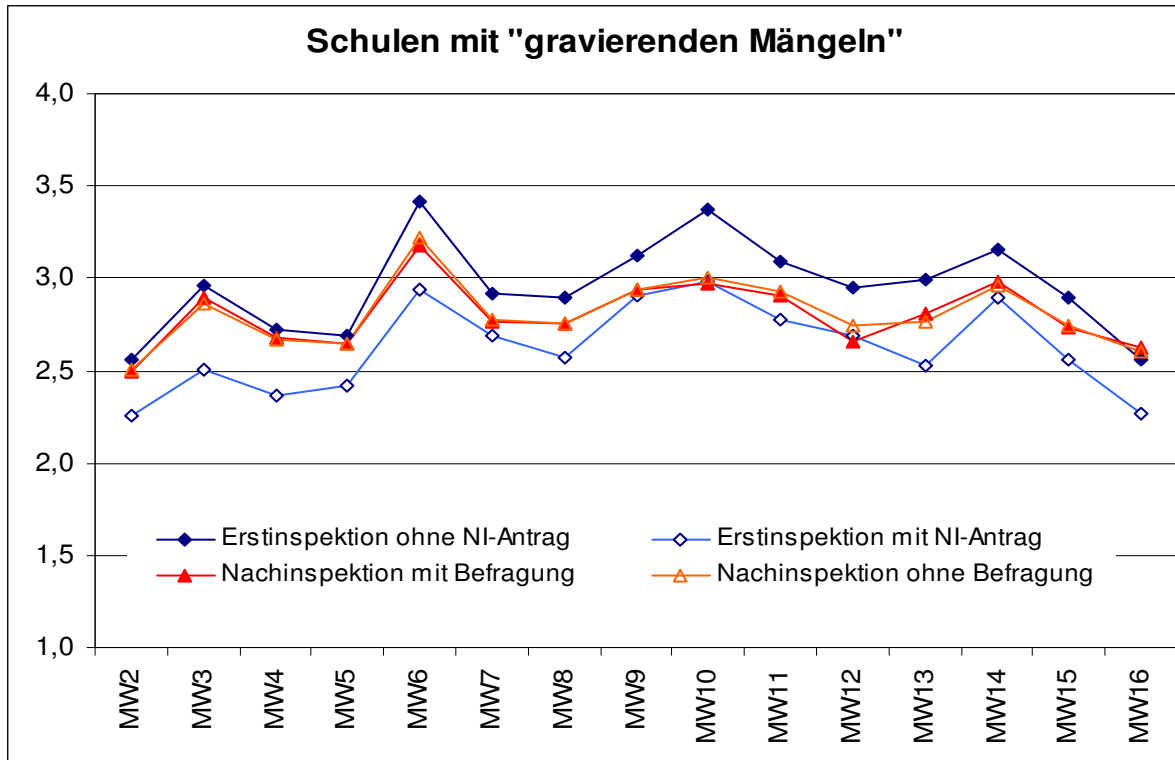
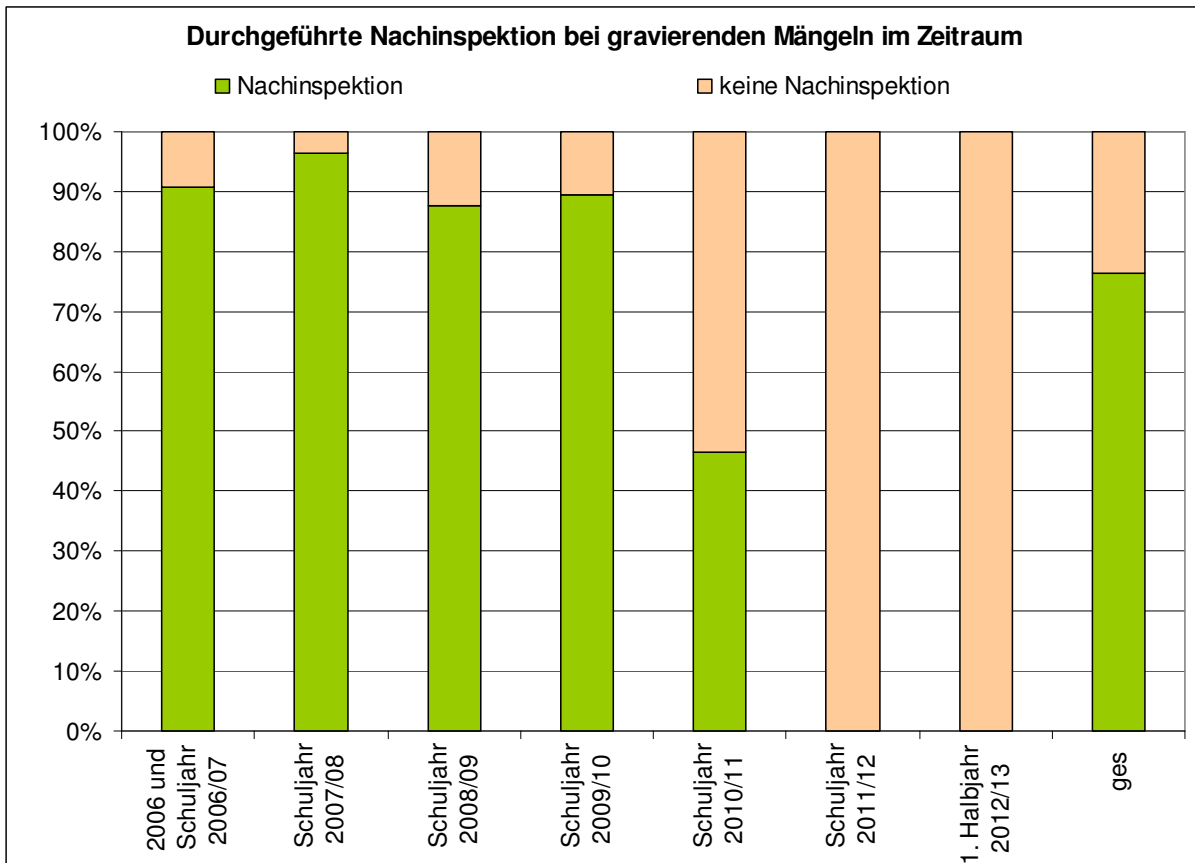


Abb. 2: Vergleich der Erst- und Nachinspektionsergebnisse

Klar erkennbar sind die großen Zuwächse zwischen Erst- und Nachinspektion, die auf deutliche Fortschritte hinweisen. Sie sind wiederum für beide Gruppen in allen Qualitätskriterien des Unterrichts (QK 3-6) und den Merkmalen signifikant, deren Erstinspektionsbewertung deutlich unter der Norm „3“ lag (QK 2, 8, 13, 15, 16).

In etwa 10 % der Schulen, an denen vor längerer Zeit gravierende Mängel festgestellt wurden, wurden bisher keine Nachinspektionen durchgeführt (Abb. 3). In der Mehrzahl werden diese Schulen aber aufgelöst, zusammengelegt oder in Oberschulen umgewandelt worden sein. Es ist nicht bekannt, welchen Einfluss das schwache Erstinspektionsergebnis darauf hatte.

Bis zum Ende des ersten Inspektionsdurchgangs Mitte November 2012 haben an ca. 76 % aller Schulen mit gravierenden Mängeln in der Erstinspektion bereits Nachinspektionen stattgefunden.



**Abb. 3: Durchgeführte Nachinspektionen**

## II. Aufbau des Fragebogens

Der Fragebogen gliedert sich in neun Abschnitte, die in der Regel mit der Möglichkeit abschließen, zu den Aussagen des Blocks in einem freien Text Stellung zu nehmen oder Aspekte zur ergänzen, die nach Meinung der Schulleiterinnen und Schulleiter nicht ausreichend von den Items berührt werden.

1. Diese Rückmeldung wird bearbeitet ...

In einem Item wird erfragt, ob die Schulleiterin bzw. der Schulleiter den Bogen allein oder in Absprache mit anderen Schulleitungsmitgliedern ausgefüllt hat.

2. Der Zeitraum zwischen Erst- und Nachinspektion

In diesem Block, der sich weiter in fünf Unterabschnitte gliedert, befinden sich die im Zusammenhang mit Nachinspektion besonders interessierenden Aussagen über die Erfahrungen im Anschluss an die Mitteilung über das Erstinspektionsergebnis „Gravierende Mängel“ und die Arbeit der Schule an ihrer Qualitätsentwicklung.

- a) Schulveränderungen seit der Erstinspektion
- b) Rückblickende Bewertung der Ergebnisse der Erstinspektion
- c) Wahrgenommene Reaktionen u. a. aus der Schulgemeinschaft auf das Urteil „Gravierende Mängel“
- d) Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht im Anschluss an die Erstinspektion
- e) Schulische Entwicklungsmaßnahmen im Anschluss an die Erstinspektion

Die dann folgenden Abschnitte betreffen den Verlauf der Nachinspektion und lehnen sich eng an die entsprechenden Items der Befragung zur Erstinspektion an:

3. Im Vorfeld der Nachinspektion
4. Während der Nachinspektion
  - a. Ablauf
  - b. Kriterien des Qualitätsprofils
5. Bericht
6. Zusammenarbeit mit der Schulinspektion als Behörde

7. Entwicklungen im Anschluss an die Nachinspektion
8. Zusammenfassende Bewertung aus Sicht der Schulleiterin bzw. des Schulleiters
9. Vorschläge zum Inspektionsverfahren

### III. Ergebnisse der Befragung

#### III.1 Bearbeitung der Rückmeldung

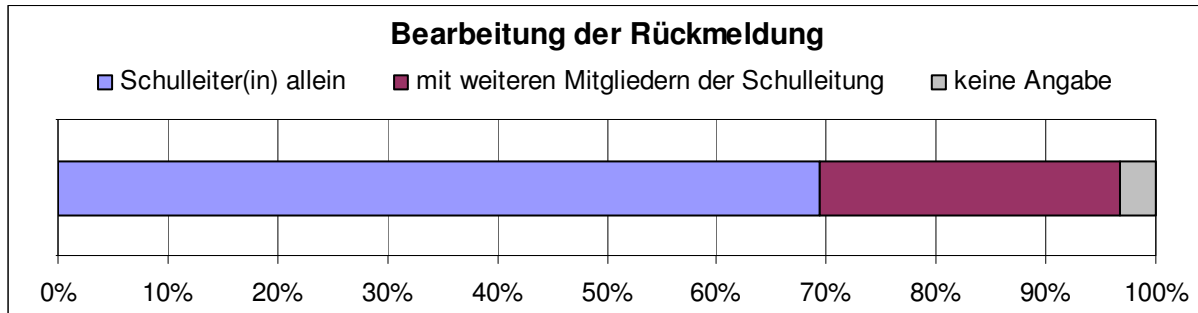


Abb. 4: Bearbeiter(gruppe)

Der Fragebogen wird fast 70 % der Schulen von der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter allein, ansonsten zusammen mit anderen Schulleitungsmitgliedern bearbeitet. In ca. 3 % der Rückmeldungen ist die Frage nicht beantwortet worden.

#### III.2 Erfahrungen im Anschluss an die Erstinspektion und Entwicklungen zwischen den beiden Inspektionen

##### III.2.a Schulveränderungen

Beobachtungen aus den Niederlanden zeigen, dass sich Schulen mit gravierenden Mängeln bis zur Folgeinspektion auch strukturell erheblich verändern (vgl. Houtveen u.a., 2007). Die Berliner Zeitung berichtet am 2.7.2008, dass in allen acht Schulen, die zum damaligen Zeitpunkt in der Inspektion gravierende Mängel aufwiesen, die Schulleiterin bzw. Schulleiter ausgetauscht worden war. Ein Fall, in dem die Versetzung einer Schulleiterin mit einem schwachen Inspektionsergebnis in Verbindung gebracht worden war, ging im Mai 2011 durch die Presse in Hamburg (Welt-Online, 2011).

Ein Wechsel der Schulleitung ist in Niedersachsen für einen Teil der Schulen, denen die Inspektion gravierende Mängel bescheinigt hatte, auch festzustellen, darunter sicherlich vielfach aufgrund normaler Fluktuation durch Schulwechsel oder Erreichen der Altersgrenze. Ob eine öffentliche Diskussion oder Druck von Seiten der Niedersächsischen Landesschulbehörde für Veränderungen mitverantwortlich waren, ist nicht bekannt, die Rückmeldungen legen allerdings für einen Teil der Schulen einen Zusammenhang mit der Inspektion nahe (s. Abb. 5).

Abbildung 5 weist auf Veränderungen der Rahmenbedingungen der Schule hin, die schon oben kurz angesprochen wurden. Die jeweils zweite Bewertung „Wenn ja“ bezieht sich auf die Rolle, die das Erstinspektionsergebnis aus Sicht der Schulleitungen dafür gespielt hat.

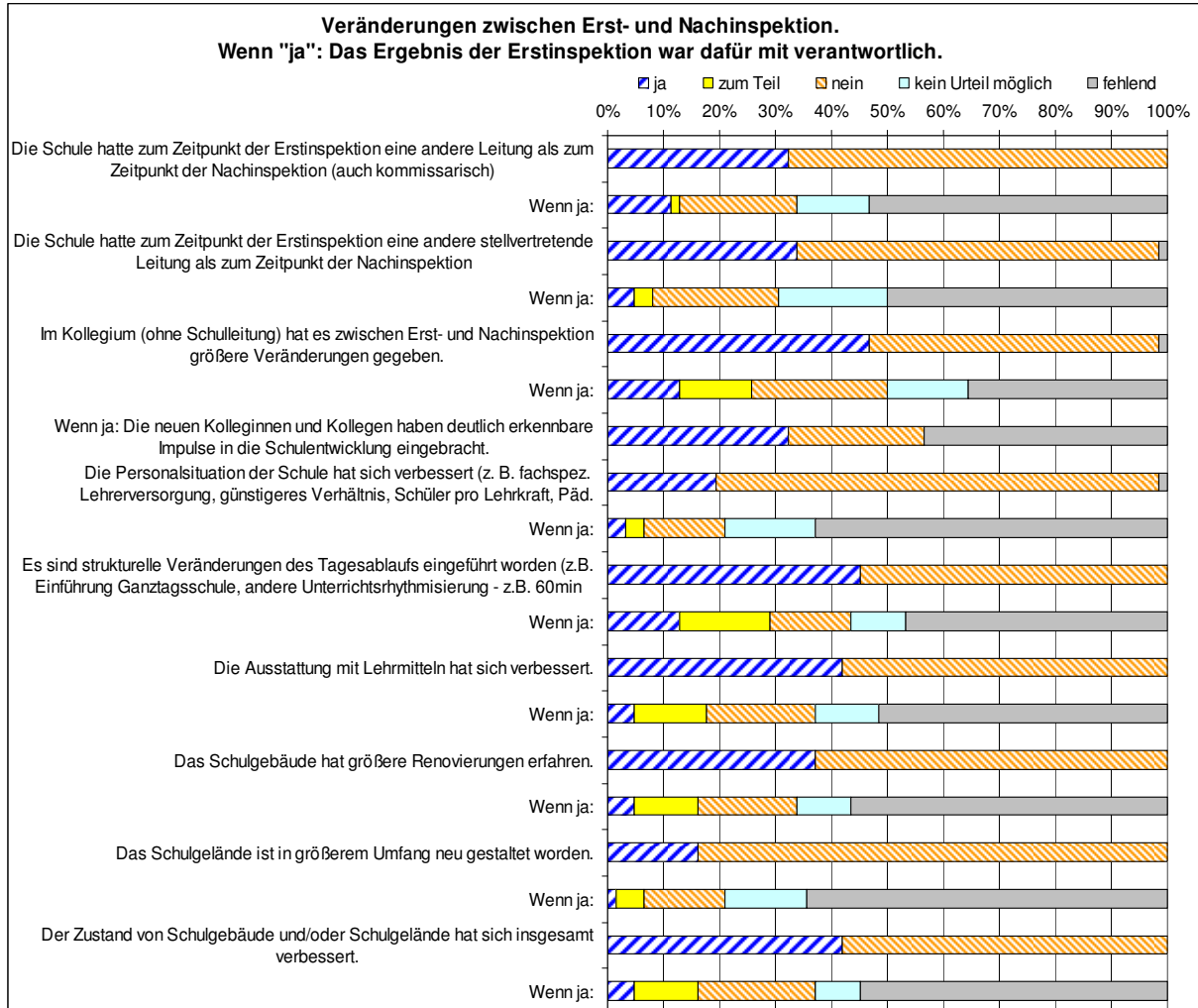
32 % der Schulen haben zum Nachinspektionszeitpunkt eine neue Schulleiterin bzw. einen neuen Schulleiter. In 40 % davon wird das Erstinspektionsergebnis zumindest teilweise dafür mitverantwortlich gemacht. Kommentare in den Fragebögen und Gespräche anlässlich von Anrufen in den Schulen ließen eine größere Varianz hinter der dichotomen Antwortmöglichkeit „Schulleiterwechsel ja/nein“ erkennen. Schulleiterinnen bzw. Schulleiter, die kurz vor der Erstinspektion eingesetzt worden waren, sahen bzgl. der beiden Inspektionsergebnisse einen Wechsel der Verantwortung, der sich aber in der Frage nicht abbildet. Vermutlich hatten ehemalige Konrektorinnen bzw. Konrektorinnen, die zwischenzeitig Schulleiterinnen bzw. Schulleiter in ihrer alten Schule geworden waren, andererseits auch vor der Erstinspektion bereits eine Mitverantwortung für die schulische Entwicklung.

In 34 % der Schulen ist eine andere stellvertretende Leitung tätig, wofür in gut 24 % der Fälle die Erstinspektion als mitverantwortlich angesehen wird<sup>2</sup>. Etwas höhere Werte liegen für Veränderungen

<sup>2</sup> Möglicherweise sind in einigen Schulen bisherige stellvertretende Schulleiter(innen) auf die Leitungsstellen nachgerückt.



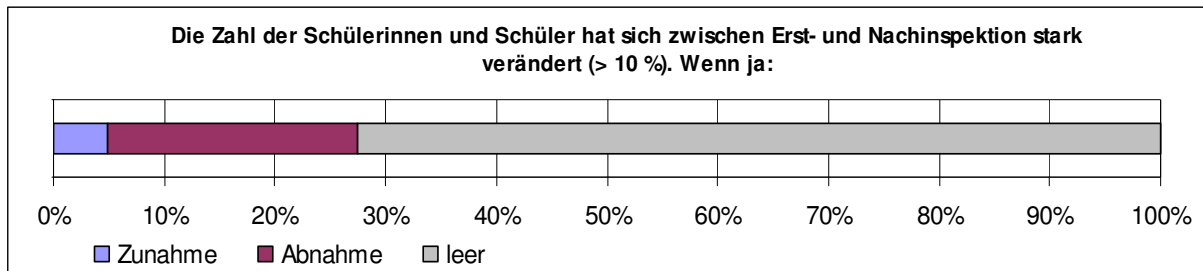
im Kollegium vor. In welcher Form sich die Veränderungen vollzogen haben, ist nicht bekannt; möglich wären u. a. Versetzungen – gedrängt oder freiwillig – oder das Eintreten in den Ruhestand. Von den Neuzugängen im Kollegium – in der Regel wird es sich um jüngere Jahrgänge handeln – gehen nach Ansicht von mehr als der Hälfte der Schulleitungen, die von Veränderungen berichten, Impulse für die Schulentwicklung aus. Die entsprechende Wirkung einer neuen Schulleitung lässt sich in einer Befragung desselben Personenkreises nur indirekt erfassen.



**Abb. 5: Einfluss des Erstinspektionsergebnisses auf Veränderungen bis zur Nachinspektion**

Auf die Lehrerversorgung – fachspezifisch oder bezogen auf die Lehrer/Schüler-Relation – haben die Neuzugänge einen relativ geringen Einfluss. Strukturelle Veränderungen wie Ganztagsbetrieb oder eine andere Unterrichtsrythmisierung hat es in 45 % der Schulen gegeben, und diese werden zu 64 % direkt oder teilweise mit dem Erstinspektionsergebnis in Zusammenhang gebracht. Mit aller Vorsicht kann darin eine Inspektionswirkung auf Schulentwicklung gesehen werden.

In über 40 % der Schulen hat sich die Ausstattung mit Lehrmitteln verbessert, in ca. 40 % der Schulen sind Renovierungen am Schulgebäude vorgenommen worden. 42 % der Schulleiterinnen bzw. Schulleiter geben an, dass sich der Zustand von Schulgebäude oder Schulgelände verbessert hat. Dafür wird das Erstinspektionsurteil von bis zu 38 % der Schulleiterinnen bzw. Schulleiter, die von einem verbesserten Zustand von Schulgebäude und -gelände berichten, zumindest teilweise als Ursache angesehen.



**Abb. 6: Veränderung der Schülerzahl zwischen den Inspektionen**

In ca. 23 % der Schulen, über deren Rückmeldungen diese Auswertung berichtet, verringerte sich die Zahl der Schülerinnen und Schüler um mehr als 10 %, was wohl eher mit der demografischen Entwicklung in Zusammenhang stehen dürfte als mit einem Abwahlverhalten der Eltern. In den letzten zwei Jahren hat sich die Schülerzahl in Niedersachsen insgesamt um ca. 7 % verringert (MK Niedersachsen, 2011).

Nach Abbildung 12 ist die Reaktion des schulischen Umfelds auf das schwache Erstinspektionsergebnis eher gering und selbst in Ländern wie Großbritannien, in denen dem Wettbewerb zwischen Schulen eine höhere Bedeutung beigemessen wird, werden Wanderungsbewegungen aufgrund von Schulbewertungen als gering eingeschätzt (vgl. van Ackeren, 2003). Allerdings kann sich durch die Abmeldung von Kindern ambitionierter Eltern die Schülerzusammensetzung einer Schule deutlich ändern, ohne dass das bezüglich der Schülerzahl besonders ins Gewicht fällt.

Möglicherweise ergeben sich durch die Reduzierung der Schülerzahl für die Schule Chancen, z. B. in Form kleinerer Lerngruppen oder freier Räume, die für zusätzliche Angebote genutzt werden können.

### III.2.b Schulische Einschätzung des Erstinspektionsergebnisses und Auswirkungen auf die schulische Arbeit

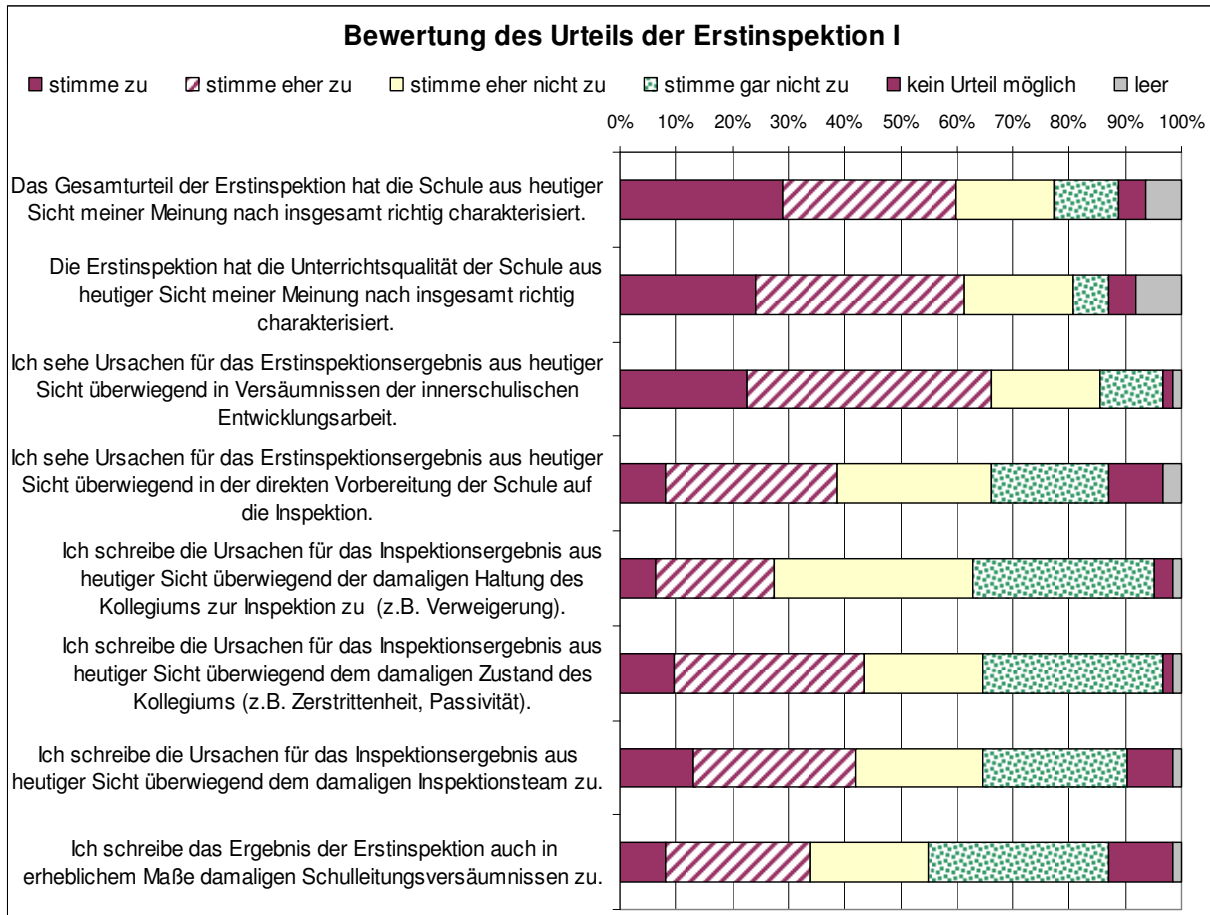
Ein negatives Erstinspektionsergebnis ist für viele der so beurteilten Schulen schwer zu akzeptieren. Umfassende externe Beurteilungen ihrer Qualität sind für Schulen neu. Auch Lehrkräfte sind vermutlich geneigt, empfundene hohe Arbeitsbelastung als Indiz für gute Prozessqualität anzusehen.

