

**Führen mit Zielen –
Eine Wirkungsanalyse des Instruments der Zielvereinbarung
zur Steuerung von
beruflichen Schulen und des beruflichen Schulsystems
des Landes Baden-Württemberg**

Zur Erlangung des akademischen Grades eines

DOKTORS DER PHILOSOPHIE

(Dr. phil.)

von der Fakultät für Geistes- und Sozialwissenschaften

des

Karlsruher Instituts für Technologie (KIT)

angenommene

DISSERTATION

von

Corinna Angela Schulz

aus

Stuttgart

Dekan: Prof. Dr. Andreas Böhn

1. Gutachter: Prof. Dr. Martin Fischer

2. Gutachter: Prof. Dr. Gerd Gidion

Tag der mündlichen Prüfung: 04. Juli 2017

Führen mit Zielen –
Eine Wirkungsanalyse des Instruments der Zielvereinbarung zur
Steuerung von beruflichen Schulen und des beruflichen Schul-
systems des Landes Baden-Württemberg

Für meine Eltern
und
Trixi (†)

Danksagung

Unabhängig davon, dass die vorliegende Dissertation neben einem Vollzeitjob angefertigt wurde, stellt eine Dissertation jeden Doktoranden vor enorme, wenn auch individuell unterschiedliche, Herausforderungen. Vor dem Hintergrund meiner Funktion als Controllerin stellte sich für mich schon allein aus der beruflichen Praxis heraus die Frage, ob mit den angestoßenen Reformen innerhalb des Bildungssystems des Landes Baden-Württemberg auch wirklich die gewünschte Wirkung erreicht wurde.

Diese Arbeit wäre ohne die Unterstützung durch den Abteilungsleiter der Beruflichen schulischen Bildung im Kultusministerium, Herrn Ministerialdirigenten Klaus Lorenz, sowie ohne seine Aufgeschlossenheit für Neues als auch dem konstruktiven und offenen Umgang mit Evaluationsergebnissen von Reformprojekten die beruflichen Schulen des Landes Baden-Württemberg betreffend, nicht möglich gewesen.

Meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Martin Fischer, danke ich herzlichst für seine anregenden Impulse, seine konstruktive Kritik sowie seinen hilfreichen Kommentaren. Mein Dank gilt auch Herrn Prof. Dr. Gerd Gidion für die stets unkomplizierte, kompetente und schnelle Unterstützung. Beiden Professoren möchte ich hiermit für ihr Verständnis auf Grund meines Vollzeitjobs für das Einrichten kurzfristiger Termine ganz besonders herzlich danken.

Auch möchte ich an dieser Stelle Herrn Prof. Dr. Karl-Otto Döbber für seine Anregungen und Hinweise zum wissenschaftlichen Thema dieser vorliegenden Arbeit sowie für die Herstellung des Erstkontakts mit meinem späteren Doktorvater danken.

Mein Dank gebührt aber auch dem Leiter des damaligen Referats 42 im Kultusministerium, Herrn Michael Zieher, der ehemaligen Referatsleitung Frau Susanne Thimet aber auch Sabine Harsch, Sandra Winterhalter, Hannelore Hammer, Dr. Nicole Lehmann, Hans-Christoph Schaub und Werner Brendel, die mich bei der Erstellung der Arbeit mit inhaltlichen Hintergrundinformationen versorgt und durch die Teilnahme an der Befragung im Rahmen dieser Arbeit sehr unterstützt haben.

Weiterhin möchte ich mich bei Herrn Dr. Johannes Bergner, Herrn Felix Ebert, Herrn Dr. Stefan Reip, Herrn Christoph Hoch und bei Frau Susanne Kugler bedanken, sowie bei Herrn Markus Rapp, Klaus Zeimer, Frau Dr. Anja Mayer, Herrn Thomas Weimann, Herrn Prof. Dr. Stefan Klotz, Herrn Dr. Rüdiger Arnscheid, Herrn Carl-Peter Abel, Herrn Edwin Zipf, Frau Dr. Christiana Stahl und Frau Dr. Annemarie Conradt-Mach, die stets für etwaige Rückfragen zur Verfügung standen.

Daran anlehnend möchte ich mich bei den OES-Beauftragten (OES = Operativ Eigenständige Schule) an den vier Regierungspräsidien in Stuttgart, Karlsruhe, Freiburg und Tübingen bedanken, die sich bereitwillig an meiner Feldforschung beteiligt und durch ihre hohe fachliche Kompetenz und mit ihrem reichen Erfahrungsschatz auch wesentlich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

Meinen Dank möchte ich an dieser Stelle den befragten beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg aussprechen. Ohne die Bereitschaft der Schulleitungen, der Stellvertretenden Schulleitungen, der Abteilungsleitungen, der Qualitätsmanagement-Beauftragten sowie der Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an der Befragung teilzunehmen, würde die Arbeit nicht den Gehalt und den Wert enthalten, die sie durch die Rückmeldung der obigen Personengruppen an den beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg über die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung bekommen hat.

An dieser Stelle möchte ich meiner, während der Erstellung unserer Dissertation verstorbenen Kollegin und Mitdotorandin Brigitte Arnold-Wirth gedenken und danke ihr für die anregenden Austauschgespräche und Informationen aus der schulischen Praxis, den Impulsen, Hinweisen und Tipps. Danken möchte ich auch Herrn Cüneyt Sandal für die online-technische Unterstützung, Herrn Dr. Michael Grosch für die Beratung bei der Programmierung von Online-Fragebögen sowie meinen Kolleginnen Sien-Lie Saleh sowie Dr. Nicole Lehmann für ihre wertvollen Tipps und Hinweise zur Formatierung der gesamten Arbeit.

Mein besonderer Dank gilt meinen Eltern, die mich stets unterstützt, gefördert und motiviert haben. Ihnen sowie Trixi (†) widme ich in Dankbarkeit diese Arbeit.

Stuttgart, 22. November 2016

Corinna Angela Schulz

Das Geheimnis des Erfolges ist, den Standpunkt des anderen zu verstehen.

Henry Ford

Inhaltsverzeichnis

Danksagung.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XVI
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
1 Einleitung	1
2 Fragestellung und Forschungsstand.....	3
2.1 Relevanz des Themas	3
2.2 Die Zielsetzungstheorie.....	7
2.2.1 Grundlagen	7
2.2.2 Einordnung	14
2.2.3 Der Zielsetzungsprozess.....	16
2.2.4 Commitment.....	18
2.2.5 Zielvereinbarungen als Motivator	20
2.2.6 Empirische Ergebnisse	23
2.2.7 Kritik	29
2.2.8 Relevanz für die Arbeit	33
2.3 Die Governancetheorie.....	34
2.3.1 Grundlagen und Einordnung	34
2.3.2 Educational Governance.....	39
2.3.3 Empirische Ergebnisse	53
2.3.4 Kritik	59
2.3.5 Relevanz für die Arbeit	63
3 Weiterer theoretischer Rahmen und Vorgehensweise	65
3.1 Vorbemerkung.....	65
3.2 Auswahl und Begründung der Vorgehensweise	66
3.3 Die Verknüpfung der Theorien	67
3.4 Neue Schulsteuerung im Kontext des New Public Management-Ansatzes	71
3.4.1 Der New Public Management-Ansatz.....	71
3.4.2 Strategische Ziele des New Public Management	73
3.4.3 Führung durch Zielvereinbarungen.....	75
3.4.4 Leistungsanreize	80

3.4.5	Personalentwicklung	82
3.4.6	Schul-/Organisationsentwicklung	84
3.5	Wirkungen von Schulautonomie	87
3.6	Der Beitrag der Systemtheorie	94
4	Das berufliche Schulwesen in Baden-Württemberg	98
4.1	Zielsetzung	98
4.2	Gliederung	99
4.3	Zahlen und Fakten zum beruflichen Schulwesen.....	100
4.4	Die Bildungssystementwicklung.....	104
4.4.1	Schulreformen und Reformdebatten in Deutschland	104
4.4.2	Bildungssystementwicklung im Land Baden- Württemberg: Von der input- zur outputorientierten Steuerung	106
4.5	Das Konzept „Operativ Eigenständige Schule“ (OES).....	107
4.5.1	Ziele des Konzepts „Operativ Eigenständige Schule“ (OES)	107
4.5.2	Entwicklung und Einführung von OES	114
4.5.3	Bausteine des Konzepts OES	116
4.5.4	Exkurs: Selbst- und Fremdevaluation	118
4.5.5	Kritik am OES-Konzept	123
4.6	Vorliegende Ergebnisse des OES-Konzepts in Baden- Württemberg	124
4.6.1	Leitbildentwicklung.....	125
4.6.2	Qualitätshandbücher	126
4.6.3	Zielvereinbarungen.....	126
4.6.4	Kommunikation, Feedback und Schulführung.....	128
4.7	Zwischenfazit	128
5	Schule als Organisation	131
5.1	Strukturen und Steuerungsebenen	131
5.2	Die Rolle der Schulleitung	137
5.2.1	Traditionelles Verständnis.....	137
5.2.2	Der Schulleiter aus der Governanceperspektive	138
5.3	Arbeits- und Organisationsbedingungen an Schulen	143
5.3.1	Kulturelle Aspekte.....	143

5.3.2	Die Lernende Organisation	150
5.3.3	Organisationssoziologische Aspekte	151
5.4	Zur Reformierbarkeit der Organisation Schule	154
5.4.1	Neuerungen in Schulen	154
5.4.2	Widerstände	156
5.4.3	Wirkungen	157
6	Zielvereinbarungen als Führungs- und Steuerungsinstrument	160
6.1	Grundlagen	160
6.2	Der Einführungsprozess	160
6.3	Die Balanced Scorecard (BSC)	164
6.3.1	Grundlagen	164
6.3.2	Die Anwendung im schulischen Bereich	167
6.4	Kritik am Instrument der Zielvereinbarung	170
6.5	Die Zielvereinbarungsgespräche	171
6.5.1	Grundlagen	171
6.5.2	Stand und Inhalte	173
6.5.3	Bewertung	179
7	Forschungsfragen	181
8	Forschungsmethoden	190
8.1	Erhebungsmethoden	190
8.1.1	Grundsätzliches	190
8.1.2	Zu den Forschungsfragen	193
8.1.3	Die Online-Befragung als Forschungsmethode	204
8.1.4	Der Pretest	206
8.1.5	Die Konstruktion des Fragebogens	206
8.2	Auswertungsmethoden	208
8.2.1	Grundlagen	208
8.2.2	Mittelwerte	210
8.2.3	Korrelationen	211
8.2.4	Sonstiges	211
9	Ergebnisse	221
9.1	Auswertung	221
9.1.1	Berufliche Schulen	221
9.1.2	Regierungspräsidien	224

9.1.3	Ministerium	224
9.2	Die Ergebnisse der Fragebogenerhebung zu den nachrangigen Forschungsfragen.....	226
9.2.1	Wirkungen auf Führungsverständnis und Führungsverhalten	226
9.2.2	Schwierigkeiten und Probleme bei der Einführung von Zielvereinbarungen.....	232
9.2.3	Die Wirkungen auf die Steuerung	248
9.2.4	Das Problem des geringen schulischen Spielraums und der geringen Belohnungsmöglichkeiten	254
9.2.5	Der Bürokratieaufwand	258
9.2.6	Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen.....	259
9.3	Zur Kernfrage der Arbeit	263
9.4	Weiterführende Fragen und Erkenntnisse	264
9.4.1	Die Erfahrungen aus einem bereits komplett durchlaufenen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus	264
9.4.2	Die Ergebnisse aus den Gruppen, die noch <i>keinen</i> 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben	287
9.4.3	Commitment.....	295
9.4.4	Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen im Kontext des Hochleistungszyklus	302
9.4.5	Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg aus der Perspektive neuer Erkenntnisse	305
10	Fazit und Schlussbetrachtung	307
	Anlagenverzeichnis.....	XXII
	Literaturverzeichnis.....	MCLXXIV

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: The High Performance Cycle	10
Abbildung 2: Commitment model	19
Abbildung 3: Berufliche Bildung in Baden-Württemberg	99
Abbildung 4: Verteilung der Schüler	101
Abbildung 5: Schülerstruktur	103
Abbildung 6: Der Qualitätsentwicklungsprozess im Konzept OES	117
Abbildung 7: Der PDSA-Zyklus der Qualitätsentwicklung in OES	119
Abbildung 8: Zustimmung zu Zielvereinbarungen	127
Abbildung 9: Die drei Ebenen von Kultur	145
Abbildung 10: Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen in Schulen	155
Abbildung 11: „Fahrplan“ zur Erarbeitung und Umsetzung der Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton	165
Abbildung 12: „Fahrplan“ zur Erarbeitung und Umsetzung der Balanced Scorecard nach P. Horváth	166
Abbildung 13: BSC-Standardperspektiven für den öffentlichen Bereich	168
Abbildung 14: Zusammensetzung der Befragten	223

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Typologie von Ansätzen politischer Steuerung.....	38
Tabelle 2: Schulisches Mehrebenensystem	44
Tabelle 3: Häufigkeit der Biographietypen	84
Tabelle 4: Raster von Qualitätsbereichen im Konzept OES.....	119
Tabelle 5: Selbst- und Fremdevaluation	122
Tabelle 6: Spannungsverhältnisse in der Schule	141
Tabelle 7: Wandel im Selbstverständnis der Schulleitung	142
Tabelle 8: Das Kulturmodell nach E. Schein, angewandt auf altes und Neues Steuerungsmodell.....	149
Tabelle 9: Auswertungsergebnisse zu den Befürwortern und Skeptikern bzw. Ablehnenden über den Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung	219
Tabelle 10: Verortung problemverursachender Ebenen	234
Tabelle 11: Verortung der Problemursachen.....	236
Tabelle 12: Auswertungsergebnisse ausgewählter Befragungsgruppen zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung	238
Tabelle 13: Auswertungsergebnisse zur schulinternen Aufnahme des Instruments der Zielvereinbarung.....	243
Tabelle 14: Auswertungsergebnisse zur schulinternen Kommunikation und Information über das Instrument der Zielvereinbarung.....	245
Tabelle 15: Abstimmungsverhalten der befragten Gruppe der Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen zu den beiden Fragen der Steuerung der Schule mithilfe des Einsatzes des Instruments der Zielvereinbarung.....	249
Tabelle 16: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (Erleichterung)	249
Tabelle 17: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (Zunahme der Komplexität).....	250
Tabelle 18: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (schwieriger gewordene Bereiche)	253

Tabelle 19: Auswertungsergebnisse des Ministeriums und der Regierungspräsidien zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der beruflichen Schulen in B.-W.	254
Tabelle 20: Auswertungsergebnisse zum schulinternen Umgang beim Nicht-Erreichen der vereinbarten Ziele	256
Tabelle 21: Zwischen den Regierungspräsidien und den beruflichen Schulen vereinbarte Ziele (Schwerpunkte).....	261
Tabelle 22: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung von allen Befragungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben.....	265
Tabelle 23: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleiter, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen).....	269
Tabelle 24: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen).....	271
Tabelle 25: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen).....	277
Tabelle 26: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen).....	278
Tabelle 27: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Qualitätsmanagement-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen	

Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen).....	281
Tabelle 28: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Qualitätsmanagement-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen).....	
	282
Tabelle 29: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Lehrkräfte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)	
	286
Tabelle 30: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Lehrkräfte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen).....	
	287
Tabelle 31: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen).....	
	290
Tabelle 32: ausgewählte Matrixkorrelationen	293
Tabelle 33: Auswertungsergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Instrument der Zielvereinbarung durch alle Befragten (positive Korrelationen).....	
	294
Tabelle 34: Auswertungsergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Instrument der Zielvereinbarung durch alle Befragten (negative Korrelationen).....	
	295

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
BEJ	Berufseinstiegsjahr
BG	Berufliches Gymnasium
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BLK	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungs- förderung
BSC	Balanced Scorecard
B.-W.	Baden-Württemberg
EU	Europäische Union
FEVA	Fremdevaluation
ggf.	gegebenenfalls
GLK	Gesamtlehrerkonferenz
HPC	High Performance Cycle
IF	Individuelle Förderung
ITB	Institut für Technik und Bildung Bremen
IWF	Internationaler Währungsfonds
i.V.m.	in Verbindung mit
KM	Kultusministerium
KMK	Kultusministerkonferenz
KVP	kontinuierlicher Verbesserungsprozess
LS	Landesinstitut für Schulentwicklung
MKJS	Ministerium für Kultus, Jugend und Sport
MW	Mittelwert
NPM	New Public Management
NSM	Neues Steuerungsmodell
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
ÖPR	Örtlicher Personalrat
OES	Operativ Eigenständige Schule
PISA	Programme for International Student Assessment
QE	Qualitätsentwicklung
QM	Qualitätsmanagement
RP	Regierungspräsidium

s	Standardabweichung
SchG	Schulgesetz
SCHILF	Schulinterne Lehrerfortbildung
SEVA	Selbstevaluation
SMV	Schülermitverwaltung
sog.	so genannte/r/s
SL	Schulleitung/Schulleiter/-in
SOL	selbstorganisiertes Lernen
STEBB	Stärkung der Eigenständigkeit beruflicher Schulen
TIMSS	Third International Mathematics and Science Study
u.a.	unter anderem / und andere/s/r
USA	United States of America
US	United States
u.s.w.	und so weiter
u.U.	unter Umständen
VAB	Vorqualifizierungsjahr Arbeit/Beruf
VABO	Vorqualifizierungsjahr Arbeit/Beruf mit Schwerpunkt Erwerb von Deutschkenntnissen
z.B.	zum Beispiel
ZV	Zielvereinbarung(en)

1 Einleitung

„Grundsätzlich sind allerdings Schulreformen als komplexe Koordinationsprozesse von unterschiedlichsten Akteuren aus Politik, Verwaltung und Schule in einem Mehrebenensystem zu beschreiben.“¹

Seit vielen Jahren wird unter den verschiedensten Begriffen und Projekten der Versuch unternommen, die Organisation Schule zu verändern, zu entwickeln und ihre Schul- und Unterrichtsqualität zu verbessern. Zeitgleich geht mit diesen anspruchsvollen Vorhaben aber auch seit vielen Jahren die Frage nach einer geeigneten Steuerung des Bildungssystems einher, um obige Ziele zu erreichen. Vor diesem Hintergrund taucht im Bereich neuer Steuerungsansätze immer wieder der Begriff der Governance auf, speziell für den bildungspolitischen Bereich der Begriff der Educational Governance.

Oberflächlich betrachtet suggeriert der Begriff der Steuerung die Möglichkeit, ein System gezielt und exakt zu beeinflussen. Dieses Steuerungsverständnis auf soziale Systeme gespiegelt birgt aber die Gefahr einer Vereinfachung, die überzogene Hoffnungen weckt, weil sich soziale Systeme mit ihren vielschichtigen, teilweise offensichtlichen, teilweise im Verborgenen stattfindenden psychologischen und organisatorischen Wechselwirkungen kaum auf diese Weise „steuern“ lassen.

Werden Steuerungsmodelle oder Steuerungsinstrumente aus der freien Wirtschaft übernommen, muss zunächst eine Adaption an die Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung erfolgen. Damit geht für alle Beteiligten eine enorme Transformationsleistung einher, weil mit der neuen Steuerung auch komplett andere Rahmenbedingungen verbunden sind. Die primär für US-Unternehmen entwickelten Steuerungsmodelle und -instrumente agieren und entscheiden vor dem Hintergrund liberaler Marktgrundsätze während das deutsche Schulsystem hingegen hochgradig reguliert ist. Letztlich stellt sich die Frage, ob die nötige Adaption an das System Schule wirklich erfolgt ist oder ob es sich lediglich um Rhetorik von Seiten der Politik und Verwaltung handelt, die den Schulen übergestülpt wird.

Vor diesem Hintergrund will die vorliegende Arbeit untersuchen, ob das Instrument der Zielvereinbarung als ein Baustein von vielen anderen gesehen werden kann, der zu einer

¹ Vgl. Rürup (2007), S. 377.

operativ eigenständigen Schule beiträgt und wie das Instrument an den beruflichen Schulen in Baden-Württemberg wirkt. Dabei sollen konkrete Detailwirkungen erhoben werden, ohne die politisch-administrativen Rahmenbedingungen außer Acht zu lassen. Vor diesem Hintergrund sind die Sichtweisen aller beteiligten Ebenen (Ministerium, Regierungspräsidium und berufliche Schulen) zu erfassen und miteinander zu vergleichen. Dadurch entsteht ein umfassenderes Bild heutiger Schulsteuerung sowie ihrer Chancen und Probleme.

Dabei möchte die vorliegende Arbeit objektiv bleiben und keinen ideologischen Rahmenbedingungen unterliegen, die in der Folge das Instrument der Zielvereinbarung zu positiv oder zu negativ abbilden lässt.

2 Fragestellung und Forschungsstand

Dieses Kapitel widmet sich der in der Arbeit verwendeten Theorien. Dabei wird zunächst auf die Relevanz des Themas „Innovationen im Bildungssystem“ sowie auf die Aspekte bzw. Ansichten zu diesem Thema eingegangen, um damit das Schwerpunktthema der vorliegenden Forschungsarbeit, die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg, thematisch besser einordnen zu können. Dadurch eröffnet sich in der Folge die Komplexität des Themas: So fließen eine Vielzahl von Interessen von Akteuren auf den unterschiedlichen Hierarchieebenen in den Bewertungsprozess ein, darüber hinaus muss aber auch auf die konkrete Motivationswirkung eingegangen werden, die eine erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung erst ermöglicht. Im Hinblick auf das Thema Motivation wird sich im Rahmen dieser Arbeit der Zielsetzungstheorie von Locke und Latham bedient, deren entwickeltes Modell des Hochleistungszyklus sich bestens dafür eignet, die Grundmechanismen von Motivationswirkungen zu verdeutlichen. Von daher wird dieses Kapitel auch auf die Inhalte und Diskussionen zur Zielsetzungstheorie von Locke und Latham sowie auf empirische Ergebnisse derselben eingehen.

Als weitere Theorie für diese Arbeit, wurde die Governancetheorie gewählt, weil dieser Ansatz dem Steuerungshandeln der Akteure aus der Bildungspolitik und der Bildungsverwaltung zugrunde liegt. Zudem können mit diesem Ansatz die Beweggründe der Akteure besser eingeschätzt und gleichzeitig geprüft werden, inwieweit die Nutzung dieser Theorie als Handlungsmaßstab für die Methoden und Strategien sinnvoll ist.

2.1 Relevanz des Themas

Schon seit Jahren bemängeln Bildungsexperten, dass das derzeitige zentralistische Schulsystem in den einzelnen Bundesländern der Bundesrepublik Deutschland einer von vielen Gründen ist, warum an deutschen Schulen Veränderungen und der damit verbundene Einzug von Bildungsinnovationen immens behindert wird. Darüber hinaus wird von Seiten der Politiker sowie der obersten Verwaltungsebene befürchtet, dass mit der Zusage von größeren Verantwortungs- und Handlungsspielräumen ein Kontroll- und Einflussverlust über die Schulen einhergeht.² Die Folge ist, dass weiterhin die Steuerung über Vorgaben, Ausgaben- und Stellenetats erfolgt, was entgegen des angestrebten Ziels einer operativ eigenständigen Schule steht. In der Praxis wird hinter dem neuen

² Vgl. Dubs (2005), S. 467.

Paradigma häufig ein neues Einsparmodell vermutet, da wesentliche Aufgaben nun an die Schulen delegiert werden können, die vorher von den obersten Landesbehörden erbracht wurden. Auf Seiten der Schulen wird der Verlust schulischer Autonomie, ein Überstülpen von betriebswirtschaftlichen Elementen und Handlungsweisen auf den komplexen Bereich der Pädagogik befürchtet sowie die, aus ihrer Sicht, übertriebene staatliche Schulaufsicht bemängelt. Zudem entstehen auf Grund von nicht eindeutig geklärten Rahmenbedingungen Verantwortungskonflikte, Doppelbefassungen, Unsicherheiten und Missverständnisse auf allen Hierarchieebenen. In Folge fehlender verlässlicher Rahmenbedingungen lassen sich so viele Maßnahmen an Schulen in nur unzureichendem Maße umsetzen.³

Vor diesem Hintergrund darf bei angestoßenen Reformen im deutschen Bildungssystem nicht übersehen werden, dass neben der mit der Innovation verfolgten Verbesserung schulischer Qualität auch immer die beiden Themengebiete staatliche Aufsicht und Autonomie der Schulen tangiert sind, die letztlich ebenfalls zu Inhalten bzw. Zielen der angestoßenen Bildungsreform werden sollen.