Ein Block im Nachinspektionsfragebogen zielt auf die jetzige Einschätzung der erstmaligen Schulbeurteilung ca. eineinhalb bis zwei Jahre zuvor.

Zu berücksichtigen ist, dass es sich um Selbstauskünfte der Schulleiterinnen bzw. Schulleiter handelt und die heutige Bewertung des damaligen Urteils möglicherweise von der bekannten und in der Regel besseren Bewertung der Nachinspektion beeinflusst sein könnte.

60 % der Schulleitungen beurteilen das Ergebnis der Erstinspektion als richtig, davon ca. 29 % mit voller Zustimmung. Für den Teilbereich der Unterrichtsbewertung liegt die Zustimmung zum Urteil bei 61 %, die Zahl der Nichtbewertungen ist im Vergleich leicht erhöht. Die Zweifel, dass die Inspektion die Qualität der Schule in der ersten Inspektion richtig bewertet hat, sind aber mit über 29 % so hoch, dass Gründen für die fehlende Akzeptanz nachgegangen werden sollte.

In den weiteren Aussagen werden mögliche Ursachen für das damalige Ergebnis angesprochen. Die Schulleitungen bejahen zu 66 % Versäumnisse der innerschulischen Entwicklungsarbeit. Das ist der höchste Wert unten den Alternativen der Ursachenbewertung.



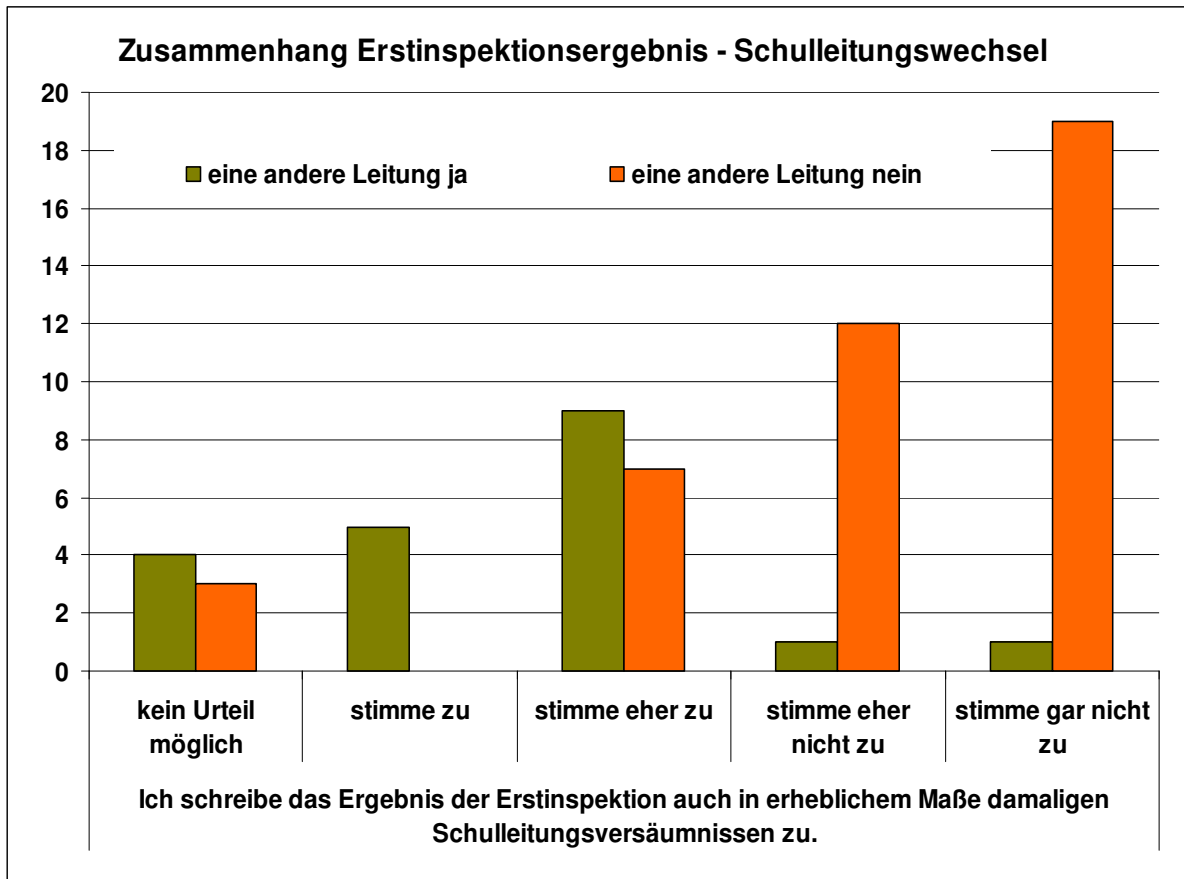
**Abb. 7: Rückblickende Bewertung des schwachen Abschneidens in der Erstinspektion**

Auch die direkte Inspektionsvorbereitung (möglicherweise zu gering oder falsch ausgerichtet) wird in 39 % der Fälle als eine Ursache angesehen. Mit gut 27 % bzw. 44 % wird eine Mitverursachung dem damaligen Zustand des Kollegiums, z. B. in Form einer Verweigerungshaltung dem Schulentwicklungsprozess gegenüber oder interner Konflikte angelastet. Etwa 42 % der Schulen machen auch das Inspektionsteam verantwortlich. Der Wert ist schwer zu deuten; möglicherweise entsteht eine Konfrontationshaltung, wenn im Verlauf einer Inspektion auch unausgesprochen für beide Seiten erkennbar wird, dass das Urteil nicht sehr positiv ausfällt.<sup>3</sup>

„Eigene“ Schulleitungsversäumnisse „in erheblichem Maße“ werden zu gut 34 % zugestanden, etwa 5 % höher liegt der Anteil der Rückmeldungen, in denen die Schulleitungen diese Aussage völlig ablehnen. Bei unveränderter Leitung wird die Beurteilung der Aussage zu eigenen Versäumnissen allerdings in 82 % der Rückmeldungen abgelehnt (s. Abb. 8). Neue Schulleitungen beurteilen „Schulleitungsversäumnisse“ der alten Leitung deutlich kritischer. 88 % von ihnen sehen sie in der Mitverantwortung. Nur 18 % der verbliebenen Schulleiterinnen bzw. Schulleiter sehen eigene Versäumnisse als Ursache des schwachen Inspektionsergebnisses an.

In der Bewertung der Mitverantwortung der Schulleitung unterscheiden sich neu eingesetzte und verbliebene Schulleiterinnen bzw. Schulleiter signifikant.

<sup>3</sup> Ein Schulleiter bemerkte im Telefonat: „Als ich am zweiten Inspektionstag morgens nach einem Ordner mit ergänzenden Dokumenten gefragt wurde, habe ich das negative Ergebnis geahnt.“



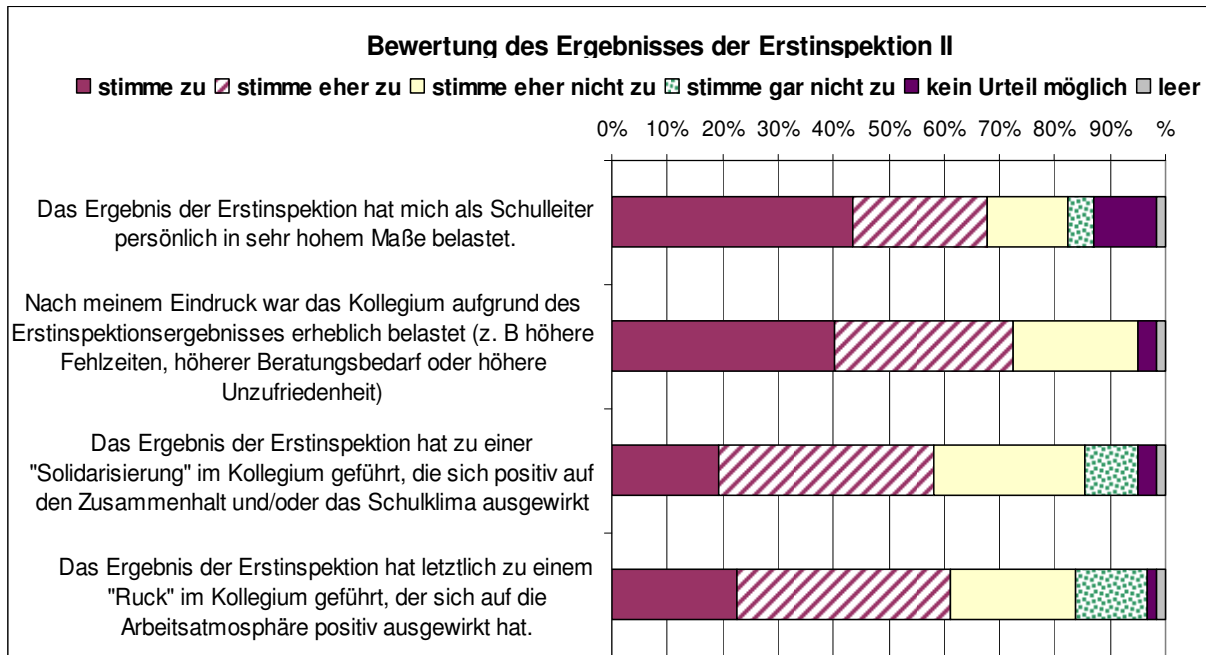
**Abb. 8: Beurteilung der Schulleitungsmitverantwortung**

Auf Vergleiche der Bewertung der bei der Erstinspektion tätigen Inspektorinnen und Inspektoren und des bei der Nachinspektion eingesetzten Teams gehen wir später noch ein (s. III.3).

Auf den Bereich der Ursachen folgen Items, die sich mit Belastungen durch das negative Inspektionsergebnis und Reaktionen von außen darauf befassen.

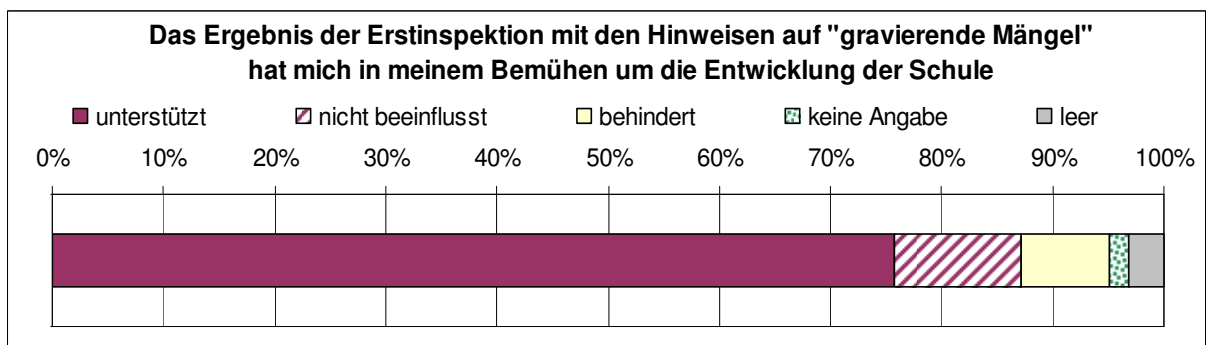
67 % der Schulleiterinnen bzw. Schulleiter fühlen sich durch das Inspektionsergebnis belastet (vgl. Abb. 9); nur 5 % lehnen die Aussage völlig ab. In der empfundenen Belastung unterscheiden sich „neue“ und „alte“ Schulleiterinnen bzw. Schulleiter signifikant in erwarteter Richtung – immerhin 45 % der nach der Erstinspektion eingesetzten Schulleiterinnen bzw. Schulleiter stimmen der Aussage zu, dagegen 80 % der im Amt verbliebenen (der Unterschied ist signifikant). Der Anteil der Ablehnungen der Aussage zur Belastung ist mit 20 % gleich hoch. Ausgelassen wird die Bewertung nur von neuen Schulleitungen (35 %).

Mit 72 % wird die Belastung des Kollegiums als noch etwas höher angesehen. Andererseits berichten die Befragten zu 58 % von einer Verbesserung des Zusammenhalts im Kollegium und zu 64 % von einem „Ruck“, der die Arbeitsatmosphäre positiv beeinflusst hat. Nur in 10 % bzw. 13 % der Schulen waren diese Effekte gar nicht zu beobachten.



**Abb. 9: Auswirkungen auf die schulische Arbeit**

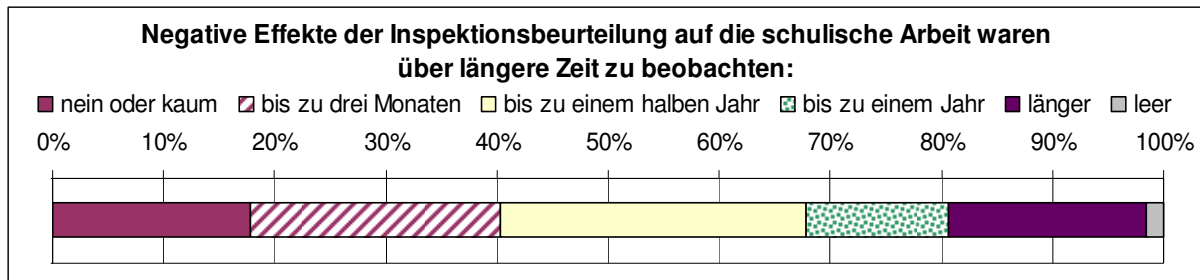
Ca. 76 % der Schulleitungen sehen in dem Hinweis der Erstinspektion auf gravierende Mängel eine Unterstützung ihrer Schulentwicklungsbemühungen (Abb. 10). Landwehr kommentiert die häufige Reaktion von Schulen auf den Inspektionsbericht, „es ist wenig herausgekommen, was die Lehrkräfte und die Schulleitung nicht schon gewusst hätten“, dass es auch eher unwahrscheinlich sei, dass Insider über Stärken und Mängel der eigenen Institution nicht Bescheid wüssten. Haupteffekt der Schulinspektion sei in dieser Beziehung die „Offizialisierung“ der Lage, die so als gemeinsames Wissen bewusst und der Diskussion und Bearbeitung zugänglich gemacht würde (vgl. Landwehr, 2011). Die Bewertung der Schulleitung lässt sich in diese Interpretation gut einfügen.



**Abb. 10: Inspektion als Unterstützung für den Schulleiter**

Ca. 11 % sehen keinen Einfluss und mit 8 % ist die Gruppe der Schulleiterinnen und Schulleiter klein, die das Erstinspektionsergebnis als Behinderung ihrer Schulentwicklungsbemühungen ansieht.

Abbildung 11 betrifft das Andauern der Frustration über die Inspektionsbewertung mit negativen Auswirkungen auf die schulische Arbeit. Eine negative Haltung des Kollegiums ist von Bedeutung, weil sie notwendige Reformbemühungen verzögern und behindern kann. Für 18 % der Schulen verneinen die Schulleiterinnen und Schulleiter diese Folge, bei weiteren 23 % hält diese Beeinträchtigung des Kollegiums bis zu 3 Monaten an, in weiteren 27 % bis zu einem halben, in 13 % bis zu einem Jahr und in 18 % noch länger, d.h. im Grunde bis zum Zeitpunkt der Nachinspektion.



**Abb. 11: Dauer negativer Auswirkungen auf die schulische Arbeit**

### III.2.c Wahrgenommene Reaktionen aus der Schulgemeinschaft

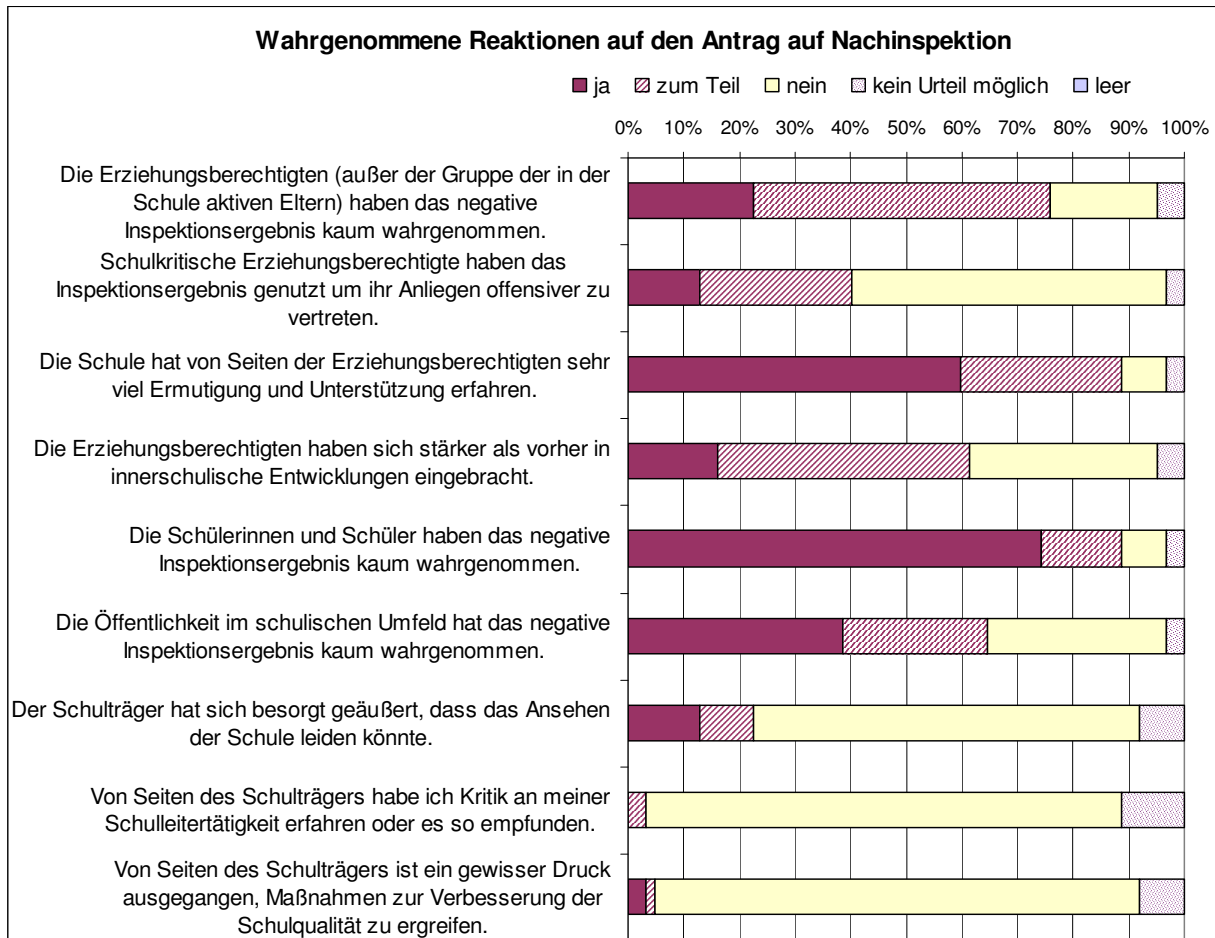
Neben der Entwicklungsfunktion für die Einzelschule ist die Schulinspektion u. a.

- durch die Anwendung eines einheitlichen Inspektionsverfahrens für alle Schulen,
- die Unterscheidung zwischen Schulen, die die Norm erfüllen bzw. nicht erfüllen,
- die Rückmeldung des Inspektionsergebnisses an die Schulöffentlichkeit und die Schulaufsicht

auch mit dem Gedanken der Rechenschaftslegung verknüpft (vgl. Landwehr, 2011). Sie kann im Verhältnis von Schule und Schulaufsicht, Schule und Schulträger sowie Schule und Adressaten (Eltern, Schüler) wirksam werden. Schulen im Wettbewerb könnten durch ein negatives Inspektionsergebnis einen Nachteil, z. B. in Form eines Image- und Schülerverlusts erfahren.

Wenn das Inspektionsteam in der schulöffentlichen Rückmeldung am Ende der externen Evaluation gravierende Mängel benennt, sind negative Reaktionen der Schulöffentlichkeit, des Schulträgers oder aus dem weiteren Schulumfeld, dem das Ergebnis vermutlich nicht verborgen bleibt, nicht auszuschließen. Schulleiterinnen und Schulleiter und Lehrkräfte könnten auf das Resultat angesprochen werden und sich mit Kritik an ihrer Arbeit und evtl. am Bildungssystem insgesamt konfrontiert sehen. Unter mehreren Aspekten wird die Schulleiterwahrnehmung der Reaktionen des schulischen Umfelds auf das negative Inspektionsergebnis in Abb. 12 in den Blick genommen.

76 % der Schulen stimmen zu oder zumindest teilweise zu, dass Erziehungsberechtigte außerhalb der z. B. durch Gremienarbeit stärker in schulische Prozesse eingebundenen Eltern das negative Ergebnis nicht erkennbar wahrgenommen haben. Ca. 19 % der Schulleitungen lehnen die Aussage ab, d. h. in ihren Schulen könnte es zu deutlicheren Elternreaktionen gekommen sein. Die Aussage zur Reaktion „schulkritischer“ Erziehungsberechtigter, die von 13 % bejaht wird und der weitere 27 % der Schulleiter teilweise zustimmen, deutet darauf hin, dass in einigen Schulen ein Teil der Eltern das negative Inspektionsergebnis aufgegriffen hat. Überwiegend (zu 60 % bzw. 89 %) ist der Schulleitung aber Ermutigung und Unterstützung statt Kritik und Konfrontation begegnet. In 61 % der Schulen haben sich Eltern z. B. stärker in die Schulentwicklung eingebracht. Es gibt Hinweise, dass beide Seiten, Schule und Eltern, in der Problemlage offener miteinander umgehen, d.h., Schulen sind offener für die Elternmitarbeit und Eltern engagieren sich stärker und bringen ihre berufliche Kompetenz ein (vgl. Sommer; Stöhr; Thomas, 2010).



**Abb. 12: Erfahrene Reaktionen auf das Inspektionsurteil**

Dass Schüler das negative Inspektionsergebnis erfasst haben, wird nur von 12 % der Schulleitungen voll, von ca. 15 % teilweise bestätigt. Über 50 % der rückmeldenden Schulen sind Grundschulen. Sowohl die mündliche Rückmeldung als auch der Bericht sind nicht für junge Schülerinnen und Schüler aufbereitet, die dessen Bedeutung für die Schule daher vermutlich kaum einschätzen können. Für eine Unterscheidung der Rückmeldungen nach Schulformen und damit indirekt dem Alter der Schülerinnen und Schüler reicht der Rücklauf auf die Befragung noch nicht aus.

Während 39 % der Schulleitungen keine öffentliche Wahrnehmung des Inspektionsergebnisses erfahren haben und 26 % teilweise, ist das in 33 % der Schulen sehr wohl der Fall. In welcher Form ist nicht erhoben worden. Nur in 11 % der Schulen war in einer Presseveröffentlichung das negative Inspektionsergebnis erkennbar. In einem Fall stammt sie von der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter selbst, in den drei anderen ist unbekannt, wer die Veröffentlichung veranlasst hatte.

Sehr gering sind offensichtlich negative Reaktionen und Druck vom Schulträger. Nach der Rückmeldung der Schulleitungen haben ca. 23 % der Träger „Besorgnis“ geäußert, Kritik an ihrer Person oder Funktion haben die Schulleiterinnen und Schulleiter aber sehr selten erfahren. 5 % der Schulträger haben aber explizit Verbesserungen eingefordert, wie die letzte Aussage in Abb. 12 erkennen lässt.

### III.2.d Aktivitäten der Schulaufsicht in Schulen mit gravierenden Mängeln

Die Schulinspektion ist in Niedersachsen als unabhängige Behörde gegründet worden, um Zielkonflikte mit Schulaufsichtsaufgaben auszuschließen. Die ihr übertragene Aufgabe der Qualitätskontrolle und Rückmeldung haben die Dezernentinnen und Dezernenten der Schulaufsicht bis zur Etablierung der Inspektionsbehörde als eine ihrer Aufgaben angesehen, wenn auch aufgrund der Aufgabenfülle eine systematische Kontrolle und Setzung von Entwicklungsimpulsen in der Realität kaum möglich gewesen sein dürfte. Vermutlich haben zahlreiche Dezernentinnen und Dezernenten die Einrichtung der Schulinspektion und die externe Evaluation „ihrer“ Schulen durch unabhängige Teams nicht nur als Entlastung und Unterstützung ihrer Arbeit wahrgenommen. Speziell beim Vorliegen gravierender Mängel liegt die Frage nahe, ob diese Situation bekannt war und wenn ja, was zu ihrer Abstellung vorher unternommen wurde. Dem geht die Inspektion aber nicht nach.

Etablierte Schnittstellen zwischen Schulaufsichts- und Inspektionsbehörde sind:

- die Vorinformation der Schulaufsicht über die Inspektionsplanung eines Vierteljahres mit der Möglichkeit, für einzelne Schulen Gründe gegen den angesetzten Inspektionszeitpunkt vorzubringen
- die Teilnahme an der Ergebnissrückmeldung am Ende der Inspektion
- die Überstellung des Endberichts an die Schulaufsicht.

Im Falle der Nachinspektion ist zwischen der Schule und der zuständigen Dezernentin bzw. Dezernenten der Schulaufsicht eine Vereinbarung über Entwicklungsziele zu treffen.

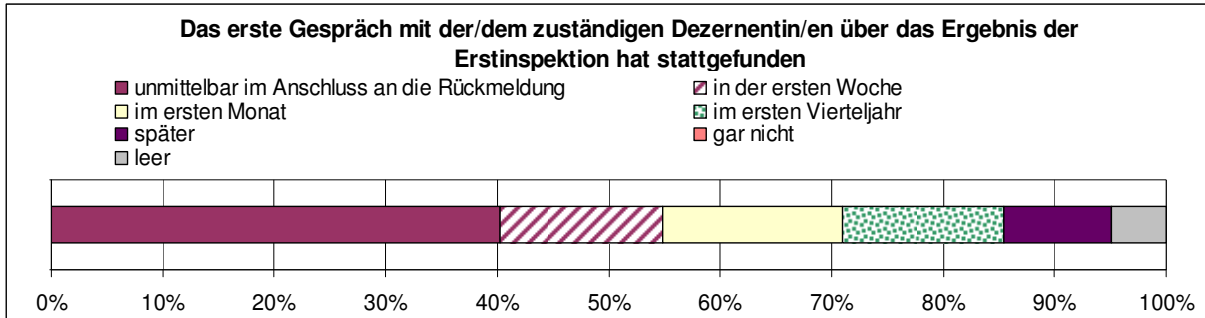


Abb. 13: Zeitpunkt der Gespräche über das Schulinspektionsergebnis

In fast allen Schulen ist es zu Gesprächen mit der Dezernentin bzw. dem Dezernenten gekommen (s. Abb. 13), in 71 % der Fälle bereits sehr frühzeitig innerhalb des ersten Monats nach der Inspektion. In diesem Zeitraum wurden bereits in 32 % der Schulen Zielvereinbarungen geschlossen (Abb. 14).

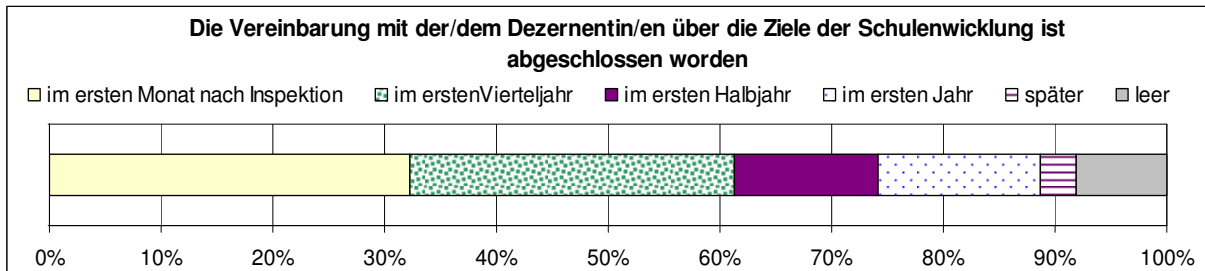


Abb. 14: Zeitpunkt der Zielvereinbarung

Mehr als ein halbes Jahr hat es dagegen in ca. 18 % der Schulen gedauert, davon in ca. 3 % länger als ein Jahr. Da, wie aus oben berichteten Ergebnissen geschlossen werden kann, Schulen sich zunächst mit dem für sie negativen Ergebnis auseinander setzen müssen, ist nicht abzuschätzen, ob Zielvereinbarungen nach mehr als einem halben Jahr oder sogar erst nach einem Jahr noch eine wirksame Unterstützung darstellen. Findet die Nachinspektion „pünktlich“ nach eineinhalb Jahren statt, kommen Zielvereinbarungen, die erst nach einem Jahr vorliegen, in der Regel zu spät.

Meistens beruhen die Zielvereinbarungen auf einem einvernehmlichen Prozess, von der Dezernentin bzw. dem Dezernenten dominiert wurden diese aus Sicht der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter in 11 % der Schulen, in 19 % der Fälle sieht sich die Schulleitung als Meinungsbildner (Abb. 15).

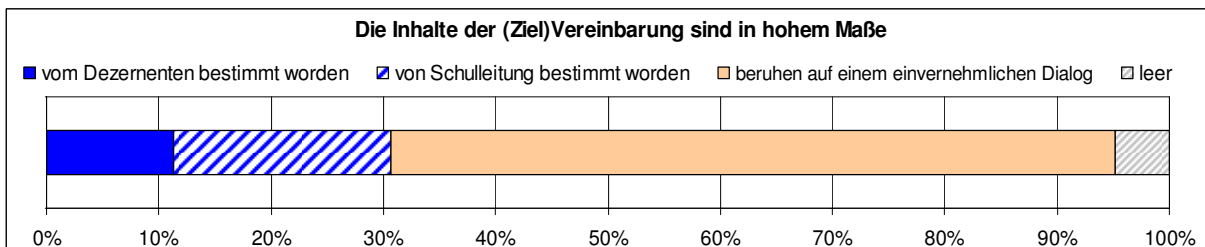


Abb. 15: Einvernehmen über den Schulentwicklungsprozess

Die Bewertungen der Aussagen über den Prozess der Zusammenarbeit zwischen Schulaufsicht und Schule aus Sicht der Schulleitungen zeichnen ein sehr positives Bild der Entwicklung.

In über 69 % der Schulen ist den Zielvereinbarungen ein innerschulischer Diskussionsprozess vorangegangen (Abb. 16). Für 87 % der Schulleitungen hat sich die Zielvereinbarung schlüssig aus dem Inspektionsergebnis ergeben. Mit den Zielvereinbarungen waren in gut 86 % der Schulen Zeitvorgaben verbunden und in fast 92 % der Schulen hat die Dezernentin bzw. der Dezernent die



Hilfe des Beratungs- und Unterstützungssystems angeboten. Ein durchgehender Kontakt zwischen Schule und Dezernentin bzw. Dezernent bzgl. des schulischen Entwicklungsprozesses bestand in ca. 71 % der Schulen und in 61 % hat sich die Dezernentin bzw. der Dezernent der Einhaltung des Zeitplans vergewissert. Mit 16 % bzgl. des durchgängigen Kontakts bzw. 32 % (Zeitkontrolle) ist der Anteil der Schulleitungen, die diese Begleitung nicht wahrgenommen haben, nicht unbedeutend. Soweit das aus den vorgegebenen Aussagen und der Zustimmung dazu ableitbar ist, kann aber insgesamt von einer sehr gut koordinierten und begleitenden Unterstützung der Schulen durch die Dezernentinnen und Dezernenten der Schulaufsicht ausgegangen werden. Für ca. 70 % der Schulleitungen waren die Zielvereinbarungen eine Hilfe im innerschulischen Diskussionsprozess über Schulentwicklungsmaßnahmen, mehr als 23 % verneinen die Aussage, 13 % davon total.

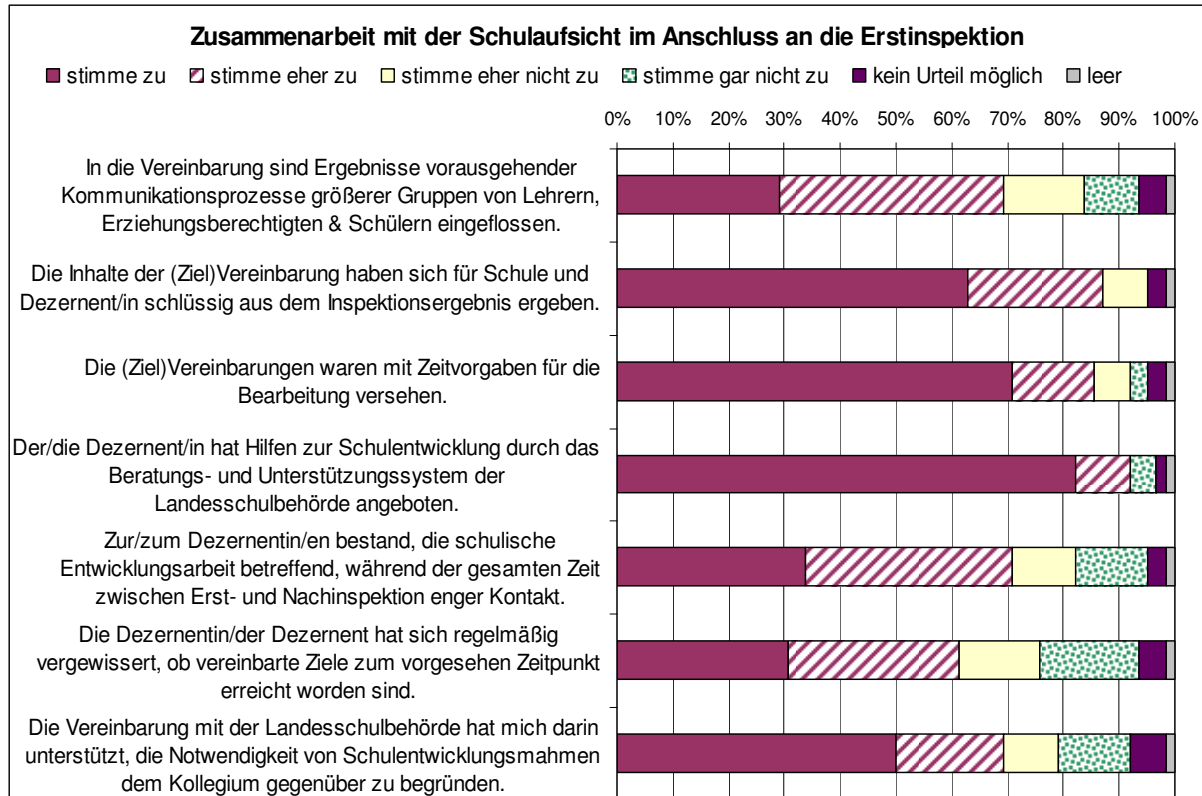
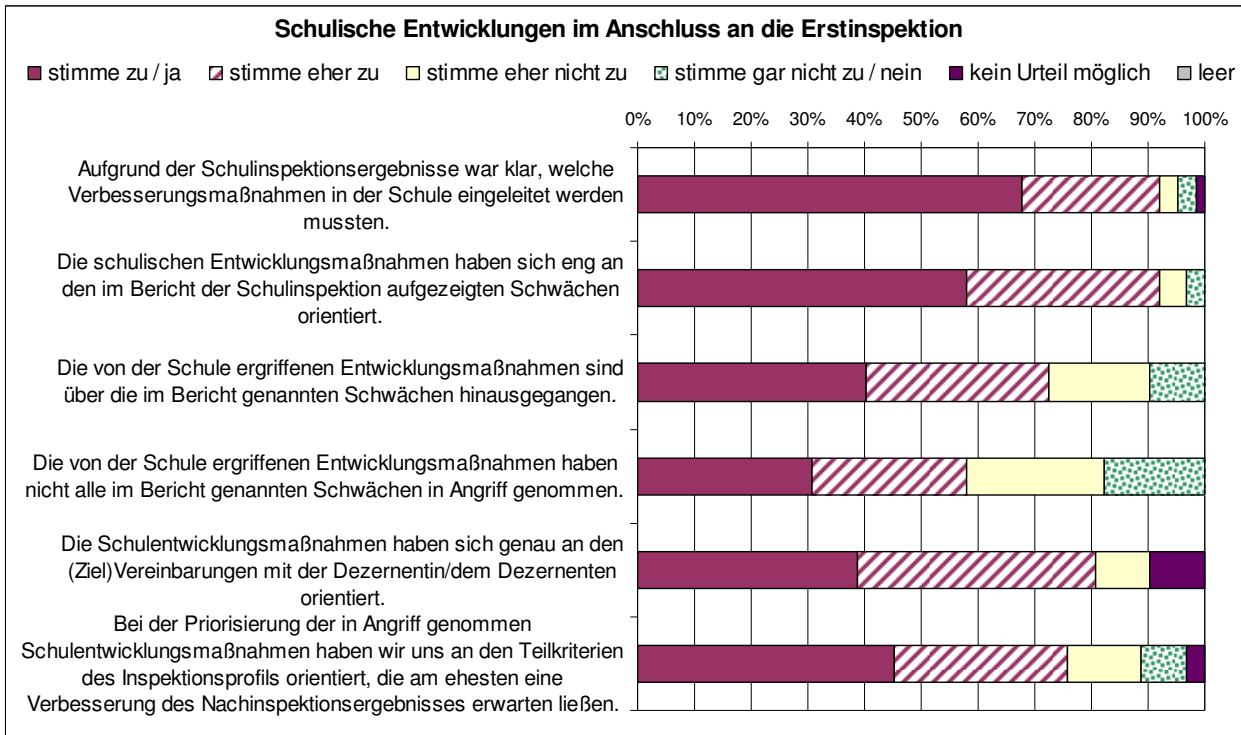


Abb. 16: Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht

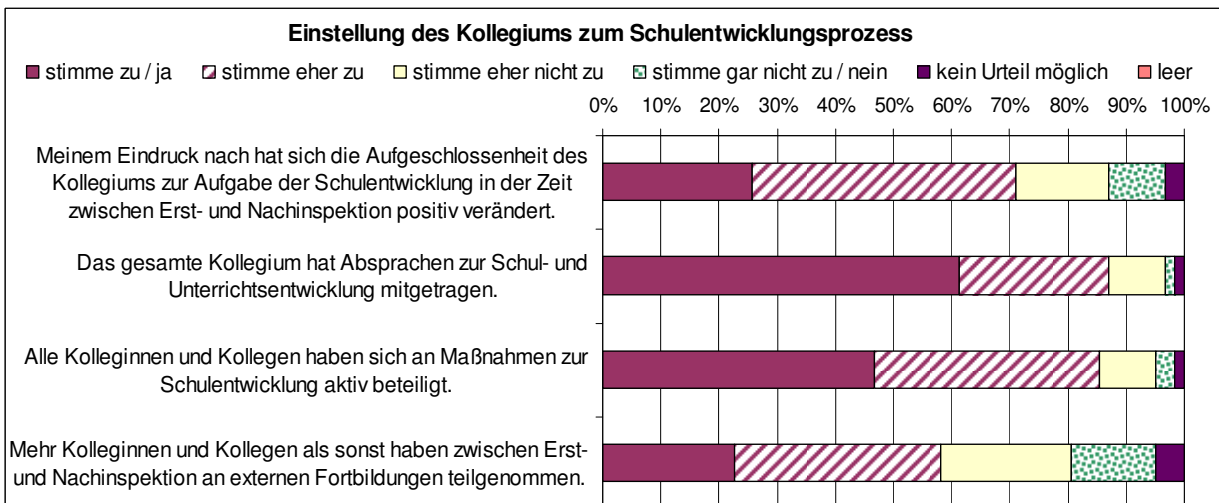
Wie auch bei anderen Items ist daraus nicht auf die Ursache der Ablehnung zu schließen: stieß die Vereinbarung mit der Niedersächsischen Landesschulbehörde z. B. im Kollegium auf Ablehnung oder war der zu beschreitende Weg so eindeutig, dass die Schulleitung sich zu seiner Durchsetzung gar nicht auf die Niedersächsische Landesschulbehörde berufen musste?

Die Vereinbarung von Zielen ist keine Garantie ihrer Umsetzung. Wie Abbildung 17 zeigt, ist den Schulen überwiegend klar, welche Verbesserungen anzugehen sind, weil in der Regel eine Orientierung an den Schwächen laut Inspektionsergebnis und an der Zielvereinbarung erfolgt (90 % und mehr Zustimmung). 73 % der Schulen sehen durchaus, dass über die in Angriff genommenen Entwicklungsziele hinaus weitere Verbesserungsbereiche warten; sie gehen über die aufgezeigten Schwächen hinaus.



**Abb. 17: Orientierung der weiteren Schulentwicklung**

Die Orientierung der Entwicklungsmaßnahmen an den Teilkriterien, deren Qualität verbessert werden muss, um insgesamt in der Nachinspektion erfolgreich abzuschneiden (76 % Zustimmung), kann als Orientierung an „low hanging fruits“ beklagt werden, ist aber unter strategischen Gesichtspunkten nachzuvollziehen. Die höhere Bedeutung, die bestimmten Teilkriterien des Inspektionsprofils in Form von Ausschlusskriterien zukommt, legt die Konzentration der Schulentwicklung auf diese Kriterien sogar nahe. Zu hoffen ist, dass der Entwicklungsprozess nach der Nachinspektion nicht zum Erliegen kommt.



**Abb. 18: Haltung des Kollegiums zum Schulentwicklungsprozess**

Die Schulleiterin bzw. der Schulleiter agiert nicht allein, er ist auf die Unterstützung des Kollegiums angewiesen bzw. hat dessen Bedürfnisse, Meinungen und Belastungen zu beachten.

In der Tat scheint das Kollegium an der Verbesserung der schulischen Qualität mitzuwirken; den positiv formulierten Aussagen wird überwiegend zugestimmt. 71 % der Schulleitungen sehen eine höhere Aufgeschlossenheit des Kollegiums für Schulentwicklungsfragen, ca. 61 % der Schulleitungen stimmen voll zu (87 % zusammen mit „stimme eher zu“), dass ihr Kollegium Absprachen mitträgt. Die Einschätzung der Beteiligung von Lehrkräften an den Maßnahmen ist etwas geringer, liegt aber immer noch bei ca. 47 % (volle) bzw. 86 % Zustimmung insgesamt. Aus den Aussagen lassen sich auch Auswirkungen der Entwicklungsplanung auf die Fortbildung erkennen.

Der Schulleitung wird für Schulentwicklungsprozesse eine große Bedeutung zugeschrieben. Ein Aussagenblock zielt auf die möglicherweise veränderte Wahrnehmung der Leitungsrolle im notwendigen Entwicklungsprozess nach dem negativen Erstinspektionsergebnis (s. Abb. 19).

Bei 69 % der Schulleiterinnen und Schulleiter hat das Inspektionsergebnis zur Veränderung der eigenen Schulentwicklungsziele beigetragen. Dieser Reflexionsprozess geht in der Regel über die durch Inspektionsergebnis und Zielvereinbarung umrissenen Maßnahmen hinaus und beinhaltet auch eine umfassendere Reflexion über die weitere schulische Entwicklung (55 % Zustimmung).

Der Blick von außen durch die Schulinspektion, der durch die Kriterien präzierte Begriff von Schulqualität, wie ihn der Orientierungsrahmen Schulqualität umreißt, und insbesondere die Erwartungen an professionelles Schulleitungshandeln und innerschulisches Qualitätsmanagement dürften die veränderten Anforderungen an die Schulleiterinnen- und Schulleiterrolle auch in den Fällen deutlich gemacht haben, wo das zuvor noch nicht der Fall war.

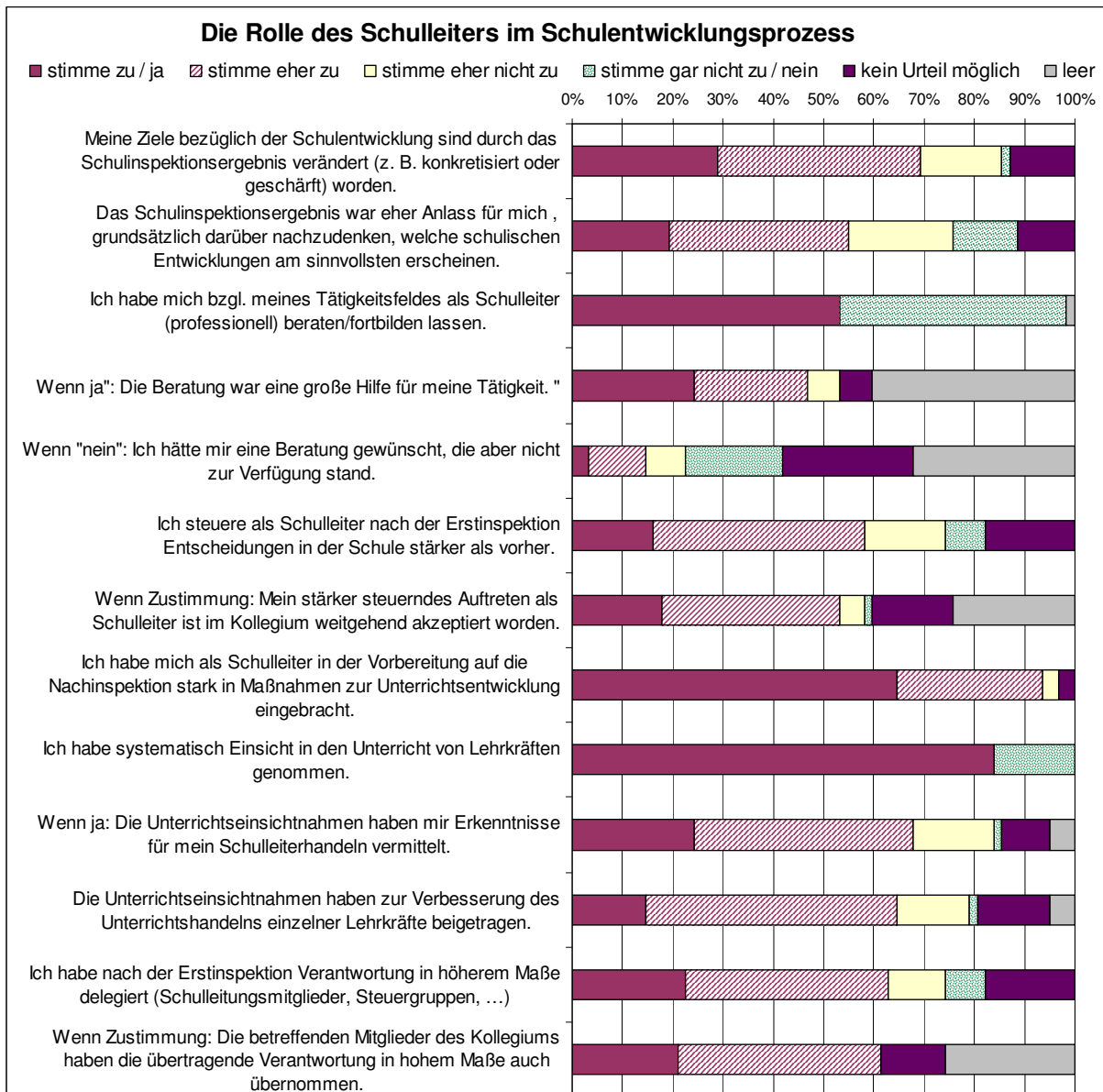
Mehr als die Hälfte der Schulleiterinnen und Schulleiter hat sich professionell beraten lassen und der überwiegende Teil hat davon nach eigenem Empfinden profitiert. Ca. 15 % hätten eine Beratung gewünscht, das passende Angebot oder die dafür nötige Zeit jedoch nicht gefunden.

Der Aussage, dass sie nach der Erstinspektion eine stärker führende Rolle übernommen haben, stimmen 16 % der Schulleiterinnen und Schulleiter voll zu und weitere 42 % „eher“ zu. Etwa 14 % von ihnen haben Akzeptanzprobleme dafür im Kollegium wahrgenommen. Mehr als 93 % der Schulleiterinnen und Schulleiter haben sich in die Unterrichtsentwicklung stärker eingebracht, 84 %, wie im Teilkriterium 13.5 der Schulinspektion explizit erwartet wird, systematisch bei Kolleginnen und Kollegen hospitiert<sup>4</sup>. Mehr als 64 % sehen hinsichtlich der Unterrichtsqualität Erfolge.

Auch das Delegieren von Verantwortung hat einen höheren Stellenwert erhalten (63 % Zustimmung), wobei in über 61 % der Fälle die Verantwortung auch (zur Zufriedenheit der Schulleitung) übernommen wurde – 39 % möchte kein Urteil abgeben, was ein ambivalentes Verhältnis zur Delegation nahelegt. Es ist nicht zu beurteilen, inwieweit die Zunahme an Delegation der besonderen Situation der angezeigten Nachinspektion zuzuschreiben ist oder einen allgemeinen Trend widerspiegelt (vgl. Chott; Bodensteiner, 2011).

---

<sup>4</sup> TK 13.5 ist Ausschlusskriterium. Wie oben erläutert, sind Schulen gut beraten, diese Anforderungen zur Nachinspektion besonders zu beachten. Von den Schulen mit gravierenden Mängeln waren in TK 13.5 nur 45 % in der Erstinspektion normgerecht bewertet worden, in der Nachinspektion sind es 81 %. Systematische Unterrichtsbesuche der Schulleitung bei Lehrkräften sind im Schulgesetz festgelegt, stoßen aber in Kollegien z. T. auf Widerstand. Die Erhöhung des Anteils normgerechter Bewertungen kann im Sinne „Normendurchsetzungsfunktion“ der Inspektion (Landwehr, 2011) gedeutet werden.