Die Forschungsarbeit möchte die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung an öffentlichen beruflichen Schulen in Baden-Württemberg erfassen, was letztlich eine sehr komplexe Aufgabe darstellt:

1. Zielvereinbarungen stellen in der freien Wirtschaft ein Führungs- und Steuerungsinstrument dar, welches eingesetzt wird, um das Engagement und die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern und um letztlich die Effektivität des Unternehmens zu verbessern. Vor dem Hintergrund der Nutzung und des Einsatzes des ursprünglich für US-Unternehmen entwickelten Instruments der Zielvereinbarung, stellt der Einsatz und die Nutzung des Instruments an öffentlichen (beruflichen) Schulen im Land Baden-Württemberg eine Besonderheit dar. Von daher können die aus US-Unternehmen aus der Privatwirtschaft wissenschaftlich erhobenen Ergebnisse nicht verallgemeinert und in der Folge auch nicht einfach auf den Schulbereich übertragen werden.

2. Um die Wirkungen des Instruments der Zielvereinbarung zu erfassen, sollen die Auffassungen auf den unterschiedlichen Ebenen der Bildungsverwaltung in B.-W., speziell

³ Vgl. Dubs (2005), S. 456 f.

den beruflichen schulischen Bereich betreffend (Ministerium, Regierungspräsidium, berufliche Schule), die an der Konzeption und Umsetzung beteiligt waren, durch eine Befragung erfasst werden. Dabei muss die Befragung in die für die Arbeit gewählten Theorien eingebettet und die bisherigen empirischen Erkenntnisse berücksichtigen.

3. Mit der Integrierung der Regierungspräsidien und des Ministeriums in die Befragung bietet sich die Möglichkeit, die Zusammenarbeit sowie die gegenseitige Wahrnehmung der unterschiedlichen Institutionen zu erfassen, um so einen größeren Rahmen zu erhalten, in dem sich bildungspolitische Reformen wie z.B. die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung (als ein Baustein von mehreren innerhalb des Projekts „Operativ Eigenständige Schule“) entwickeln.

4. Vor dem Hintergrund bildungspolitischer Reformvorhaben, stellt die Motivation der Lehrkräfte ein wichtiger Faktor dar. Deshalb muss die Befragung jenen Aspekt berücksichtigen und feststellen, welche Beziehungen die Akteure untereinander haben, welche Hoffnungen und Befürchtungen existieren.

5. Bei Befragungen muss jedoch berücksichtigt werden, dass die Befragten u.U. eigene Interessen verfolgen und versuchen könnten, die Umfrage in ihrem Sinne zu nutzen. Dies äußert sich z.B. in einer direkten oder indirekten Zurückweisung von Verantwortung für Probleme, der Forderung nach weiteren Ressourcen oder einer verringerten Arbeitsbelastung. Eindeutig ersichtlich wird dies, wenn die betreffenden (gleichlautenden) Fragen von den unterschiedlichen Institutionen stark voneinander abweichend beantwortet werden.

Da alle aufgeführten Aspekte bei der Untersuchung mit einbezogen werden müssen, wird der beabsichtigte Fragenkatalog sehr umfangreich werden. Zudem muss dieser auf die jeweilig befragte Ebene zugeschnitten sein. Durch dieselben gestellten Fragen bieten sich dadurch zahlreiche Vergleichs- und Anknüpfungspunkte, die letztlich Informationen über die Zusammenarbeit sowie zu Hintergründen bei Erfolgen oder Misserfolgen liefern.⁴

⁴ Vgl. Merki/Altrichter (2010), S. 404 f.

Die Kernfrage der vorliegenden Arbeit lautet:

Welche Auswirkungen hatte die Einführung von Zielvereinbarungen auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur an beruflichen Schulen? (neuer Aufgabenschnitt, bessere Gesprächskultur, verändertes Führungsverhalten bei der Schulleitung, höhere Partizipation an Entscheidungsprozessen, verbesserte Kooperation zwischen Lehrkräften, höhere Motivation bzw. Arbeitszufriedenheit bei den Schulleitungen bzw. Lehrkräften, vollzogener Paradigmenwechsel von Steuerung über Vorgaben zu Steuerung über Ziele, echte erhöhte Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den Schulen, Auswirkungen auf den Unterricht u.s.w.)

Um diese Kernfrage beantworten zu können, wurden neben der Kernfrage weitere, nachrangige Forschungsfragen gestellt, auf die aber erst in Kapitel 7 näher eingegangen wird:

1. Hat sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen das Führungsverständnis und -verhalten bei Schulleitungen bzw. bei den Lehrkräften verändert?
2. Welche Schwierigkeiten ergaben sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen in der Praxis?
3. Erleichterte oder erschwerte die Einführung der Zielvereinbarung die Steuerung der Schule?
4. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen vor dem Hintergrund eines geringen schulischen Spielraums?
5. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen mit Schulen vor dem Hintergrund geringer Belohnungsmöglichkeiten bei erfolgreicher Arbeit?
6. Ging mit der Einführung der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen eine erhöhte Bürokratie innerhalb der Schule im Hinblick auf die Erreichung der vereinbarten Ziele einher?
7. Wie könnten die zwischen dem jeweiligen Regierungspräsidium und der beruflichen Schule im Rahmen von Zielvereinbarungen geschlossenen „schulischen Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen“ lauten?

Diese Arbeit nutzt die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham,⁵ weil es sich bei dieser Theorie um einen weitgehend akzeptierten, ausreichend verbreiteten und durch viele empirische Versuche bestätigten theoretischen Ansatz handelt, der trotz Kritiken nicht grundsätzlich erschüttert werden konnte (s. Kapitel 2.2.7).

2.2 Die Zielsetzungstheorie

2.2.1 Grundlagen

Die Zielsetzungstheorie geht davon aus, dass Mitarbeiter in Organisationen zielgerichtet handeln und sich diesem zielorientierten Handeln auch bewusst sind. Bewusstes und zielgerichtetes Agieren sind die Grundvoraussetzungen für produktives Handeln. Aus diesem Grund bemühen sich Organisationen ihre Mitarbeiter dazu zu bringen, sich Ziele zu setzen, die zur Erfüllung der übergeordneten Organisationsziele beitragen sollen. Diese Sichtweise bzw. Erkenntnis findet sich auch in allen Motivationstheorien wieder.⁶

Locke sieht zwischen der Zielsetzungstheorie und anderen Theoriegruppen keine grundsätzlichen Widersprüche (s. Kapitel 2.2.2). Folglich könne die Zielsetzungstheorie von keiner der großen Theoriegruppen gänzlich bestritten oder ignoriert werden. Er begründet dies damit, dass alle diese Theorien davon ausgehen, dass jegliche rationale menschliche Handlung als „zielgerichtet“ eingestuft werden kann. In der Unternehmenspraxis wird dieses Wissen auch vom Management dahingehend genutzt, indem durch Anweisungen und durch Überredung versucht wird, die Ziele der Mitarbeiter im Hinblick auf die Unternehmensziele zu verändern.⁷

Da das Verhalten der Mitarbeiter bereits dahingehend ausgerichtet ist, das zu tun, was der Vorgesetzte von ihnen verlangt, verspricht diese Vorgehensweise gute Aussichten. Vor diesem Hintergrund werden Ziele auch dann akzeptiert, wenn sie nicht von monetären Anreizen oder „guten“ Motivationstechniken (z.B. Partizipationsmöglichkeit) begleitet werden. Damit geht aber nicht einher, dass Vorgesetzte über unbegrenzte Macht verfügen. Vorgegebene Ziele werden durch die Mitarbeiter letztlich nur dann akzeptiert, wenn Kriterien wie Fairness, der Schwierigkeitsgrad der Ziele, die Werthaltungen der

⁵ Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990): A theory of goal setting und task performance, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

⁶ Vgl. Locke (1978), S. 594 f.

⁷ ebd., S. 599.

Mitarbeiter, ihr Vertrauen in die Fähigkeiten des Managements sowie ihr Vertrauen in die Rechtmäßigkeit der Ziele erfüllt sind.⁸

Locke ist der Meinung, dass quantitative Zielvorgaben nicht in jedem Fall nutzbringend sind. So könne der Effekt auftreten, so Locke, wonach eine quantitative Zielvorgabe auf dem *einen* Gebiet eine Vernachlässigung auf einem *anderen* Gebiet zur Folge hat, in dem eine quantitative Messung der Leistung schwieriger ist. Hinzu kommt, dass die, im Hinblick auf die Zielerreichung eingesetzten Ressourcen abgeschätzt werden müssen, da sonst die Gefahr besteht, dass die Ziele im Rahmen eines unverhältnismäßigen Aufwandes erreicht werden.⁹

Locke stellte in seiner Doktorarbeit aus dem Jahr 1964 folgende drei Forschungsergebnisse vor, die einige Jahre später die Grundlage für seine Zielsetzungstheorie (1990) bilden sollten:

1. Spezifische anspruchsvolle Ziele führen zu einer höheren Leistung als die Abwesenheit von Zielen oder abstrakte Zielsetzung wie etwa „einfach sein Bestes geben“.
2. Ist das Engagement für ein Ziel gegeben, so wächst mit dem Anspruch des Ziels auch die Leistung
3. Finanzielle Anreize, die Teilhabe an Entscheidungen, Feedback oder das Wissen um die Resultate der Arbeit beeinflussen die Leistung insoweit, als sie zu einer Zielsetzung und zum Engagement für das Ziel beitragen.¹⁰

Chesney und Locke haben 1991 nachgewiesen, dass mit der Zielsetzung folgende Effekte verbunden sind:

1. Die Zielsetzung anspruchsvoller, eigener und persönlicher Ziele wirkt sich positiv auf die gezeigte Leistung aus

⁸ Vgl. Locke (1978), S. 599 f.

⁹ ebd., S. 600.

¹⁰ Vgl. Locke, E. A. (1964): The relationship of intentions to motivation and effect. Unpublished doctoral dissertation, zit. nach Latham (2007), S. 56.

-
2. Es besteht ein ebenfalls positiver, wenn auch schwächerer Zusammenhang zwischen einer anspruchsvollen, persönlichen Zielsetzung und der Nutzung einer effektiven, zielführenden Strategie
 3. Die Strategie dient als moderierender Faktor beim Zusammenhang zwischen anspruchsvollen, persönlichen Zielen und der gezeigten Leistung: Je effektiver die gewählte Strategie war, umso größer war auch dieser Zusammenhang
 4. Die Strategie als solche wirkt sich auf die gezeigte Leistung aus
 5. Der Effekt der Strategie auf die Leistung ist stärker als derjenige der Zielsetzung¹¹

Jedoch kann die Zielsetzungstheorie nicht als das grundlegende Motivationskonzept angesehen werden, weil sie nicht in der Lage ist, menschliche Handlungen umfassend zu erklären. Zudem griffen Locke und Latham innerhalb des Gesamtkontextes der „Motivationspsychologie“ speziell im Bereich der Arbeitsmotivation den Punkt Zielsetzung heraus, der für beide Autoren ab diesem Zeitpunkt den Schwerpunkt ihrer Forschungen bildete.

Für das Management eines Unternehmens hingegen hat die Zielsetzungstheorie weitaus mehr Bedeutung: *„Goal setting is simply the most directly useful motivational approach in a managerial context, since goals are the most immediate regulators of human action and are more easily modified than values of sub-conscious premises.“*¹²

Locke und Latham entwarfen ein Modell eines Hochleistungszyklus (High Performance Cycle -HPC-), in dem die Faktoren von guter Leistung in ihrer Wirkung aufeinander dargestellt werden:

¹¹ Vgl. Chesney/Locke (1991), S. 418.

¹² Vgl. Locke (1978), S. 599.

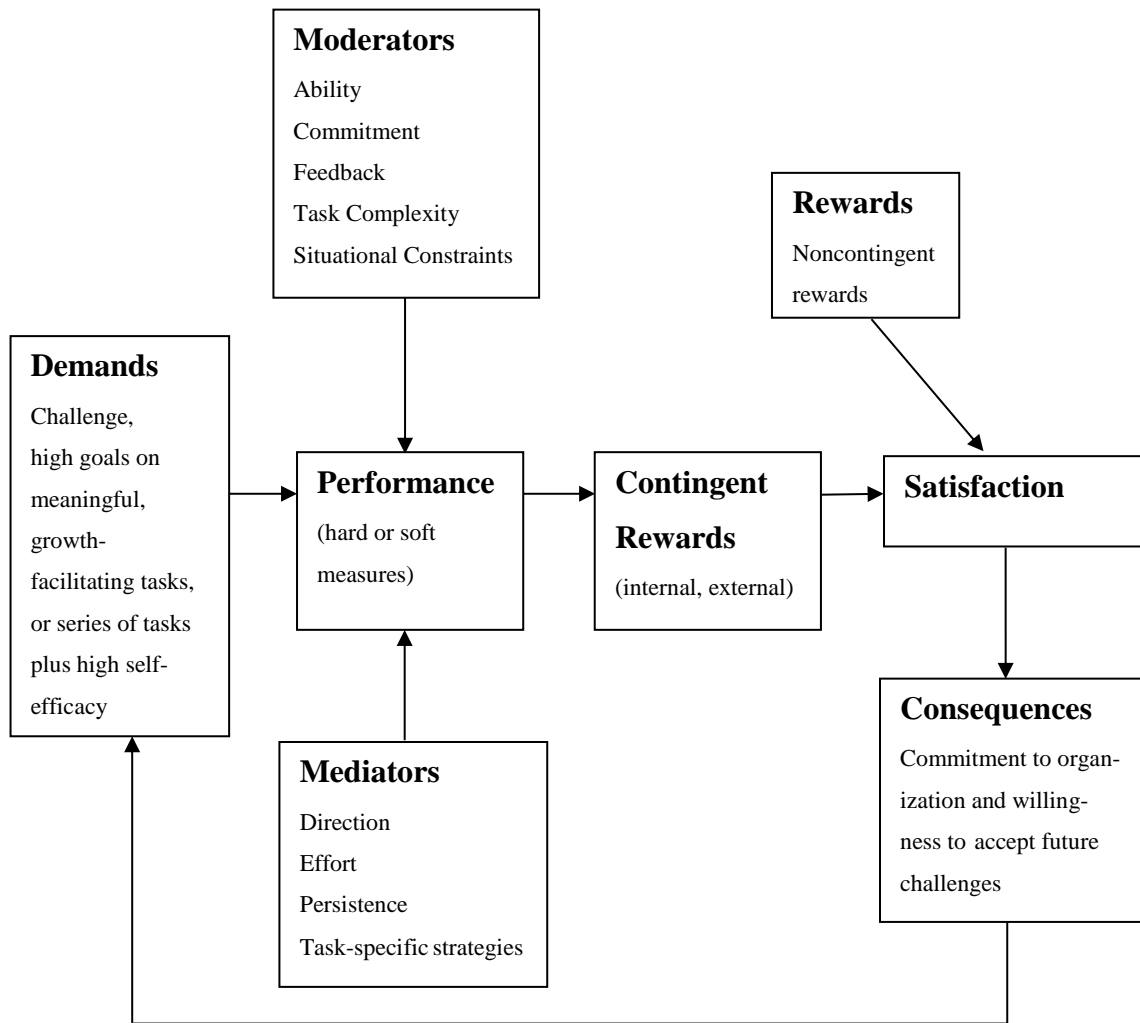


Abbildung 1: The High Performance Cycle¹³

Quelle: Vgl. Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990), S. 253.

Die Grafik soll verdeutlichen, dass sich die darin enthaltenen Felder gegenseitig beeinflussen. Dabei steht für das Feld „Demands“ (Zielmerkmale) das Setzen anspruchsvoller Ziele im Vordergrund. Zudem müssen alle in diesem High Performance Cycle aufgeführten Felder und deren Charakteristiken Eingang finden in den, im Rahmen dieser Arbeit zu erstellenden Fragebogen, um ein möglichst umfassendes Bild von den Möglichkeiten und Problemen des Zielsetzungsprozesses zu erhalten.

¹³ Quelle: Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990a): A theory of goal setting and task performance, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, S. 253.

Latham bezieht sich aber auch auf Studien¹⁴ die gezeigt haben, dass fremd verordnete Ziele eine höhere Leistung bewirken als solche, die selbst gesetzt wurden. Als Grund führt er an, dass selbstgesetzte Ziele in der Regel weniger ehrgeizig bzw. anspruchsloser sind.¹⁵

- *Growth facilitating tasks*: Wenn die zu erreichenden Ziele Aufgabenstellungen beinhalten, deren Lösung bzw. Umsetzung zwar schwierig jedoch einen persönlichen Lerneffekt bei den Beteiligten auslöst bzw. bewirkt, führt dies - unabhängig von der Zielsetzung- zur Zufriedenheit. Daneben trägt aber auch das Erreichen von Zielen zur Zufriedenheit bei.
- Bandura definiert Selbstwirksamkeit (*self-efficacy*) als den Glauben an die Kontrolle über das eigene Handeln, das dazu genutzt wird, zukünftigen Herausforderungen zu begegnen.¹⁶ Auch Latham lehnt sich an Bandura's Definition an und führt an, dass die Einschätzung der Selbstwirksamkeit einen höheren Einfluss auf die zu erwartende Leistung hat als die Befähigung.¹⁷

Die *Moderatoren*, die den Prozess beeinflussen, setzen sich zusammen aus:

- *Ability and Task Complexity*: Viele Studien vor dem Jahr 1990 (also vor dem Erscheinen der Zielsetzungstheorie im Jahr 1990) setzten den Faktor „Fähigkeit“ zur Aufgabenbewältigung voraus und behandelten deshalb diesen Faktor nicht als eigenen Aspekt, weil Aufgaben sowieso nur an diejenigen vergeben wurden, bei denen man vom Vorhandensein der dafür nötigen Fähigkeiten überzeugt war. Locke und Latham hingegen nahmen den Faktor Fähigkeit als ein Moderator in ihren Hochleistungszyklus mit auf, weil sie in diesem Faktor eine Ursache identifizierten, der bei sehr komplexen Aufgaben eine Zielerreichung verhindern kann. Gerade bei hochkomplexen Aufgaben, zu deren Be-

¹⁴ Vgl. Gauggel, S. (1999): Goal setting and its influence on the performance of brain-damaged patients, unpublished doctoral dissertation, Philipps University of Marburg, Germany; Hinsz, V. B. (1991): Individual versus group goal decision making: Social comparison in goals for individual task performance, in: Journal of Applied Social Psychology, 22, S. 1296-1317; Hinsz, V. B. (1995): Goal setting by groups performing an additive task: A comparison with individual goal setting, in: Journal of Applied Social Psychology, 25, S. 965-990, alle drei Studien zit. nach Latham (2007), S. 83-84.

¹⁵ Vgl. Latham (2007), S. 84.

¹⁶ Vgl. Bandura (1982): Self-efficacy mechanism in human agency, in: American Psychologist, 37, S. 122-147, hier S. 122 zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 32.

¹⁷ Vgl. Latham (2007), S. 84.

wältigung es umfangreicher Fähigkeiten bedarf, kann eine zu anspruchsvolle Zielsetzung oder ein Mangel an Zeit dazu führen, dass Kenntnisse rasch und unsystematisch gesammelt werden und folglich das Ziel auf eine nicht effiziente Art erreicht wird. Deshalb sollten Lernziele gesetzt werden und das Endziel in mehrere leichter erreichbare Teilziele untergliedert werden.¹⁸

- *Situational Constraints and Uncertainty*: Situative Einschränkungen sind ebenfalls unter dem Bereich Moderatoren zu subsumieren. Werden einer Person z.B. durch nicht genügend zur Verfügung gestellte Ressourcen das Erreichen eines Ziels erschwert, zerstört dieser Tatbestand die normalerweise positiven Effekte der Faktoren Selbstwirksamkeit und Anspruch des Ziels („high goals on meaningful, growth-facilitating tasks“) (anspruchsvolle Ziele, die ein persönliches Wachsen (hier im Sinne von Lernen) an der Aufgabe erleichtern). Situative Restriktionen können zudem aber auch ihre Ursache in einem sozialen Dilemma finden, wenn Gruppenziele nicht mit den individuellen Zielen der einzelnen Gruppenmitglieder übereinstimmen mit der Folge, dass die Gruppenleistung abnimmt. Umgekehrt zeigt sich bei Übereinstimmung der Ziele ein positiver Effekt auf die Leistung der Gruppe. Dabei spielt auch die Größe der Gruppe eine Rolle. Untersuchungen ergaben, dass eine Gruppe aus drei Personen in der Regel eine höhere Einschätzung der Gruppenwirksamkeit, ein höheres Commitment sowie in der Folge bessere Gruppenleistungen aufwies als Gruppen, die aus sieben Personen bestehen.¹⁹ *Unsicherheit* tritt dann auf, wenn z.B. vorhandenes, bereits erlerntes Wissen bei neuen Aufgaben nicht mehr angewendet werden kann. Diese Unsicherheit kann jedoch dadurch genommen werden, wenn statt absoluter Ziele Annäherungsziele formuliert werden. Latham zitiert Forschungsergebnisse, wonach bei Unsicherheit die Forderung nach „das Beste geben“ zu besseren Ergebnissen führt, als das Setzen von einem schwierigen, langfristigen Ergebnisziel. Dies sei damit zu erklären, dass die annäherungsweise vorgegebenen Ziele durch die Selbstwirksamkeit und das Feedback dazu führen, sich stärker auf den Lernprozess zu konzentrieren. Das hierdurch erworbene Methodenwissen führt dann zu einem besseren Ergebnis.

¹⁸ Vgl. Latham (2007), S. 89 f.

¹⁹ ebd., S. 91 f.

-
- *Feedback*: Das Feedback, das vor dem Hintergrund des Aufwands zur Erreichung der Ziele gegeben wird, hat Einfluss auf die Leistung. Dabei überrascht es nicht, dass negatives Feedback nicht nur negativ auf das Commitment wirkt sondern in der Folge ursächlich dafür ist, dass die persönlichen Ziele bei einem zukünftigen Zielsetzungsprozess gesenkt werden.²⁰
 - *Goal Commitment*: Commitment wird verstanden als eine Kombination aus der Erwartung, dass ein Ziel erreicht werden kann und die individuelle Bedeutung, die dem Ziel beigemessen wird. Folglich hat das Engagement für ein Ziel große Auswirkungen auf das Arbeitsverhalten. Fehlt dieses Commitment, haben Ziele keinen Einfluss auf das Arbeitsverhalten bzw. auf das Engagement.²¹

Zu den Faktoren, die unter den Bereich der *Mediatoren* zu subsumieren sind:

- *Direction*: Hierunter wird die Absicht verstanden, ein bestimmtes Ziel zu erreichen bzw. diesem Ziel gegenüber anderen Zielen eine höhere Priorität zuzuweisen. Dabei wird die Prioritätensetzung beeinflusst durch die situativen Umstände als auch von der persönlichen Einschätzung des Ziels (im Vergleich zu anderen Zielen) sowie durch das Feedback.²²
- *Effort and Persistence*: Die zur Erreichung anspruchsvoller Ziele aufgebrauchte Anstrengung beeinflussen die individuelle Leistung. Dabei hängt die Beziehung zwischen Zielsetzung und Leistung aber noch von weiteren Einflüssen ab. Eine Studie führt dazu die Ausdauer, mit der ein Ziel verfolgt wird, das Commitment, die Leistungsüberwachung und die Auswahl der Strategien zur Zielerreichung auf.²³
- *Task-Specific Strategies*: Bei individuell komplex erscheinenden Aufgaben, zeigt die zur Lösung der schwierigen Aufgabe gewählte Strategie eine stärkere Wirkung als die Wirkung von Leistungszielen.²⁴ Das bedeutet, dass die gezeigte Leistung abhängig ist von der Anwendung und Qualität der Strategien, die

²⁰ Vgl. Vance, R. J./Colella, A. (1990): Effects of two types of feedback on goal acceptance and personal goals, in: Journal of Applied Psychology, 75, S. 68-76, zit. nach Latham (2007), S. 92.