**Abb. 19: Von Schulleitern gezogene Konsequenzen**

Die Möglichkeiten der Aufgabendelegation sind sicherlich in Abhängigkeit von Schulform und Schulgröße unterschiedlich. In kleinen Grundschulen ist die Schulleiterin bzw. der Schulleiter evtl. allein verantwortlich, in größeren Schulen ist ein Team mit speziellen Aufgaben betraut. Auch der erwartete Einsatz von Lehrkräften für allgemeine Schulanliegen (z. B. Fachkonferenzarbeit) wird sich unterscheiden. In kleinen Schulen hat jeder evtl. mehrere Fächer zu betreuen, an eine Auswahl aus mehreren Kolleginnen und Kollegen ist gar nicht zu denken. Der Datensatz ist noch nicht ausreichend groß, um Auswirkungen auf die Bewertung der Aussagen zu untersuchen.

Eine bedeutende Rolle im kollegial getragenen Schulentwicklungsprozess kommt Steuergruppen zu, die zeitlich umrissene Aufgaben möglichst in eigener Verantwortung erledigen. Wie Abbildung 20 zeigt, ist in mehr als der Hälfte der Schulen eine Steuergruppe für Schulentwicklungsaufgaben eingesetzt.

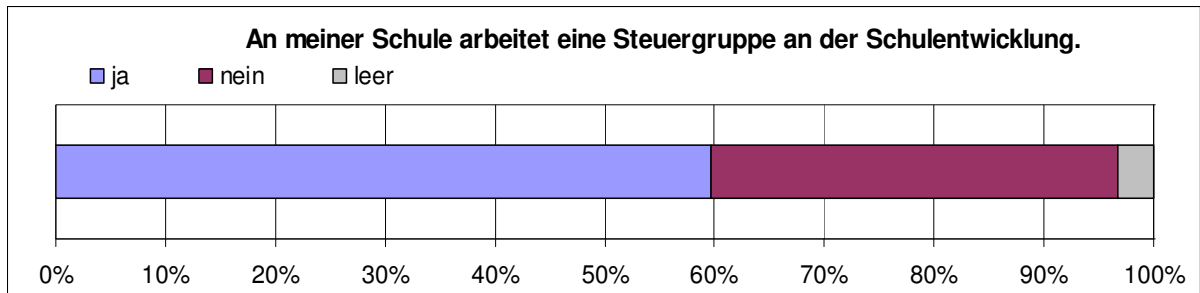


Abb. 20: Organisationsstrukturen in der Schule

Es bestanden zwar vor der Erstinspektion in 29 % der Schulen bereits Steuergruppen, aber in fast 36 % wurden sie erst nach der Inspektion eingerichtet. In 40 % der Schulen sollen die Steuergruppen nach der Nachinspektion weiterarbeiten. Der Fragebogen geht auf den Inhalt dieser weiteren Arbeit nicht ein.

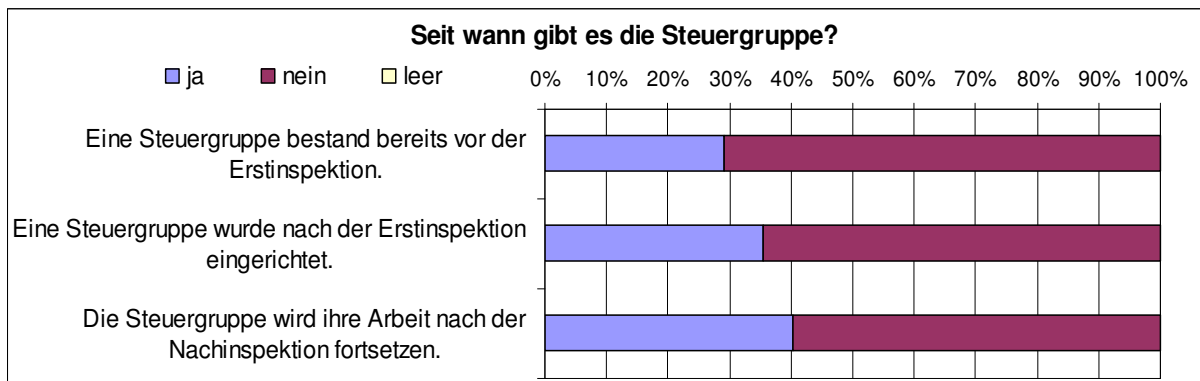


Abb. 21: Zeitpunkt des Einrichtens von Steuergruppen

Die Schulentwicklungsforschung hält die Einrichtung von Steuergruppen für einen wesentlichen Baustein kontinuierlicher Schulentwicklungsarbeit. Aus dieser Sicht erscheint der letztgenannte Prozentsatz von 40 % gering.

Wie die folgende Abbildung zeigt, wird der Beitrag der Steuergruppe zur Schulentwicklung gewürdigt (84 % Zustimmung in Schulen, die ein Urteil abgeben). Sie haben in der Regel Aufgaben wahrgenommen, die die grundlegenden Tätigkeiten der Schulleitung aber nur in wenigen Schulen berührt haben. Der Aussage zur Veränderung ihres Aufgabenfelds der Schulleitung stimmen 31 % der Schulleitungen zu.

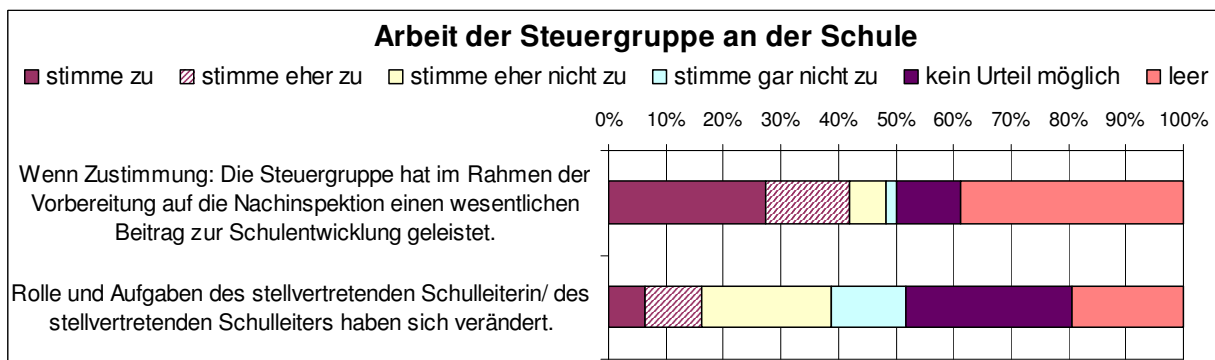
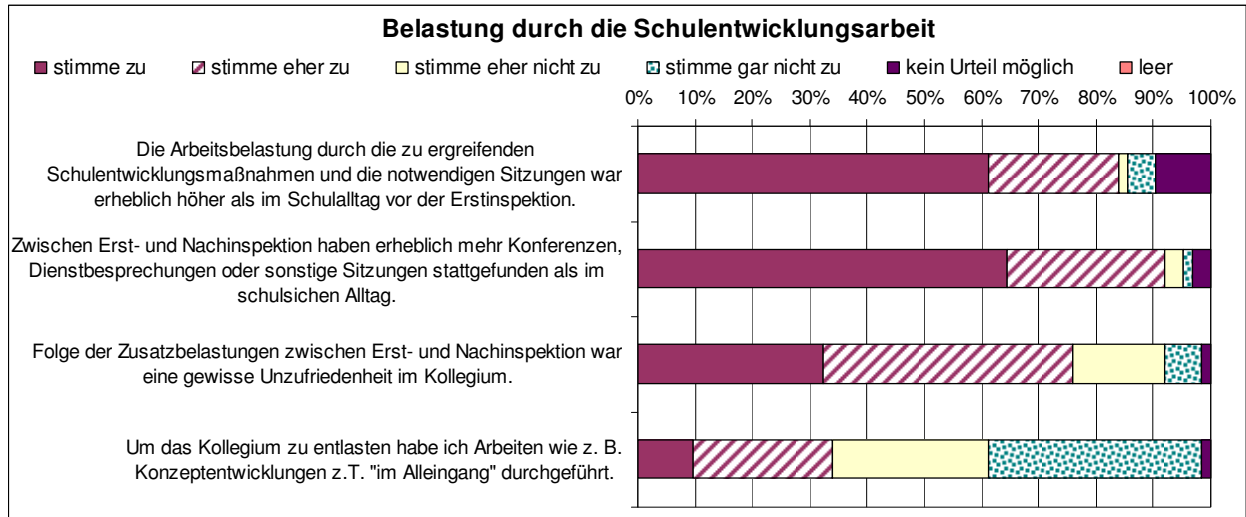


Abb. 22: Bedeutung der Steuergruppe im Schulentwicklungsprozess

Viele Schulen haben sich im Vorfeld der Erstinspektion bereits stark engagiert, um sich gut zu präsentieren. Bei gravierenden Mängeln wird die Spannung bzw. höhere Belastung nach der Erstinspektion erhalten bleiben und evtl. sogar zusätzlich Arbeit erforderlich sein. Dieser Einschätzung schließen sich alle Schulleitungen an.



**Abb. 23: Arbeitsbelastung in Folge des Ergebnisses „Gravierende Mängel“**

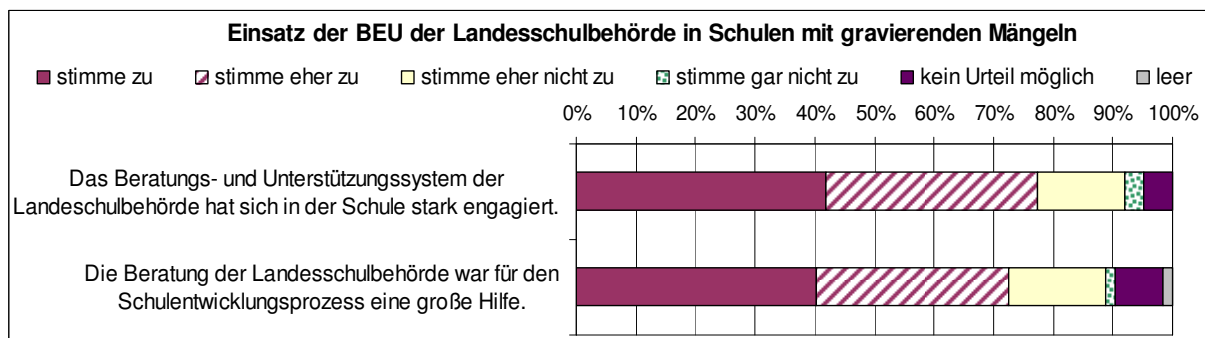
In 84 % der Schulen ist die Arbeitsbelastung zwischen den beiden Inspektionen höher als normal. Dazu tragen zusätzlich Sitzungen bei, die es in 92 % der betroffenen Schulen gegeben hat. Knapp 75 % der Schulleitungen bestätigen, dass sich die Zusatzbelastung negativ auf die Zufriedenheit der Kolleginnen und Kollegen ausgewirkt hat. Um zu entlasten, haben gut 34 % der Schulleiterinnen und Schulleiter Aufgaben allein bewältigt, 64 % verneinen die Aussage aber.

Das Ergebnis ist nicht unerwartet. Das in der Regel positive Nachinspektionsergebnis (s. Abb. 2) belegt, dass die Bemühungen Erfolg gezeigt haben.

### III.2.e Tätigkeit des Beratungs- und Unterstützungssystems der NLSchB

Eine Kritik, die sich gegen die Schulpolitik und die Schulinspektion als neue Einrichtung richtete, war die Befürchtung, dass Schulen mit identifizierten Mängeln allein gelassen werden. Diese Sorge erscheint zumindest jetzt, nach sechs Jahren Schulinspektion, unbegründet.

Mehr als 77 % der rückmeldenden Schulen, in denen aufgrund erkannter Qualitätsmängel in vielen Fällen ein besonderer Bedarf an Beratung besteht, würdigen die starke Unterstützung durch Beraterinnen und Berater der Niedersächsischen Landesschulbehörde, ca. 73 % sehen darin eine große Hilfe.



**Abb. 24: Einsatz des Beratungs- und Unterstützungssystems**

Beim Einsatz in der Schule dominiert die Fachberatung Unterrichtsqualität, die in fast 82 % aller Schulen aktiv wurde, gefolgt von Schulentwicklungsberaterinnen und -berater. Der jeweils zweite Balken zeigt an, welche Effekte die Unterstützung nach Einschätzung der Schulleiterinnen und Schulleiter hatte. Allen Gruppen des Beratungs- und Unterstützungssystems wird eine wirksame Hilfe („positive Impulse“) zuerkannt.

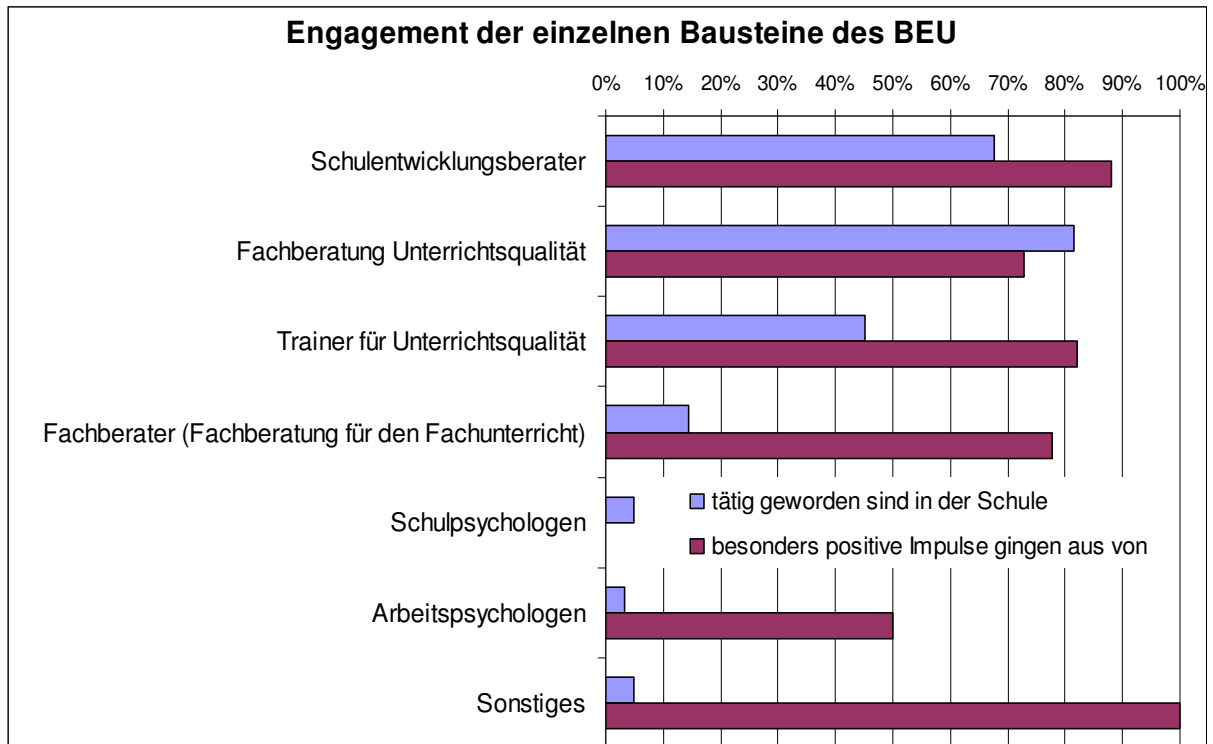


Abb. 25: Für die Entwicklungsarbeit bis zur Nachinspektion eingesetzte Mittel

19 % der Schulen haben private Unterstützung engagiert. Zusammen fast 25 % (Doppelnennungen möglich) geben als Grund Empfehlungen oder eigene positive Erfahrungen für die Entscheidung an; fehlende Angebote von Seiten der Niedersächsischen Landesschulbehörde werden nicht als Grund genannt.

Deutlich mehr als die Hälfte ist sehr zufrieden, weitere 21 % eher zufrieden bzw. eher nicht zufrieden mit der Anbieterin bzw. Anbieter. Private Beratung ist in der Regel zu bezahlen und auch andere Maßnahmen wie z. B. Referentinnen und Referenten könnten Kosten verursacht haben, die direkt mit der bevorstehenden Nachinspektion in Verbindung gebracht werden.

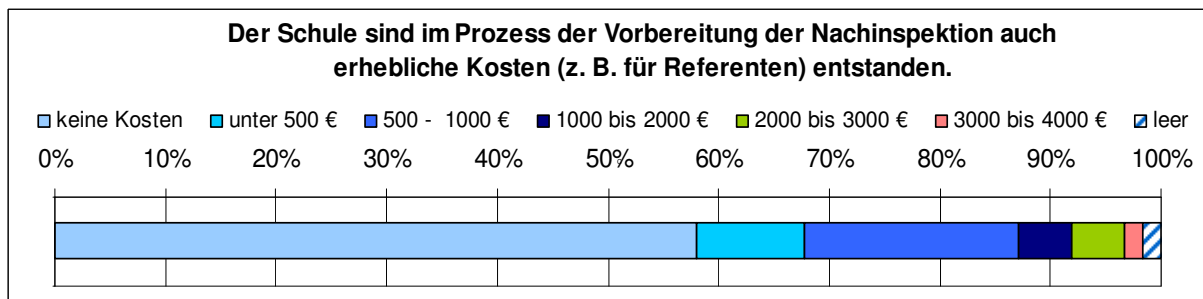
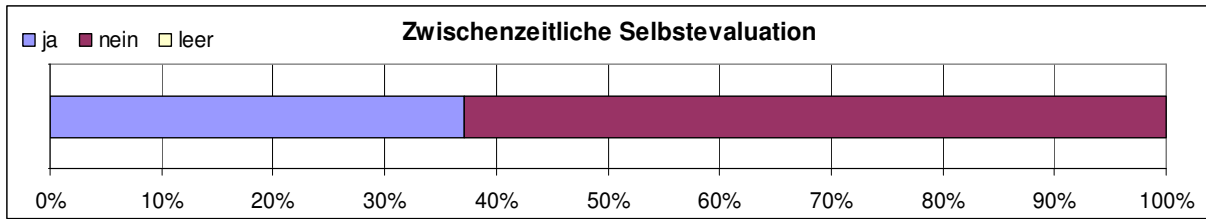


Abb. 26: Kosten für Beratung und Unterstützung

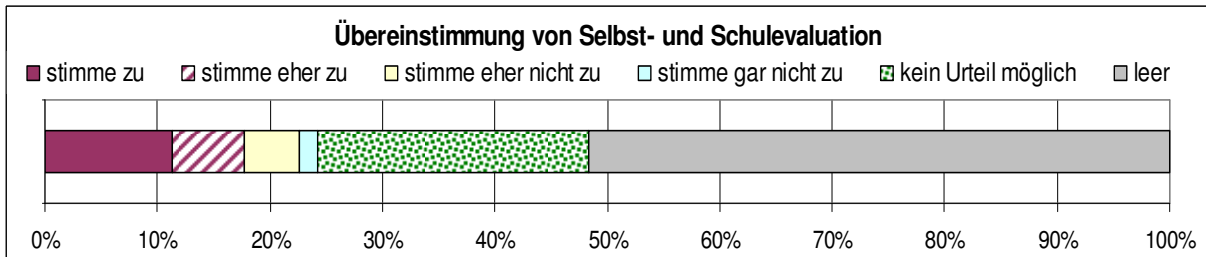
Ca. 42 % der Schulen geben auf eine separate Frage an, dass sie finanzielle Mittel zur Vorbereitung der Schulinspektion eingesetzt haben. In ca. 10 % der betreffenden Schulen liegen die Kosten unter 500 €, in weiteren 20 % sind es zwischen 500 und 1000 €. Zusammen ca. 11 % der Schulen geben einen Betrag zwischen 1000 € und 4000 € (einmal 3000 € bis 4000 €) an.

Es ist nicht zu belegen, dass die Schulen das Item verstanden haben, wie es gemeint war – es geht ausschließlich um Mittel, die mit Blick auf die Nachinspektion aus dem Schuletat eingesetzt wurden, wobei Kosten, die, wie der Einsatz von Schulentwicklungsberaterinnen und -berater, an anderer Stelle entstehen, nicht zählen.



**Abb. 27: Selbstevaluation in der Zeit zwischen Erst- und Nachinspektion**

Schulen sind zur Selbstevaluation verpflichtet. In Teilkriterium 16.5 wird die Erhebung von Zufriedenheitswerten erwartet. Es scheint allerdings nicht verwunderlich, dass etwa 63 % der Schulen, die in eineinhalb Jahren zwei Rückmeldungen über ihre Arbeit aus externen Evaluationen erhalten haben, dazwischen nicht noch eine Selbstevaluation durchführen.



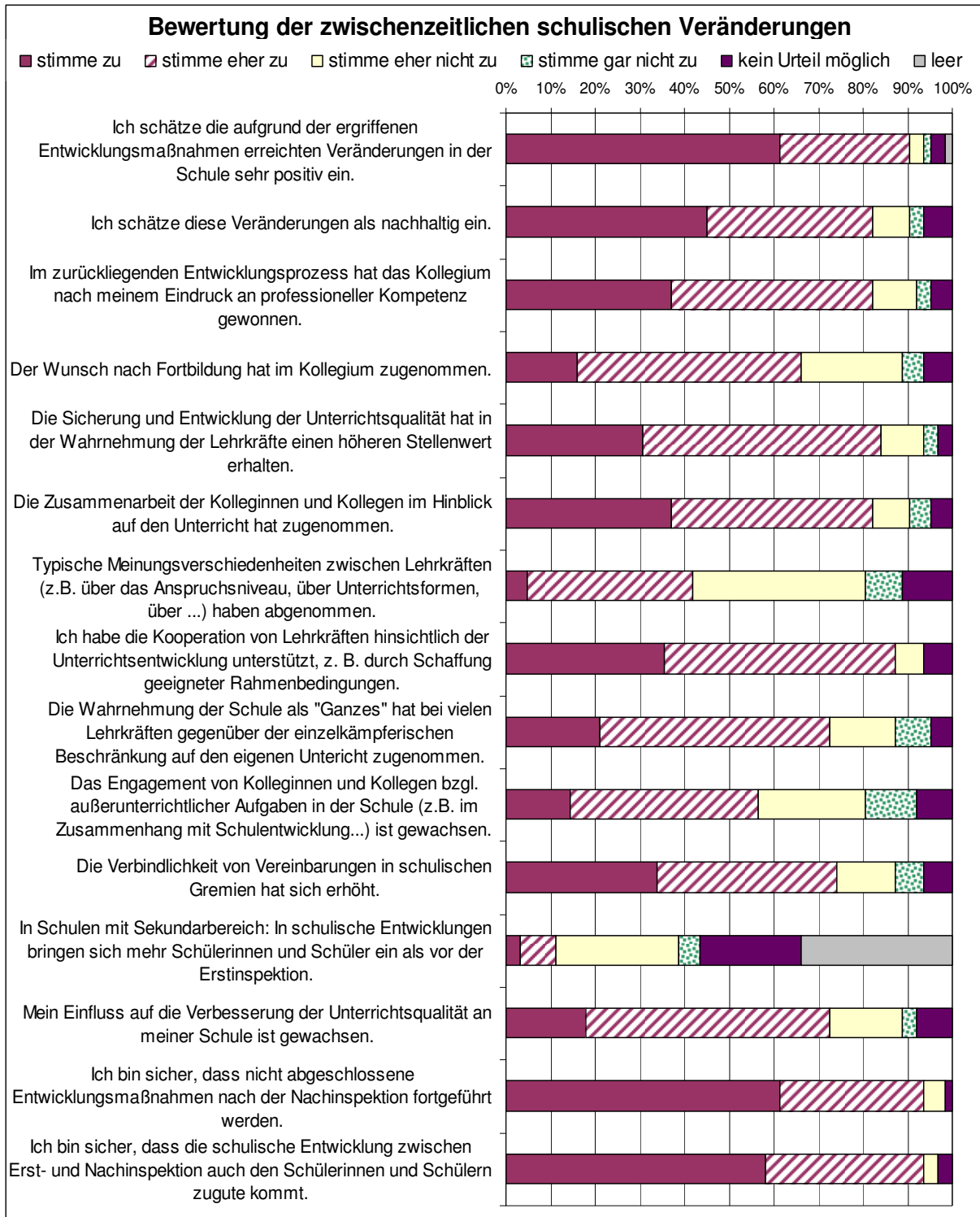
**Abb. 28: Übereinstimmung zwischen Selbst- und Fremdevaluation**

Die Ergebnisse von Selbst- und Fremdevaluation können sich decken, es können sich aber aufgrund von Unterschieden im Zeitpunkt, in der Art der Datenerhebung und Präsentation sowie der Dateninterpretation auch andere Eindrücke niederschlagen. Danach wird in einem Item gefragt (Abb. 28), aufgrund der geringen Anzahl zwischenzeitlich durchgeführter Selbstevaluationen ist das Ergebnis allerdings noch nicht belastbar.

Etwa zwei Drittel der Schulen, die eine zwischenzeitliche Selbstevaluation durchgeführt haben, geben ein Urteil über die Vergleichbarkeit der Ergebnisse ab. Etwa 73 % von ihnen stimmen zu – also ähnliche Ergebnisse von Fremd- und Selbstevaluation – etwa 27 % sehen größere Unterschiede. Es wäre interessant zu erfahren, in welchen Qualitätsbereichen Selbst- und Fremdevaluation zum selben Ergebnis kommen und wo nicht.

Aus Sicht der Schulleitungen ist die Bilanz der Entwicklungsbemühungen zwischen Erst- und Nachinspektion optimistisch zu beurteilen (vgl. Abb. 29). Über 90% sehen positive Entwicklungen, davon stimmen 61 % voll zu. Für mehr als 82 % sind diese auch nachhaltig, was sich auch in der vorletzten Aussage bestätigt, bei der 94 % (davon 45 % volle Zustimmung) angeben, dass begonnene Entwicklungsmaßnahmen fortgesetzt werden.





**Abb. 29: Positive Veränderungen zwischen den Inspektionen**

Kollegien haben sich anscheinend weiterentwickelt. Mehr als 82 % der Schulleiterinnen und Schulleiter stimmen der Aussage zu, dass die professionelle Kompetenz der Lehrerinnen und Lehrer gestiegen ist und sie registrieren zu 66 % einen größeren Wunsch nach Fortbildung.

Als sehr erfreulich sind die Rückmeldungen zur Entwicklung der Unterrichtsqualität einzuschätzen. Jeweils 84 % der Schulleitungen sind der Meinung, dass die Bedeutung der Entwicklung der Unterrichtsqualität in ihren Kollegien und die Zusammenarbeit im Hinblick auf Unterricht gestiegen sind. 87 % geben an, durch geeignete Rahmenbedingungen diese Kooperation zu unterstützen, 73 % sehen ihren Einfluss auf die Entwicklung der Unterrichtsqualität gewachsen (allerdings nur 17 % volle Zustimmung), was angesichts der Erfahrungen aus der Erstinspektion speziell mit diesem Aspekt erfreulich ist.

Lehrkräften wird nachgesagt, ihre Arbeit überwiegend auf „ihre Klasse“ und „ihren Unterricht“ zu fokussieren und sich in Fragen der allgemeinen Schulverwaltung und -gestaltung eher nicht als zuständig zu betrachten. In 73 % der Schulen geben die Schulleitungen an, dass zwischen Erst- und Nachinspektion die Wahrnehmung der Schule „als Ganzes“ in den Kollegien zugenommen hat, mit voller Zustimmung werten allerdings nur 21 % der Schulleitungen. Die Verbindlichkeit von Vereinbarungen ist in 74 % der Schulen gestiegen, ebenso die Partizipation der Lehrkräfte an der schulischen Entwicklungsarbeit und an außerunterrichtlichen Aufgaben in 56 % der Schulen.

Sowohl aufgrund der begrenzten Zahl bisher eingegangener Fragebögen als auch der Art der Erhebung sind Aussagen über das Engagement des Kollegiums im Zusammenhang mit der Schulinspektion mit Vorsicht zu betrachten. Unsere eigene Lehrkräftebefragung (s. Anhang III) bestätigt die positiven Urteile weitgehend, in anderen Untersuchungen bewerten Lehrkräfte schulische Entwicklungen im Anschluss an Inspektion eher negativ, vor allem hinsichtlich der Veränderung des Unterrichts (vgl. Böttcher & Keune, 2011).

Zwei Aussagen erhalten eine geringe Zustimmung: Nur in 42 % der Schulen haben Meinungsverschiedenheiten über die schulische Arbeit zum Teil abgenommen, davon stimmen nur 5 % der Schulleiterinnen und Schulleiter voll zu. Die Aussage unterstellt, dass es immer „typische“ Meinungsverschiedenheiten gibt und dass ein höherer Konsens auf jeden Fall positiv zu beurteilen ist. Bzgl. der Deutung des Ergebnisses kann man unterschiedlicher Meinung sein.

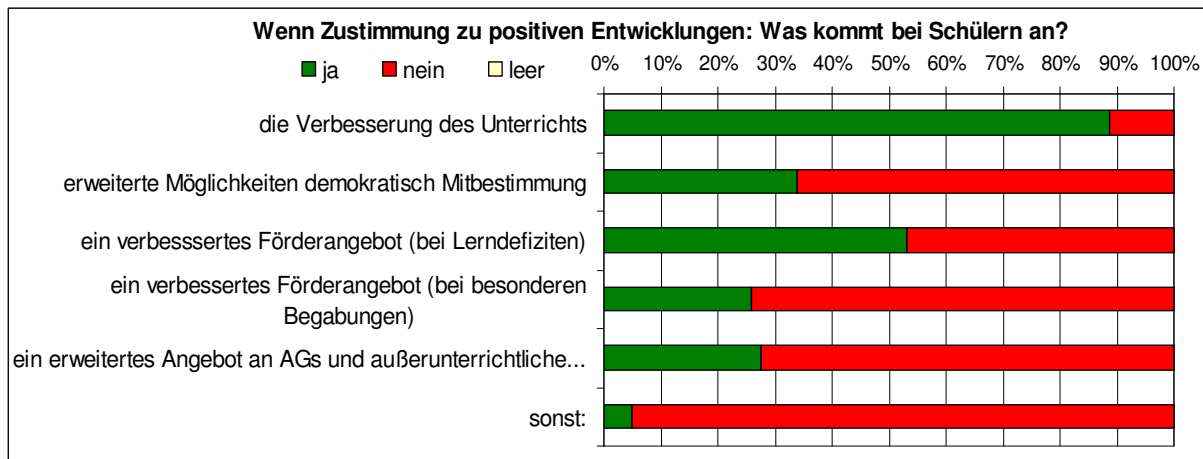


Abb. 30: Bereiche, in denen Verbesserungen der Schulqualität für Schüler sichtbar werden

Positive Veränderungen in den Einstellungen von Schulleiterinnen und Schulleitern sowie Lehrerinnen und Lehrern werden als Indiz dafür gewertet, dass schulische Prozesse sich verbessern, was letztlich den Schülerinnen und Schülern zugute kommt. Die folgende Grafik bezieht sich auf eine Aussage, die direkt danach fragt, wo positive Entwicklungen für Schülerinnen und Schüler sichtbar werden.

In nahezu 93 % der Schulen erwarten die Schulleiterinnen und Schulleiter, dass die Entwicklungsmaßnahmen auch den Schülerinnen und Schülern zugute kommen (Abb. 30). Die Verbesserungen betreffen nach Einschätzung von knapp 89 % der Schulleiterinnen und Schulleiter den Unterricht, danach, wenn auch deutlich geringer, Förderangebote und demokratische Mitbestimmung. Verbesserte Förderangebote richten sich mit mehr als 53 % etwa doppelt so oft an schwache wie an starke Schülerinnen und Schüler.

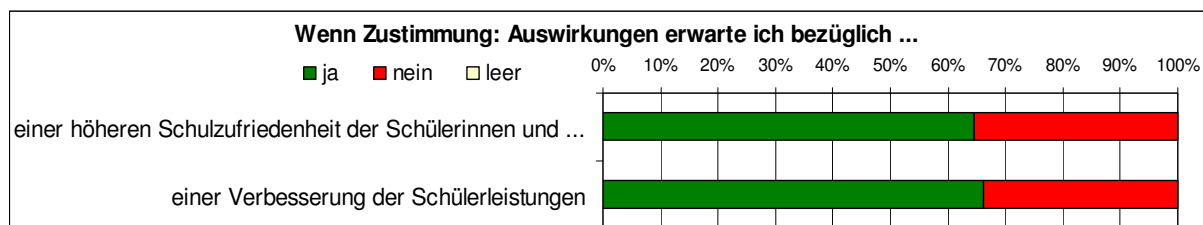


Abb. 31: Auswirkungen auf die Schülerinnen und Schüler

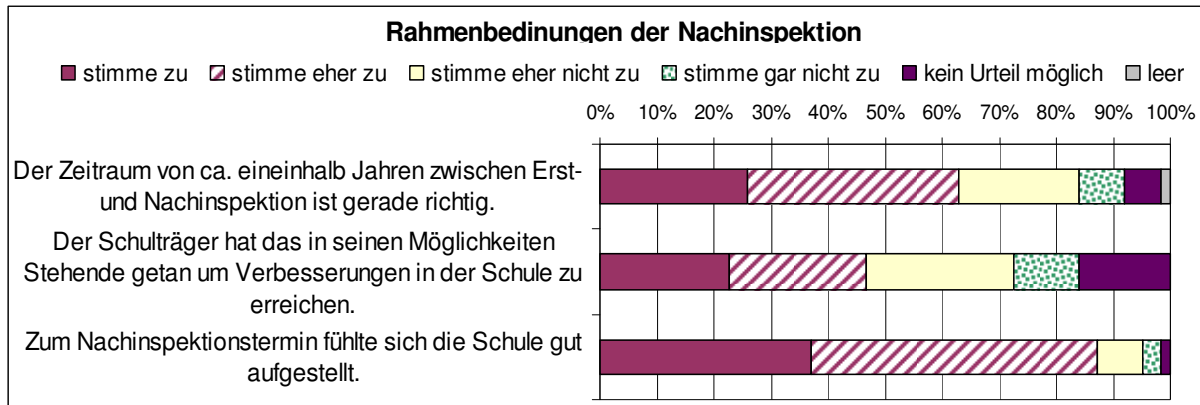
Optimierte Prozesse sollten schließlich in Form der Outputverbesserung sichtbar werden. Diese können die Ebene der Schülerzufriedenheit und der Schülerleistung betreffen.

Wenn man bedenkt, wie schwer ein Schülerleistungsdurchschnitt anzuheben ist (vgl. Veränderung der PISA-Leistungsergebnisse seit 2000), sind die Erwartungen über die Auswirkungen der

Verbesserungen auf Schulzufriedenheit und -leistung (s. Abb. 31) mit ca. 65 % Zustimmung sehr optimistisch.

Mit Schulentwicklungen, die aufgrund erkannter gravierender Mängel angestoßen werden, bestehen in Deutschland keine Erfahrungen, so dass der zu gewährende Entwicklungszeitraum bis zu einer erneuten Inspektion nur geschätzt werden kann. Die Schule sollte einerseits genügend Zeit für eine fundierte Entwicklung bekommen, andererseits muss der Zeitraum mit Blick auf das Wohl der Schülerinnen und Schüler möglichst kurz sein. Abbildung 33 vermittelt einen Eindruck davon, wie die Schule ihren Stand zum Zeitpunkt der Nachinspektion einschätzt.

63 % der Verantwortlichen in der Schule schätzen den Zeitraum von eineinhalb Jahren als (eher) angemessen ein, 29 % der Schulleitungen sehen das zumindest teilweise anders (Welche andere Regelung sie vorziehen würden, ist leider nicht gefragt worden.)



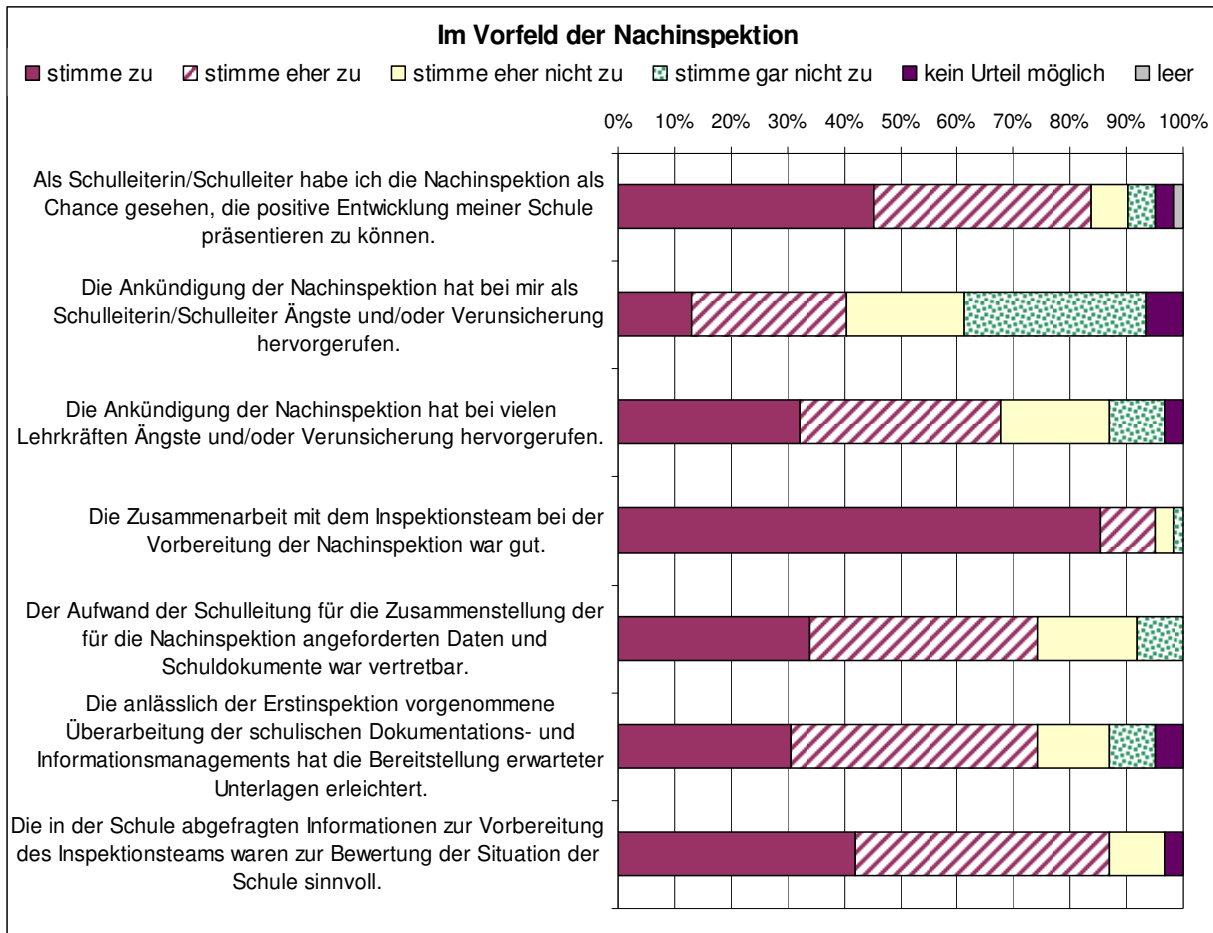
**Abb. 32: Angemessenheit des Zeitraums zwischen Erst- und Nachinspektion**

In den freien Antworten zu den noch nicht abgeschlossenen Entwicklungsmaßnahmen dominieren die Bereiche Unterrichtsentwicklung, Arbeit an den schuleigenen Lehrplänen und Aspekte des Qualitätsmanagements. Dass sich etwa 87 % der Schulen zur Nachinspektion gut aufgestellt fühlen, lässt darauf schließen, dass der Zeitraum von eineinhalb Jahren in der Regel genügt.

Relativ gering fällt die Zustimmung zur Aussage aus, der Schulträger habe das ihm Mögliche getan, um die Schulsituation zur Nachinspektion zu verbessern. 49 % der Schulen stimmen zu, 23 % davon sind völlig zufrieden, 11 % der Schulleiterinnen und Schulleiter lehnen die Aussage aber auch völlig ab. Die Rolle des Schulträgers im Viereck von Schule, Schulaufsicht und Inspektion ist durch die wenigen Fragen dazu kaum zu fixieren. Einerseits scheinen nur wenige der Schulträger bei gravierenden Mängeln der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter gegenüber ihrer Sorge deutlich Ausdruck zu verleihen (s. Abb. 12), nach Aussagen der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter gewähren Schulträger nur in weniger als der Hälfte der Fälle das ihnen Mögliche, um zu Verbesserungen der Schulqualität beizutragen. Andererseits wird anekdotisch (z. B. in Zeitungsberichten) häufig darauf hingewiesen, dass Mängel an Schulgebäude und Gelände, die die Schulinspektion benannt hat, zügig in Angriff genommen werden sollen.

Ca. 84 % der Schulleitungen sehen die Nachinspektion als Chance, die Schule erneut zu präsentieren. Vermutlich wird erwartet, dass das durch das Erstinspektionsurteil evtl. beschädigte Image der Schulen korrigiert werden kann, was mit Blick auf die gegenüber der Erstinspektion deutlich verbesserten Nachinspektionsergebnisse in 95 % der Schulen auch gelingt. Etwa 40 % der Schulleitungen geben an, dass sie die angekündigte Nachinspektion belastet hat, größer wird allerdings mit 68 % die Verunsicherung der Lehrkräfte wahrgenommen bzw. eingeschätzt.

Erfreulich ist die gute Bewertung der Kontakte mit dem Inspektionsteam im Vorfeld (Schulleitungsgespräch). Anders als vor der Erstinspektion werden die Schulleitungen nicht mehr um schulstatistische Daten gebeten und nur nach den Entwicklungen in den schwach bewerteten Kriterien befragt, was den Aufwand vermutlich erheblich senkt. 26 % der Schulleitungen bewerten auch den Aufwand für diese reduzierte Erhebung als zu hoch. Der entsprechenden Aussage zur „Vertretbarkeit“ der Vorerhebung wurde in der Befragung zur Erstinspektion noch von mehr als 60 % der Schulleiterinnen und Schulleiter widersprochen (NSchl, 2010, S. 14).



**Abb. 33: Erwartungen an die Nachinspektion**

Die im Vorfeld der Inspektion abgefragten Informationen über die Schule werden, wie auch in der Erstinspektion, trotz der Belastung, die ihre Zusammenstellung verursacht, zu gut 86 % als sinnvoll angesehen (s. Abb. 33). Bzgl. der Klagen der Schulleitungen über die Vorbereitungsarbeit im Vorfeld der Erstinspektion wurde bereits vermutet, dass die erstmalige umfangreiche Befragung es notwendig macht, Unterlagen in der Schule dementsprechend zusammenzustellen und evtl. zu ergänzen, dass aber nach der Setzung dieses Standards das systematische Zusammenstellen steuerungsrelevanter Unterlagen in der Schule vielfach kontinuierlich weitergeführt wird und die Vorbereitung auf die Nachfolgeinspektion mit wesentlich weniger zusätzlichen Belastungen verbunden ist (71 % Zustimmung). Die Rückmeldungen (und auch Hinweise aus anderen Bundesländern, die die zweite Runde begonnen haben) bestätigen das. Dennoch bleibt für die Bildungsadministration die Aufgabe bestehen, Schulen bei der regelmäßigen Dokumentation ihrer Daten für die evidenzbasierte Schulentwicklung z. B. durch Software-Tools zu unterstützen.

### III.3 Der Ablauf der Nachinspektion

Zum Standard der Evaluationsbefragung gehört die Bewertung des Inspektionsablaufs.

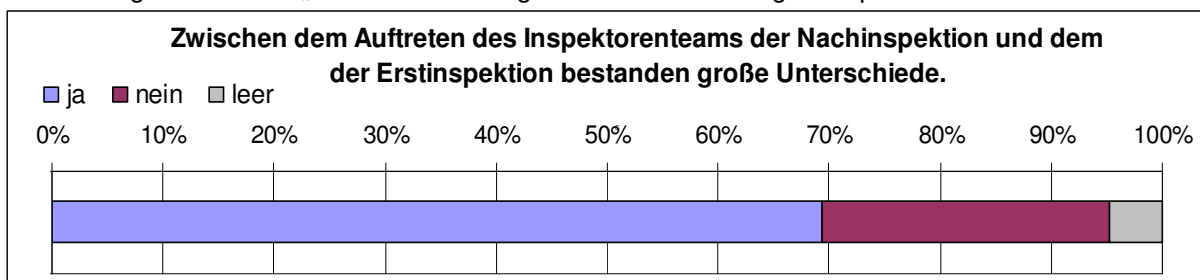
Die vollen Zustimmungen zu den (in einem Fall umgepolten Aussagen) zum kompetenten und angemessenen Auftreten des Inspektionsteams liegen bei über 85 %, mit den „stimme eher zu“ Wertungen beläuft sich die positive Bewertung in neun von elf Items auf über 90 % bis 100 %.

Mit 10 % Ablehnungen bei 3 % völliger Verneinung wird die Frage nach der Validität der Inspektionssituation – hat das Team den normalen schulischen Alltag gesehen – am deutlichsten abgelehnt. Dieser Einschätzung stehen fast 68 % Urteile mit voller Zustimmung gegenüber. Die Interpretation ist schwierig. Für die Beschäftigten ist die Situation während der Inspektion deutlich abweichend vom normalen Schultag, auf Schülerseite wird insbesondere in Grundschulen die Inspektion evtl. nur am Rande wahrgenommen.



**Abb. 34: Zusammenarbeit mit der Schulinspektion**

Die Urteile zur vorletzten Aussage in Abbildung 7 (s. o.) weisen darauf hin, dass mehr als 34 % der Schulleitungen das Urteil „Gravierende Mängel“ auch dem damaligen Inspektionsteam zuschreiben.



**Abb. 35: Vergleich der Inspektionsteams**

Nach Abbildung 35 unterstreichen die Schulleiterinnen und Schulleiter diese Sicht mit ihrer Bewertung einer weiteren Aussage. Ca. 69 % sehen große Unterschiede im Auftreten der beiden Teams. „Alte“ und „neue“ Schulleiterinnen und Schulleiter unterscheiden sich wiederum signifikant. Ist dieselbe Schulleiterin bzw. Schulleiter im Amt, die bzw. der beide Teams erlebt hat, beträgt die Zustimmung 84 %; von den neuen Schulleiterinnen und Schulleitern stimmen immerhin noch 59 % der Aussage bzgl. großer Unterschiede im Auftreten der Teams zu. Dass die überwiegende Zahl der neuen Schulleiterinnen und Schulleiter die Frage beantwortet hat, erstaunt. Ob sie bereits zum Zeitpunkt der Erstinspektion in anderer Funktion in der Schule waren oder ihre Meinung auf Gespräche mit dem Kollegium gründen, ist nicht bekannt.

Daten unabhängiger Beobachter fehlen, gerade Lehrkräfte wissen aber in der Regel, wie viel schwerer ein gutes Verhältnis zu Schülerinnen und Schülern mit Lernproblemen aufrecht zu erhalten ist, so dass Schulen sich der Konfundierung von Bewertung und Wertschätzung des Bewertenden bewusst sein sollten.

Die Zusammenarbeit mit der Inspektionsbehörde anlässlich der Nachinspektion verläuft in den meisten Schulen ohne Probleme.

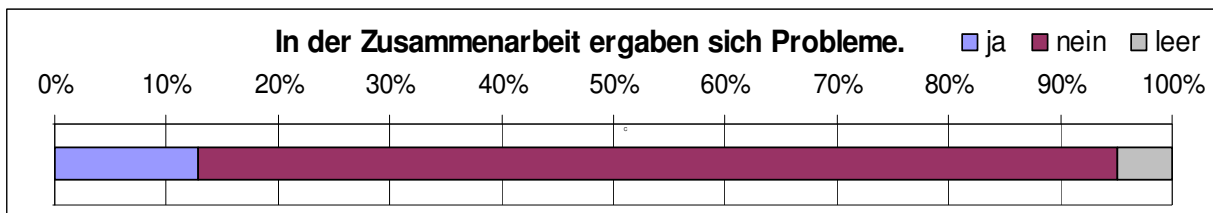


Abb. 36: Zusammenarbeit mit der Behörde „Schulinspektion“

Nur wenige Schulen monieren die Kommunikation mit der Behörde „Schulinspektion“. Die Zusammenarbeit verlief dort, wo sie notwendig war, zur Zufriedenheit der Schulen. Nur bei der Information über den Inspektionszeitpunkt und hinsichtlich des Zugangs von Unterlagen hat es in Einzelfällen Probleme gegeben (s. Abb. 37).

Ein Signal veränderter Wahrnehmung der Nachinspektion ist in der Aussage zur schulöffentlichen Rückmeldung des Inspektionsergebnisses zu erkennen.