²¹ Vgl. Latham (2007), S. 93.

²² ebd., S. 87.

²³ Vgl. Weingart, L. R. /Weldon, E. (1991): Processes that mediate the relationship between a group goal and group member performance, in: Human Performance, 4, S. 33-54, zit. nach Latham (2007), S. 88.

²⁴ Vgl. Chesney/Locke (1991), S. 418.

für die Bewältigung der komplexen Aufgaben gewählt wurden.²⁵ Daraus kann geschlossen werden, dass das notwendige Wissen zur Lösung einer schwierigen Aufgabe eine höhere Bedeutung für die gezeigte Leistung hat als die Zielsetzung selbst.²⁶

Die Wirkung stellt sich folgendermaßen dar:

1. Eine erfolgreiche Zielerreichung bei Leistungszielen führt zu Belohnungen, die die Zufriedenheit steigert. Dies gilt insbesondere für anspruchsvolle Ziele, die auch zu einem Anstieg der intrinsischen Motivation führen.²⁷
2. Zufriedenheit führt zu einem stärkeren Commitment, wobei hiermit nicht nur das Commitment zum jeweiligen Ziel gemeint ist, sondern auch das Commitment zur Organisation.²⁸

Im Jahr 2013 veröffentlichten Locke und Latham eine neue, umfassende Publikation zum Stand der Zielsetzungstheorie. Das neue Werk beinhaltet eine Vielzahl von Beiträgen verschiedener Autoren zur Zielsetzungstheorie sowie deren thematische Weiterentwicklungen seit 1990. Zudem bestätigen die Autoren die grundsätzlichen Inhalte des von ihnen entwickelten Hochleistungszyklus-Modells (s. Abbildung 1), wobei sie an diesem Modell allerdings einige Korrekturen vornahmen. Locke und Latham argumentieren, dass sich die sehr starke Bedeutung der Selbstwirksamkeit bestätigt hätte, diese jedoch nicht nur als „Demand“ sondern auch als „Mediator“ innerhalb des Hochleistungszyklus wirken würde. Dasselbe gelte auch für das Commitment, wonach dieses weniger als Moderator, sondern eher als Mediator zu sehen sei.²⁹

2.2.2 Einordnung

Die Zielsetzungstheorie, die aus einer Zusammenarbeit von Locke und Latham entstand, ging aus mehreren wissenschaftlichen Untersuchungen zum Thema Mitarbeitermotivation hervor und wurde von Ryans grundlegendem Motivationskonzept beeinflusst.³⁰

²⁵ Vgl. Sturm, A./Opferbeck, I./Gurt, J. (2011), S. 131.

²⁶ Vgl. Latham (2007), S. 88.

²⁷ ebd., S. 93 f.

²⁸ ebd., S. 95.

²⁹ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 628.

³⁰ Vgl. Ryan, T. A./Smith, P. C.: Principles of Industrial Psychology, New York, 1954, Ronald; Ryan, T. A., Intentional Behavior, New York, 1970, Ronald, beide zitiert nach Locke (1978), S. 600.

Grundlage aller Studien waren jedoch die Studien von F.W. Taylor,³¹ der als der „Vater der Mitarbeitermotivationstheorie“ bezeichnet werden kann.

Obwohl Lockes Zielsetzungstheorie Mängel im Hinblick auf die Benennung spezifischer Determinanten für die *Zielakzeptanz* und für das *commitment* aufwies, (Probleme, die spätestens mit der Zusammenarbeit der beiden Autoren behoben wurden³²) fanden die Überlegungen Lockes in der Literatur schon 1975 weite Zustimmung.³³

Weil die Zielsetzungstheorie den Motivationstheorien zuzuordnen ist, bedeutet dies für die vorliegende Arbeit, dass auch Erkenntnisse aus dem organisationspsychologischen Bereich (Untersuchungen von Edgar H. Schein zur Organisationskultur) in die Arbeit mit einfließen müssen, da Motivation auch vom kollegialen Umfeld beeinflusst wird. Jedoch muss angeführt werden, dass die Zielsetzungstheorie mit dem Fokus auf profitorientierte Unternehmen am freien Markt entwickelt wurde und deshalb auch der überwiegende Teil der derzeitigen Literatur empirische Forschungsergebnisse zu diesem Bereich vorweisen kann. Auch wenn die Organisation Schule einige Gemeinsamkeiten mit Unternehmensorganisationen aufweist, existieren dennoch grundlegende Unterschiede (keine kommerzielle Orientierung, keine Kundenorientierung, geringere Anreiz- oder Sanktionsmöglichkeiten).

Nach Locke, gibt es drei Arten von Motivationstheorien:

- die Theorie des wissenschaftlichen Managements und Management durch Ziele (Scientific Management und Management by Objectives, MBO) bezieht sich sowohl in der Theorie als auch in der Praxis direkt auf das Setzen von Zielen.
- die „Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungs-Theorie“ (Valence-Instrumentality-Expectancy-Theory -VIE-), die zunächst die Bedeutung der Zielsetzungstheorie vernachlässigt, später aber anerkannt hat.
- die Theorie der Arbeitsstrukturierung/Arbeitsbereicherung und organisatorische Verhaltensänderung (Job Enrichment and Organizational Behavior Modi-

³¹ Vgl. Taylor, F. W.: The Principles of Scientific Management, New York, 1911/1967, Norton, zit. nach Locke (1978), S. 600.

³² Vgl. Latham (2007), S. 93; Locke/Latham (1990), S. 151; Locke/Latham/Erez (1988), S. 23-39.

³³ Vgl. Latham/Yukl (1975), S. 841.

fication, -OB-Mod-), die die Relevanz der Zielsetzungstheorie zunächst bestritt, diese Relevanz dann doch zumindest bei der praktischen Umsetzung eingesteht.³⁴

Um eine bessere Einordnung der Zielsetzungstheorie zu ermöglichen, folgt eine kurze Betrachtung der VIE-Theorie. Die VIE-Theorie geht davon aus, dass die Handlungen bei der Berufswahl und -ausübung zwar durchaus von Wahrnehmungen und Überzeugungen der Handelnden geprägt werden, dass sich aber eine gewisse Berechenbarkeit ergibt, wenn die Faktoren Aufwand, intrinsischer Wert, Instrumentalität (das Verhältnis zwischen Handlungsergebnis und Handlungsfolgen) und Valenz (der Wert, den das Ergebnis der Handlung für den Handelnden hat) betrachtet und in eine Beziehung zueinander gesetzt werden.³⁵

Locke und Latham kritisieren an Vrooms Modell dessen Determinismus bezüglich der Ursachen von Handlungen. Demnach setzt das Modell von Vroom voraus, dass Menschen stets danach streben, ihren Nutzen zu maximieren und dabei einem rationalen Berechnungsmodell folgen würden. Dass die Multiplikation der drei VIE-Faktoren (Erwartungen, Valenz und Instrumentalität) zu einer Handlung antreiben würde, sei keineswegs schlüssig. Stattdessen bilden die drei VIE-Faktoren lediglich einen Überblick über einige Faktoren, die in die Entscheidung einfließen können. Inwieweit sie dies aber tun und in welcher Weise dies geschieht, kann aber auch von den jeweiligen Stimmungslagen abhängen. Außerdem, so Locke und Latham, würden viele Menschen ständig Entscheidungen treffen, ohne dabei ständig die Folgen zu berechnen. Folglich kann von einer unüberschaubaren Vielzahl von Faktoren ausgegangen werden, die das menschliche Entscheidungsverhalten beeinflussen.³⁶

2.2.3 Der Zielsetzungsprozess

„Ein Ziel kann verstanden werden als konkreter und spezifischer zukünftiger Zustand, der bewusst angestrebt wird – im Gegensatz zu allgemeinen Werten bzw. Leitlinien.

³⁴ Vgl. Locke (1978), S. 595 f.

³⁵ Vgl. Vroom, V. H. (1964): Work Motivation, New York, John Wiley & Sons, zit. nach Latham (2007), S. 48 f.

³⁶ Vgl. Locke/Latham (2004), S. 399.

Ziele vermitteln zwischen dem heutigen Standort und der angepeilten Vision; sie ermöglichen die Umsetzung betrieblicher Strategien in „handliche Pakete“ (Meilensteine).³⁷

Der Zielbildungsprozess läuft in der Regel hierarchisch und standardisiert ab. Zunächst erfolgt eine Zielbildung für das gesamte Unternehmen, die sich von der Unternehmensstrategie ableitet. Dabei finden Strategiekonferenzen auf Ebene der Führungsspitze aber auch Zielworkshops innerhalb der einzelnen Unternehmensbereiche sowie Zielgespräche mit den Mitarbeitern statt.³⁸

Die von Locke und Latham entwickelte Zielsetzungstheorie beschäftigt sich mit der Wirkung von Zielen auf das Arbeitsverhalten, die Leistung und die Motivation. Dabei wird sie als eine organisationswissenschaftliche Theorie angesehen, die eine sehr hohe Validität und praktische Anwendbarkeit hat.³⁹ Auch wurde die Bedeutung der Zielsetzungstheorie inzwischen in empirischen Versuchen nachgewiesen.⁴⁰

Locke weist im Rahmen seiner *Goal-Setting-Theory* darauf hin, dass diese nur dann ihre Motivationswirkung entfalten kann, wenn folgende Anwendungsbedingungen und Voraussetzungen für das Führen mit Zielen gegeben sind: Klarheit des Ziels, Priorisierung, Schwierigkeitsgrad des Ziels, Kommunikation über Ziele und Partizipation bei deren Festsetzung, Commitment des Mitarbeiters, Herausforderung sowie materielle Anreize und Rückmeldungen.⁴¹

In den 1990-er Jahren kam es zu mehreren Trends im Managementbereich, die auch der Zielsetzungstheorie zu neuem Schwung verhalfen. Diese Trends lassen sich mit den Begriffen Motivationsmanagement/Empowerment, Change Management, Organisationsentwicklung und Performance Management beschreiben. Auch die Balanced Scorecard kam in jener Zeit als Instrument der Zielsetzung auf und spielte dabei eine Rolle. Zudem entfernte man sich vom Begriff des „Management by Objectives“ und entwickelte den Begriff des „Führens mit Zielen“ um den Eindruck der Entwicklung eines

³⁷ Vgl. Kolb (2010), S. 8.

³⁸ ebd., S. 9.

³⁹ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 23.

⁴⁰ Vgl. Erez, M. & Zidon, I. (1984): Effect of goal acceptance on the relationship of goal difficulty to performance, in: *Journal of Applied Psychology*, 69, S. 69-78, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 23.

⁴¹ Vgl. Kolb (2010), S. 6.

grundsätzlich neuen Ansatzes zu erwecken. Als ein Unterschied kann konstatiert werden, dass sich das Führen mit Zielen nicht mehr nur auf das Top-Management eines Unternehmens erstreckte, sondern alle Mitarbeitererebenen und Unternehmensbereiche mit einbezog. Führen mit Zielen ist heute ein Werkzeug, das sich flexibel einsetzen lässt und das die Eigenverantwortung und den Handlungsspielraum der Mitarbeiter erweitert.⁴²

2.2.4 Commitment

Zu den Modellen, die die Arbeitsmotivation näher beleuchten, zählt das des „Commitments“. Dieser Begriff soll ausdrücken, inwieweit sich Mitarbeiter für die vorgegebenen Ziele engagieren. Generell besteht ein Zusammenhang zwischen dem Engagement und der bei einer Aufgabe gezeigten Leistung. Es stellt sich jedoch die Frage, wie sich das Engagement messen lässt.

Ist kein oder ein nur sehr geringes Engagement während des Zielerreichungsprozesses zu beobachten, kann dies auf unterschiedliche Gründe zurückzuführen sein. Bei sehr einfach zu erreichenden Zielen kann das zurückhaltende Engagement durchaus den Hintergrund haben, dass die Mitarbeiter selbst sich ehrgeizigere Ziele gesetzt haben, während dies bei den nur sehr schwer zu erreichenden Zielen genau umgekehrt sein kann.⁴³

Locke, Latham und Erez entwarfen im Jahr 1988 ein Modell, welches den Zusammenhang der Faktoren aufzeigt, die auf das *commitment* wirken:

⁴² Vgl. Kolb (2010), S. 6 f.

⁴³ Vgl. Locke, E. A., Mento, A. J., & Katcher, B. L. (1978): The interaction of ability and motivation in performance: An exploration of the meaning of moderators. *Personnel Psychology*, 31, S. 269-280, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 27.

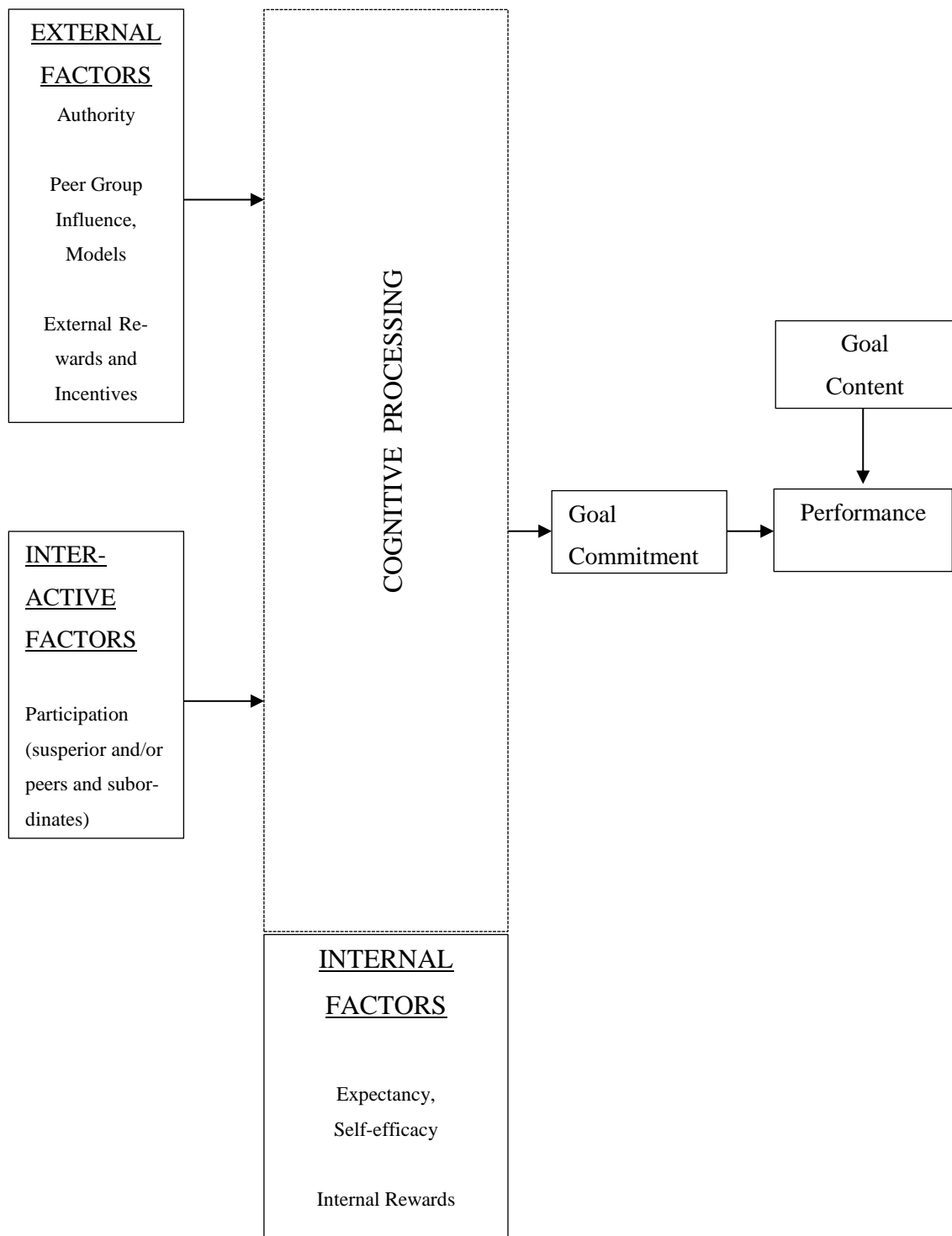


Abbildung 2: Commitment model

Quelle: Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 28

Unter Bezugnahme auf die obige Abbildung sind für die kognitive Verarbeitung des Zielsetzungsprozesses sowohl äußere Faktoren (wie die Verkündung der Ziele durch eine als legitim empfundene Autorität, der Einfluss der Kollegen sowie die Aussicht auf

Anreize und Belohnungen), interaktive Faktoren (wie die Teilnahme von Kollegen, Vorgesetzten und Untergebenen am Prozess) als auch interne Faktoren wie die Erwartungshaltung und die Selbstwirksamkeit entscheidend. In ihrer Gesamtheit wirken jene Faktoren auf das commitment, was sich wiederum (zusammen mit dem Inhalt des vereinbarten Ziels) auf die gezeigte Leistung auswirkt.

Dabei nimmt die Anerkennung einer als legitim angesehenen Autorität eine tragende Rolle bei der Frage des Commitment ein. Hierfür reicht jedoch das einfache Vorgesetzten-Untergebenen-Verhältnis nicht aus. Eine Autorität wird von Individuen in der Regel nur dann akzeptiert, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

- Die von der Autorität gegebenen Anweisungen müssen verstanden werden
- Die Anweisungen müssen sich im Einklang mit den Zielen der Organisation sowie auch mit den persönlichen Zielen/Interessen befinden
- Die Untergebenen sind mental und physisch in der Lage, die Anweisung auch auszuführen.⁴⁴

Auch ein vom Vorgesetzten ausgeübter Druck beeinflusst das Commitment zu einem Ziel. Während leichter oder moderater Druck durchaus ein Ansporn sein kann die Ziele zu erreichen, wird ein zu hoher Druck als dysfunktional angesehen.⁴⁵

2.2.5 Zielvereinbarungen als Motivator

Es hat sich gezeigt, dass Anreize oder Drohungen durchaus einen starken Einfluss sowohl auf das Commitment zu einem Ziel als auch auf die gezeigten Leistungen haben.⁴⁶

Obwohl sich Mitarbeiter in der Regel dagegen wehren, dass die Steigerung ihres persönlichen Engagements auf finanzielle Anreize zurückzuführen ist, sind die Leistungen bei solchen Anreizen besser.⁴⁷

⁴⁴ Vgl. Barnard, C. I. (1938): The functions of executive, Cambridge, MA: Harvard University Press., zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 33.

⁴⁵ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 29.

⁴⁶ ebd.

⁴⁷ Vgl. Pritchard, R. D./Curtis, M. I. (1973): The influence of goal setting and financial incentives on task performance, in: Organizational Behavior and Human Performance, 10, S. 175-183, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 30.

Belegt wird diese Aussage durch einen Versuch mit Akkordarbeitern. Hier wurde bei der Setzung von schwierig zu erreichenden Zielen in Verbindung mit generellen finanziellen Anreizen in der Regel eine höhere Anstrengung beobachtet. Es ließ sich aber auch beobachten, dass sich die Mitarbeiter bei schwierigen Zielen weniger anstrebten, wenn der Anreiz in einem Bonus besteht, der *nur* beim Erreichen des Ziels gezahlt wird.⁴⁸ Dieses Verhalten ist darauf zurückzuführen, dass sich einige der Mitarbeiter von vornherein außerstande sahen, die Ziele zu erreichen und sich deshalb die Mühe sparten. Anders sieht es aus, wenn ein schwieriges Ziel zwar gesetzt, aber auch Teilerfolge belohnt werden.⁴⁹

Ein weiterer Faktor, der sich auf die Leistung auswirkt, besteht in der Androhung von Strafen. Hierzu beziehen sich Locke, Latham und Erez leider nur auf eine Untersuchung mit LKW-Fahrern aus dem Jahr 1982 (Latham und Saari)⁵⁰ wonach die Androhung von Strafen nicht zu einer verbesserten Leistung, sondern zu einem Streik führte – eine Situation, die sich sicherlich nicht nur auf Grund der unterschiedlichen Motivationsbedingungen, sondern auch auf Grund des unterschiedlichen Arbeitsumfeldes überhaupt nicht mit der Situation an deutschen öffentlichen (beruflichen) Schulen vergleichen lässt.

Auch wurde die Rolle der Partizipation im Rahmen der Zielsetzung untersucht. Dabei fand man heraus, dass Mitarbeiter, die sich an der Aushandlung von Zielen beteiligten, eine bessere Leistung zeigten als solche, die ihre Ziele lediglich vorgegeben bekamen. Es existieren aber auch Studien von Latham und anderen Forschern, wonach keine Unterschiede zwischen der Beteiligung oder Nicht-Beteiligung an der Festsetzung von Zielen in Verbindung mit einer höheren/besseren Leistung festzustellen war. Latham und Erez sind sich jedoch einig, dass eine Beteiligung am Zielsetzungsprozess effektiv ist. Möglicherweise spielen hier die Erkenntnisse der interkulturellen Forschung eine Rolle, so dass in eher kollektivistisch orientierten Kulturen die partizipative Aushandlung zu besseren Ergebnissen führt als bei individualistisch orientierten Kulturen.⁵¹

⁴⁸ Vgl. Mowen, J. C./Middlemist, R. D./Luther, D. (1981): Joint effects of assigned goal level and incentive structure on task performance: A laboratory study, in: *Journal of Applied Psychology*, 66, S. 598-603, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 30.

⁴⁹ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 30.

⁵⁰ Vgl. Latham, G. P./Saari, L. M. (1982): The importance of union acceptance for productivity improvement through goal setting, in: *Personnel Psychology*, 35, S. 781-787, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 30.

⁵¹ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 31 f.

Unter Bezugnahme auf die Abbildung 2 in Kapitel 2.2.4 zählen zu den internen Motivationsfaktoren die Selbstwirksamkeit (self-efficacy), das persönliche Belohnungssystem sowie die eigenen Erfolgserwartungen. Demnach werden Ziele umso mehr akzeptiert, je mehr sich die Mitarbeiter das Erreichen des Ziels zutrauen. Kommt es zu einem Feedback durch Kollegen oder Vorgesetzte aus dem hervorgeht, dass die Leistungen unterhalb des gesetzten Ziels liegen, trägt dies dazu bei, dass die Anstrengungen erhöht werden.⁵² Hiervon unterscheidet sich jedoch die in Kapitel 2.2.1 geschilderte Dynamik, wonach negatives Feedback auch entmutigend wirken kann, sodass in der Folge nicht nur das Commitment darunter leidet, sondern zukünftig noch weniger individuell, anspruchsvolle Ziele gesteckt werden.⁵³

Inwiefern negatives Feedback zum Ansporn oder zur Entmutigung beiträgt, ist neben den individuellen psychischen Faktoren, auch vom Arbeitsklima, vom Absender des Feedbacks (Schulleitung oder Kollege) sowie von der Art, wie dieses Feedback geäußert wird, abhängig.

Um Handlungen besser verstehen zu können, bedarf es folglich der Kenntnis von Dynamiken und Inhalten. Ziele können als unmittelbare Vorgänger der eigentlichen Handlung betrachtet werden. Der Handelnde übersetzt demnach seine Werthaltungen in Zielsetzungen. Dabei können Ziele die Handlungen auf drei unterschiedliche Arten beeinflussen:

- Werte und Ziele beeinflussen, in welchen Bereichen Menschen Handlungsbedarf sehen; es wird also in jenen Bereichen gehandelt, die sich den Werten und den Zielsetzungen nach als wichtig erweisen.
- Werte und Ziele betreffen auch die Intensität der Handlungen und die Gefühle, die diese Handlungen begleiten. Je nachdem, wie wichtig ein persönliches Ziel für die handelnde Person angesehen wird, umso intensiver wird versucht, dieses Ziel zu erreichen.