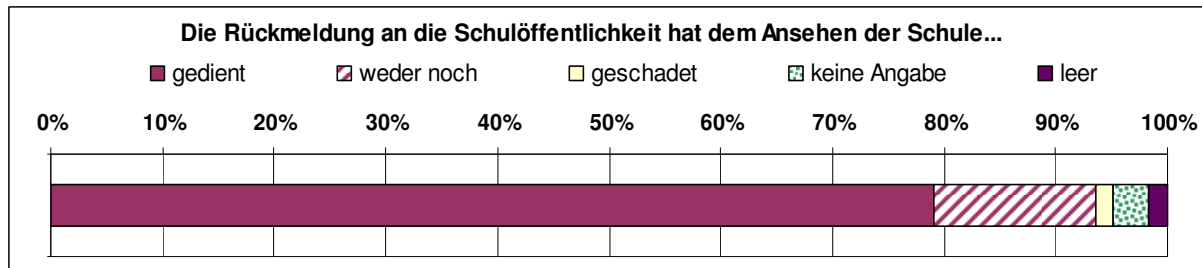
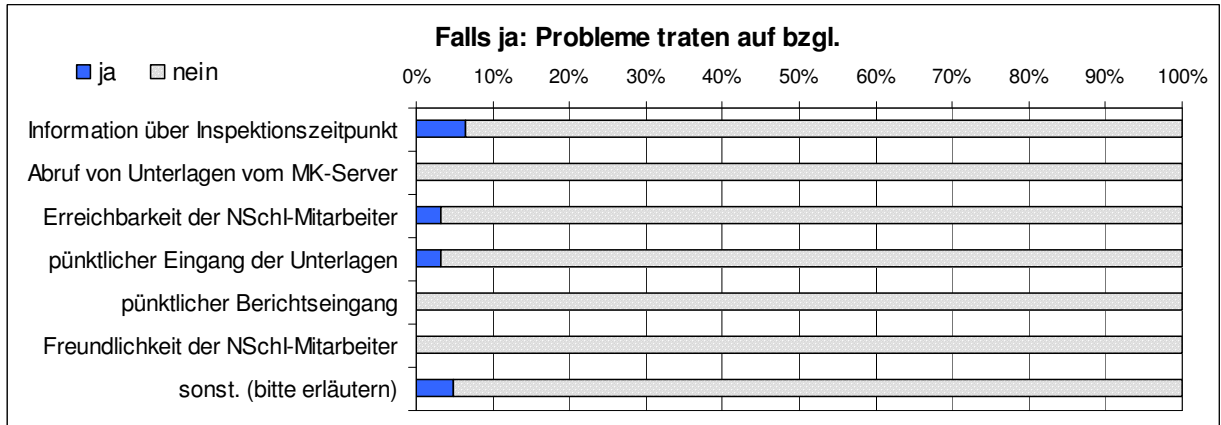


Abb. 37: Wirkung der Rückmeldung des Inspektionsergebnisses

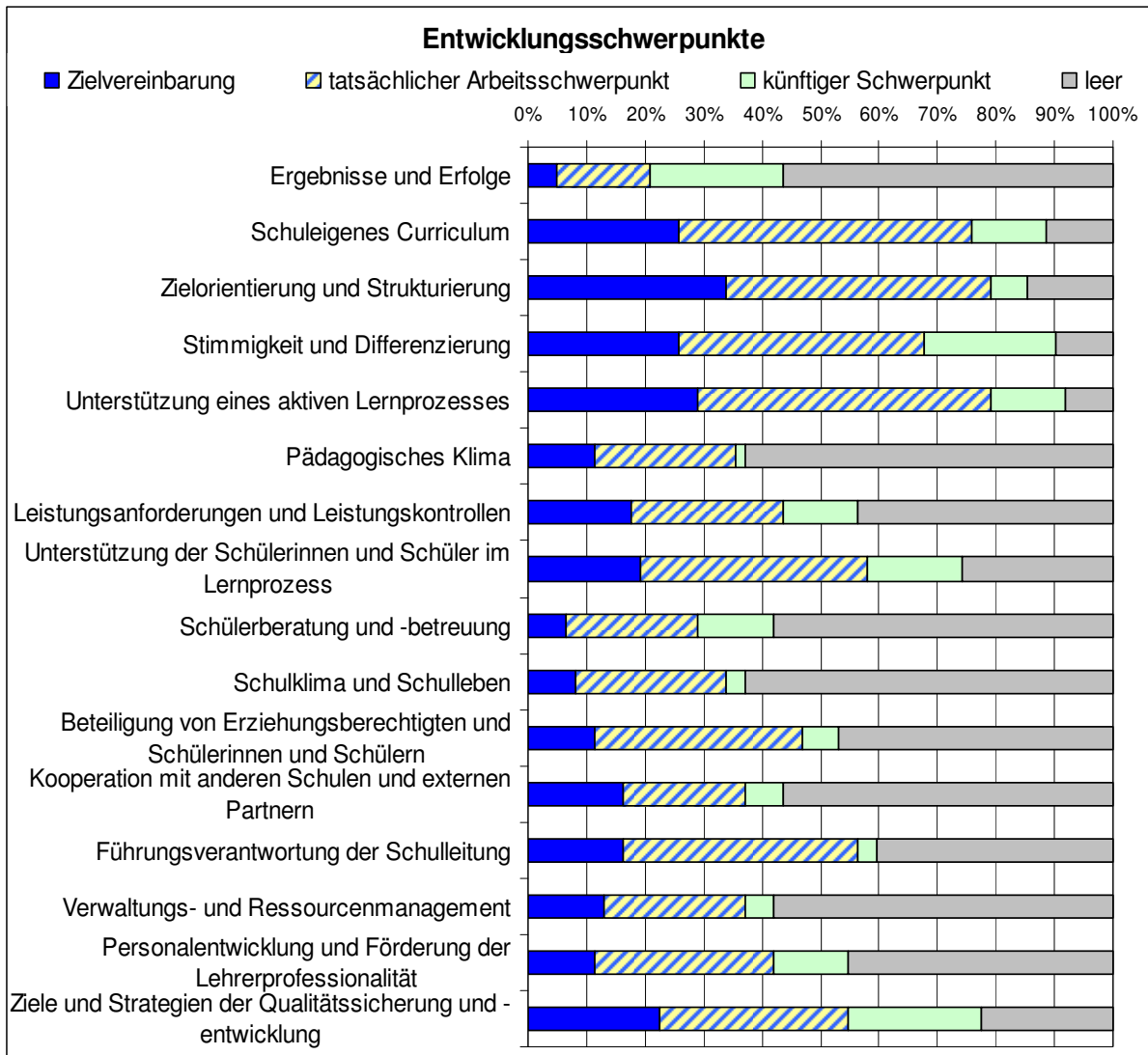
78 % der Schulleiterinnen und Schulleiter werten die Rückmeldung als förderlich für das Ansehen der Schule. Ein möglicher Imageschaden, den die Schule durch das negative Erstinspektionsergebnis empfunden haben könnte, dessen Präsentation verständlicherweise sehr viel kritischer bewertet wurde, ist wieder gutgemacht.



**Abb. 38: Probleme im Kontakt mit der zuständigen Schulinspektionsabteilung**

Ein Punkt der Erhebung fragt unter Bezug auf die Kriterien des Qualitätsprofils detaillierter,

- welche Themen sind Inhalt der Zielvereinbarung
- welche waren tatsächlich Arbeitsschwerpunkt zwischen den Inspektionen und
- welche werden künftig Schwerpunkt sein.



**Abb. 39: Auswahl der Entwicklungsschwerpunkte**

Die Analyse beschränkt sich auf den Vergleich der Summe der drei Arbeitsschwerpunkte mit den Auslassungen. Außer in den Bereichen Schuleigenes Curriculum (QK 2) und Unterrichtsqualität (QK 3-6) mit den höchsten Werten hinsichtlich der Alternative „tatsächlicher Arbeitsschwerpunkt“ gibt es für

alle Kriterien viele fehlende Urteile, also keine Beschäftigung mit dem Thema.

### III.4 Die Bewertung des Berichts

Wie der Inspektionsablauf bekommt auch der Bericht über das Ergebnis der externen Evaluation sehr gute Bewertungen durch die Schulleiterinnen und Schulleiter.

Den Aussagen zur Berichtsqualität wird zu 95 % bis 100 % zugestimmt. Der Anteil voller Zustimmungen auf die Aussage, dass der Bericht ein zutreffendes Bild der Schule zeichne, ist mit 61 % am geringsten. Die Aussage, dass Entwicklungsschwerpunkte aus dem Bericht ableitbar seien, enthält weniger als 2 % Ablehnungen (stimme eher nicht zu), was bzgl. der Aufgabe der Schulinspektion, Entwicklung anzustoßen, einen sehr positiven Befund darstellt.

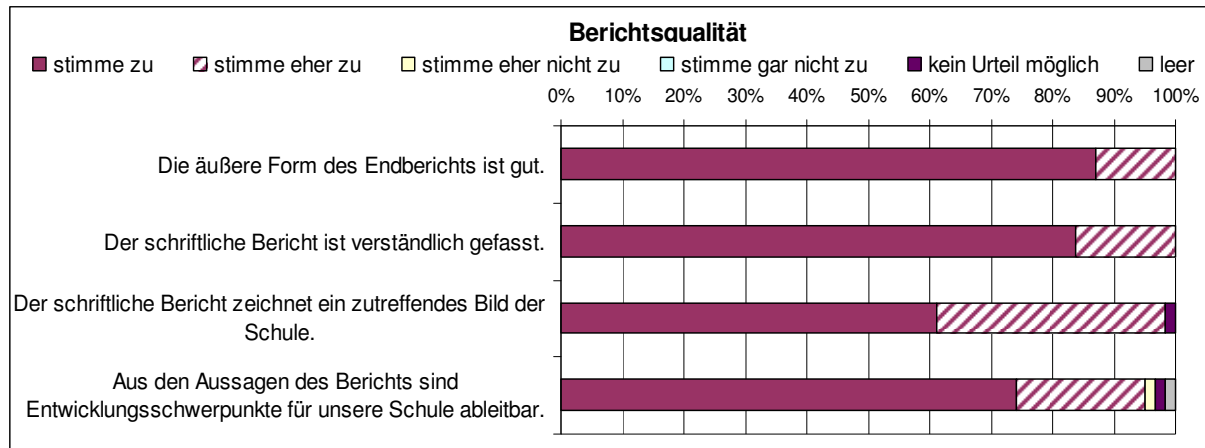


Abb. 40: Bewertung der Berichtsqualität

Der große Anteil fehlender Angaben in Abbildung 41 ist darauf zurückzuführen, dass fast 10 % der hier eingehenden Schulen eine Stellungnahme zum Bericht abgegeben haben. Fehler im Bericht, auf die von Seiten der Schulen verwiesen wurde, sind offensichtlich angemessen überarbeitet worden.

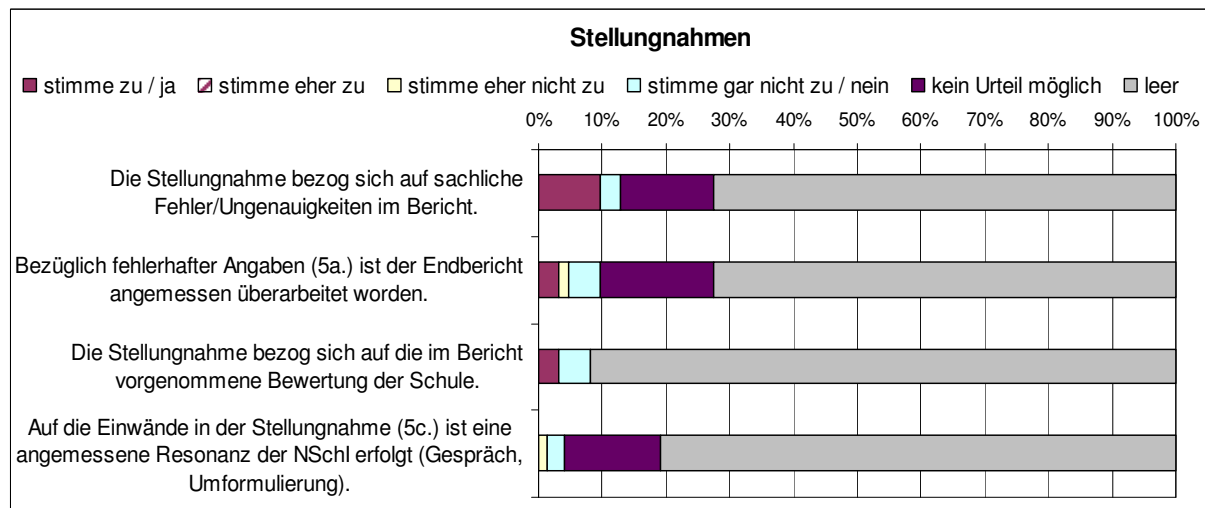
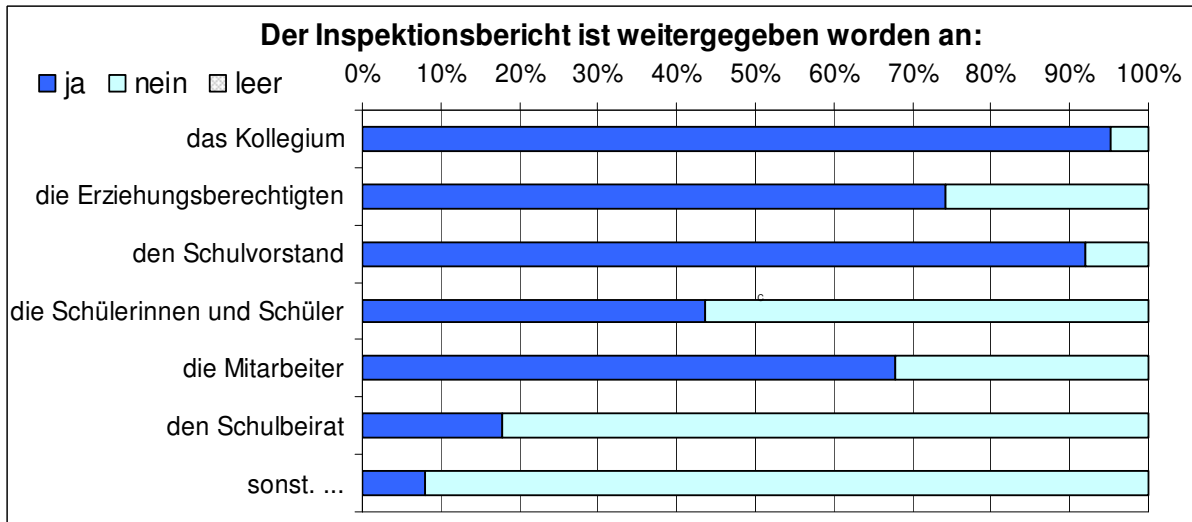


Abb. 41: Stellungnahmen zum Bericht

### III.5 Umgang mit dem Inspektionsbericht

Erlassgemäß müssen Schulen den Inspektionsbericht schulintern für die schulischen Gruppen bereitstellen.

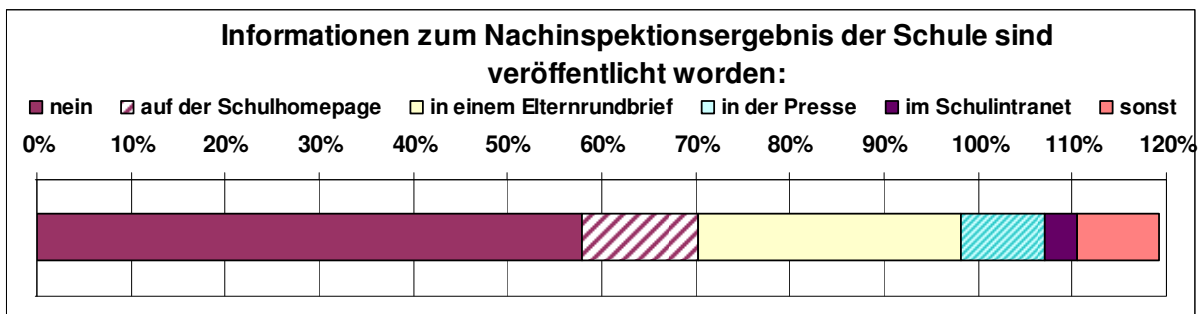




**Abb. 42: Schulinterne Weitergabe des Berichts**

Auch wenn die Bestätigung der Weitergabe hohe Werte erreicht, sind die Verneinungen bemerkenswert. Teilweise beruhen sie vermutlich auf Überschneidungen zwischen Gruppen und Gremien. Dem Schulvorstand, dem Lehrer-, Schüler und Elternvertreter angehören, werden die Berichte fast immer zur Verfügung gestellt. Vor allem in Grundschulen ist in der Regel nicht zu erwarten, dass sich Schülerinnen und Schüler mit dem umfangreichen Papier auseinandersetzen.

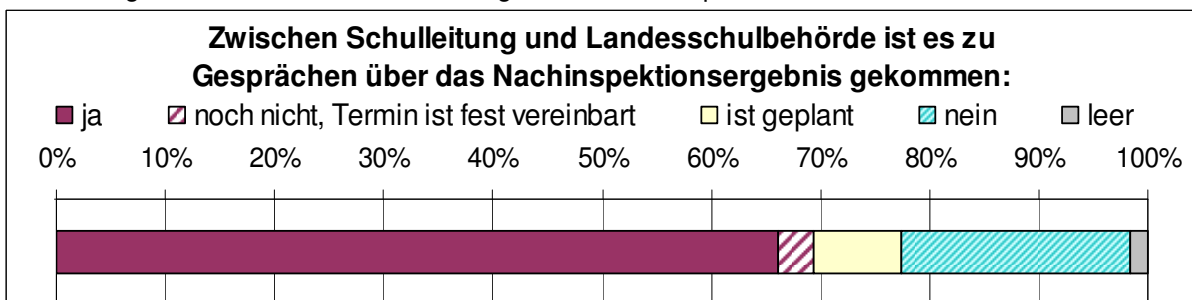
Wie Abbildung 43 zeigt, ist es kaum zu Veröffentlichungen über die Zugänglichmachung für schulische Gruppen hinaus gekommen (Summe > 100 % aufgrund von Doppelnennungen). Wenn man von der prinzipiell für alle offenen Zugriffsmöglichkeit auf der Schulhomepage (13 %) absieht, ist es nur in gut 8 % der inspezierten Schulen zu Presseveröffentlichungen gekommen.



**Abb. 43: Veröffentlichungen der Nachinspektionsergebnisse**

### III.6 Weitere Entwicklungen in der Schule

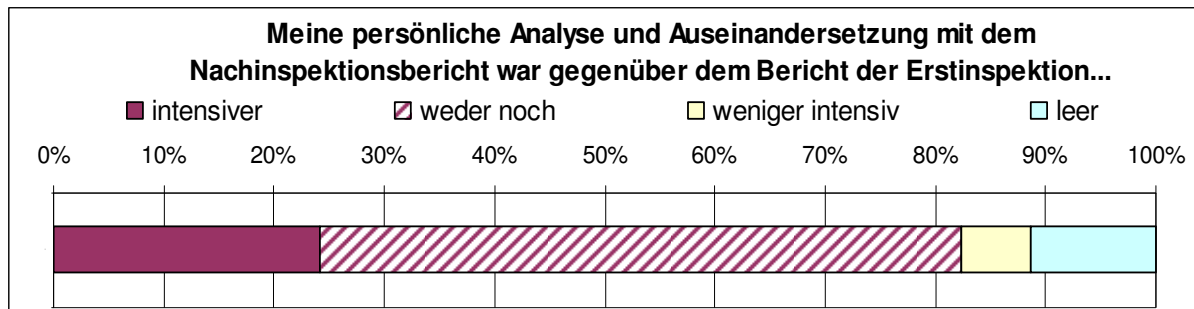
Es wäre nicht unerwartet, wenn Schulen, die nach der Erstinspektion für lange Zeit intensiv an ihrer Entwicklung arbeiten, sich nach einer erfolgreichen Nachinspektion zunächst zurücklehnen würden.



**Abb. 44: Gespräche zwischen Schulleitung und Landesschulbehörde**

In der Regel nimmt die für die Schule zuständige Dezernentin bzw. der Dezernent an der Rückmeldung der Ergebnisse der Inspektion teil und führt anschließend noch ein Gespräch mit der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter, so dass die hohen Werte nicht überraschen.

Aus Abbildung 45 geht aber hervor, dass der Nachinspektionsbericht nach Aussagen der Schulleiterinnen und Schulleiter als ähnlich bedeutsam angesehen wird wie der Bericht der Erstinspektion. Von 24 % der Schulleiterinnen und Schulleiter wird der Bericht sogar intensiver, von weiteren 59 % ebenso genau analysiert wie der der Erstinspektion.



**Abb. 45: Auseinandersetzung mit dem Nachinspektionsbericht**

Auch in den Rückmeldungen, die die Schulleiterinnen und Schulleiter über Ziele und Prozesse im Anschluss an die Nachinspektion geben, ist ein Nachlassen der Entwicklungsbemühungen nicht zu erkennen.

In nahezu 89 % der Schulen werden sich wieder Konferenzen mit dem Ergebnis befassen, in knapp 74 % der Schulen sind Kollegien nach Auffassung der Schulleitung bereit, sich mit dem Ergebnis, das in der Regel noch Defizite aufweist, zu beschäftigen, wobei die Arbeit an der Verbesserung der Unterrichtsqualität in allen Schulen auf der Agenda bleibt. Die Unterstützung von Seiten der Niedersächsischen Landesschulbehörde soll in fast 36 % der Schulen sicher, in 39 % vermutlich weiterhin in Anspruch genommen werden, nur 27 % wollen sich um externe Beratung und Unterstützung bemühen, was in der Summe eine vollständige Abdeckung ergeben würde. In gut 66 % der Schulen ist aufgrund der Nachinspektionsergebnisse weiterhin Fortbildung geplant.

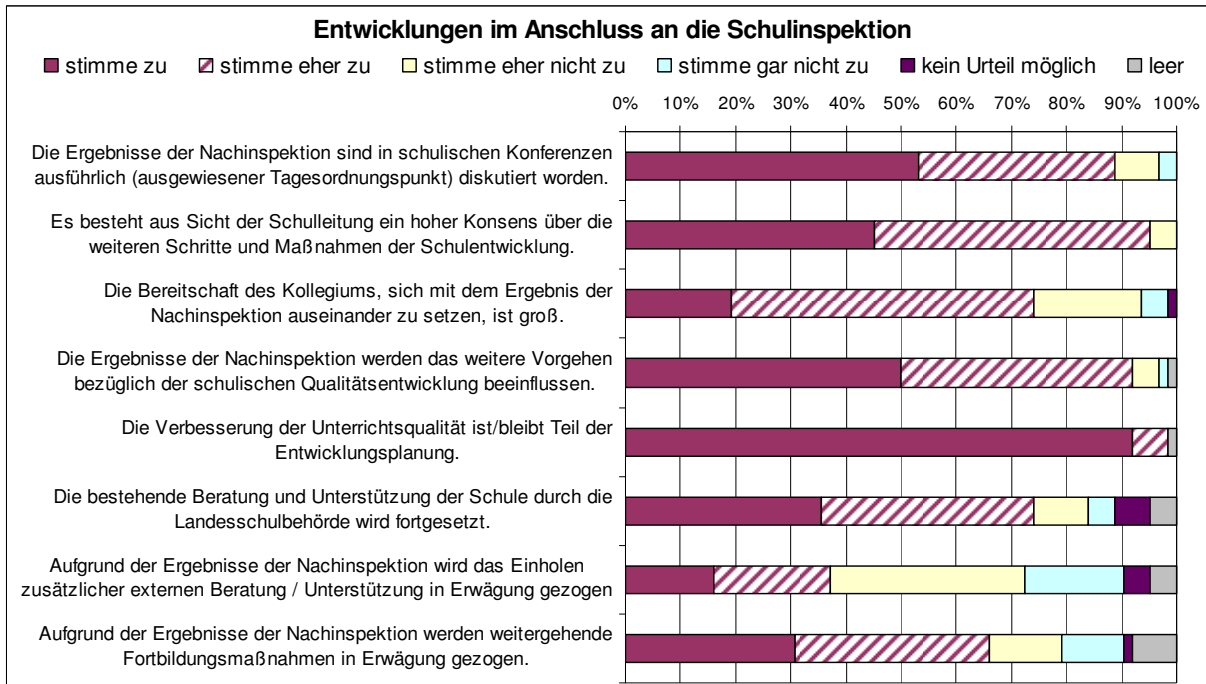


Abb. 46: Fortsetzung der Schulentwicklungsarbeit

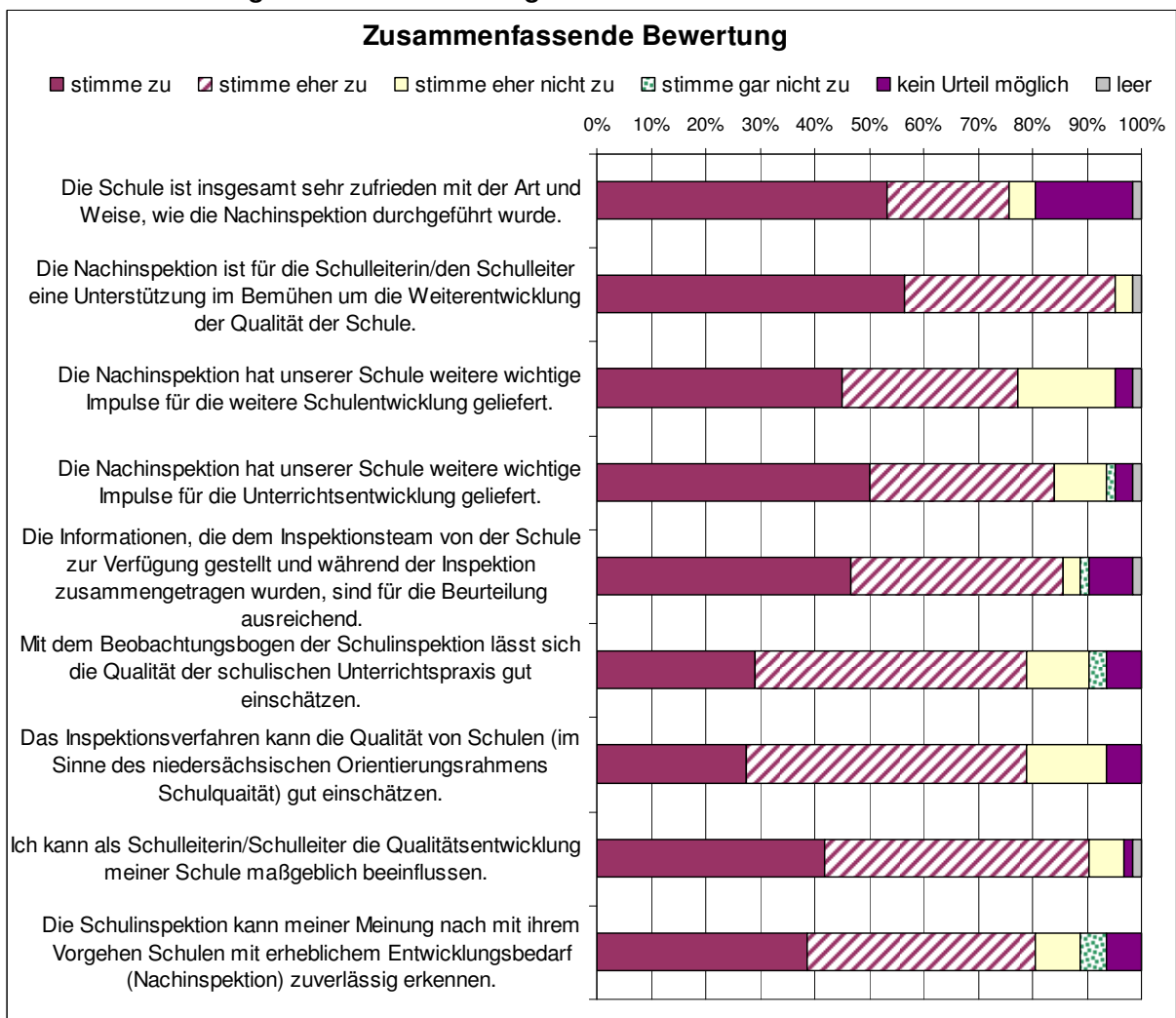


Abb. 47: Bewertung der Schulinspektion insgesamt

## Evaluationsbefragung zur Nachinspektion

Die zusammenfassende Bewertung der Nachinspektion fällt überwiegend positiv aus (s. Abb. 47): 76 % der Schulen sind mit der Nachinspektion zufrieden, bei ca. 19 % fehlenden Urteilen geben nur 5 % bzgl. dieser Aussage eine gemäßigt negative Rückmeldung.