⁵² Vgl. Bandura, A./Cervone, D. (1986): Differential engagement of self-reactive influence in cognitive motivation, in: *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, S. 92-113, zit. nach Locke/Latham/Erez (1988), S. 32.

⁵³ Vgl. Latham (2007), S. 92.

-
- Werte und Zielsetzungen wirken auch auf die Beharrlichkeit (Ausdauer), mit der das Ziel verfolgt wird.⁵⁴

Locke und Latham gehen davon aus, dass alle Zielsetzungseffekte durch das Wissen und die Fähigkeit, die vorgegebenen Ziele auch zu erreichen, beeinflusst werden. Demnach ist eine Zielsetzung ohne entsprechendes Wissen nutzlos.⁵⁵

2.2.6 Empirische Ergebnisse

Zur Zielsetzungstheorie, die sich nach Worten von Mitchell und Daniels als die dominanteste Einzeltheorie im Bereich der Motivation etabliert hat, liegen bereits viele empirische Studien vor, die teilweise oben bereits zitiert wurden. Dabei dauern die Forschungen hierzu an.⁵⁶ Dabei handeln nahezu alle Erkenntnisse aus dem Bereich der Unternehmenspraxis, die sich in Folge dessen nur bedingt mit der schulischen Organisationskultur und -psychologie vergleichen lassen und eine weitaus größere Bandbreite an Anreizen bereithält.

Dabei konstatieren Locke und Latham, dass einige Teilbereiche der Zielsetzungstheorie noch vertieft werden müssen, um die Aussagekraft der Theorie zu erhöhen. So würde derzeit noch ein ungenügendes Verständnis zum Einfluss des Faktors „Zeit“ auf die Entscheidungsprozesse vorherrschen. Hierzu wäre zu klären, wie sich kurz- und langfristige Erwägungen bemerkbar machen würden und wie die Leitung von Organisationen die Bedeutung ihrer Ziele gegeneinander abwägt. Denn eine Entscheidung für eine Aktion bewirkt demnach auch eine Entscheidung gegen eine (oder zumindest eine Verzögerung) einer anderen Aktion.⁵⁷

Zusätzlich wird die einheitliche Betrachtung der Ergebnisse der Zielsetzungsforschung erschwert, da die Literatur uneinheitliche Begriffsdefinitionen aufweist. So fänden sich in einigen Publikationen, nach Locke und Latham, sogar schwerwiegende Fehler: *„At other times, key concepts are not defined at all. Whole books or chapters have been written on the subjects of emotions or justice or stress, without these terms being de-*

⁵⁴ Vgl. Latham (2007), S. 194 f.

⁵⁵ ebd.

⁵⁶ ebd., S. 194.

⁵⁷ Vgl. Locke/Latham (2004), S. 400.

fined. When definitions are provided, they may be riddled with excess verbiage or non-essentials.“⁵⁸

Oliver Kohnke betrachtete bei seiner Untersuchung zur Effektivität von Zielsetzungen ein Unternehmen der metallverarbeitenden Industrie, welches über 60 Tochtergesellschaften und ca. 21.000 Mitarbeiter verfügte.⁵⁹ Da sich die von ihm aufgestellten Hypothesen und die genutzten Forschungsmethoden auf ein Unternehmen bezog, können nur ausgewählte Punkte für den hier untersuchten Bereich der öffentlichen beruflichen Schulen dargestellt werden. Kohnke kommt zum Schluss, dass die Anwendung von Zielvereinbarungen eher uneinheitliche Auswirkungen hatte. So waren in den untersuchten Teilbereichen nur bedingte Zielsetzungseffekte zu verzeichnen. Die Effekte bezogen sich vor allem auf die Bereiche Fertigungsausschuss und Durchlaufzeit. Hingegen waren in den Bereichen Liefertreue sowie Ordnung und Sauberkeit fast keine Effekte festzustellen. Ebenfalls bestätigte sich seine Forschungshypothese nicht, wonach die soziale Gruppeneffektivität durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung gesteigert würde.⁶⁰

Zudem kommt Kohnke in seiner Studie mit Montagearbeitern zu dem Ergebnis, dass die Einführung von Zielvereinbarungen „*keinen nennenswerten Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitssituation*“⁶¹ hatte. Dabei muss konstatiert werden, dass der „Handlungsspielraum“ der untersuchten Montagearbeiter sehr niedrig ist und sich deshalb kaum mit dem weitaus größeren Handlungsspielraum von Lehrkräften vergleichen lassen kann. Im Bereich der Vorgesetzten-Untergebenen-Beziehung stellte Kohnke in Bezug auf den Aspekt „Respektierung durch den Vorgesetzten“ fest, dass diese Beziehung schon im Vorfeld der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung negativ bewertet wurde und sich diese Beziehung durch die Einführung von Zielvereinbarungen nicht verbessert hat.⁶²

Kohnke zieht aus seinen Untersuchungsergebnissen folgende Schlüsse:

⁵⁸ Vgl. Locke/Latham (2004), S. 400.

⁵⁹ Vgl. Kohnke (2002), S. 153.

⁶⁰ ebd., S. 266-271.

⁶¹ ebd., S. 271-277.

⁶² ebd., S. 274.

-
1. Die Effektivität von Zielvereinbarungen mit teilautonomen Gruppen darf nicht überschätzt werden, weil jene Gruppen bereits über ein eigenes Zielsetzungssystem verfügen, so dass Zielvereinbarungen wenig zusätzlichen Erfolg bringen.
 2. Die Qualität des Zielvereinbarungsprozesses hängt stark von der Qualität der Führung ab: „*Wer nicht richtig führt, der führt auch nicht richtig durch Zielvereinbarungen.*“
 3. Partizipation darf nicht zu einem Selbstzweck werden. In einem Unternehmen könnte die Teilnahme der Mitarbeiter an Zielvereinbarungen dazu missbraucht werden, lediglich eine bessere Kontrolle zu erhalten, anstatt eine echte Mitbestimmung zuzulassen.
 4. Zielvereinbarungen sind in kleinen Gruppen effektiver als in Großen, weil größere Gruppen auch größere Schwierigkeiten haben, ihr Vorgehen untereinander abzustimmen, so dass es darüber auch zu Koordinations- und Motivationsverlusten kommen kann.
 5. Die Wirksamkeit von Zielvereinbarungen hängt von der Kompatibilität mit anderen Unterstützungssystemen teilautonomer Gruppenarbeit ab. Daher ist es sinnvoll, Zielvereinbarungen in einen größeren Zusammenhang einzubetten und mit anderen Unterstützungssystemen (insbesondere dem Gruppenentlohnungssystem) abzustimmen.
 6. Das Mitbestimmungspotential im Rahmen von Zielvereinbarungen darf nicht unterschätzt werden, da es den Einfluss von Betriebsrat bzw. von Gewerkschaften stark erhöht.⁶³

Um die Erkenntnisse von Kohnke für die vorliegende Arbeit anwenden zu können, müssen diese nun in Bezug gesetzt werden zur Ebene Schule und Schulpolitik:

1. Bei einer Teilautonomie beruflicher Schulen, einzelner Fachbereiche oder Lehrergruppen die sich selbständig Ziele setzen, dürften die Zielvereinbarungsgespräche nur einen begrenzten zusätzlichen Erfolg bringen.
2. Wie die Meister in der Studie von Kohnke nimmt die Schulleitung eine Mittlerrolle zwischen den Interessen der übergeordneten Behörde ein, die an möglichst umfangreichen Zielen interessiert ist und der operativen Ebene, die des

⁶³ Vgl. Kohnke (2002), S. 316-322.

Lehrerkollegiums, das tendenziell eher leicht zu erreichende Ziele bevorzugt. Wäre die Schulleitung mit diesem Balanceakt überfordert, können auch die Zielvereinbarungsgespräche nur bedingt erfolgreich sein.

3. Partizipation droht im schulischen Bereich beispielsweise durch Lippenbekenntnisse von Seiten der Schulleitung tatsächlich zu einem Selbstzweck zu werden, ohne dass es zu einer echten Einbeziehung der Lehrkräfte kommt. Möglich wäre auch, dass Zielvereinbarungen nur pro forma durchgeführt werden, um übergeordnete Ebenen der Schulpolitik zufriedenzustellen.
4. Bei der Befragung der beruflichen Schulen muss die Größe der Schule mit einbezogen werden, um feststellen zu können, inwieweit die oben aufgeführten Probleme auf Grund der Schulgröße auftreten können und sich als mögliche Ursache für die mangelnde Effektivität von Zielvereinbarungen identifizieren lassen.
5. Das Instrument der Zielvereinbarung ist eingebettet in das übergeordnete Konzept „Operativ Eigenständige Schule“ (OES). Damit jegliche Bemühungen nicht umsonst sind, muss das Instrument der Zielvereinbarung mit den anderen Bausteinen des Konzepts „Operativ Eigenständige Schule“ koordiniert und abgestimmt werden. Inwieweit dies erfolgt ist, soll aus den Ergebnissen der Befragung hervorgehen.
6. Da sich die Situation in einem Unternehmen nur bedingt mit der Organisation Schule vergleichen lässt, muss deshalb im Einzelfall betrachtet werden, wie die Konfliktlinien zwischen Schulleitung und einzelnen Lehrkräften verlaufen.

Wie bereits in Kapitel 2.2.1 angeführt, sehen Locke und Latham ihre Ansätze weitestgehend bestätigt, weisen aber darauf hin, dass es sich bei der Zielsetzungstheorie um kein abgeschlossenes Konstrukt handelt, sondern um ein Konzept, welches durch neue Forschungen und theoretische Überlegungen ständig weiterentwickelt werden kann und sich aber auch weiterentwickeln sollte.⁶⁴

In ihrer Publikation aus dem Jahr 2013 sehen sich die Autoren in ihren ursprünglichen Aussagen bestätigt, wonach das Setzen von spezifischen, herausfordernden Zielen einen signifikanten positiven Einfluss auf die Leistung hat – folglich schwierige, prinzipiell aber erreichbare Ziele. Werden die Ziele allerdings zu hoch gesteckt, tritt vor allem

⁶⁴ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 623.

dann ein demotivierender Effekt ein, wenn damit finanzielle Anreize verbunden waren, die den Mitarbeitern nun verloren gehen.

Bei Lernzielen, bei denen Fähigkeiten erworben werden müssen und die später zur Leistungssteigerung dienen, ist eine ähnliche Entwicklung zu beobachten, wie bei Leistungszielen. Demnach kommt es zu einer Performance-Steigerung, wenn die Lernziele spezifisch und herausfordernd gesetzt werden.⁶⁵

Auch wenn Locke und Lamal die ursprünglichen Inhalte im Bereich Moderatoren bestätigten, erfuhr auch dieser Bereich eine Weiterentwicklung durch die genannten Autoren. Demnach sind die wichtigsten Faktoren, aus denen sich das Commitment „speist“, die Erwünschtheit des Ziels sowie die eingeschätzte Selbstwirksamkeit (self-efficacy). Dabei bleibt das Commitment der Hauptfaktor für Leistung. Auch kommt dem Commitment ein großer Einfluss zu, wenn es sich um von außen vorgegebene Ziele handelt, während bei selbstgesetzten Zielen ohnehin von einem hohen Maß an Commitment ausgegangen werden kann.⁶⁶

Im Jahr 1990 existierten zum Thema Selbstmanagement kaum grundlegende Forschungsarbeiten. Dies änderte sich jedoch in den darauf folgenden 25 Jahren, sodass das Selbstmanagement inzwischen als ein Faktor in der Zielsetzungstheorie angesehen werden kann, der über die Variablen „Anstrengung“ und „Durchhaltevermögen“ auf die Beziehung zwischen Zielsetzung und Leistung wirkt. Auch erweiterte sich der Forschungsfokus seit 1990. Während es sich damals vor allem um individuelle Zielsetzungen handelte, werden heute auch Gruppenziele stärker einbezogen, wobei bei deren Festlegung (Gruppenziele) darauf geachtet werden sollte, dass diese nicht in Konflikt mit den individuellen Zielen der Mitarbeiter stehen.⁶⁷

Auch bezog sich die Zielsetzungstheorie im Jahr 1990 auf bewusst gesetzte Ziele. Heute hingegen berücksichtigt und übernimmt die Zielsetzungstheorie auch Erkenntnisse aus der Sozialpsychologie, die als eine der ersten Wissenschaften dem Unterbewusstsein eine Wirkung auf die Zielsetzung zusprach. Jedoch ist die Art dieser Wirkung noch nicht ganz klar. Dabei könnte der Zusammenhang zwischen dem Unterbewusstsein und

⁶⁵ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 624.

⁶⁶ ebd., S. 625.

⁶⁷ ebd., S. 626 f.

der Wirkung auf die Zielsetzung im „Priming“ bestehen, folglich in der kontextuellen Einordnung der Ziele. Damit übt das Unterbewusstsein auch einen Einfluss auf die bewussten Handlungsweisen aus.⁶⁸

Die Autoren gehen auch darauf ein, was sich bei einer falschen Anwendung des Instrument der Zielvereinbarung ergeben kann. Neben der *Risikobereitschaft* und den *Versagensängsten* fallen hierunter auch die folgenden Bereiche, die auch für die vorliegende Arbeit von Bedeutung sind:

- *Die Wahrnehmung von Zielen als (Be-)Drohung*: wird ein Ziel nicht als Herausforderung sondern als Bedrohung wahrgenommen, so ist mit sinkender Leistung zu rechnen – vor allem dann, wenn das Verfehlen der Ziele mit Sanktionen verbunden ist.⁶⁹
- *Ziele als Auslöser von Stress und Angst*: Werden die Ziele als Stressfaktor wahrgenommen oder lösen Angst aus, führt dies auch zu einer Wahrnehmung von Zielen als Bedrohung und wirkt sich ebenfalls negativ auf die Leistung aus. Stress und/oder Angst bei der Wahrnehmung von Zielen kann durch die Vermittlung von klaren Vorgaben und Beurteilungskriterien sowie dem damit verbundenen Abbau von Unsicherheiten verringert werden.⁷⁰ Inwieweit dies in den Zielvereinbarungen der beruflichen Schulen in Baden-Württemberg geschehen ist, wird in der Auswertung betrachtet (s. Kapitel 9.2.2).
- *Die Wirkung von Fähigkeiten, Fertigkeiten und der Selbstwirksamkeit* ist für die innerhalb des Zielerreichungsprozesses gezeigte Leistung ebenfalls bedeutsam. Dabei lässt sich Selbstwirksamkeit einerseits steigern durch das Schaffen von Trainings- bzw. Schulungsmöglichkeiten um die Fähigkeiten zu verbessern, andererseits auch durch die Vorgabe von Lernzielen anstatt von Leistungszielen. Letztlich lösen Lernziele in der Regel auch weniger Stress aus.⁷¹
- *Priorisierung von Zielen*: Bei der Priorisierung von Zielen ist unweigerlich die Verdrängung anderer Ziele in den Hintergrund verbunden. Folglich verlieren Ziele, die nicht als prioritär eingestuft werden oder nicht gemessen werden

⁶⁸ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 628.

⁶⁹ Vgl. Locke/Latham (2013b), S. 570.

⁷⁰ ebd., S. 571.

⁷¹ ebd.

können, an Bedeutung und werden vernachlässigt.⁷² Letztlich muss stets geprüft werden, inwiefern die (priorisierten) Ziele widerspruchsfrei und nicht in Konkurrenz zueinander stehen.

- *Benennung der Höhe der Anzahl sowie von konkreten Bereichen und Zeitpläne für Ziele:* Die Zielsetzungstheorie hat bis heute keine Aussagen weder über die (maximale) Höhe der Anzahl von Zielen einer Person oder einer Organisation noch über konkrete Bereiche oder über konkrete Zeitpläne für Ziele getätigt, weil sich dies nicht pauschal benennen, sondern nur auf die jeweiligen Organisation bezogen erarbeiten lässt.⁷³ Beispielhaft kann hierzu auch die Vereinbarkeit von kurz- und langfristigen Zielen angeführt werden. In diesen Fällen muss eine detaillierte Planung erfolgen, um Zielkonflikte zu vermeiden.
- *Konflikte:* Während des Zielerreichungsprozesses kann es sowohl innerhalb einer Person (psychisch) als auch zwischen verschiedenen Personen zu Konflikten kommen. Dies kann durch hohen Leistungs- oder Konkurrenzdruck entstehen oder aber auch wenn ein Mitarbeiter aus Karrieregründen ein Interesse daran hat, dass andere bei der Erreichung ihres Ziels scheitern.⁷⁴
- *Erfolg:* Paradoxe Weise kann auch der Erfolg beim Erreichen der Ziele dazu beitragen, dass zukünftige Ziele verfehlt werden. Dieser Tatbestand tritt ein, wenn übermäßiger Optimismus, hervorgerufen durch den vergangenen Erfolg, dieselben Strategien und Methoden beibehalten lassen, obwohl die neuen Ziele eigentlich mit anderen, veränderten und damit an die neuen Ziele angepassten Strategien und Methoden erreicht werden müssen.⁷⁵
- *Unehrlichkeit und Betrug:* Eine ehrliche Bewertung der eigenen Leistungen setzt bestimmte Wertmaßstäbe der eigenen Person als auch ethische Verhaltensweisen im Unternehmen voraus. Wenn dies nicht gegeben ist besteht die Gefahr, dass Leistungen beschönigt oder übertrieben dargestellt werden.⁷⁶

2.2.7 Kritik

Die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham erfuhr im Jahr 1991 durch P.A. Lamal eine grundlegende Kritik. Lamal ist der Meinung, dass die Erkenntnisse der Zielset-

⁷² Vgl. Locke/Latham (2013b), S. 572.

⁷³ ebd., S. 573 f.

⁷⁴ ebd., S. 574 f.

⁷⁵ ebd., S. 575.

⁷⁶ ebd., S. 576.

zungstheorie kaum über das hinausgehen, was sich mit rationalem Nachdenken oder etwas Alltagspsychologie (popular psychology) ohnehin ergäbe.⁷⁷

Unter Bezugnahme auf die Erkenntnisse der Zielsetzungstheorie attestiert Lamal der Zielsetzungstheorie einen geringen wissenschaftlichen Gehalt. Tatsächlich muten viele der Feststellungen Lockes und Lathams bei näherer Betrachtung zunächst banal an – wie z.B. jene, dass spezifische, anstrengende Ziele zu besseren Leistungen führen als spezifisch leichte, unklare oder keine Ziele.⁷⁸

Auch bedürfe es keiner wissenschaftlichen Argumentation, so Lamal, dass Zielsetzungen, die mit einem Feedback kombiniert sind, deutlich effektiver sind, als ohne Feedback oder dass sich Mitarbeiter um jenes Leistungsniveau bemühen, welches ihnen angemessen erscheint. Ebenso ist es plausibel, dass effektive Führungspersonlichkeiten ihre Mitarbeiter, die der Organisation helfen ihre Ziele zu erreichen, belohnen, während andere bestraft werden.⁷⁹ Lamal fasst zusammen, dass sich all jene Ergebnisse aus dem Alltagswissen ergeben würden.⁸⁰

Locke und Latham setzten sich mit der Kritik auseinander.⁸¹ Sie weisen darauf hin, dass Lamals Kritik äußerst oberflächlich ist, da sie einerseits inhaltlich nicht ins Detail geht, andererseits auch zahlreiche Gedanken ignoriert oder sogar falsch wiedergibt:

- Locke und Latham argumentieren, dass es durchaus einen Unterschied zwischen einer öffentlichen Mehrheitsmeinung und den Ergebnissen, die im Rahmen einer empirischen Forschung erhoben worden sind, gibt. So könne es sein, dass sich eine bis dato öffentlich anerkannte „Wahrheit“ durch wissenschaftliche Argumente entweder belegen lasse oder aber sich auch als falsch herausstellt.
- Zudem würde Lamal bei seiner Kritik nicht auf wichtige Forschungsergebnisse von Locke und Latham eingehen sondern auf Ergebnisse, die sich bei der Forschung quasi nebenbei ergeben haben.

⁷⁷ Vgl. Lamal (1991), S. 129. Er bezieht sich auf Locke/Latham (1990b), S. 240-246.

⁷⁸ ebd., S. 129 f.

⁷⁹ ebd.

⁸⁰ ebd., S. 130.

⁸¹ Vgl. Locke/Latham (1991), S. 131 f.

-
- Zudem habe die Zielsetzungstheorie keineswegs nur vorhandenes Allgemeinwissen bestätigt, sondern darüber hinaus mehrere bisherige wissenschaftliche Theorien widerlegt und darauf hingewiesen, dass höchste Leistung nur dann erreicht wird, wenn die Ziele extrem hoch gesteckt werden und nur sehr schwer erreicht werden können. Zuvor kam die Forschung hingegen zu uneinheitlichen Ergebnissen bei dieser Frage. Atkinson vertrat die Auffassung, dass moderate Ziele die höchsten Motivations- und Leistungswerte erbrächten. Vroom hingegen argumentierte, dass durch das Setzen einfacher Ziele eine hohe Zielerreichungswahrscheinlichkeit und dadurch eine bessere Leistung zur Folge hätte.⁸²
 - Hinsichtlich der Kritik Lamals zum Feedback weisen Locke und Latham ausdrücklich auf das Zusammenwirken zwischen der Rückmeldung und den Zielen hin. Demnach führt eine Rückmeldung ohne vereinbarte Ziele zu keiner höheren Bemühung und vereinbarte Ziele ohne Rückmeldung erlaubt keine effiziente Leistungskontrolle.

Locke und Latham weisen die Kritik Lamals als nicht konstruktiv zurück, zumal Allgemeinwissen nicht als Ersatz für die aus systematischen Forschungen stammenden Erkenntnisse angesehen werden sollte. Letztendlich, so Locke und Latham, könnte die Zielsetzungstheorie sogar als praktischer Ratgeber für Manager dienen und aufzeigen, wie sich sowohl Leistung als auch Zufriedenheit am Arbeitsplatz steigern lassen. Folglich sei die Zielsetzungstheorie eine Antwort auf eine wichtige Frage, die Organisationswissenschaftler seit längerem beschäftigt.⁸³

An der Zielsetzungstheorie von Locke und Latham übte auch Edward L. Deci Kritik. Deci wirft den Autoren vor, keine umfassende Erklärung für die Motivation geliefert zu haben. Auch sei auf die Nutzung des Konzepts der „menschlichen Bedürfnisse“ verzichtet worden. Zudem vernachlässige die Zielsetzungstheorie die zahlreichen regulatorischen Prozesse, die zur Erklärung der qualitativen Aspekte von Leistung herangezogen werden müssten.⁸⁴

⁸² Vgl. Atkinson, J. W. (1958): Towards experimental analysis of human motivation in terms of motives, expectancies, and incentives, in: J. W. Atkinson (Ed.), *Motives in fantasy, action und society*, Princeton, NJ, Van Nostrand; Vroom, V. (1964): *Work and motivation*, New York, Wiley, beide zit. nach Locke/Latham (1991), S. 131.

⁸³ Vgl. Locke/Latham (1991), S. 132.

⁸⁴ Vgl. Deci (1992), S. 171.

Zwar sei die Zielsetzungstheorie im Einklang mit den Ergebnissen der gegenwärtigen Mainstream-Psychologie, jedoch sei sie als Theorie menschlicher Motivation ungenügend: „*goal theory is only a partial theory, and it fails to address most of the interesting and important motivational questions*“.⁸⁵

Deci führt weiter an, dass die Zielsetzungstheorie Motivation als ein einheitliches Konzept voraussetze, wohingegen er selbst (E. L. Deci) verschiedene Arten von Motivation unterscheidet. Zudem werde die Leistung von Locke und Latham in einer nur „undifferenzierten“ Art und Weise behandelt, bei der die Qualität völlig außer Acht gelassen werde.⁸⁶

Deci ging in einem späteren Aufsatz mit Ryan ausführlicher auf das Konzept der menschlichen Bedürfnisse und auf das der Selbstbestimmung ein. Dabei werden unter „Bedürfnisse“ das psychologische Verlangen nach Kompetenz, die Verbundenheit bzw. Eingebundenheit in soziale Zusammenhänge und Beziehungen sowie Autonomie verstanden.⁸⁷

Das Konzept der Selbstbestimmung setzte eine Metatheorie voraus, wonach Menschen allgemein als aktiv, wachstumsorientiert und auf der Suche nach sozialen Verhältnissen bzw. sozialer Integration orientiert, verstanden werden. Diese Bedürfnisse werden, nach Deci und Ryan, als stärker angeboren verstanden und weniger als erlernt. Folglich sei das Konzept der Bedürfnisse somit besser in der Lage, einen theoretischen Rahmen für die Integration verschiedener Forschungsergebnisse zu liefern.⁸⁸

Auf die Kritik von Deci argumentiert Locke, dass die Ausführungen von Deci zur Zielsetzungstheorie viele Missverständnisse aufweisen. Nach Deci ist die Zielsetzungstheorie nicht vollständig und würde zahlreiche Fragen außer Acht lassen. Locke argumentiert, dass jede psychologische Theorie unvollständig sei, weil sich eine Theorie immer nur auf ein spezifisches Themengebiet konzentrieren kann. Von daher, so Locke, sei es

⁸⁵ Vgl. Deci (1992), S. 168.

⁸⁶ ebd.

⁸⁷ Vgl. Deci/Ryan (2000), S. 227-230.

⁸⁸ ebd., S. 262.

sinnlos zu verlangen, wonach sich die Theorie mit Entwicklungen beschäftigen sollte, die nicht in ihrem Fokus liegen.⁸⁹

Ein weiterer Kritikpunkt von Deci, dass die Zielsetzungstheorie nicht zwischen frei gewählten und extern erzwungenen Handlungen unterscheidet, wird von Locke als wenig nutzbringend für die Theorie eingestuft, da alle Handlungen gewissermaßen als „gewählt“ anzusehen sind. Zudem ist eine Unterscheidung zwischen Handlungen mit und solchen ohne psychologischen Druck, im Gegensatz zu Decis Annahme, extrem schwierig auszumachen, da hier individuelle psychologische Faktoren eine Rolle spielten. Mit Verwunderung nimmt Locke die Kritik Decis auf, wonach wenig Aussagen vorliegen würden, die sich auf die Akzeptanz von Zielen auswirken. Locke verwies auf die Publikation (Locke & Latham, 1990, S. 151), in der mindestens 32 Faktoren aufgeführt wurden, die sich auf die Zielbindung auswirken.⁹⁰

2.2.8 Relevanz für die Arbeit

Trotz der geäußerten Kritik, handelt es sich bei der Zielsetzungstheorie um eine wesentliche Theorie für das Erklären von Verhalten. Es ist jedoch nicht Aufgabe dieser Arbeit, die zugrundeliegenden metatheoretischen Annahmen zu untersuchen oder die wissenschaftstheoretische Debatte aufzugreifen. Vielmehr kann konstatiert werden, dass derzeit kein inhaltlich ähnliches oder gleichermaßen aussagekräftiges Erklärungsmodell existiert, welches zudem noch die für die eigene Untersuchung wesentliche, entsprechende Praxisrelevanz aufweist. Die Theorie muss jedoch vor dem Hintergrund des speziellen Untersuchungsgegenstandes, die beruflichen Schulen des Landes Baden-Württemberg, in einen neuen Kontext gestellt werden und sich mit anderen Erkenntnissen vergleichen lassen.

Die Zielsetzungstheorie stellt somit den wissenschaftlichen Rahmen für das an den beruflichen Schulen des Landes Baden-Württemberg untersuchte Steuerungsinstrument der Zielvereinbarung im Hinblick auf Motivation und Beteiligung, dar.

Eine Abschätzung von Durchführung und Wirkung vorzunehmen, ist jedoch keinesfalls einfach. *„Die Implementation von Steuerungselementen ist komplex; sie wird beein-*

⁸⁹ Vgl. Locke (1993), S. 63.

⁹⁰ ebd., S. 63.

flusst von den politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie von den Vorstellungen, Kompetenzen und Kapazitäten der einzelnen Akteure und ihrer Übersetzungsleistungen und Handlungen im jeweiligen Kontext.“⁹¹

Wenn das Commitment gemessen werden soll, bieten sich eher die Messmethoden an, die die emotionale Haltung (Gefühle) des Befragten zu einem Thema erfassen können, weil diese zuverlässiger sind und eine höhere Varianz produzieren als solche, die kognitive Aspekte erfassen und erforschen.⁹² Vor diesem Hintergrund bietet es sich an, diese Methoden in den Fragebogen mit aufzunehmen und gleichzeitig im Blick zu behalten, ob und inwieweit die von Locke und Latham als effizienter angesehene Beteiligung der Mitarbeiter an der Zielentwicklung stattgefunden hat.

2.3 Die Governancetheorie

2.3.1 Grundlagen und Einordnung

Der Governancebegriff erweitert den bisherigen Ansatz dessen, was unter „Steuerung“ zu verstehen war. Damit ist gleichzeitig eine Abkehr von der Begriffsdeutung des auf dem altgriechischen *kybernein* basierenden „Steuerns“ verbunden, wonach ein einzelner Akteur (bspw. der Kapitän eines Schiffes) den Kurs(wechsel) anordnet und die Besatzung die Befehle ausführt. Dieses Verständnis von Steuerung ist unzureichend, da es auf die Existenz mehrerer Steuerungsebenen nicht näher eingeht. Zudem sind die Betroffenen, d. h. Lehrkräfte, Eltern und Schüler nicht lediglich als Steuerungsobjekte, sondern als Akteure mit eigenen Handlungslogiken sowie eigenem Steuerungspotenzial zu begreifen. Im Gegensatz zu dem althergebrachten Verständnis von Steuerung, betrachtet das Konzept der Governance die Beiträge der einzelnen Akteure zum Steuerungsprozess weitaus detaillierter und verhindert so grobe Vereinfachungen bei der Beschreibung der beiden Systeme Schule und Politik sowie ihres Verhältnisses zueinander. Die der Governancetheorie zugrunde liegende Perspektive besteht darin, Schule weder als eine hegemonial beanspruchte Domäne der Politik noch als einen autonomen und abgeschotteten Sozialraum zu betrachten. So gehen Kussau und Brüsemeister davon aus, dass das Zusammenwirken teilweise kooperativ, teilweise aber auch antagonistisch

⁹¹ Vgl. Altrichter/Merki (2010), S. 405.

⁹² Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 33.

verläuft, da die Akteure jeweils eigene Vorstellungen und Ziele umzusetzen versuchen.⁹³

Neben der in dieser Arbeit genutzten Educational Governance entspringt der Governance-Ansatz aus zahlreichen Fachrichtungen. Beiträge zur Theorieentwicklung wurden von der Soziologie, der Politikwissenschaft, den Wirtschaftswissenschaften als auch den Rechts- und Verwaltungswissenschaften geleistet. Adressaten der Governance-Theorie sind im weitesten Sinne Institutionen wobei sowohl politisch-administrative, gesellschaftliche als auch privatwirtschaftliche Organisationen gemeint sind.⁹⁴

In der Politikwissenschaft bedeutet das Governancemodell zunächst eine Veränderung der Rolle des Staates, die nicht automatisch mit einem Funktionsverlust gleichgesetzt werden darf. Allerdings treten auch andere Akteure neben den Staat.⁹⁵

Renate Mayntz versucht im Folgenden den Begriff der Governance unter dem Blickwinkel der Politikwissenschaften zu definieren. Demnach kann der Begriff in zweierlei Hinsicht verwendet werden: Einmal als Oberbegriff für soziale Handlungskoordination und ein anderes Mal als Gegenbegriff für das Modell hierarchischer Steuerung. *„Governance meint dann das Gesamt aller nebeneinander bestehenden Formen der kollektiven Regelung gesellschaftlicher Sachverhalte: von der institutionalisierten zivilgesellschaftlichen Selbstregelung über verschiedene Formen des Zusammenwirkens staatlicher und privater Akteure bis hin zu hoheitlichem Handeln staatlicher Akteure.“*⁹⁶

Zudem richtet sich der Governance-Ansatz besonders gegen die Probleme, die mit der klassischen, staatsbürokratischen Steuerung verbunden sind:

- fehlende Anreize zu einer ständigen und effizienten Verwendung der Ressourcen (Effizienzlücke);
- mangelnde Klarheit bei der Zielsetzung und der Setzung von Prioritäten (Strategielücke);

⁹³ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 12 f.

⁹⁴ Vgl. van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 41.

⁹⁵ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 29.

⁹⁶ Vgl. Mayntz, R. (2004): Governance im modernen Staat, in: Arthur Benz (Hg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen, Eine Einführung, Wiesbaden, VS, S. 65-76. zit. nach Kussau/Brüsemeister (2007), S. 31.

-
- fehlender Zwang und fehlende Instrumente zur Leistungsverbesserung, Strukturanpassung und der Umschichtung von Ressourcen sowie zur Anpassung an Nachfrageveränderungen (Managementlücke);
 - sinkende Attraktivität des öffentlichen Sektors, unzureichende Möglichkeiten für engagierte und kreative Mitarbeiter, sich einzubringen (Attraktivitätslücke);
 - fehlende Kontinuität der Rechenschaftslegung über Effizienz, Zielgenauigkeit und Qualität der erbrachten Leistungen. Dies führt auch zu einer schwindenden Akzeptanz in der Öffentlichkeit (Legitimitätslücke).⁹⁷

Auf Grund der großen Bandbreite, die vom Governancebegriff abgedeckt wird, existiert keine allgemein anerkannte Definition. Auch van Ackeren und Brauckmann beziehen sich bei ihrem Versuch der Begriffsbestimmung auf die Definition von der „Commission on Global Governance“. Demnach bedeutet Governance *„die Gesamtheit der zahlreichen Wege, auf denen Individuen sowie öffentliche und private Institutionen ihre gemeinsamen Angelegenheiten regeln. Es handelt sich um einen kontinuierlichen Prozess, durch den unterschiedliche, kontroverse Interessen ausgeglichen werden und kooperatives Handeln initiiert werden kann. Der Begriff umfasst sowohl formelle Institutionen und mit Durchsetzungsmacht versehene Herrschaftssysteme als auch informelle Regelungen, die von Menschen und Institutionen vereinbart oder als im eigenen Interesse stehend angesehen werden.“*⁹⁸

Kussau und Brüsemeister definieren die Governanceforschung folgendermaßen: *„Governanceforschung richtet ihr Erkenntnisinteresse darauf, die Akteure, Mechanismen, Verfahren, institutionelle Arrangements und Deutungsmuster zu erkunden, die wirksam sind, damit das kollektive Gut Schule entstehen, verändert und sogar verbessert werden kann.“* Die Governanceperspektive beinhaltet somit nicht nur „große (politische) Entwürfe“, sondern auch kleinste Einzelaktivitäten, wie etwa die Interaktion zwischen Lehrern und Schülern.⁹⁹

⁹⁷ Vgl. Jann, W. (2005): Neues Steuerungsmodell, in: Bernhard Stephan von Bandemer Blanke/Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.): Handbuch zur Verwaltungsreform, Wiesbaden, VS, S. 74-84, zit. nach Kussau/Brüsemeister (2007), S. 34.

⁹⁸ Vgl. Commission on Global Governance (1995): Our Global Neighborhood, Report of the Commission on Global Governance, Oxford, Oxford University Press, zit. nach van Ackeren/Brauckmann (2010), in: Altrichter/Maag Merki, S. 44 f.

⁹⁹ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 15.

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) kommt bei ihrem Definitionsversuch zu einem ähnlichen Ergebnis: „*Governance is the exercise of political, economic and administrative authority necessary to manage a nation’s affairs.*“¹⁰⁰

Das vom IWF (Internationaler Währungsfonds) 2007 herausgegebene „Manual on Fiscal Transparency“ definiert Governance als „*The process by which decisions are made and implemented (or not implemented). Within government, governance is the process by which public institutions conduct public affairs and manage public resources. Good governance refers to the management of government in a manner that is essentially free of abuse and corruption, and with due regard for the rule of law.*“¹⁰¹

Unter Bezugnahme auf diese Definitionen passt das Konzept der Zielvereinbarung in das Schema von Governance. Zielvereinbarungen sind ebenfalls durch ihre meist jährliche Anwendung ein kontinuierlicher Prozess, der die Interessen des Ministeriums, der Regierungspräsidien, der Schulleitung und des Lehrpersonals berücksichtigt und die Basis für weitere Beziehungen darstellt. Dabei wird das Instrument der Zielvereinbarung nicht zur Sicherung autoritär durchzusetzender Vorhaben eingesetzt, sondern soll ein formeller Regelungsmechanismus sein, der im Idealfall den Interessen beider Seiten dient.

Es folgen, unter dem Blickwinkel des Governance-Ansatzes betrachtet, vier verschiedene Typen von politischen Steuerungsansätzen mit ihren jeweiligen Merkmalen:

¹⁰⁰ Vgl. OECD (2007), <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=7236>, abgerufen am 05.07.2012.

¹⁰¹ Vgl. IWF (2007), S. 128, <https://www.imf.org/external/np/pp/2007/eng/051507m.pdf>, abgerufen am 05.07.2014.

Strategie	Regulierung	Finanzierung	Strukturierung	Informierung
<i>Ressource</i>	Macht	Geld	Stimulus	Information
<i>Wirkungsmechanismus</i>	Sanktion → Befolgung	Kosten/Nutzen-Kalkül → Vorteilsnahme	Verhaltensangebot → Response	Wissen → Motivation
<i>Programm</i>	Regulative Programme	Anreiz – Leistungsprogramme	Prozedurale Programme	Informations- & Überzeugungsprogramme
<i>Typ</i>	Gebots- und Verbotsnormen, Standards, Anzeige- und Genehmigungspflichten etc.	Vergünstigungen, Subventionen, Abgaben, Steuern, Transfers immaterieller Dienstleistungsprogramme	Rahmenbedingungen, Deregulierung, Infrastrukturprogramme, Teilhaberechte etc.	Beratung, Information, Aufklärung, Verlautbarung, symbolische Belohnung etc.
<i>Problematik</i>	Kontrollaufwand, Sanktionsrealisierung, Dunkelziffer	Kontrollaufwand, Kostenaufwand, Mitnahmeeffekte etc.	Kostenaufwand, Bedarfseinschätzung, Teilnahmebereitschaft	Informationsverarbeitungskapazitäten, Lernvermögen, Desinteresse, Vorurteile
<i>Lenkungsart</i>	Direkt	Indirekt bei Anreiz-, direkt bei Leistungsprogrammen	Weich bis hin zur Selbststeuerung	Weich

Tabelle 1: Typologie von Ansätzen politischer Steuerung

Quelle: Vgl. Görlitz, A./Burth, H.-P. (1998). Politische Steuerung, Ein Studienbuch, 2. Auflage, Opladen, S. 32, zit. nach Rürup (2007), S. 130.

Unter Bezugnahme auf diese Kategorisierung fällt die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung in den Bereich der *Strukturierung*, welcher von Rürup wie folgt definiert wird: „Der Begriff *Strukturierung* bezieht sich dabei auf Steuerungsformen, die darauf gerichtet sind, über eine Veränderung sozialer Verhaltensarrangements politisch gewolltes Verhalten herbeizuführen. Erwünschte Zustände werden dabei eher indirekt anvisiert, indem lediglich über die Gestaltung von Verfahrensroutinen, Organisationsmustern und Infrastrukturen die Handlungen der Steuerungsadressaten dirigiert werden sollen, diesen also ein eher hohes Selbststeuerungspotenzial verbleibt.“¹⁰²

¹⁰² Vgl. Rürup (2007), S. 130.

Dabei lässt sich der Steuerungsansatz der *Strukturierung* in drei Bereiche unterteilen:

- der Ansatz der „regionalen Einbindung“ stellt die Vernetzung innerschulischer Entscheidungsprozesse mit regionalen Akteuren wie der Verwaltung, den örtlichen Vereinen, Unternehmen oder anderen Schulen dar.
- Der Ansatz der „Stärkung schulinterner Kontrollstrukturen“ beinhaltet Maßnahmen und Instrumente, damit Schulleitung und Lehrkräfte intensiver miteinander kommunizieren.
- Der Ansatz der „Programmentwicklung“ bildet die allgemeine Forderung an die Schulen ab, ihre eigene Entwicklungsplanung auf systematische und kontinuierliche Art vorzunehmen.¹⁰³

Der Grundsatz der Zielvereinbarung spiegelt sich in den letzten beiden Bereichen wider, da dieser einerseits die innerschulische Kommunikation und andererseits auch die Selbstreflexion, die Selbstevaluation und die Programmentwicklung an den (beruflichen) Schulen fördert.

2.3.2 Educational Governance

Der Begriff Educational Governance bedeutet, das Bildungssystem eines Staates zu steuern oder diese Steuerung zu analysieren: *„Das Interesse einer Analyse des Schulsystems bzw. von Ausschnitten des Schulsystems aus Sicht der Governance-Perspektive besteht nun in der Analyse der Art der Beziehungen zwischen verschiedenen Akteuren, wobei auch deren Haltungen und Einstellungen als handlungsprägende Dispositionsfaktoren Bedeutung gewinnen.“*¹⁰⁴

Analog zu dem von Berkemeyer untersuchten Modell *Selbständige Schule* wäre nun unter Bezugnahme auf das Projekt *Operativ Eigenständige Schule (OES)* aus dem Land Baden-Württemberg zu prüfen, ob und inwieweit die beteiligten Akteure in der Lage sind, mittels neuer Regelungsstrukturen eine tatsächliche Steigerung der Schul- und Unterrichtsqualität hervorzubringen.¹⁰⁵

¹⁰³ Vgl. Rürup (2007), S. 163.

¹⁰⁴ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 90.

¹⁰⁵ ebd.

Zum Thema Schulleistungen kann sich die Forschung auf mehrere ländervergleichende Studien stützen, wobei die Frage darin besteht, wie die politisch-administrativen Steuerungsformen ausgestaltet sein müssen, um die Voraussetzungen für optimale Leistungen zu schaffen. Den Anstoß zu solchen Forschungen gab u.a. die PISA-Studie, die für die Bundesrepublik Deutschland ein enttäuschendes Ergebnis lieferte. Grundlage der Governanceforschung ist es folglich, einen Zusammenhang zwischen politisch-administrativer Steuerung des Bildungssystems und den Bildungsergebnissen anzunehmen und dessen Art zu hinterfragen.¹⁰⁶ Von daher ist der Ansatz der Educational Governance ebenso wie der Ansatz des New Public Management (NPM) outputorientiert.

Die Educational Governance-Theorie weist vier Stärken auf:

1. Sie bezieht die Mehrebenenstruktur des Schulsystems und die daraus resultierende Komplexität in ihre Überlegungen ein.
2. Sie bietet einen Überblick, indem sie eine Reduktion der Komplexität vornimmt, sich folglich auf die relevanten Akteure und deren wechselseitigen Koordinierungsbemühungen konzentriert.
3. Sie erlaubt die Betrachtung des Wirkungssystems, ohne dabei voreilig detaillierte Variablen festzulegen.
4. Sie zeichnet sich durch eine Offenheit zu anderen theoretischen Ansätzen aus und kann daher mit diesen kombiniert werden.¹⁰⁷

Dabei gestaltet sich das Verhältnis von Schule und Politik in modernen Gesellschaften keineswegs einfach. Bei den Bemühungen der Politik auch die öffentlichen Schulen möglichst weitgehend den politischen Mechanismen und Kategorien unterzuordnen, stößt sie mit solchen Eingriffen auf Seiten der Schulen häufig auf Ablehnung, da man einen Angriff auf die schulische Autonomie vermutet.¹⁰⁸

Bisherige Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen zur Educational Governance deuten darauf hin, dass der Erfolg eines Bildungssystems offenbar von einer Reihe von bildungspolitischen Steuerungsinstrumenten abhängt:

¹⁰⁶ Vgl. van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 41.

¹⁰⁷ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 90-91.

¹⁰⁸ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 10-11.

-
- Der Festlegung von Bildungsstandards sowie der Überprüfung, inwieweit diese eingehalten werden bzw. der Durchführung regelmäßiger Vergleichsstudien.
 - Der Schaffung und Einführung von systematischen Evaluationsverfahren, die sowohl intern als auch extern angelegt sein können.
 - Der Organisation von Unterstützungssystemen für Schulen und Lehrkräfte.
 - Der Aufbau von Unterstützungssystemen zur Integration und Förderung von Schülern mit Migrationshintergrund.
 - Der Ausbau unterschiedlicher Bildungsangebote.
 - Einer konsequenten Beobachtung des Systems sowie einer darauf aufbauenden rationalen und differenzierten Steuerung des Einsatzes der Ressourcen.¹⁰⁹

Das Problem, mit dem derzeit vergleichende Studien zu kämpfen haben ist, dass Bildungssysteme einerseits zwar in mehr oder weniger erfolgreiche Typen eingeteilt werden können, andererseits aber keine Klarheit über die Ursache des Erfolgs besteht. Die Forschung identifiziert lediglich (Steuerungs-)Instrumente über die erfolgreiche Bildungssysteme verfügen, nicht aber, wie genau sich das Zusammenspiel zwischen Steuerung und Erfolg gestaltet.¹¹⁰

Im Rahmen der Governanceforschung spielt das Mehrebenensystem eine wichtige Rolle. Die *schulische* Mehrebenensteuerung aber wurde in der Governancetheorie bisher nur unzureichend behandelt, mit der Folge, dass ein entsprechendes Modell noch aussteht. Stattdessen soll der Schwerpunkt der Betrachtung auf die Handlungslogiken und Handlungsorientierungen der Akteure gelegt werden, die einen besonderen Einfluss auf den Beziehungsumbau Staat/Schule zu nehmen scheinen.¹¹¹

Da eine umfassende theoretische Behandlung sowie eine Definition des *schulischen* Mehrebenenmodells noch ausstehen, kann auf Grund dessen nur eine Beschreibung des Mehrebenenmodells anhand seiner erkennbaren Merkmale aus dem außerschulischen Bereich erfolgen:

¹⁰⁹ Vgl. van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 42.

¹¹⁰ ebd.

¹¹¹ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 63.

-
- Governance als institutionelle Regelungsstruktur in einem Mehrebenensystem, an dem viele Akteure beteiligt sind. Diese Akteure erbringen funktional differenzierte Leistungen, die miteinander verzahnt sind (wobei die institutionelle Struktur die Verzahnung mitunter nicht erkennen lässt). Die Ursachen der im Mehrebenensystem auftretenden Probleme sind oft multikausal, ebenso wie ihre Lösungen, die über verschiedene Bereiche hinweggreifen müssen.
 - Vor diesen Hintergründen widmet sich das Mehrebenensystem der Analyse von Akteuren und ihres komplexen Zusammenspiels im Hinblick auf Abstimmungsarbeit, die oft gleichzeitig zwischen Hierarchien, Netzwerken, Organisationen und professionellen Gemeinschaften stattfindet und so zu einem neuen Steuerungsverständnis und größerer (Eigen-)Verantwortung führt.
 - Das Mehrebenensystem wird als eine „Aggregation von Handlungsbeiträgen Einzelner“ gesehen. Diese schaffen Akteurskonstellationen und Strukturen die wiederum den Rahmen für weitere Handlungen bilden und durch Interpretationen der Akteure wieder verändert werden.
 - Eine wichtige Rolle für gesellschaftliche Subsysteme, wie auch das Schulsystem eines darstellt, spielen *Programme*, wie etwa Gesetze und Richtlinien, die einen Maßstab für Handlungen bilden.
 - Der institutionelle Aufbau von Organisationen sowie die Untergliederung des Schulsystems in verschiedene formale Ebenen, wobei ein Blick darauf nicht ausreicht, Beziehungsgeflechte und Motivationsmuster zu erklären.¹¹²

Im Bereich des Schulsystems lassen sich fünf neue Steuerungsmechanismen (fünf Formen der Handlungskoordination) ausmachen:

1. Die staatliche Input-Regulierung
2. Die Selbststeuerung der Lehrerschaft
3. Die Außensteuerung substanzieller Ziele
4. Das innerschulische Management
5. Der Konkurrenzdruck sowie die Quasi-Märkte¹¹³

¹¹² Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 64 f.

¹¹³ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 91.

Während die Punkte eins und zwei an Bedeutung verlieren, werden derzeit offenbar die Punkte drei bis fünf, die eine Entwicklung von der Input- zur Outputsteuerung darstellen, gestärkt. Brüsemeister stellt fest, dass sich diese Entwicklung nicht nur auf Deutschland beschränkt, sondern international stattfindet. Das New Public Management muss sich mit der Problematik eines komplexen Mehrebenensystems und mit der mangelnden Koppelung der unterschiedlichen Ebenen auseinandersetzen, um das Problem zu lösen.¹¹⁴ Dies scheint derzeit auch der Fall zu sein, denn systemtheoretisch ausgedrückt bedeutet dies „*Anders ausgedrückt, handelt es sich um den Versuch, unterschiedliche System- bzw. Akteurskonstellationen unter einer gemeinsamen Systemrationalität zu vereinigen.*“¹¹⁵ Mit dem Begriff der „gemeinsamen Systemrationalität“ ist die des New Public Management gemeint, auf die sich alle Akteure aus allen Ebenen der Bildungspolitik, der Bildungsverwaltung und der konkreten Umsetzung an den Schulen einigen sollen.

Da das Beziehungsgeflecht im Schulsystem kaum über eine „vertikale“ oder über eine „horizontale“ Aufgabenteilung zu erfassen ist, weil die Komplexität der Aufgabenteilung und der Beziehungen sehr hoch ist, soll in der folgenden Abbildung die Charakteristiken der einzelnen Ebenen beschrieben werden. Vor diesem Hintergrund berücksichtigt die aufgeführte Skizzierung nicht alle Akteure sondern nur *die* Akteure, die konkret für den Umbau der Beziehung Staat/Schule in Frage kommen.

Akteur	Handlungsorientierung	Teilsystembezüge	Kommunikationsarten innerhalb von
Ebene Zentrale: Bildungspolitik	politische Machbarkeit, Entscheidung, Macht	Politik, staatliches Bildungssystem	Organisation, Administration
Ebene Zentrale: Bildungsmonitoring	Wissenschaft mit den Augen der Politik deuten; Politik mit Hilfe der Wissenschaft beraten	staatliches Bildungssystem, Wissenschaft, Teilprofessionalisierung	Organisation, Administration, Teilelemente einer eigenen professionellen Tätigkeitsausübung

¹¹⁴ Vgl. Brüsemeister, T. (2004): Schulische Governance und Inklusion, Zur Sicht der Lehrkräfte, Münster, zit. nach Berkemeyer (2010), S. 91.

¹¹⁵ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 92.

Akteur	Handlungsorientierung	Teilsystembezüge	Kommunikationsarten innerhalb von
Ebene Zentrale: Bildungsverwaltung	Umsetzbarkeit orientiert an Ordnung, Verwaltung, Recht, Management	staatliches Bildungssystem / Exekutivverwaltung	Organisation, Administration
Intermediäre Ebene: Schulaufsicht	Kontrolle, Anordnungen	staatliches Bildungssystem / Exekutivverwaltung	Organisation, Administration
Intermediäre Ebene: Schulinspektion	Anregung, Fachberatung	Institutionell eigenständiger Teil des staatlichen Bildungssystems, Wissenschaft	Organisation, Profession
Schulebene: Lehrkräfte	an SchülerInnen ausgerichtet	Profession, Arbeitsorganisation (Beschäftigte des Staates)	Profession
Ebene der Zivilgesellschaft z.B.: Eltern	Mitsprache		Gesellschaft, Interaktion

Tabelle 2: Schulisches Mehrebenensystem

Quelle: Vgl. Kussau/Brüsemeyer (2007), S. 70.

Die Tabelle zeigt innerhalb der verschiedenen Ebenen zwei Dimensionen der Governance auf. Demnach gibt es eine *intra-organisatorische* Dimension einer Governance, die das eigentliche Bildungssystem abbildet und „die Abstimmung und Koordination verschiedener Handlungsbeiträge und -rationalitäten in der innerorganisatorischen Umwelt“ beinhaltet und eine *inter-organisatorische* Dimension einer Governance, die alle Akteure außerhalb des Bildungssystems (z.B.: Eltern) erfasst.¹¹⁶

Mit dem Fokus auf die *intra-organisationale* Governance verdeutlicht die Tabelle, dass unterschiedliche Akteure auf den unterschiedlichsten Ebenen (Zentrale, intermediäre Ebene, Ebene der Lehrkräfte sowie die zivilgesellschaftliche Ebene) Leistungen des Schulsystems in Kooperation erstellen bzw. einander zuarbeiten. Allerdings besteht dabei auch die Gefahr von nicht erwünschten Effekten. Der Regelkreislauf zur obigen

¹¹⁶ Vgl. Kussau/Brüsemeyer (2007), S. 71.

Tabelle sieht vor, dass die Ebene der Zentrale die Bildungsstandards vorgibt, die von den Schulen umgesetzt werden sollen. Die Überprüfung inwiefern die Umsetzung an den Schulen tatsächlich stattfindet, fällt allerdings nur teilweise in den Zuständigkeitsbereich der Zentrale, da auch die intermediäre Ebene daran beteiligt ist. Die konkrete Umsetzung der Standards sowie die Ergreifung von Gegenmaßnahmen bei der Feststellung von Abweichungen ist die Aufgabe der einzelnen Schulleitungen, die durch die neuen Steuerungsansätze gestärkt werden (größerer Verantwortungs- und Entscheidungsspielraum).¹¹⁷

Ob mit dieser Vorgehensweise eine intensivere Abstimmung einhergeht, hängt entscheidend von ähnlichen Handlungslogiken, Interessen und der Kommunikationsart der Akteure auf den verschiedenen (Schulverwaltungs-)Ebenen ab. Ohne ähnliche Handlungslogiken, Interessen und Kommunikationsarten der Akteure lassen sich Steuerungsmaßnahmen, die vom Ministerium ausgehen, nur schwer an die Gegebenheiten der jeweilig anderen (Schulverwaltungs-)Ebenen anpassen bzw. übertragen – geschweige denn, dass das notwendige Verständnis bzw. die Akzeptanz von den Akteuren über die verschiedenen Ebenen hinweg für die Steuerungsmaßnahme erreicht wird. Dieser Sachverhalt auf das Mehrebenensystem der Schule bezogen bedeutet, „*dass sich bildungspolitische Integrationsbemühungen einerseits sowie Koordinationshemmnisse andererseits gegenüberstehen.*“¹¹⁸

Zudem wird ersichtlich, dass sich die Akteure in ihrer Kommunikationsart unterscheiden und damit eine gemeinsame Zielsetzung erschwert werden könnte. Im Folgenden sollen nun die Handlungslogiken verschiedener Akteure auf den unterschiedlichen Ebenen näher beleuchtet werden:

- Auf der Ebene der Zentrale kommt die **Bildungspolitik** zunächst durch den Auftrag des Wählers zustande, wonach bestimmte Bildungsprogramme umgesetzt werden sollen. Die gewählten Mandatsträger selbst verfolgen aber auch das Ziel wiedergewählt zu werden, um ihre Macht zu erhalten. Vor diesem Hintergrund „*wird über Bildung im Modus von Politik und Macht (einen legitimen Auftrag für die Umsetzung eines Programms erhalten zu haben) gespro-*

¹¹⁷ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 71 f.

¹¹⁸ ebd., S. 72.

chen.“ Unter der Kommunikationsart politischer Macht, an der der Akteur Bildungspolitik interessiert ist, wird die Organisation zur Erreichung eines größtmöglichen Konsens über gemeinsame bildungspolitische Programme verstanden. Zwar kann detaillierte pädagogische Kommunikation in die Diskussion einfließen, sie muss jedoch, soll sie zu bildungspolitischen Entscheidungen führen, in die Kommunikationsart „Macht“¹¹⁹ überführt werden.¹²⁰

- Die Ebene des **Bildungsmonitoring** beschäftigt sich mit der Erhebung von Daten, die zur evaluationsbasierten Steuerung von Schulen eingesetzt werden können. Das Monitoring liefert den Entscheidungsträgern die benötigten Informationen und achtet darauf, diese in einer Form zu präsentieren, die eine direkte Nutzung, in diesem Fall eine Transformation in politische Entscheidungen, ermöglichen. Neuester Trend in den Monitoringabteilungen ist zudem, dass die Daten zunehmend auf Befunde wissenschaftlicher Bildungsforschung basieren. „*Ein Monitoring beinhaltet insofern, Wissenschaft mit den Augen der Politik zu deuten und Politik mit den Augen der Wissenschaft zu beraten. Es liefert der Politik wissenschaftsgestützte Instrumente.*“ Nur auf diese Weise ist es möglich, die ansonsten weitgehend isoliert operierenden Systeme Politik und Wissenschaft miteinander in Einklang zu bringen. Damit geht aber auch die Gefahr einher, dass die vom Bildungsmonitoring erhobenen Daten von den Beteiligten selbst entwertet werden, indem wissenschaftliche Empfehlungen oft umgeschrieben werden, um diese mit der Politik kompatibel zu machen oder aber sie werden von der Politik einfach zurückgewiesen. Das Bildungsmonitoring nutzt, da es einen Teil der Verwaltung darstellt, ebenfalls die politische Kommunikation der Macht, ist jedoch aber auch in der Lage, in einen wissenschaftlichen Kommunikationsmodus zu wechseln. Allerdings können die Ergebnisse, die vom Monitoring gesammelten Daten, zu Störbeziehungen auf den anderen Hierarchieebenen der Schulverwaltung und letztlich innerhalb des Regelsystems Schule führen, da sie die dortigen Akteure dazu bringen, die Daten selbst zu interpretieren. Dies wiederum geschieht auf Grund der jeweiligen in-

¹¹⁹ Die Autoren Kussau/Brüsemeister orientierten sich an die Ausführungen zum Kommunikationsmedium Macht von Luhmann, Niklas (2000): Die Politik der Gesellschaft, Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 18-68, zit. nach Kussau/Brüsemeister (2007), S. 73.

¹²⁰ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 73.

ternen Handlungslogik, die sich von der anderer Akteure unterscheiden kann.¹²¹

- Die ebenfalls auf der Ebene der Zentrale angesiedelte **Bildungsverwaltung** ist im Gegensatz zur Bildungspolitik stärker mit dem Gedanken der Kontinuität befasst als mit neuen politischen Entwürfen, weil sie nicht dem Rhythmus der Legislaturperiode unterliegt. Allerdings hat die deutsche Schulverwaltung offenbar eine im internationalen Vergleich ungewöhnliche Position inne „... bestehend aus einer semantischen Modernisierung, knappen Haushaltsmitteln und Festhalten an der Bürokratie. Die knappen Mittel führen offensichtlich nicht dazu, dass man sich auf bestimmte Ziele strategisch konzentriert, wie es das New Public Management-Programm eigentlich vorsieht.“ So wird die staatliche Verwaltung weiterhin mit einem Bündel von unterschiedlichen Aufgaben konfrontiert, die zwangsläufig in eine Überforderung münden. Beispielfhaft seien hier die Problemlagen wie massive Unterrichtsausfälle, Lehrermangel, zu hohe Wiederholerquoten und Gewalt an Schulen zu nennen, auf die im Rahmen eines kurzfristigen Krisenmanagement von Seiten der Bildungsverwaltung reagiert wird. Dabei sieht sich die Bildungsverwaltung vor dem Hintergrund eines stetigen Kostendrucks, bestehender Einsparauflagen oder anderer Restriktionen häufig dazu gezwungen, mit mangelabwehrenden Lösungsansätzen bestehende oder neu auftretende Probleme zu „verwalten“ anstatt diese durch positive Gestaltungsmöglichkeiten langfristig zu lösen.¹²²
- Die intermediäre Ebene umfasst zwei Bereiche, nämlich die **traditionelle Schulaufsicht** und die **neue Schulinspektion**. Die bisherige Schulaufsicht befasst sich mit der Rechts- und Fachaufsicht der Lehrkräfte und stellt sicher, dass die Vorgaben der Zentrale umgesetzt werden. Auch die Beratung von Schulen fällt bis zu einem gewissen Teil in die Kompetenz der Schulaufsicht. Durch die neu geschaffene Schulinspektion tritt allerdings eine strukturelle Schwächung der Schulaufsicht ein, weil ihre Aufgaben nach und nach zur Schulinspektion verlagert werden. Dieser (neue) Akteur beschäftigt sich mit Daten zur Schulqualität und soll die Schulen zu schulindividuellen Entwick-

¹²¹ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 74-79.

¹²² ebd., S. 80 f.

lungen bzw. Verbesserungen anregen. Während die traditionelle Schulaufsicht entsprechend ihrer Funktion einen eher bürokratischen, aufgabenbezogenen Kommunikationsstil pflegt, ist die neue Schulinspektion stärker auf die Kommunikationsform „Profession“ angelegt, so dass hier ein Austausch mit den ebenfalls in dieser Form kommunizierenden Lehrerinnen und Lehrern erleichtert wird.¹²³

Da sich die vorliegende Arbeit vor allem der Untersuchung der Schulebene widmet, soll deshalb die unterschiedliche Kommunikation zwischen Zentral- und Schulebene betrachtet werden. Darüber hinaus soll erörtert werden, inwieweit die beiden Kommunikationsarten Gemeinsamkeiten und Unterschiede aufweisen bzw. inwieweit eine Übersetzung überhaupt möglich ist.

Steuerungsentscheidungen basieren meist auf der Erhebung und Auswertung von Daten aus vorangegangenen Evaluationen. Aus governancetheoretischer Sicht ist jedoch Vorsicht geboten, weil sich daraus zahlreiche Tücken ergeben können:

- Während zunächst von einigen, wenigen Akteuren ein „Evaluationsbedarf“ festgestellt wird, bleibt die Gestaltung des Evaluationsdesigns oft anderen Akteuren vorbehalten.
- Bei der Durchführung bzw. Anwendung des Evaluationsdesigns kann es zu Fehlinterpretationen von Frageabsichten kommen. Ebenso ist denkbar, dass die Antworten außerhalb des vom Evaluationsdesign antizipierten Rahmens liegen.
- Bei der anschließenden Verarbeitung und Auswertung der Ergebnisse durch computergestützte Codierungen erfolgen weitere unerwünschte Rekontextualisierungen der Bedeutung.
- Die auf diese Weise gewonnenen Ergebnisse werden nun von den unterschiedlichsten Akteuren (z.B. Experten, Administratoren, Politiker, Lehrkräfte, Medien) und Institutionen in ihrem jeweiligen Sinne unterschiedlich interpretiert und in der Folge voneinander abweichende Handlungspläne erstellt.
- Die Umsetzung dieser Handlungspläne umfasst (Steuerungs-)Handlungen, die das Spektrum von hochgradig formalisierten staatlichen Programmen bis hin zu informellen Handlungsanweisungen für einzelne Lehrkräfte abbildet. Mitun-

¹²³ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 82-85.

ter kommt es nur zu partieller Umsetzung der Vorgaben, zu Desinteresse und Unstimmigkeiten oder zu offenem Widerstand.

- Die Folge sind teilweise intendierte, teilweise aber auch nicht-intendierte oder über die eigentliche Intention hinausgehende Steuerungswirkungen.¹²⁴

Vor diesem Hintergrund „müssen die Akteure in der Praxis von ihren traditionellen – letztlich vielfach am Konzept von Durchgriffssteuerungen orientierten – Steuerungsvorstellungen Abstand nehmen und dies ausweiten hin zu einem Konzept der „Handlungskoordination“, das es erlaubt, auch die Umdeutungen von Steuerungszwecken durch andere involvierte Akteure vorausschauend zu integrieren.“¹²⁵

Ein Vergleich¹²⁶ der beiden föderal organisierten Staaten Kanada und Deutschland sollte klären, welche These die Schülerleistungen besser erklären konnte:

- Die „Steuerungshypothese“ die besagt, dass es vor allem an den Steuerungsmechanismen der Bildungssysteme liege, welche Leistungen Schüler erbringen
- Die „Kontexthypothese“ die besagt, dass das sozioökonomische und soziokulturelle Umfeld, welches letztlich durch die Immigrations- und Integrationspolitik des jeweiligen Staates geprägt wird, Einfluss auf die Schülerleistungen hat¹²⁷

Die Studie kommt lediglich zu dem Schluss, dass beide Thesen einen Beitrag zur Erklärung der Schülerkompetenzen liefern. Im Bereich der Steuerungshypothese wird insbesondere die freie Schulwahl in Deutschland und die Unterstützung lernschwächerer Schüler in Kanada hervorgehoben.¹²⁸

¹²⁴ Vgl. Heinrich (2008), S. 32 f.

¹²⁵ ebd., S. 34.

¹²⁶ Vgl. Arbeitsgruppe Internationale Vergleichsstudie (2007)

¹²⁷ Vgl. van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 42 f.

¹²⁸ Vgl. Arbeitsgruppe Internationale Vergleichsstudie (2007), S. 224-228.

Eine weitere, von der Europäischen Union in Auftrag gegebene Studie führte 1998 bis 2001 eine länderübergreifende Studie durch.¹²⁹ Die Autoren stießen dabei auf zahlreiche Veränderungen und Trends in den Schulsystemen, die sich im Kontext von Governance einordnen lassen:

- Es herrschte eine Tendenz zur Dezentralisierung sowie einer stärker lokal gestützten Verwaltung von Ressourcen.
- Das Kontraktmanagement wurde als Instrument der Ergebnissteuerung eingeführt.
- Es kam zu einer vertieften Anwendung von neuen Formen der Selbstevaluation, zur Professionalisierung von Lehrkräften und zu Zentralisierungstendenzen, wie etwa im Bereich der Qualitätssicherung: hier wurden standardisierte Testverfahren eingeführt, die zu einer Reduzierung der Autonomie der Lehrkräfte in diesem Bereich führte.
- Die Rechenschaftslegung über erzielte Ergebnisse rückte in den Vordergrund.
- Partnerschaften zwischen Schulen, Gemeinden, Staat und Wirtschaft wurden gestärkt.
- Das Problem der sozialen Ungerechtigkeit wurde in Angriff genommen.
- Bei der Bewertung und Gestaltung von Bildungsprozessen wurden die Ethnizität, das Geschlecht und die Familienstrukturen stärker mit einbezogen.
- Die Moralerziehung und Staatsbürgerkunde wurden gestärkt.
- Die aus der Bildungsstatistik gewonnenen Daten wurden vermehrt daraufhin ausgerichtet, Handlungsentscheidungen zu unterstützen.

Die im Rahmen des Governance-Ansatzes geführten Diskussionen zeigen, dass die bisherigen Analyseinstrumente für den Bereich der Schulpolitik nicht mehr ausreichen. Ging man in der Vergangenheit davon aus, dass sich hierarchisch angeordnete Reformvorhaben in Form einer direkten Implementation umsetzen lassen, ist die Steuerung heute angesichts der zahlreichen Akteure sowie ihrer teilweise gegensätzlichen Hand-

¹²⁹ Vgl. Lindblad, S., & Popkewitz, T. S. (Hrsg.) (2001): *Listening to Education Actors on Governance and Social Integration and Exclusion*, Upsala, Upsala University Press; Lindblad, S. & Popkewitz, T. S. (Hrsg.): *Statistical Information and Systems of Reason on Education and Social Inclusion and Exclusion in International and National Contexts*, Uppsala, Uppsala University Press, zit. nach van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 47.

lungslogiken auf Grund der komplexen Interessenverflechtungen deutlich schwieriger geworden.¹³⁰

Kussau und Brüsemeister nutzen für ihr Educational Governance-Konzept auch die Erkenntnisse der Systemtheorie von Luhmann. Demnach können das politische System als auch das System Schule als solche identifiziert und unterschieden werden. Auch wenn sich das System Schule bereits schon weit vom politischen System entfernt hat, würde dies auch bei dessen Versagen oder bei Fehlentwicklungen weiterexistieren. Einzige Bedingung für die weitere Existenz des Systems Schule wäre allerdings die Kontinuität in der Finanzierung durch das politische System. Für politische Reformen bedeutet dies, dass Reformen nicht nur Schulen verändern, sondern die Schulen auch die Reformen.¹³¹ Letztlich kommt „unten“ bei den Schulen durch das komplizierte Zusammenwirken der unterschiedlichen Akteure im seltensten Fall das an, was „oben“ mit der Reform geplant war.

„Es ist bei schulischen Veränderungen mit nicht-linearen Entwicklungen zu rechnen, mit konflikt- und umwegreichen Prozessen, mit Unsicherheit, mit Such- und Probierphasen, mit Erfolgen und Rückschlägen, mit Verzögerungen, mit Beharrungstendenzen, mit Orientierungsverlusten und Reorientierung, mit Veränderungsabbruch, mit unvollendeten Veränderungen, mit Stagnation, mit ungleichgewichtigen Entwicklungen etc.“¹³²

Zudem geht die Politik davon aus, dass sich die mit den (schulischen) Reformen beabsichtigten Veränderungen, in zeitlicher Hinsicht betrachtet, schnell umsetzen lassen. Reformprozesse aber laufen in der Realität jedoch nur langsam ab und treffen auf die oben genannten Hindernisse. Die für Veränderungsprozesse benötigte Dauer kann kaum abgeschätzt werden, weil auch weitere Faktoren mit einfließen: *„häufig genug überlagern sich mehrere, „an sich“ voneinander unabhängige Veränderungsimpulse in ihren kausalen Effekten. Dauert Nacherfinden einige Jahre, können in der Zwischenzeit bereits wieder neue Veränderungsanforderungen auf die LehrerInnen zukommen, die sich mit den ursprünglichen Anforderungen kreuzen. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit*

¹³⁰ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 287 f.

¹³¹ ebd., S. 290. Der Begriff „schools change reforms“ stammt von Tyack, David/William, Tobin (1994): The „Grammar of Schooling“: Why Has it Been so Hard to Change?, in: American Education Research Journal 31, S. 453-479.

¹³² ebd., S. 288.

interferierender Effekte, mindestens aber wird die Möglichkeit der Zurechnung von Absichten, Zielen und Wirkungen auf Akteure geschmälert. ¹³³

Bildungspolitische Reformprojekte, die den Bereich der Steuerung des (Bildungs-)Systems betreffen, sollten immer auch die Perspektive der betroffenen Lehrkräfte mit einbeziehen. Erst wenn die Lehrkräfte die politischen Intentionen verstanden und nachvollzogen haben sowie einen Vorteil für die Schulqualität – oder zumindest einen Vorteil für sich selbst – im Vorhaben erkennen, wird die Umsetzung der Reform erleichtert. Dabei wird das Reformprojekt von den Lehrkräften „nacherfunden“, sie selbst werden von der Politik nicht mehr lediglich als „Steuerungsobjekte“ verstanden, sondern als „Steuerungssubjekte“, die über eigene Handlungskapazitäten verfügen. Über den Prozess und das detaillierte Ablaufen dieses „Nacherfindens“ ist jedoch kaum etwas bekannt – allerdings unterscheiden sich diese Prozesse von Schule zu Schule. ¹³⁴

Folglich ist davon auszugehen, dass hierarchische politische Steuerung ihre direkte Umsetzung in Schulen findet, nicht mehr zutreffend ist, auch dann nicht, wenn die Veränderungsprozesse politisch motiviert sind. ¹³⁵

Vor diesen Hintergründen ist zu berücksichtigen, dass Schulpolitik immer lokal umgesetzt wird. Dieser Umstand bildet folglich den Rahmen für die Schaffung bildungspolitischer Reformen. *„Systemrationalität muss in lokal handhabbare, sozialtaugliche Rationalität übersetzt werden, die (a) mindestens kompatibel mit der Systemrationalität sein muss und so (b) zur Erreichung der Systemziele beiträgt.* ¹³⁶

Die Nutzung der Governance als neue Steuerungsperspektive bedeutet keinesfalls, dass das alte, hierarchische Modell abgelöst wird. Stattdessen existiert das alte Modell weiter, da es die eingespielte Praxis zwischen Schule und Politik widerspiegelt. In Folge dessen kommt es zu einem Nebeneinander bzw. zu einem nur sehr langsamen und indirekten Veränderungsprozess. Auch trägt der Zustand, dass neue Reformprogramme geplant und erprobt, die Existenz von einer Vielzahl von mehr oder weniger verbindlichen Ideen, Planungen und politischen Vorschriften und Zielen, die sich in unterschiedlichen

¹³³ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 303.

¹³⁴ ebd., S. 288 f.

¹³⁵ ebd., S. 290.

¹³⁶ ebd., S. 293.

Umsetzungsstadien befinden und teilweise noch nicht als institutionalisierte Gewohnheiten erkennbar sind, zur Erweiterung der Komplexität bei.¹³⁷

2.3.3 Empirische Ergebnisse

Rürup kommt zu dem Schluss: „*Schulautonomie ist nicht als ein geschlossenes und klar strukturiertes politisches Handlungskonzept anzusehen, sondern stellt nicht mehr und nicht weniger als einen Optionsraum unterschiedlichster Gestaltungsoptionen, Maßnahmen und Instrumente dar.*“¹³⁸

Auch die Qualität, mit der die unterschiedlichen, am Steuerungsprozess beteiligten Akteure und Ebenen kommunizieren und interagieren, birgt noch viel Verbesserungspotential in sich. Bei einer Befragung, die mit jeweils einem Vertreter aus dem Bildungsministerium, der Schulaufsicht und einer Schule durchgeführt wurde, zeigten sich massive Defizite, die die Autoren (A. Knoke und J. Hoffsommer) dazu veranlassten, sechs Thesen zu den Hintergründen der Problematik aufzustellen. Obwohl die Autoren betonen, den sechs Thesen keine Allgemeingültigkeit zu bescheinigen, werden insbesondere folgende Punkte verantwortlich gemacht:

1. Der Dialog zwischen dem Bildungsministerium, den Schulämtern und den Schulleitungen lässt häufig die gegenseitig erwünschte „Ernstnehmkultur“ vermissen. Dies äußert sich darin, dass die Problemlösungsvorschläge, die auf einer Ebene entstehen, auf anderen Ebenen nicht ausreichend verstanden oder sogar völlig ignoriert werden, weil sie der dortigen Handlungslogik widersprechen. Mitunter werden anderen Akteuren auch unredliche Ziele unterstellt, die dann Widerstände hervorrufen.
2. Problemlösungen werden von den drei Ebenen (Ministerium, Schulamt, Schulleitung) auf Grund ihrer Rolle und Perspektive unterschiedlich definiert. Als Beispiel wird von den Autoren der Konflikt um die bereitzustellenden Ressourcen angeführt: Während Schulen, teilweise aber auch Schulämter in der Regel eine Ausweitung der finanziellen Mittel fordern, um die Bildungsqualität aufrechtzuerhalten oder zu steigern, stellt dies für das Bildungsministerium keine Option dar, da die Entscheidung hierüber an anderer Stelle, nämlich beim

¹³⁷ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 18.

¹³⁸ Vgl. Rürup (2007), S. 119.

Finanzministerium, gefällt wird. Da aber ein Mehr an Ressourcen vom Finanzministerium für den Bildungsbereich nicht in Frage kommt, drängt das Finanzministerium deshalb dazu, dass das Problem durch Reorganisation auf der Ebene der Schulen gelöst werden soll, was wiederum von Seiten der Schulen ohne die Bereitstellung weiterer Ressourcen als nicht durchführbar empfunden, zurückgewiesen wird. Der gemeinsame Dialog über die Problematik und die Berücksichtigung aller Perspektiven als Voraussetzung einer umfassenden und gemeinsam entwickelten Problemlösungsstrategie, kommt hierbei zu kurz und beschränkt sich auf den Austausch von Positionen.

3. Es fehlen Anreize, die sinnvolle Entscheidungen hervorrufen und die zu lösungsorientierten Handlungen inspirieren und animieren würden. Es bleibt somit den einzelnen Personen überlassen, inwieweit sie sich engagieren. Wenn sich Lehrkräfte keine persönlichen Vorteile von einer Schulreform versprechen, werden sich diese zurückziehen mit der Folge, dass die dadurch entstandenen Handlungsspielräume für die Schulen oft ungenutzt bleiben.
4. Die Staatlichen Schulämter treten als „Informations-Nadelöhre“ auf, da sie in vielen Bundesländern eine Zwischeninstanz zwischen der (politischen) ministerialen Ebene und der Ebene der einzelnen Schule fungieren. Weil den Staatlichen Schulämtern von Seiten des Ministeriums als auch von den Schulen der Vorwurf entgegengebracht wird, die Informationen nicht oder nur unvollständig weiterzugeben, wird immer öfter der Wunsch nach einer direkten Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen dem Ministerium und dem Schulen geäußert. Dies birgt aber in der Folge die Gefahr in sich, dass die Schulämter generell für bereits bestehende Probleme verantwortlich gemacht werden und deshalb andere Ursachen aus den Augen verloren gehen.
5. In der Praxis ist ein gegensätzliches Verhältnis von Selbst- und Fremdwahrnehmung bei den Schulämtern festzustellen. Während sich die Schulämter selbst als Mittlerfunktion zwischen dem Ministerium und den Schulen sehen, wird diesen von Seiten der Schulen oft unterstellt, lediglich der „verlängerte Arm des Ministeriums“ zu sein. Andererseits werden die Schulämter bei einer zu weit gehenden Solidarisierung mit den Schulen auch vom Ministerium als ein nicht mehr neutraler oder vermittelnder Gesprächspartner wahrgenommen.
6. Ein Verantwortungsdefizit, welches u.a. durch mangelnde Motivation, Reformen umzusetzen, entsteht, die an anderer Stelle beschlossen wurden und nun

von der eigenen Organisation nicht mitgetragen werden und zwangsläufig in fehlende Übernahme von Verantwortung mündet. Letztlich führen diese Entwicklungen dazu, dass die Verantwortung auf die nächsthöhere Ebene abgewälzt wird und eine Verantwortungscentralisierung auf der nächsthöheren Ebene entsteht. Ohne die Übernahme von eigener Verantwortung werden auch keine Entscheidungen getroffen, vielmehr kommt es zu einem Aussitzen von Lösungen und zu einem Gefühl der Erleichterung, wenn andere Akteure im Bildungssystem verantwortlich gemacht werden können.¹³⁹

Derzeitige empirische Befunde über Steuerungsversuche im Schulsystem bieten ein uneinheitliches Bild. Dies gilt selbst für Reformprojekte die vergleichbare Ausgangsbedingungen und eine ähnliche Zielsetzung aufweisen. Von daher müssen sowohl positive als auch negative Wirkungen und Nebenwirkungen auf der Ebene der Umsetzung existieren. Zusammenfassend lässt sich eine ambivalente bzw. eine eher generell negative Wirkung von Steuerungsversuchen im Schulsystem feststellen. In diese Richtung weisen auch Ergebnisse aus dem Land Berlin.¹⁴⁰

Es gibt aber auch positive Beispiele von gelungenen Innovationen im Schulsystem. Dabei wurden nicht nur inhaltliche Ziele vorgegeben, sondern es kam zur Bildung neuer „Strukturen“ bzw. von Netzwerken an den Schnittstellen des Mehrebenensystems.¹⁴¹

In Hessen fand das Projekt „Selbstverantwortliche Berufliche Schulen“ (SBS)¹⁴² (begleiteter Transferprozess) statt, welches von der GEW dahingehend kritisiert wurde, dass es Ungleichheit und Bürokratie verstärken würde.¹⁴³ Hingegen waren die Ergebnisse aus der wissenschaftlichen Begleitung des hessischen Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“ überwiegend positiv:

¹³⁹ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 16-20.

¹⁴⁰ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 249-255.

¹⁴¹ Vgl. Altrichter (2011), S. 127.

¹⁴² Vgl.

http://selbstverantwortungplus.bildung.hessen.de/Information_zur_Teilnahme_am_Transferprozess.pdf, abgerufen am 11.11.2014.

¹⁴³ Vgl. <http://www.gew-offen->

[bach.de/index.php?id=296&tx_ttnews\[tt_news\]=2268&tx_ttnews\[backPid\]=403&cHash=473d5a050cccbebd2a0e982a3a5d2cb](http://www.gew-offen-bach.de/index.php?id=296&tx_ttnews[tt_news]=2268&tx_ttnews[backPid]=403&cHash=473d5a050cccbebd2a0e982a3a5d2cb), abgerufen am 11.11.2014.

-
- so ist es zu einer „*Veränderung gewohnter Abläufe, Beziehungen und Strukturen*“ gekommen.
 - Weitere Projekte zur Schulreform würden dann von den Lehrkräften akzeptiert und motiviert unterstützt, wenn sie einen deutlichen Bezug zur Unterrichtsentwicklung hätten.
 - Auch die Lehrerkooperation, die als ein Merkmal für Schulqualität gilt, wurde im Projekt angegangen.
 - Bei Schulreformen kommt es weniger auf einzelne, isolierte Maßnahmen an, sondern schulische Effizienz durch die Schaffung eines offenen, modernen und professionellen Klimas zu beeinflussen. Dies erfordert neben geeigneten Methoden und Maßnahmen auch ein ausreichendes Maß an Zeit.¹⁴⁴

Eine wissenschaftliche Auswertung derartiger Projekte gestaltet sich jedoch sehr schwierig, weil die mit den Reformprojekten verfolgten Ziele, die Reichweite und die inhaltliche Ausgestaltung der Projekte je nach Bundesland sowie von der jeweils dortigen Regierungskonstellation und rechtlichen Situation stark voneinander abweichen. Dies hat zur Folge, dass ein direkter Vergleich oder eine Zusammenfassung der Ergebnisse zu verallgemeinernden Aussagen kaum möglich ist. Aus der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass die von der Schulverwaltung entwickelten Strategien selbst nur sehr bedingt über den Erfolg oder Misserfolg von Reformvorhaben entscheiden: „*Bedeutsam für einzelschulische Entwicklungsdynamiken sind weniger die Intentionen der Kultusadministration als die Wahrnehmungen und Deutungen der einzelschulischen Akteure. Diese nehmen die kultusadministrativen Vorgaben nicht nur selektiv und subjektiv, sondern vor allem im Kontext einzelschulischer Problemstellungen und der konkret vorhandenen Ressourcen (Personal, Finanzen, Zeit und Ausstattung) wahr.*“¹⁴⁵

Bei einer Online-Studie aus Nordrhein-Westfalen aus dem Jahr 2008, die sich mit dem Kooperationsverhalten von Lehrkräften und Schulleiterhandeln beschäftigte, nahmen 125 Schulen unterschiedlicher Schulformen (Grundschule, Gesamtschule, Gymnasium und Berufskollegs) teil. Unterschieden wurden dabei drei Kooperationsformen, nämlich Austausch, Synchronisation und Kokonstruktion:

¹⁴⁴ Vgl. Martin/Clement (2008), S. 113 f.

¹⁴⁵ Vgl. Rürup (2007), S. 126.

-
- *Austausch* bezieht sich auf die Weitergabe von wichtigen und nützlichen Informationen zu beruflichen Inhalten und Unterlagen. Austausch setzt, im Gegensatz zu den anderen Kooperationsformen, keine gemeinsame Zielsetzung voraus und verursacht bei den Lehrkräften keine großen Aufwendungen und Mühen. Der Autonomiegrad der Lehrkräfte ist beim Austausch sehr hoch und die Lehrkräfte können völlig eigenständig bzw. autark ihre Arbeit durchführen.
 - Anders hingegen sieht es bei der Kooperationsform der *Synchronisation* aus. Hier werden Arbeitsaufgaben und -ergebnisse koordiniert und aufeinander abgestimmt. Bei dieser Form der Kooperation ist eine präzise und gemeinsame Zielsetzung wichtig, damit bei jedem Beteiligten Klarheit über die umzusetzenden Aufgaben besteht. Da nur Ziele und Aufgaben miteinander abgestimmt werden müssen, bleibt der hohe Autonomiegrad der Lehrkräfte weiterhin bestehen. Eine weitere Voraussetzung besteht im Vertrauen in alle Beteiligten, dass die gegenseitigen Absprachen (z.B. über Arbeitsaufträge) eingehalten werden.
 - Bei der *Kokonstruktion*, der intensivsten Kooperationsform, tauschen die Lehrkräfte ihr Wissen nicht nur untereinander aus, sondern nutzen es gemeinsam um Aufgaben bzw. Probleme zu lösen. Ziel der Kokonstruktion ist die Steigerung der eigenen Arbeitsqualität sowie die Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen. Weil die Zusammenarbeit gemeinsame Treffen und auch gegenseitiges Vertrauen voraussetzt, ist eine intensivere Abstimmung nötig als bei den anderen Kooperationsformen. Zudem bergen die, im Rahmen der Kokonstruktion stattfindenden Sitzungen, die Gefahr von inhaltlichen und sozialen Konflikten, weil dort Fehler angesprochen, Kritik geäußert und Handlungen hinterfragt werden. Bei dieser Kooperationsform der Kokonstruktion ist der Autonomiegrad sowie der Grad des selbständigen Arbeitens sehr niedrig. Im Gegensatz zum Austausch erfordert die Kokonstruktion ein hohes Maß an Einsatz.¹⁴⁶

Unter Bezugnahme auf die Verbreitung der Kooperationsformen in der schulischen Praxis rangiert der *Austausch* an erster, die komplexere *Synchronisation* an zweiter und die

¹⁴⁶ Vgl. Gräsel, C./Fussangel, K./Pröbstel, C. (2006): Lehrerkooperation: theoretische und empirische Unterscheidung von drei Kooperationsformen, Arbeitsgruppe für empirisch soziale Forschung, München, Bergische Universität Wuppertal, zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 147 f.

Kokonstruktion, als aufwändigste und komplizierteste Form der Kooperation, an dritter Stelle.¹⁴⁷

Da das Untersuchungsdesign der Studie aus Nordrhein-Westfalen für die im Rahmen dieser Arbeit durchzuführenden Befragung von Bedeutung ist, soll diese hier kurz skizziert werden:

Austausch wurde über das Item „Ich tausche mit meinen Kollegen Unterrichtsmaterial aus“, *Synchronisation* über „Ich spreche mich mit meinen Kollegen, die dieselbe Klassenstufe unterrichten, über Termine von Klausuren ab“ und *Kokonstruktion* über Beispiele wie „Ich erprobe mit den Kollegen gemeinsam neue Unterrichtsmethoden und -inhalte“ abgefragt. Die möglichen Antworten bestanden in: 1 = nie, 2 = 1-2-mal pro Halbjahr, 3 = monatlich, 4 = wöchentlich und 5 = fast jeden Tag. Dabei zeigte sich, dass *Austausch* einen Median von 3.75 aufwies, also zwischen monatlicher und wöchentlicher Durchführung lag, während die *Synchronisation* einen Wert von 2.67 und die *Kokonstruktion* einen Wert von 2.00 aufwies.¹⁴⁸

Bei der Betrachtung der Bezüge der Einflussfaktoren zueinander zeigte sich, dass der stärkste Zusammenhang (0.71) zwischen der direkten *Kooperationsförderung durch den Schulleiter* und der indirekten Förderung über *institutionalisierte Kooperationsmöglichkeiten* bestand. Dies bedeutete, dass jene Schulleitungen, die die Kooperation direkt fördern, auch ein Interesse an indirekten, kooperationsfördernden Rahmenbedingungen haben. Bezüglich der *drei Kooperationsformen* wies die indirekte Förderung über *institutionalisierte Kooperationsmöglichkeiten* sogar einen stärkeren Zusammenhang auf als die direkte *Förderung durch den Schulleiter*. D.h. dass *institutionalisierte Kooperationsmöglichkeiten* „besonders im Hinblick auf anspruchsvolle Kooperationsformen wichtiger sind, als die unterstützende und wertschätzende Haltung des Schulleiters.“ Dies schlägt sich bei den anspruchsvolleren Kooperationsformen wie der *Synchronisation* und der *Kokonstruktion* stärker nieder, bei denen strukturelle, unterstützende Rahmenbedingungen eine wichtigere Rolle spielen als beim *Austausch*, die einfachste Form der Zusammenarbeit, bei der die Wertschätzung durch die Schulleitung ausreicht.¹⁴⁹

¹⁴⁷ Vgl. Harazd/Drossel (2011), S. 148.

¹⁴⁸ ebd., S. 152 f.

¹⁴⁹ ebd., S. 154.

Eine Analyse aus dem Jahr 2008 hat zudem ergeben, dass die Umsetzung der drei Kooperationsformen stark von individuellen Faktoren wie sozialer Orientierung, Aufgabenorientierung, Autonomiemotiv, gruppenbezogene Einstellung und gemeinsame Zielbindung abhängt. Diese Faktoren machen hinsichtlich der Kooperationsform *Austausch* 36%, hinsichtlich der *Synchronisation* 34% und hinsichtlich der *Kokonstruktion* 20% der Varianz aus. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass es bei der anspruchsvollsten Kooperationsform der Kokonstruktion weniger von individuellen Faktoren abhängt im Gegensatz zu den Formen der Synchronisation und des Austausches, sondern dass Kokonstruktion stärker von schulischen Rahmenbedingungen und unterstützenden Strukturen abhängig ist.¹⁵⁰

Wenn man das (beobachtbare) Verhalten im Bereich der Kooperation verbessern möchte, müssen folglich die tiefer liegenden Grundannahmen und Einstellungen der Beteiligten zur Kooperation (und damit auch Elemente der Schulkultur) verändert werden. Dabei ist es hilfreich, wenn kooperatives Verhalten von der Schulleitung, aber auch von den Kollegen selbst erkannt und honoriert werden und es zu einer Diskussion über die möglichen Vor- und Nachteile der Organisation von Kooperation kommt. Gemeinsame Unterrichtsvorbereitungen oder gegenseitige Unterrichtshospitationen können ebenfalls zu einer Veränderung der Schulkultur beitragen.¹⁵¹

2.3.4 Kritik

Eine Auseinandersetzung mit der, mit dem Educational Governance-Ansatz einhergehenden, neuen Steuerung muss, insbesondere da sie dem Ansatz des ökonomisch orientierten New Public Management entspricht, vor allem im Hinblick auf die zu erwartenden Kosten und Nutzen geführt werden. Dabei ist zu beachten, dass beide Variablen nicht direkt messbar sind. Bei der Variable „Kosten“ können maximal die finanziellen Ressourcen umrissen werden, nicht aber die Vorbereitungs- und Arbeitszeit, die es für die Umsetzung der Ziele in den Zielvereinbarungen bedarf. Bei der Variable „Nutzen“ wäre auf die möglicherweise steigende Unterrichtsqualität zu verweisen, die aber ebenfalls nicht direkt messbar ist.

¹⁵⁰ Vgl. Pröbstel, C. (2008): Lehrerkooperation und die Umsetzung von Innovation – Eine Analyse der Zusammenarbeit von Lehrkräften aus Perspektive der Bildungsforschung und der Arbeits- und Organisationspsychologie. Berlin: Logos Verlag. (Angewandte Stress- und Bewältigungsforschung; Bd. 3), zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 157.

¹⁵¹ Vgl. Harazd/Drossel (2011), S. 157.

Wenn der alte, hierarchische Führungsprozess durch einen neuen, verhandlungsorientierten Steuerungsprozess abgelöst werden soll, so bedeutet dies zunächst gestiegene „Transaktionskosten“, also Kosten, die im Laufe des Prozesses anfallen. Hier wäre zunächst der höhere Zeit- und Koordinationsaufwand zu nennen, der bei einer Aushandlung mit mehreren Akteuren anfällt, um zu gemeinsamen Entscheidungen zu kommen. Dem schließt sich an, dass während der Aushandlungsphase weiterhin nach dem alten, als weniger effektiv eingeschätzten Hierarchiemodell gearbeitet wird und so ebenfalls ein Verlust an Effizienz auftritt.¹⁵² Ein weiterer Schwachpunkt ist, dass Verhandlungssysteme „selten innovativ“ sind¹⁵³ mit der Folge, dass Innovationen weniger einen neuen Status quo schaffen, sondern sich dem (alten) vorherigen Zustand angleichen.

Problematisch kann zudem sein, dass den Vorgaben der Politik nur pro-forma gefolgt wird, ohne dass sich daraus Gestaltungswirkungen aufzeigen lassen. Dies äußert sich beispielsweise darin, dass bei einem behördlichen Auftrag, ein Schulprogramm zu erstellen, dieses schlicht erarbeitet und vorgelegt wird, ohne dass die darin enthaltenen Punkte auch wirklich in Angriff genommen werden. Ein solches Vorgehen kommt der Haltung und Einstellung vieler Lehrkräfte entgegen, wonach der Verwaltungsaufwand möglichst reduziert werden soll. Dabei ist zu bedenken, dass die Ausarbeitung des Schulprogramms ursprünglich keineswegs als schlichtes „Verwaltungshandeln“ geplant war, sondern damit inhaltliche Veränderungen beabsichtigt waren, die aber erst durch die Interpretation der Schulleitung oder der betroffenen Lehrkräfte als Verwaltungsangelegenheit eingestuft wurde.¹⁵⁴

Zudem ist fraglich, inwieweit der Übergang von der hierarchischen zur neuen, verhandlungsorientierten Steuerung erfolgen kann, wenn die traditionell hierarchisch organisierten Strukturen und Beeinflussungsmechanismen weiterhin bestehen bleiben.¹⁵⁵

Hans-Werner Fuchs ist der Meinung, dass der Übergang von der derzeit hierarchischen Steuerung hin zur neuen, verhandlungsorientierten Steuerung (Educational

¹⁵² Vgl. Heinrich (2008), S. 41.

¹⁵³ Vgl. Bandelow (2004): Governance im Gesundheitswesen, Systemintegration zwischen Verhandlung und hierarchischer Steuerung, in: Lange, S./Schimank, U. (Hrsg.), Governance und gesellschaftliche Integration, Wiesbaden, S. 89-110, hier S. 95.

¹⁵⁴ Vgl. Heinrich, M. (2001/2002): Das Schulprogramm als effektives Reforminstrument? Von den Versuchen, alte Strukturen aufzubrechen, in: Pädagogische Korrespondenz, H. 28, S. 87-103, zit. nach Heinrich (2008), S. 41.

¹⁵⁵ Vgl. Heinrich (2008), S. 41 f.

Governance-Ansatz) in der Praxis zu einigen Problemen führen kann. Er begründet dies mit folgenden Thesen:

1. Die beabsichtigte Outputsteuerung ist derzeit noch nicht im gewünschten Maße umgesetzt. Obwohl derzeit mehrere Elemente dieser Steuerungsform implementiert werden, kommt es nicht zu einem gleichzeitigen Abbau von Elementen der alten, inputorientierten Steuerung. In der Folge existieren in der Praxis zwei Steuerungssysteme gleichzeitig nebeneinander. Hinzu kommt, dass sich Politik und Administration noch immer schwer tun, umfassende Kompetenzen und Verantwortung an nachgeordnete Bereiche abzugeben.
2. Die geplante Umsetzung einer stärkeren Schulautonomie hat in der Praxis bisher noch nicht zu einem echten Ausbau von Optionen für die einzelnen Schulen geführt. Stattdessen kam es zu einer größeren Anzahl weiterer, zusätzlich zu bewältigenden Aufgaben, wofür die Schulen jedoch nicht ausreichend qualifiziert sind und zudem auch keine neuen personellen Ressourcen bereitgestellt wurden.
3. Eine der neuen Aufgaben, wie die Evaluation, erfolgte ohne hinreichende Vorbereitung der Lehrkräfte. Daraus erwächst die Gefahr, dass diese Zusatzaufgaben nur mangelhaft bewältigt werden, ohne dass dies zu einer Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität führen dürfte.
4. Die Inspektoren, die eine externe Evaluation im Rahmen der Vorgabe einer „guten Schule“ durchführen sollen, tun dies, ohne den Begriff („gute Schule“) im Vorfeld definiert oder mit den Lehrkräften, Eltern und Schülern geklärt zu haben.
5. Die externe Evaluation, die sich an nationalen und internationalen Vergleichsmaßstäben orientiert, kann zudem zu unerwünschten Nebeneffekten führen, wie etwa zu einer zu starken Ausrichtung des Unterrichts auf den Test hin („teaching to the test“), während andere Inhalts- und Wirkungsbereiche von Schule in den Hintergrund rücken.
6. Das Modell eines Wettbewerbs produziert zwangsläufig „Gewinner“ und „Verlierer“. Derzeit fehlt es jedoch an Konzepten und Instrumenten, die „Verlierer“ ausreichend stützen.
7. Die zur Sicherung der Qualität schulischen Unterrichts eingeführten Bildungsstandards sind dann sinnvoll, wenn es sich um gleiche, nicht schulformbezogene

ne Werte und Mindeststandards handelt. Die Kultusministerkonferenz sprach sich jedoch dafür aus, die Standards für die einzelnen Schulformen unterschiedlich zu gestalten. Auch sind begleitende Maßnahmen, wie eine gezielte Weiterbildung der Lehrkräfte ausgeblieben, so dass die tatsächliche Wirkung der Standards auf die Unterrichtsqualität vergleichsweise gering ausfällt.

8. Von den neuen Steuerungsansätzen ist zunächst die Ebene der Schulen, hier die Einzelschule, betroffen. Eine umfassende Steuerungsreform aber kann nur dann erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten zu Betroffenen werden. Folglich muss auch die politisch-administrative Leitungsebene in den Reformprozess mit einbezogen werden, damit auch auf dieser Ebene der Wandel der Steuerungsmodi verankert bzw. vollzogen werden kann.¹⁵⁶

Die in den Thesen formulierten Probleme von Fuchs sollen jedoch keine ablehnende Haltung gegenüber der Einführung neuer Steuerungsmechanismen im Bildungsbereich darstellen. Vielmehr beurteilt Fuchs viele der Maßnahmen auf Grund des Reformstaus im deutschen Bildungssystem für notwendig. Es bleibt jedoch fraglich, inwieweit die genannten Probleme als „Anlaufschwierigkeiten“ oder als tiefergehende Strukturprobleme des Systems zu bewerten sind. Dabei soll nicht ausgeblendet werden, dass mit der Einführung von neuen Steuerungsmechanismen neben den Chancen auch Risiken verbunden sind.¹⁵⁷

Insgesamt betrachtet richtet sich die Kritik am Governancemodell lediglich gegen einige Aspekte und ist, unter Bezugnahme auf die hier ausgewertete Literatur, nicht von grundsätzlicher Natur. So wird insbesondere gefordert, dass es nicht zur Entwicklung eines stark vereinfachten Steuerungsmodells kommen soll bzw. dass das hierarchische Steuerungsmodell nicht lediglich durch ein ebenfalls vereinfachtes Aushandlungsmodell ersetzt werden sollte. Vielmehr geht es um „*das Plädoyer für eine Ausweitung der Perspektive auf Akteurskonstellationen mit deren Formen der Handlungskoordination*“.¹⁵⁸

Im Rahmen der governancetheoretischen Analyse können zwei Formen der Steuerung unterschieden werden:

¹⁵⁶ Vgl. Fuchs (2008), S. 26 f.

¹⁵⁷ ebd., S. 27 f.

¹⁵⁸ Vgl. Heinrich (2008), S. 42.

-
- Mit der *direktiven Durchgriffssteuerung* wird, angesichts der mangelnden Sanktionsmöglichkeiten die es für verbeamtete Lehrkräfte gibt, wenig Bindungskraft erzeugt bzw. keine erfolgreiche, nachhaltige Durchführung garantiert.
 - Mit *konsensorientierten Aushandlungskonzepten* wird zwar eine höhere Chance auf eine erfolgreiche Implementierung erreicht, jedoch nur dann, wenn die Eigeninteressen der beteiligten Akteure unverändert gewahrt werden. Allerdings besteht bei dieser Form der Steuerung die Gefahr, dass aus Bequemlichkeitsgründen der Konsens auf den Status quo ante hinausläuft oder dass es bei der Aushandlung eines Kompromisses zu Entscheidungen kommt, die nicht im Sinne der beabsichtigten Reformen liegen.¹⁵⁹

2.3.5 Relevanz für die Arbeit

Da unter der Governancetheorie eine Abkehr von hierarchisch-autoritären Ansätzen hin zu einer Betonung der Selbständigkeit unterschiedlicher Steuerungsebenen verstanden wird, sorgt sie damit für ein notwendiges Umdenken im Bereich der Steuerung. Für die vorliegende Arbeit können aus der Governancetheorie folgend wichtige Erkenntnisse zu den Problemen gewonnen werden:¹⁶⁰

- Schulpolitik wird zwar zentral geplant aber immer lokal umgesetzt. Deshalb ist auf eine Interessenkongruenz der Akteure zu achten. Zudem sind für die Governanceperspektive politische Reformen/größere Projekte als auch einzelne Verhaltensweisen von Lehrkräften im Unterricht von Belang.
- Schulpolitik kommt ohne die Berücksichtigung der Dimension Zeit nicht aus. Reformprogramme werden zwar zu einem bestimmten Zeitpunkt begonnen, jedoch wird der Umsetzungsprozess unterschiedlich viel Zeit in Anspruch nehmen, weil dieser vom Engagement und von der Motivation der Lehrkräfte an den Schulen sowie von einer Vielzahl weiterer Faktoren abhängt. Dabei kann es sich sowohl um fördernde als auch hemmende Einflussnahmen handeln.
- Die Dimension Zeit spielt auch bei der Aufnahme und Umsetzung von Reformprojekten (an den Schulen) eine Rolle, wenn oftmals mehrere Projekte parallel existieren und daraus wechselseitige Beeinflussungen entstehen.

¹⁵⁹ Vgl. Heinrich (2008), S. 43.

¹⁶⁰ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 287-303.

Dabei muss innerhalb der Diskussion um Governance berücksichtigt werden, dass auch ideologische Elemente die Wissenschaftlichkeit von Studien gefährden. So hat die politische Ebene großes Interesse daran, die von ihr durchgeführten Reformvorhaben als Erfolg darzustellen. Von daher wird auf Studien und Ergebnisse zurückgegriffen, die Erfolge aufweisen. Andererseits ist aber auch denkbar, dass kritische Studien von der politischen Ebene eher ignoriert werden, um sich für Misserfolge nicht erklären zu müssen.

3 Weiterer theoretischer Rahmen und Vorgehensweise

Neben den in Kapitel 2 vorgestellten Theorien wurden in der vorliegenden Arbeit zusätzliche, weitere Ansätze genutzt. Auch wenn diese weiteren Ansätze nicht ausführlich und detailliert beschrieben werden, soll durch sie die Vorgehensweise in dieser Arbeit nachvollziehbarer werden. Vor diesem Hintergrund wurde die theoretische Basis um den Ansatz des New Public Management (NPM) ergänzt, der das Ziel verfolgt, dass sich die öffentliche Verwaltung stärker an den, aus der freien Wirtschaft bekannten Managementprinzipien ausrichtet. Der Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung aber auch das, im größeren Rahmen von bildungspolitischen Reformen verfolgte Ziel einer erweiterten schulischen Eigenständigkeit bzw. einer größeren Schulautonomie, weisen direkte Verbindungen zu den Inhalten des Ansatzes des New Public Management auf. Dieses Kapitel wird auch auf die bisherigen empirischen Ergebnisse bzw. Erkenntnisse von Schulautonomieprojekten eingehen. Als weiterer Ansatz fließt neben dem NPM-Ansatz die Systemtheorie von Luhmann in die untersuchte Thematik ein.

3.1 Vorbemerkung

Wie bereits im vorangegangenen 2. Kapitel dargestellt, weist die theoretische Begleitung eines Schulreformvorhabens eine hohe Komplexität auf, die auf eine noch deutlich höhere Komplexität der Realität zurückzuführen ist, weil Reformen an den Schulen auf höchst unterschiedliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen treffen, von den Schulleitungen und Lehrkräften unterschiedlich interpretiert werden, die Wirkung sich erst (viel) später entfaltet und sie sich u.U. auch mit anderen Reformprojekten überlappt etc.

Zudem weist Berkemeyer bei seinen bisherigen Auswertungen zu empirischen Forschungen zum Thema Educational Governance auf mangelnde theoretische Untermauerung bei den Studien hin.¹⁶¹ Während man diesem Problem, unter Bezugnahme auf diese Arbeit, durch eine skizzenartige Darstellung weiterer Ansätze wie der Organisationskultur und Organisationssoziologie entgegenreten kann, stellt das Verhältnis zwischen Politik und Wissenschaft eine andere Form von Schwierigkeit dar, die aber über den Rahmen dieser Arbeit hinausgehen.

Da die Wissenschaft auf Langfristigkeit ausgelegt ist, hat sie mit dem Problem zu kämpfen, dass sie über einen anderen Zeithorizont verfügt als die Bildungspolitik. Hin-

¹⁶¹ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 122.

zu kommt, dass sich die Wirkungen eines Reformprojekts nicht unmittelbar, sondern erst nach einem längeren Zeitraum zeigen und deshalb wissenschaftliche Literatur nicht zeitgleich mit den geschilderten Resultaten eines Reformprojektes entstehen kann. Ein Grund, warum es derzeit nur spärliche Literatur zu empirischen Erkenntnissen zur Educational Governance-Forschung gibt. Eine Ausnahme stellt hier die grundlegende Studie von Ebner und Funk dar, welche u.a. auch Ergebnisse zum Instrument der Zielvereinbarung (Kenntnisstand zum Instrument und Beurteilung der abgeschlossenen Zielvereinbarungen) liefert, auf die in Kapitel 4.6 näher eingegangen wird.¹⁶²

Von daher kann die vorliegende Arbeit nur versuchen, einige der bestehenden Lücken zu füllen, jedoch nicht auf ausreichende Ergebnisse vorangegangener (ähnlicher) Studien zurückgreifen. Dieser Sachverhalt birgt Chancen aber auch Gefahren. Es ist einerseits reizvoll, wissenschaftliches Neuland zu betreten, andererseits aber dürfen die erhobenen Ergebnisse nicht zu vorschnellen und verallgemeinernden Behauptungen oder Forderungen verleiten.

3.2 Auswahl und Begründung der Vorgehensweise

Weil der Rahmen der Arbeit (Schulsteuerung/Schulentwicklung) sehr komplex ist und die Arbeit mit ihren Inhalten mehrere Wissenschaftsdisziplinen (Management, Organisation, Pädagogik, Psychologie) tangiert, muss übergreifend erörtert werden, welchen Beitrag die gewählten einzelnen theoretischen Ansätze zur Bearbeitung des Themas liefern können.

Die Governancetheorie hat sich bemüht, das Verhältnis von Staat und Verwaltung neu zu definieren. Dies führte, in Form der Educational Governance, auch zu einer Neudefinition des Verhältnisses von Schule und Politik sowie von regierendem und administrativem Handeln.

Die Zielsetzungstheorie beschäftigte sich dagegen mit den Motivationsfaktoren, die bei einer individuellen Zielsetzung wirken. Diese Art der Zielsetzung weist Gemeinsamkeiten aber auch Unterschiede zu den in dieser Arbeit untersuchten Zielvereinbarungen auf, da diese gemeinsam zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbart, letztlich aber nicht aus einer inneren Motivation der Lehrkräfte entstammen.

¹⁶² Vgl. Ebner/Funk (2012)

Trotzdem kann das, auf Grundlage des Hochleistungszyklus entwickelte Motivationsmodell der Zielsetzungstheorie genutzt werden, da dieselben Anforderungen und Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit wirken.

3.3 Die Verknüpfung der Theorien

Zusammengefasst lässt sich die Zielsetzungstheorie als eine lokale, auf der Mikroebene wirkende Erklärungsmöglichkeit für schulpolitische Reformvorhaben nutzen, während die Governancetheorie den breiteren Hintergrund der Analyse bildet. Ziel der Arbeit ist es, das Instrument der Zielvereinbarung von der Konzeption auf der Makroebene bis hin zur konkreten, detaillierten Umsetzung an den (beruflichen) Schulen (die als Mikroebenen betrachtet werden sollen) zu begleiten sowie das Wirkungsverhältnis auf den verschiedenen (Steuerungs-)Hierarchieebenen (Ministerium, Regierungspräsidien, Schulleitungen) und sonstige Faktoren (Personal, Engagement, Motivation, u.a.) zu beleuchten.

Die Verknüpfung der in dieser Arbeit genutzten Theorien kommt damit der Forderung nach, dass Governance-Studien an den Stand der Innovationsforschung anschlussfähig sein müssen.¹⁶³

Nachdem nun der theoretische Rahmen der Arbeit abgesteckt ist, soll nun der Beitrag der gewählten einzelnen Theorien zum Thema Schulsteuerung betrachtet werden:

- Der Governance-Ansatz ist im Bereich der Erziehungswissenschaften zwei Zielsetzungen unterworfen. Einerseits in der Ausrichtung einer vertieften Zentralisierung und andererseits in einer Dezentralisierung. Die Ergebnisse der neuen Steuerung, folglich die Veränderungen, die sich durch die Zielvorgaben einstellten, sollen einerseits allen Steuerungsebenen zugänglich gemacht und letztlich zu einer verbesserten Steuerung des Ist-Zustands genutzt werden (Zentralisation). Andererseits muss den Schulen aber auch ein größerer Verantwortungs- und Handlungsspielraum zugesprochen werden (Dezentralisation). Dabei werden unter den Ergebnissen der neuen Steuerung Indikatoren und Kriterien verstanden, die im Rahmen von Evaluationen oder bei wissenschaftlichen Untersuchungen festgelegt und erhoben wurden.

¹⁶³ Vgl. Merki/Altrichter (2010), S. 405.

-
- Die Zielsetzungstheorie hat unter Beweis gestellt, dass Ziele einen wichtigen Faktor darstellen, der sich auf die gezeigten Leistungen auswirkt. Vor diesem Hintergrund ist aber auch die als Moderator zwischen persönlichen Zielen und Leistung auftretende Zwischenebene „Strategie“ zu betrachten, die eine größere direkte Auswirkung auf die Leistungen hat.¹⁶⁴

Bei der Verwendung der Balanced Scorecard als ein Instrument der strategischen Zielsetzung soll in der Arbeit geprüft werden, inwieweit sich die Nutzung in den Rahmen einer Good Governance einordnen lässt (s. Kapitel 6.3.2). Da der Fragebogen die individuellen Motivationen (v_13 - v_15, v_34 - v_79, v_247 - v_250, v_257 - v_269) sowie die lokalen schulischen Beziehungsgeflechte (v_18 - v_33, v_89 - v_87, v_197 & v_198) untersuchen wird, können die Ergebnisse direkt in den theoretischen Rahmen (Zielsetzungs-, Governance-, Systemtheorie) eingeordnet werden.

Im Rahmen der Governanceperspektive müssen alle Daten anhand mehrerer Aspekte ausgewertet werden. Das bedeutet, dass die erhobenen Daten „den Filter von interessegeleiteten Deutungsprozessen durchlaufen müssen“. Gleichzeitig weist die Governanceperspektive aber auch darauf hin, dass durch Daten die derzeit schwierige Handlungskoordination im Schulsystem nicht entschärft, sondern eher noch verstärkt wird, weil jeder Akteur eigene Aktions- und Reaktionsstrategien entwickelt und der Interaktionsprozess so an Komplexität zunimmt.¹⁶⁵

Dies bedeutet für die Arbeit, dass politische Vorhaben und die Daten, die aus der Bildungsforschung und Evaluationen vorliegen, möglichst aus mehreren Perspektiven betrachtet werden sollen, da nur so deutlich wird, wie die Akteure die Ergebnisse und Vorhaben interpretieren und ggf. in ihrem Eigeninteresse nutzen.

Mit dieser Vorgehensweise sollen die Defizite der bisherigen, zu stark auf Einzelaspekte konzentrierten Governanceforschung vermieden werden. Anstatt nur *eine* Steuerungsebene zu untersuchen, soll die Interaktion und die Funktionalität der beteiligten Ebenen

¹⁶⁴ Vgl. Chesney/Locke (1991), S. 418.

¹⁶⁵ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 16.

betrachtet werden, um ein differenzierteres Bild der Handlungskoordination sowie der Gründe für Erfolge oder Misserfolge zu erhalten.¹⁶⁶

Dadurch können Erkenntnisse gewonnen werden, inwieweit an den beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg der Übergang vom Hierarchie- hin zum Governancemodell vorangeschritten ist, welche kommunikativen, prozessualen oder strukturellen Hindernisse einer erfolgreichen Steuerung im Wege stehen und wie diese ggf. beseitigt werden können. Die Arbeit leistet somit einen Beitrag aus der beruflichen schulischen Praxis zur Bewertung der in der Governancetheorie gemachten Aussagen.

Die Ergebnisse der Arbeit werden dazu beitragen, das Instrument der Zielvereinbarung in seiner Wirkung besser abschätzen zu können. Dies liefert ggf. auch Hinweise darauf, inwieweit die in der Theorie beabsichtigte Wirkung überdacht und an die Praxis angepasst werden muss. In der Vergangenheit hat sich nämlich herausgestellt, dass die Wirkung von Steuerungsinstrumenten vielfach zu positiv prognostiziert wurde, da häufig ein zu sehr vereinfachtes Modell genutzt wurde, das der komplexen Bildungswirklichkeit kaum gerecht wurde.¹⁶⁷

Neben dem von Berkemeyer identifizierten Theoriedefizit existiert derzeit in der Governanceforschung zudem ein Empiriedefizit. Die bisherigen Forschungsstudien bedienen sich lediglich deskriptiver Methoden, die auf der Basis von standardisierten oder halbstandardisierten Fragebögen oder Interviews beruhen und die Selbsteinschätzung der Befragten wiedergeben. Es fehlen multivariate Studien, die die Mehrebenenstruktur erfassen, ebenso ist ein Mangel an Längsschnitt- und Interventionsstudien zu verzeichnen. Auch werden performanzorientierte Methoden in nicht ausreichendem Maße genutzt, so dass kaum aussagefähige Ergebnisse zu Ursachen und (Langzeit-)Wirkungen erzielt werden.¹⁶⁸

Dabei hat die Bildungsforschung, die auf Langfristigkeit ausgelegt ist, mit dem Problem zu kämpfen, dass sie über einen anderen Zeithorizont verfügt als die Bildungspolitik. Den bildungspolitischen Akteuren kommt es auf schnelle Resultate und Wirkungseinschätzungen an, die evidenzbasiert über Erfolg oder Misserfolg einer Maßnahme Auf-

¹⁶⁶ Vgl. Merki/Altrichter (2010), S. 404 f.

¹⁶⁷ ebd., S. 404 f.

¹⁶⁸ ebd., S. 406.

schluss geben sollen. Die Bildungsforschung hingegen muss, will sie belastbare Aussagen liefern, längerfristig orientiert sein, da bei der Vielzahl an möglicherweise wirkenden Faktoren ansonsten keine Aussagen über die Bedeutung eines isolierten Faktors gemacht werden können.¹⁶⁹

Eine mögliche Lösung könnten Interventionsstudien darstellen, die beispielsweise untersuchen, wie sich Schulen, an denen bereits eine Reformmaßnahme umgesetzt wurde, von jenen Schulen unterscheiden, an denen noch keine Umsetzung erfolgt ist. Allerdings stellt auch hier die Flut an Drittvariablen ein Problem dar.¹⁷⁰

Unter Berücksichtigung dieser Erkenntnisse wäre es folglich sinnvoll, die traditionellen Erhebungsinstrumente, wie schriftliche Befragungen und Interviews, wie sie auch im Rahmen der vorliegenden Arbeit genutzt werden sollen, durch die Anwendung weiterer Methoden zu ergänzen. In Frage kommen hier z.B. die Betrachtung der Strukturen, in denen sich die Governanceprozesse gestalten oder die Nutzung von Texten, die über das Selbstverständnis und Beziehungen als auch über Hoffnungen und Befürchtungen der Akteure Auskunft geben.¹⁷¹

Auch wenn die vorliegende Arbeit mit den hier aufgeführten Schwierigkeiten (Flut von Drittvariablen, „schnelle“ Politik vs. längerfristig orientierte (Bildungs-)Forschung, fehlende Langzeitstudien zu Wirkungen u.a.) konfrontiert sein wird, kann sie dazu beitragen, dass – zusammen mit anderen Studien sowie der sich ständig entwickelnden Theorie – Erkenntnisse über die Wirksamkeit eines Instruments gewonnen werden.

Da die Motivation der Lehrkräfte Dreh- und Angelpunkt des Erfolgs bildungspolitischer Reformen ist, soll ihr besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Denn ohne die innere Bereitschaft der von der Reform betroffenen Akteure zu einer Neuorientierung kommt es lediglich zu einer „formalen“ Befolgung der Reformvorhaben, was einer inhaltlichen Aushebelung gleichkommt.

Deshalb muss das Augenmerk auch auf das spezifische „Klima“ bzw. die soziale und altersmäßige Zusammensetzung der Lehrkräfte bzw. Mitarbeiter gerichtet werden. Die

¹⁶⁹ Vgl. Merki/Altrichter (2010), S. 406.

¹⁷⁰ ebd., S. 407.

¹⁷¹ ebd., S. 407.

Arbeit wird daher auf organisationstheoretische oder -psychologische Erkenntnisse zurückgreifen. Insbesondere wird zu klären sein, wie die auf ein ökonomisches Umfeld ausgerichtete Zielsetzungstheorie auf eine öffentliche Schule, die mit dem Beamtenstatus ihrer Mitarbeiter eine völlig andere Voraussetzung wie ein privates Wirtschaftsunternehmen aufweist, angewandt werden kann, weil in der öffentlichen Schule als Institution in der Regel nicht mit finanziellen Anreizen oder mit dem ultimativen Druckmittel aller Unternehmen, der Kündigung bzw. ihrer Androhung, gearbeitet werden kann.

3.4 Neue Schulsteuerung im Kontext des New Public Management-Ansatzes

3.4.1 Der New Public Management-Ansatz

Die Modernisierungsdiskussion und -entwicklung wurde in den 1990-er Jahren durch den Begriff des New Public Management-Ansatzes wesentlich geprägt. Die Instrumente und Prinzipien, die dieser Ansatz in sich vereint, kommen ursprünglich aus den Wirtschaftswissenschaften und sollen auf den öffentlichen Sektor angewendet werden, um diesen effizienter zu machen.¹⁷² Dabei ist zu berücksichtigen, dass das New Public Management (NPM) nicht als ein ausgereiftes, umfassendes Theoriegebilde verstanden werden darf, sondern vielmehr als ein aus unterschiedlichen Theorien zusammengesetzter Ansatz.¹⁷³ Zudem ist die ursprüngliche Motivation, die öffentliche Verwaltung mittels wirtschaftlicher Methoden effizienter zu machen, nicht neu. Erste Überlegungen hierzu stammen bereits aus dem 19. Jahrhundert.¹⁷⁴

Zentrales Element des NPM-Ansatzes ist der Wandel von der Input- zur Outputsteuerung. Mit diesem neuen Steuerungsansatz stehen nicht mehr die zur Verfügung stehenden Produktionsmittel (Finanzen, Personal, Ausstattung usw.) sondern die *Wirkung staatlichen Handelns* im Vordergrund.¹⁷⁵ Weitere Ziele des NPM sind ein vertiefter Wettbewerb, die Orientierung an Nachfrage und Kunden, die Schaffung von Leistungszielen, Gestaltungsspielräumen und die Anerkennung der Mitarbeiter.