Fast 95 % der Schulleiterinnen und Schulleiter sehen sich unterstützt im Bemühen um Qualitätsentwicklung. Immerhin mehr als 77 % stimmen der Aussage zu, dass das Nachinspektionsergebnis noch Impulse geliefert hat, bzgl. der Unterrichtsentwicklung sind es sogar 84 %. Dass die Inspektion mit ihrem Verfahren und den Instrumenten Schulqualität zu erfassen vermag, wird von 79 % der Schulleiterinnen und Schulleiter bestätigt. Genauso hoch (bei 27 % voller Zustimmung) ist die Bestätigung, dass Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf zuverlässig erkannt werden.

Darüber hinaus interessant ist auch die Rückmeldung auf die Aussage, ob die Schulleiterin bzw. Schulleiter die Schulentwicklung tatsächlich beeinflussen kann – 90 % der Schulleitungen stimmen zu. Der hohe Wert korrespondiert mit der Rückmeldung eines gewachsenen Einflusses auf die Unterrichtsentwicklung (s. Abb. 19)

### III.6.a Skalenbildung

Für weitere Analysen sind aus den Items des Fragebogens Skalen gebildet worden. Die nach inhaltlicher Bedeutung zusammengefassten Items sind mit der klassischen Itemanalyse auf Skalenqualität geprüft worden. Die folgende Tabelle nennt die Skalen und wichtige Parameter der Items:

Evaluationsbefragung zur Nachinspektion

Skala	Anz.	MW	s	C. $\alpha$	Item mit höchster Trennschärfe
S1_VerbessRahmen	5	8,34	1,481	0,644	Der Zustand von Schulgebäude und/oder Schulgelände hat sich insgesamt verbessert.
S2_QualitätErstInsp	2	4,18	1,776	0,835	Das Gesamturteil der Erstinspektion hat die Schule aus heutiger Sicht meiner Meinung nach insgesamt richtig charakterisiert.
S2a_QualitätInspallgemein	3	5,47	1,912	0,831	Das Inspektionsverfahren kann die Qualität von Schulen (im Sinne des niedersächsischen Orientierungsrahmens Schulqualität gut einschätzen.
S3_Ursacheintern	5	13,40	3,085	0,620	Ich sehe Ursachen für das Erstinspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend in Versäumnissen der innerschulischen Entwicklungsarbeit.
S4_HilfeLSchB	5	8,52	3,534	0,833	Die Dezernentin/der Dezernent hat sich regelmäßig vergewissert, ob vereinbarte Ziele zum vorgesehen Zeitpunkt erreicht worden sind.
S5_Zielklarheit	7	12,44	3,237	0,711	Die schulischen Entwicklungsmaßnahmen haben sich eng an den im Bericht der Schulinspektion aufgezeigten Schwächen orientiert. <sup>4</sup>
S6_EngagemKoll	4	7,29	2,335	0,657	Das gesamte Kollegium hat Absprachen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung mitgetragen.
S7_EngagemSL	7	12,39	3,024	0,709	Ich habe als Schulleiter in der Vorbereitung auf die Nachinspektion Impulse zur Schulentwicklung deutlicher gesetzt als vorher.
S8_BelastungKoll	3	4,84	3,535	0,745	Die Arbeitsbelastung durch die zu ergreifenden Schulentwicklungsmaßnahmen und die notwendigen Sitzungen war erheblich.
S9_BEU_Engagement	2	3,42	1,348	0,766	Das Beratungs- und Unterstützungssystem der Landesschulbehörde hat sich in der Schule stark engagiert.
S10_EffekteEntw	4	5,86	2,030	0,821	Ich schätze diese Veränderungen als nachhaltig ein.
S11_EffekteLK_Schule	7	13,33	4,293	0,908	Die Zusammenarbeit der Kolleginnen und Kollegen im Hinblick auf den Unterricht hat zugenommen.
S12_Folgemaassna_NI	8	14,71	3,812	0,724	Die Nachinspektion ist für die Schulleiterin/den Schulleiter eine Unterstützung im Bemühen um die Weiterentwicklung.
S13_Berichtsqualität NI	4	4,96	1,387	0,817	Der schriftliche Bericht ist verständlich gefasst.
S14_Zufriedenheit_NI	2	2,80	1,036	0,663	Die Schule ist insgesamt sehr zufrieden mit der Art und Weise, wie die Nachinspektion durchgeführt wurde.
S15_SL_Selbstwirksamkeit	2	3,66	1,022	0,450	Ich kann als Schulleiterin/Schulleiter die Qualitätsentwicklung meiner Schule maßgeblich beeinflussen.

Tab. 1: Skalen des Fragebogens

## Evaluationsbefragung zur Nachinspektion

Die 15 gebildeten Skalen weisen gute bis sehr gute Reliabilitäten aus. Sie korrelieren untereinander, aber nicht signifikant mit den Ergebnissen der Erstinspektion.

Eine Faktorenanalyse ergibt vier Faktoren, die 66 % der Varianz aufklären.

	F1	F2	F3	F4
S1_VerbessRahmen	,020	,028	,499	,047
S2_Qualität Erstinspektion	,030	,566	,664	-,088
S2a_QUInspallgem	,185	,691	,393	,231
S3_Ursacheintern	,076	,026	,807	,078
S4_HilfeLSchB	,517	-,077	,032	,422
S5_Zielklarheit	,503	,481	,156	,055
S6_EngagemKoll	,789	,022	-,376	,017
S7_EngagemSL	,719	,346	,229	-,200
S8_BelastungKoll	-,250	,001	-,010	,632
S9_BEU_Engagement	,147	,134	,153	,776
S10_EffekteEntw	,811	-,031	,129	,018
S11_EffekteLK_Schule	,869	,160	,106	,018
S12_Folgemaassna_NI	,178	,767	,137	-,257
S13_Berichtsqualität_NI	-,057	,783	-,097	,295
S14_Zufriedenheit_NI	,159	,880	,005	-,015
S15_SL_Selbstwirksamkeit	,649	,337	,012	-,263

**Tab. 2: Zusammenhänge zwischen den Skalen**

Faktor 1 wird markiert durch den Eindruck, den die Schulleiterin bzw. Schulleiter von der Veränderung in der Einstellung der Lehrkräfte und den Entwicklungen in der Schule hat. Dazu zählt die Zusammenarbeit der Kollegien im Unterricht, aber auch der Blick auf Schule als Ganzes und die höhere Verbindlichkeit bei Vereinbarungen. Das Engagement der Lehrkräfte und der Schulleiterin bzw. des Schulleiters fließt ein, aber auch die Einschätzung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters von der eigenen Selbstwirksamkeit. Die Prozesse scheinen beeinflusst von der Zielklarheit, die sich im Prozess der Diskussion der Erstinspektionsergebnisse und der Gespräche mit dem zuständigen Dezernenten der Schulaufsicht entwickelt. Hohe Zielklarheit hat positive Bewertungen der Effekte und evtl. tatsächlich positive Entwicklungen zur Folge.

Faktor 2 betrifft die Qualität der Inspektionen – zwischen Nachinspektion und Erstinspektion wird nicht getrennt. Die Zufriedenheit mit der Nachinspektion scheint auf das Ergreifen von Folgemaßnahmen Einfluss zu nehmen.

Faktor 3 verknüpft die Bewertung der Zuverlässigkeit des negativen Erstinspektionsergebnisses mit innerschulischen Versäumnissen.

Faktor 4 zeigt das Dilemma auf, das mit Unterstützung von außen verbunden ist. Die, wie oben beschrieben, sehr positive Bewertung der Arbeit des Beratungs- und Unterstützungssystems der Niedersächsischen Landesschulbehörde kann nur über Kommunikationsprozesse in der Schule

wirksam werden, die in Form von Konferenzen und Fortbildung das Zeitbudget der Lehrkräfte zusätzlich belasten.

### IV. Fazit

Schulen, die gravierende Mängel aufwiesen und daher eineinhalb bis zwei Jahre später nachinspiziert wurden, zeigen in der Bewertung des Qualitätskriterienprofils in der Folgeinspektion deutliche Verbesserungen. Damit ist natürlich keine Aussage darüber zu treffen, ob die Verbesserung schulinterner Prozesse tatsächlich zum eigentlichen Ziel verbesserter Schülerleistungen beiträgt.

Die Rückmeldungen zum Entwicklungsprozess, der zu dem Erfolg geführt hat, lassen die großen Anstrengungen erkennen, die Kollegien und Schulleitungen auf sich genommen haben (vgl. Sommer; Stöhr; Thomas, 2010). Die Dezernentinnen und Dezernenten der Schulaufsicht sind in der Regel frühzeitig tätig geworden, haben Zielvereinbarungen mit den Schulen abgeschlossen und den Entwicklungsprozess z. T. begleitet. Dem Beratungs- und Unterstützungssystem der Niedersächsischen Landesschulbehörde, das in nahezu allen Schulen tätig wurde, wird von den Schulleitungen eine sehr positive Rolle für den Entwicklungsprozess zugesprochen.

Für die Schulen, die einem Verbesserungsdruck durch das negative Ergebnis der Nachinspektion ausgesetzt waren, erweist sich das System aus Schulinspektion, Schulaufsicht und Beratung und Unterstützung als sehr erfolgreich.

Eine Verallgemeinerung der letzten Aussage ist allerdings nur begrenzt möglich. Nur aus wenigen Schulen liegen Befragungsergebnisse vor. Es handelt sich um Selbstauskünfte der Schulleitungen, die einer selbstdienlichen Antworttendenz unterliegen könnten. Und es sind nur Schulen zum zweiten Mal inspiziert worden, die wussten, dass es diese Nachinspektion nach überschaubarer Zeit geben wird. Vor allem nachdem seit Anfang 2012 bekannt ist, dass die Schulinspektion in Niedersachsen in neuer Form weitergeführt wird, ist fraglich, ob alle Schulen sich in der hier sichtbar werdenden Weise um ihre weitere Qualitätsentwicklung bemühen.

### Literatur

Böttcher, W.; Keune, M. (2011): Wirkungsanalyse der Schulinspektion – Empirische Ergebnisse aus Deutschland. In: Carsten Quesel, Vera Husfeldt, Norbert Landwehr und Peter Steiner (Hg.): Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. Bern: hep, S. 123–143.

Chott, P.O.; Bodensteiner, P. (2011): Konrektorenstudie II. Hrsg. Hanns Seidel Stiftung, Argumente und Materialien zum Zeitgeschehen, Sonderausgabe 2/2011. München  
[http://www.hss.de/uploads/tx\\_ddceventsbrowser/SA2-2011\\_Konrektoren.pdf](http://www.hss.de/uploads/tx_ddceventsbrowser/SA2-2011_Konrektoren.pdf)

Houtveen, Thoni; van de Grift, Wim; Kuijpers, Jantine; Boot, Marije; Groot, Frans; Kooijman, Harrie (2007): Improving Underperforming Schools. In: *Journal of Education for Students Placed at Risk (JESPAR)*, v12 n4 p361-381 Dec 2007 12 (4), S. 361–381.

MK Niedersachsen: Die niedersächsischen allgemeinbildenden Schulen in Zahlen. Stand: Schuljahr 2009/2011. Hannover 2011  
[http://www.mk.niedersachsen.de/live/live.php?navigation\\_id=24731&article\\_id=6505&psmand=8](http://www.mk.niedersachsen.de/live/live.php?navigation_id=24731&article_id=6505&psmand=8)

Niedersächsische Schulinspektion (2009): Rückmeldung der Schulen zur Schulinspektion. Ergebnisse einer Befragung nach Übersendung des Endberichts - Aktualisierte Fassung 12/2009. Bad Iburg  
<http://www.nibis.de/nibis3/uploads/1nschi/files/materialien/ergebnisse.pdf>

Landwehr, Norbert (2011): Thesen zur Wirkung und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. In: Carsten Quesel, Vera Husfeldt, Norbert Landwehr und Peter Steiner (Hg.): Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. Bern: hep, S. 35–71.

Sommer, N; Stöhr, C.; Thomas, D. (2010): Schulen mit „gravierenden Mängeln“ - Situation in Niedersachsen und Einsatzmöglichkeiten der Schulentwicklungsberatung. In: Böttcher, W.; Dicke, J. W.; Hogrebe, N. (Hrsg.): Evaluation, Bildung und Gesellschaft. Steuerungsinstrumente zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Münster: Waxmann, S. 209 – 228.

van Ackeren, Isabell (2003): Evaluation, Rückmeldung und Schulentwicklung. Erfahrungen mit zentralen Tests, Prüfungen und Inspektionen in England, Frankreich und den Niederlanden. Münster: Waxmann. Online verfügbar unter <http://www.worldcat.org/oclc/469383014>.

Welt Online (2011): Chaos an der Schule Turmweg. Schulleiterin tritt nach katastrophalem Inspektionsergebnis zurück.  
[http://www.welt.de/print/die\\_welt/hamburg/article13367017/Chaos-an-der-Schule-Turmweg.html](http://www.welt.de/print/die_welt/hamburg/article13367017/Chaos-an-der-Schule-Turmweg.html)



## Anhang

### Eingesetzter Fragebogen



## Evaluationsfragebogen zur Nachinspektion - Schulleiterin/Schulleiter -



Niedersächsische  
Schulinspektion

Sehr geehrte Schulleiterin, sehr geehrter Schulleiter,

die Bewertung von Schulen durch externe Evaluationen ist in Deutschland relativ neu. Noch liegen keinerlei Erfahrungen darüber vor, wie Schulen mit einer kritischen Beurteilung ihrer Qualität "umgehen". Daher sind möglichst genaue Informationen über Reaktionen auf ein solches Urteil und die dadurch angestoßenen (oder blockierten) Entwicklungsprozesse in den Schulen von großem Interesse.

Der vorliegende Fragebogen widmet den Prozessen zwischen Erst- und Nachinspektionen viel Aufmerksamkeit. In die vorgelegten Aussagen sind Erfahrungen aus dem Ausland z. B. mit Reaktionen von Kollegien, Erziehungsberechtigten, Schulträgern ... eingeflossen, die in Deutschland aufgrund anderer Rahmenbedingungen evtl. so nicht eintreten; entsprechende Erfahrungen fehlen.

Eine Überarbeitung des Verfahrens der Schulinspektion, die im Sinne des gemeinsamen Anliegens der Qualitätsentwicklung der Schulen in Niedersachsen eingeführt wurde, setzt eine offene, sachbezogene Rückmeldung voraus, um die wir Sie bitten möchten. Bitte ergänzen Sie in den freien Textfeldern Eindrücke, die in den Aussagen nicht erfasst sind. Die Textfelder sind von der Länge her beschränkt. Wenn Sie mehr rückmelden möchten, würden wir uns über eine Mail oder einen Anruf freuen:

Norbert.Sommer@nschi.niedersachsen.de Tel 05403 7302 507

Der Bogen für Sie als Schulleiterin/Schulleiter ist sehr umfassend und stellt für Sie einen zusätzlichen Arbeitsaufwand dar. Die Vielfältigkeit der mit der Inspektion zusammenhängenden Aspekte lässt sich aus unserer Sicht aber nicht kürzer fassen.

*Es bietet sich an, einen leeren Bogen auszudrucken und auszufüllen, die Übertragung in das Online-Formular dauert dann nur wenige Minuten.*

Die Leitung der Niedersächsischen Schulinspektion

**Schulnummer  
bitte unbedingt  
eintragen!**

--	--	--	--	--	--

### Hinweis:

Geben Sie bitte zunächst die fünfstellige Schulnummer ein. Sie finden sie auf dem Anschreiben, in dem auch die Zugangs-TAN enthalten ist (bitte gegebenenfalls auch Vornulln eintippen; jede Zelle muss ausgefüllt sein).

Wenn Sie die Online-Bearbeitung abbrechen (Verlassen der Web-Seite), gehen Ihre bisherigen Eingaben leider verloren. Sie können den Bogen über die Web-Adresse und Ihre TAN-Nummer aber erneut aufrufen.

"Drücken" Sie das **Abstimmung**- Feld am Ende des Formulars erst nach vollständiger Beendigung Ihrer Eingabe.

### 1. Diese Rückmeldung wird bearbeitet:

von der Schulleiterin/vom Schulleiter

unter Einbeziehung anderer Mitglieder der Schulleitung

In den Formulierungen des Evaluationsbogens wird in der Regel, die Schulleiterin bzw. der Schulleiter angesprochen (ich, meine, Sie ...). Damit soll nicht ausgeschlossen werden, dass mehrere Schulleitungsmitglieder an der Rückmeldung mitwirken.

## 2. Der Zeitraum zwischen Erst- und Nachinspektion

### a) Schulveränderungen seit der Erstinspektion

Geben Sie bei Bewertungen bitte Ihren persönlichen Eindruck wieder. Schätzen Sie bei eingetretenen Veränderungen bitte ein, in welchem Maße diese auf das Ergebnis der Erstinspektion zurückzuführen waren.

**Wenn "ja":**  
Das Ergebnis der Erstinspektion war dafür mit verantwortlich.

	ja	nein	ja	zum Teil	nein	kein Urteil möglich
1. Die Schule hatte zum Zeitpunkt der Erstinspektion eine andere Leitung als zum Zeitpunkt der Nachinspektion (auch kommissarisch).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Schule hatte zum Zeitpunkt der Erstinspektion eine andere stellvertretende Leitung als zum Zeitpunkt der Nachinspektion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Im Kollegium (ohne Schulleitung) hat es zwischen Erst- und Nachinspektion größere Veränderungen gegeben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3a. Wenn ja: Die neuen Kolleginnen und Kollegen haben deutlich erkennbare Impulse in die Schulentwicklung eingebracht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4. Die Personalsituation der Schule hat sich verbessert (z. B. fachspezifische Lehrerversorgung oder günstigeres Verhältnis, Schüler pro Lehrkraft, Pädagogische Mitarbeiter ...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Es sind strukturelle Veränderungen des Tagesablaufs eingeführt worden (z. B. Einführung Ganztagschule, andere Unterrichtsrhythmisierung - z. B. 60min Stunden ...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die Ausstattung mit Lehrmitteln hat sich verbessert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Das Schulgebäude hat größere Renovierungen erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Das Schulgelände ist in größerem Umfang neu gestaltet worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Der Zustand von Schulgebäude und/oder Schulgelände hat sich insgesamt verbessert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die Zahl der Schülerinnen und Schüler hat sich zwischen Erst- und Nachinspektion stark verändert (> 10 %).			Wenn ja: <input type="checkbox"/> Zunahme <input type="checkbox"/> Abnahme			
11. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 2.a						

### b) Bewertung des Ergebnisses der Erstinspektion

Wenn die Schulleitung zwischen Erst- und Nachinspektion gewechselt hat, können Sie einige Aussagen evtl. nur eingeschränkt beurteilen. Wenn Sie einen Eindruck gewonnen haben, melden Sie diesen bitte zurück. Im anderen Fall kreuzen Sie bitte "kein Urteil möglich" an.

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
1. Das Gesamturteil der <u>Erstinspektion</u> hat <u>die Schule</u> aus heutiger Sicht meiner Meinung nach insgesamt richtig charakterisiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Erstinspektion hat <u>die Unterrichtsqualität</u> der Schule aus heutiger Sicht meiner Meinung nach insgesamt richtig charakterisiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Fortsetzung: Bewertung des Ergebnisses der Erstinspektion

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
3. Ich sehe Ursachen für das Erstinspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend in Versäumnissen der innerschulischen Entwicklungsarbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ich sehe Ursachen für das Erstinspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend in der direkten Vorbereitung der Schule auf die Inspektion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ich schreibe die Ursachen für das Inspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend der damaligen Haltung des Kollegiums zur Inspektion zu (z. B. Verweigerung).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich schreibe die Ursachen für das Inspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend dem damaligen Zustand des Kollegiums zu (z.B. Zerstrittenheit, Passivität).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich schreibe die Ursachen für das Inspektionsergebnis aus heutiger Sicht überwiegend dem damaligen Inspektionsteam zu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Ich schreibe das Ergebnis der Erstinspektion auch in erheblichem Maße damaligen Schulleitungsversäumnissen zu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Das Ergebnis der Erstinspektion hat mich als Schulleiter persönlich in sehr hohem Maße belastet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Nach meinem Eindruck war das Kollegium aufgrund des Erstinspektionsergebnisses erheblich belastet (z. B. höhere Fehlzeiten, höherer Beratungsbedarf oder höhere Unzufriedenheit).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Das Ergebnis der Erstinspektion hat zu einer "Solidarisierung" im Kollegium geführt, die sich positiv auf den Zusammenhalt und/oder das Schulklima ausgewirkt hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Das Ergebnis der Erstinspektion hat letztlich zu einem "Ruck" im Kollegium geführt, der sich auf die Arbeitsatmosphäre positiv ausgewirkt hat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Das Ergebnis der Erstinspektion mit den Hinweisen auf "gravierende Mängel" hat mich in meinem Bemühen um die Entwicklung der Schule ...	<input type="checkbox"/> unterstützt <input type="checkbox"/> nicht beeinflusst <input type="checkbox"/> behindert				
14. Negative Effekte der Inspektionsbeurteilung auf die <u>schulische Arbeit</u> waren über längere Zeit zu beobachten:	<input type="checkbox"/> nein oder kaum <input type="checkbox"/> bis zu drei Monaten <input type="checkbox"/> bis zu einem halben Jahr <input type="checkbox"/> bis zu einem Jahr <input type="checkbox"/> länger				
15. Die Bewertung der folgenden Qualitäts- und Teilkriterien ist bei mir und/oder im Kollegium auf besonderes Unverständnis gestoßen.	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div>				

16. Weitere Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 2.b

**c) Wahrgenommene Reaktionen aus der Schulgemeinschaft, vom Schulträger und aus dem schulischen Umfeld auf den Antrag auf Nachinspektion.**

	ja	zum Teil	nein	kein Urteil möglich
1. Die Erziehungsberechtigten (außer der Gruppe der in der Schule aktiven Eltern) haben das negative Inspektionsergebnis kaum wahrgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Schulkritische Erziehungsberechtigte haben das Inspektionsergebnis genutzt um ihr Anliegen offensiver zu vertreten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die Schule hat von Seiten der Erziehungsberechtigten sehr viel Ermutigung und Unterstützung erfahren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Die Erziehungsberechtigten haben sich stärker als vorher in innerschulische Entwicklungen eingebracht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Die Schülerinnen und Schüler haben das negative Inspektionsergebnis kaum wahrgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die Öffentlichkeit im schulischen Umfeld hat das negative Inspektionsergebnis kaum wahrgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Der Schulträger hat sich besorgt geäußert, dass das Ansehen der Schule leiden könnte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Von Seiten des Schulträgers habe ich Kritik an meiner Schulleitertätigkeit erfahren oder es so empfunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Von Seiten des Schulträgers ist ein gewisser Druck ausgegangen, Maßnahmen zur Verbesserung der Schulqualität zu ergreifen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Es hat einen Presseartikel zur Schulinspektion gegeben, in dem das Inspektionsurteil mit dem Antrag auf Nachinspektion erkennbar war.	<input type="checkbox"/> ja		<input type="checkbox"/> nein	

Wenn "ja": Die Presseveröffentlichung ist veranlasst worden von Seiten:

- der Schule
- vom Schulträger
- von Eltern
- nicht bekannt
- von

11. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 2.c

**d) Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht im Anschluss an die Erstinspektion**

1. Das erste Gespräch mit der/dem zuständigen Dezernentin/en über das Ergebnis der Erstinspektion hat stattgefunden
- unmittelbar im Anschluss an die Rückmeldung
  - in der ersten Woche
  - im ersten Monat
  - im ersten Vierteljahr
  - später
  - gar nicht

2. Die Vereinbarung mit der/dem Dezernentin/en über die Ziele der Schulentwicklung ist abgeschlossen worden
- im ersten Monat nach Inspektion
  - im ersten Vierteljahr
  - im ersten Halbjahr
  - im ersten Jahr
  - später

3. Die Inhalte der (Ziel)Vereinbarung sind in hohem Maße
- vom Dezernenten bestimmt worden
  - von Schulleitung bestimmt worden
  - beruhen auf einem einvernehmlichen Dialog

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
4. In die Vereinbarung sind Ergebnisse vorausgehender Kommunikationsprozesse größerer Gruppen von Lehrkräften, Erziehungsberechtigten und Schülerinnen und Schülern eingeflossen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Die Inhalte der (Ziel)Vereinbarung haben sich für Schule und Dezernent/in schlüssig aus dem Inspektionsergebnis ergeben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die (Ziel)Vereinbarungen waren mit Zeitvorgaben für die Bearbeitung versehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Der/die Dezernent/in hat Hilfen zur Schulentwicklung durch das Beratungs- und Unterstützungssystem der Landesschulbehörde angeboten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Zur/zum Dezernentin/en bestand, die schulische Entwicklungsarbeit betreffend, während der gesamten Zeit zwischen Erst- und Nachinspektion enger Kontakt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Die Dezernentin/der Dezernent hat sich regelmäßig vergewissert, ob vereinbarte Ziele zum vorgesehen Zeitpunkt erreicht worden sind.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die Vereinbarung mit der Landesschulbehörde hat mich darin unterstützt, die Notwendigkeit von Schulentwicklungsmaßnahmen dem Kollegium gegenüber zu begründen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Bitte geben Sie in Stichworten die Schwerpunkte der Zielvereinbarung an.

12. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 2.d

**e) Schulische Entwicklung im Anschluss an die Erstinspektion**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
1. Aufgrund der Schulinspektionsergebnisse war klar, welche Verbesserungsmaßnahmen in der Schule eingeleitet werden mussten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die schulischen Entwicklungsmaßnahmen haben sich eng an den im Bericht der Schulinspektion aufgezeigten Schwächen orientiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Meine Ziele bezüglich der Schulentwicklung sind durch das Schulinspektionsergebnis verändert (z. B. konkretisiert oder geschärft) worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Das Schulinspektionsergebnis war eher Anlass <u>für mich</u> , grundsätzlich darüber nachzudenken, welche schulischen Entwicklungen am sinnvollsten erscheinen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Meinem Eindruck hat sich die Aufgeschlossenheit des Kollegiums zur Aufgabe der Schulentwicklung in der Zeit zwischen Erst- und Nachinspektion positiv verändert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Das Schulinspektionsergebnis war auch für <u>das Kollegium</u> Anlass, grundsätzlich darüber nachzudenken, welche schulischen Entwicklungen am sinnvollsten erscheinen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Die von der Schule ergriffenen Entwicklungsmaßnahmen sind über die im Bericht genannten Schwächen hinausgegangen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Die von der Schule ergriffenen Entwicklungsmaßnahmen haben nicht alle im Bericht genannten Schwächen in Angriff genommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Die Schulentwicklungsmaßnahmen haben sich genau an den (Ziel)Vereinbarungen mit der Dezernentin/dem Dezernenten orientiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Bei der Priorisierung der in Angriff genommenen Schulentwicklungsmaßnahmen haben wir uns an den Teilkriterien des Inspektionsprofils orientiert, die am ehesten eine Verbesserung des Nachinspektionsergebnisses erwarten ließen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Das gesamte Kollegium hat Absprachen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung mitgetragen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Alle Kolleginnen und Kollegen haben sich an Maßnahmen zur Schulentwicklung aktiv beteiligt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Mehr Kolleginnen und Kollegen als sonst haben zwischen Erst- und Nachinspektion an externen Fortbildungen teilgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich habe mich bzgl. meines Tätigkeitsfeldes als Schulleiter (professionell) beraten/fortbilden lassen.	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein			
	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
14a. Wenn "ja": Die Beratung war eine große Hilfe für meine Tätigkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14b. Schwerpunkt der Beratung/Fortbildung war:

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
14c. Wenn "nein": Ich hätte mir eine Beratung gewünscht, die aber nicht zur Verfügung stand.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ich steuere als Schulleiter nach der Erstinspektion Entscheidungen in der Schule stärker als vorher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15a. Wenn Zustimmung: Mein stärker steuerndes Auftreten als Schulleiter ist im Kollegium weitgehend akzeptiert worden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ich habe als Schulleiter in der Vorbereitung auf die Nachinspektion Impulse zur Schulentwicklung deutlicher gesetzt als vorher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Ich habe mich als Schulleiter in der Vorbereitung auf die Nachinspektion stark in Maßnahmen zur Unterrichtsentwicklung eingebracht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Ich habe systematisch Einsicht in den Unterricht von Lehrkräften genommen.	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein			

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
18a. Wenn ja: Die Unterrichtseinsichtnahmen haben mir Erkenntnisse für mein Schulleiterhandeln vermittelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18b. Die Unterrichtseinsichtnahmen haben zur Verbesserung des Unterrichtshandelns einzelner Lehrkräfte beigetragen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Ich habe nach der Erstinspektion Verantwortung in höherem Maße an andere (Schulleitungsmitglieder, Steuergruppen, Fachkonferenzleitung, ...) delegiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19a. Wenn Zustimmung: Die betreffenden Mitglieder des Kollegiums haben die übertragende Verantwortung in hohem Maße ausgefüllt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. An meiner Schule arbeitet eine Steuergruppe an der Schulentwicklung.	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein			

- 20a. Wenn ja:  Eine Steuergruppe bestand bereits vor der Erstinspektion  
 Eine Steuergruppe wurde nach der Erstinspektion eingerichtet.  
 Die Steuergruppe wird ihre Arbeit nach der Nachinspektion fortsetzen.  
 (mehrere Kreuze sind möglich)

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
20b. Wenn Zustimmung: Die Steuergruppe hat im Rahmen der Vorbereitung auf die Nachinspektion einen wesentlichen Beitrag zur Schulentwicklung geleistet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Rolle und Aufgaben des stellvertretenden Schulleiterin/ des stellvertretenden Schulleiters haben sich verändert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**Fortsetzung: Schulische Entwicklung im Anschluss an die Erstinspektion**

21a. Wenn Zustimmung bitte kurz erläutern:

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
22. Die Arbeitsbelastung durch die zu ergreifenden Schulentwicklungsmaßnahmen und die notwendigen Sitzungen war erheblich höher als im Schulalltag vor der Erstinspektion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Zwischen Erst- und Nachinspektion haben erheblich mehr Konferenzen, Dienstbesprechungen oder sonstige Sitzungen stattgefunden als im schulischen Alltag.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Folge der Zusatzbelastungen zwischen Erst- und Nachinspektion war eine gewisse Unzufriedenheit im Kollegium.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Um das Kollegium zu entlasten habe ich Arbeiten wie z. B. Konzeptentwicklungen z.T. im "Alleingang" durchgeführt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Das Beratungs- und Unterstützungssystem der Landesschulbehörde hat sich in der Schule stark engagiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26a. Wenn Zustimmung: In verschiedenen Vorhaben in Folge des Erstinspektionsergebnisses tätig geworden sind in der Schule:

- Schulentwicklungsberater
- Trainer für Unterrichtsqualität
- Fachberater
- Schulpsychologen
- Arbeitspsychologen
- Sonstige:

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
27. Die Beratung der Landesschulbehörde war für den Schulentwicklungsprozess eine große Hilfe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27a. Wenn Zustimmung: Besonders positive Impulse sind für die Schule ausgegangen von:

- Schulentwicklungsberater
- Trainer für Unterrichtsqualität
- Fachberater
- Schulpsychologen
- Arbeitspsychologen
- Teilnahme am Projekt
- Sonstige:

**Fortsetzung: Schulische Entwicklung im Anschluss an die Erstinspektion**

28. Die Schule hat Beratung von privaten Anbietern in Anspruch genommen.  ja  nein

28a. Wenn Zustimmung:

- weil das Beratungssystem der LSchB nicht zur Verfügung stand.
- weil die von uns als notwendig angesehene Beratung in der LSchB nicht vorhanden war.
- weil wir über einen privaten Anbieter eine positive Empfehlung hatten.
- weil der Anbieter aus anderen Zusammenhängen bekannt war.
- andere Gründe

28b. Beschreiben Sie bei Zustimmung bitte die inhaltlichen Bereiche, die von privaten Anbietern abgedeckt wurden.

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
28c. Die Beratung durch den privaten Anbieter hat die Schulentwicklung sehr positiv beeinflusst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Der Schule sind im Prozess der Vorbereitung der Nachinspektion auch erhebliche Kosten (z.B. für Referenten oder Reisekosten) entstanden.  ja  nein

- 29a. Wenn "ja":
- unter 1000 €
  - 1000 € bis 2000 €
  - 2000 € bis 3000 €
  - 3000 € bis 4000 €
  - > 4000 €

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
30. Ich schätze die aufgrund der ergriffenen Entwicklungsmaßnahmen erreichten Veränderungen in der Schule sehr positiv ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Ich schätze diese Veränderungen als nachhaltig ein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Im zurückliegenden Entwicklungsprozess hat das Kollegium nach meinem Eindruck an professioneller Kompetenz gewonnen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Der Wunsch nach Fortbildung hat im Kollegium zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Die Sicherung und Entwicklung der <u>Unterrichtsqualität</u> hat in der Wahrnehmung der Lehrkräfte einen höheren Stellenwert erhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Die Zusammenarbeit der Kolleginnen und Kollegen im Hinblick auf den Unterricht hat zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Fortsetzung: Schulische Entwicklung im Anschluss an die Erstinspektion

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
36. Typische Meinungsverschiedenheiten zwischen Lehrkräften (z.B. über das Anspruchsniveau, über Unterrichtsformen, über schulisches Engagement außerhalb des Unterrichts) haben abgenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Ich habe die Kooperation von Lehrkräften hinsichtlich der Unterrichtsentwicklung unterstützt, z. B. durch Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Die Wahrnehmung der Schule als "Ganzes" hat bei vielen Lehrkräften gegenüber der einzelkämpferischen Beschränkung auf den eigenen Unterricht zugenommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Das Engagement von Kolleginnen und Kollegen bzgl. <u>außerunterrichtlicher</u> Aufgaben in der Schule (z.B. im Zusammenhang mit Schulentwicklung oder Selbstevaluation) ist gewachsen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Die Verbindlichkeit von Vereinbarungen in schulischen Gremien hat sich erhöht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. In Schulen mit Sekundarbereich: In schulische Entwicklungen bringen sich mehr Schülerinnen und Schüler ein als vor der Erstinspektion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Mein Einfluss auf die Verbesserung der Unterrichtsqualität an meiner Schule ist gewachsen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Ich bin sicher, dass nicht abgeschlossene Entwicklungsmaßnahmen nach der Nachinspektion fortgeführt werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Ich bin sicher, dass die schulische Entwicklung zwischen Erst- und Nachinspektion auch den Schülerinnen und Schülern zugute kommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

44a. Wenn Zustimmung: Das betrifft insbesondere

- die Verbesserung des Unterrichts  
 erweiterte Möglichkeiten demokratisch Mitbestimmung  
 ein verbessertes Förderangebot (bei Lerndefiziten)  
 ein verbessertes Förderangebot (bei besonderen Begabungen)  
 ein erweitertes Angebot an AGs und außerunterrichtlichen Aktivitäten  
 sonst:

44b. Wenn Zustimmung: Auswirkungen erwarte ich bezüglich...

- einer höheren Schulzufriedenheit der Schülerinnen und Schüler  
 einer Verbesserung der Schülerleistungen

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
45. Der Zeitraum von ca. eineinhalb Jahren zwischen Erst- und Nachinspektion ist gerade richtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Bei Ablehnung: Der Abstand sollte etwa <input type="text"/> Jahre betragen.					
47. Der Schulträger hat das in seinen Möglichkeiten stehende getan um Verbesserungen in der Schule zu erreichen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Zum Nachinspektionstermin fühlte sich die Schule "gut aufgestellt".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Fortsetzung: Schulische Entwicklung im Anschluss an die Erstinspektion**

49. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 2.e (z.B. Inhalt von externer Beratung/Fortbildung; Felder mit den größten Veränderungen zwischen Erst- und Nachinspektion)

50. In folgenden Bereichen hätten wir größere externe Unterstützung benötigt:

51. In folgenden Qualitätskriterien war das Entwicklungsziel zum Zeitpunkt der Nachinspektion noch nicht erreicht.

**3. Im Vorfeld der Nachinspektion.**

Geben sie bitte Ihren persönlichen Eindruck bzw. den der Schulleitung wieder

(Bei den abgestuften Bewertungen ist nur ein Kreuz möglich.)

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
1. Als Schulleiterin/Schulleiter habe ich die Nachinspektion als Chance gesehen, die positive Entwicklung meiner Schule präsentieren zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Ankündigung der Nachinspektion hat bei mir als Schulleiterin/Schulleiter Ängste und/oder Verunsicherung hervorgerufen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die Ankündigung der Nachinspektion hat bei vielen Lehrkräften Ängste und/oder Verunsicherung hervorgerufen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Die Zusammenarbeit mit dem Inspektionsteam bei der Vorbereitung der Nachinspektion war gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Der Aufwand der <b>Schulleitung</b> für die Zusammenstellung der für die Nachinspektion angeforderten Daten und Schuldokumente war vertretbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Die anlässlich der Erstinspektion vorgenommene Überarbeitung der schulischen Dokumentations- und Informationsmanagements hat die Bereitstellung erwarteter Unterlagen erleichtert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Die in der Schule abgefragten Informationen zur Vorbereitung des Inspektionsteams waren zur Bewertung der Situation der Schule sinnvoll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Fortsetzung: Im Vorfeld der Nachinspektion**

8. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 3

**4. Während der Nachinspektion.**

**4.1 Ablauf**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
1. Die Anforderungen des Inspektionsteams hinsichtlich der "Serviceleistungen" durch Schulleitung, Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler oder Mitarbeiter der Schule waren angemessen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Das Inspektionsteam war schulfachlich kompetent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Das Inspektionsteam hat sich während der Inspektion freundlich verhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Die Schulinspektoren hatten umfangreiche Kenntnisse über die von uns eingereichten Unterlagen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ich hatte den Eindruck, dass das Inspektionsteam aufgrund des Ergebnisses der Erstinspektion unsere Schule gegenüber besonders kritisch eingestellt war.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Das Interview/Gespräch des Inspektionsteams mit der Schulleiterin/dem Schulleiter verlief in einer freundlich sachlichen Atmosphäre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Im Gespräch mit dem Inspektionsteam konnte ich meine Kenntnisse über meine Schule umfassend einbringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Das Inspektionsteam hat während des Schulbesuchs den normalen Schulalltag unserer Schule kennen gelernt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Die mündliche Rückmeldung des Inspektionsteams an die Schulleiterin/den Schulleiter hat mir gegenüber der mündlichen Rückmeldung an die Schulöffentlichkeit und dem Bericht zusätzliche Informationen vermittelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die mündliche Rückmeldung der Inspektoren an die Schulöffentlichkeit über das Ergebnis der Schulinspektion war insgesamt sachlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Die mündliche Rückmeldung der Inspektoren an die Schulöffentlichkeit war unabhängig vom Ergebnis der Evaluation wertschätzend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		gedient	weder noch	geschadet	kein Urteil möglich
12. Die Rückmeldung an die Schulöffentlichkeit hat dem Ansehen der Schule ...		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Zwischen dem Auftreten des Inspektorenteams der Nachinspektion und dem der Erstinspektion bestanden große Unterschiede.	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein			

**Fortsetzung: 4.1 Ablauf**

13a. Wenn ja: Beschreiben Sie Ihren Eindruck von den Unterschieden bitte.

14. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 4.1

**4.2 Kriterien des Qualitätsprofils**

In den folgenden beiden Bereichen bitten wir Sie, Ihre Meinung zu verschiedene Aspekte des Qualitätsprofils und seiner Bewertung in Ihrer Schule anzugeben.

Bitte geben Sie in der Tabelle zu folgenden Bereichen Auskunft:

Kreuzen Sie bitte die Bereiche an, die  
 - in der **Zielvereinbarung** angesprochen wurden  
 - die **tatsächlich** bearbeitet wurden  
 - in denen **zukünftig** weitergearbeitet werden sollte

<u>Qualitätskriterien</u>	Zielvereinbarung	tatsächlicher Arbeits-schwerpunkt	künftiger Schwerpunkt
1. Ergebnisse und Erfolge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Schuleigenes Curriculum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Zielorientierung und Strukturierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Stimmigkeit und Differenzierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Unterstützung eines aktiven Lernprozesses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Pädagogisches Klima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Leistungsanforderungen und Leistungskontrollen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Unterstützung der Schülerinnen und Schüler im Lernprozess	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Schülerberatung und -betreuung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Schulklima und Schulleben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Beteiligung von Erziehungsberechtigten und Schülerinnen und Schüler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kooperation mit anderen Schulen und externen Partnern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Führungsverantwortung der Schulleitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Verwaltungs- und Ressourcenmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Personalentwicklung und Förderung der Lehrerprofessionalität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ziele und Strategien der Qualitätssicherung und -entwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Fortsetzung: 4.2 Kriterien des Qualitätsprofils**

17. Folgende Entwicklungsfortschritte der Schule sind in der Nachinspektion nicht angemessen wahrgenommen worden?

18. Weitere Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 4.2:

**5. Bericht**

Geben sie bitte Ihren persönlichen Eindruck bzw. den der Schulleitung wieder

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
1. Die äußere Form des Endberichts ist gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Der schriftliche Bericht ist verständlich gefasst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Der schriftliche Bericht zeichnet ein zutreffendes Bild der Schule.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Aus den Aussagen des Berichts sind Entwicklungsschwerpunkte für unsere Schule ableitbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Die Schule hat eine Stellungnahme zum Bericht abgegeben.	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein			

**Wenn ja:**

5a. Die Stellungnahme bezog sich auf sachliche Fehler/Ungenauigkeiten im Bericht.  ja  nein

5b. Bezüglich fehlerhafter Angaben (5a.) ist der Endbericht angemessen überarbeitet worden.  stimme zu  stimme eher zu  stimme eher nicht zu  stimme gar nicht zu  kein Urteil möglich

5c. Die Stellungnahme bezog sich auf die im Bericht vorgenommene Bewertung der Schule.  ja  nein

5d. Auf die Einwände in der Stellungnahme (5c.) ist eine angemessene Resonanz der NSchl erfolgt (Gespräch, Umformulierung im Endbericht ...).  stimme zu  stimme eher zu  stimme eher nicht zu  stimme gar nicht zu  kein Urteil möglich

10. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 5

## 6. Zusammenarbeit mit der NSchl (als Behörde)

1. In der Zusammenarbeit ergaben sich Probleme.  ja  nein

2. Falls ja: Probleme traten auf bzgl.

Information über Inspektionszeitpunkt

Abruf von Unterlagen vom MK-Server

Erreichbarkeit der NSchl-Mitarbeiter

pünktlicher Eingang der Unterlagen

pünktlicher Berichtseingang

Freundlichkeit der NSchl-Mitarbeiter

sonst. (bitte erläutern)

## 7. Entwicklungen im Anschluss an die Schulinspektion

1. Der Inspektionsbericht ist weitergegeben worden an:

das Kollegium

die Erziehungsberechtigten

den Schulvorstand

die Schülerinnen und Schüler

die Mitarbeiter

den Schulbeirat

sonst. ...

2. Informationen zum Nachinspektionsergebnis der Schule sind veröffentlicht worden:

nein

auf der Schulhomepage

in einem Elternrundbrief

in der Presse

im Schulintranet

sonst. ...

3. Zwischen Schulleitung und Landesschulbehörde ist es zu Gesprächen über das Nachinspektionsergebnis gekommen:

ja

noch nicht, Termin ist fest vereinbart

ist geplant

nein

intensiver

weder noch

weniger  
intensiv

kein Urteil  
möglich

4. Meine persönliche Analyse und Auseinandersetzung mit dem Nachinspektionsbericht war gegenüber dem Bericht der Erstinspektion ...

stimme  
zu

stimme  
eher zu

stimme eher  
nicht zu

stimme gar  
nicht zu

kein Urteil  
möglich

5. Die Ergebnisse der Nachinspektion sind in schulischen Konferenzen ausführlich (ausgewiesener Tagesordnungspunkt) diskutiert worden.

6. Es besteht aus Sicht der Schulleitung ein hoher Konsens über die weiteren Schritte und Maßnahmen der Schulentwicklung.

7. Die Bereitschaft des Kollegiums, sich mit dem Ergebnis der Nachinspektion auseinander zu setzen, ist groß.



**Fortsetzung: Entwicklungen im Anschluss an die Schulinspektion**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
8. Die Ergebnisse der Nachinspektion werden das weitere Vorgehen bezüglich der schulischen Qualitätsentwicklung beeinflussen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Die Verbesserung der Unterrichtsqualität ist/bleibt Teil der Entwicklungsplanung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Die bestehende Beratung und Unterstützung der Schule durch die Landesschulbehörde wird fortgesetzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Aufgrund der Ergebnisse der Nachinspektion wird das Einholen zusätzlicher externen Beratung/Unterstützung in Erwägung gezogen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Aufgrund der Ergebnisse der Nachinspektion werden weitergehende Fortbildungsmaßnahmen in Erwägung gezogen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Unsere Schule hat zwischen Erst- und Nachinspektion eine standardisierte Selbstevaluation durchgeführt.					
	<input type="checkbox"/> nein	<input type="checkbox"/> PEB	<input type="checkbox"/> SEIS	<input type="checkbox"/> sonst. (bitte nennen)	<input type="text"/>
	<input type="checkbox"/> BUGIS	<input type="checkbox"/> EFQM	<input type="checkbox"/> Q2..		

**Wenn zwischen Erst- und Nachinspektion eine Selbstevaluation stattgefunden hat:**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
14. Die Ergebnisse der Schulinspektion decken sich (in den in beiden Verfahren übereinstimmenden Bereichen) weitgehend mit den Ergebnissen der Selbstevaluation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 7	<div style="border: 1px solid black; height: 100px;"></div>				

**8. Zusammenfassende Bewertung aus Ihrer Sicht**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
<b>a) Bezogen auf meine/unsere Schule</b>					
1. Die Schule ist insgesamt sehr zufrieden mit der Art und Weise, wie die Nachinspektion durchgeführt wurde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Die Nachinspektion ist für die Schulleiterin/den Schulleiter eine Unterstützung im Bemühen um die Weiterentwicklung der Qualität der Schule.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Die Nachinspektion hat unserer Schule weitere wichtige Impulse für die weitere <u>Schulentwicklung</u> geliefert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Die Nachinspektion hat unserer Schule weitere wichtige Impulse für die <u>Unterrichtsentwicklung</u> geliefert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>b) Bezogen auf das Inspektionsverfahren</b>					
5. Die Informationen, die dem Inspektionsteam von der Schule zur Verfügung gestellt und während der Inspektion zusammengetragenen wurden, sind für die Bewertung der Schulqualität ausreichend. (Wenn Sie der Aussage nicht zustimmen, erläutern Sie bitte unter 10., was Ihrer Meinung nach fehlt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Fortsetzung: Zusammenfassende Bewertung aus Ihrer Sicht**

	stimme zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	kein Urteil möglich
6. Mit dem Beobachtungsbogen der Schulinspektion lässt sich die Qualität der schulischen Unterrichtspraxis gut einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Das Inspektionsverfahren kann die Qualität von Schulen (im Sinne des niedersächsischen Orientierungsrahmens "Schulqualität") gut einschätzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>c) Bezogen auf meine Person als Schulleiter(in)</b>					
8. Ich kann als Schulleiterin/Schulleiter die Qualitätsentwicklung meiner Schule maßgeblich beeinflussen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>d) Allgemeine Einschätzung</b>					
9. Die Schulinspektion kann meiner Meinung nach mit ihrem Vorgehen Schulen mit erheblichem Entwicklungsbedarf ("Nachinspektion") zuverlässig erkennen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Ergänzungen, Anregungen oder Kommentare zum Punkt 8

**9. Vorschläge zum Inspektionsverfahren**

Das Inspektionsverfahren wird vor einer zweiten Runde voraussichtlich modifiziert.  
Haben Sie Anregungen für die Veränderung des Inspektionsverfahrens?

**Vielen Dank für die Beantwortung der Fragen.**

Für Anregungen, Anmerkungen oder Kommentare zur Schulinspektion und zum Evaluationsbogen: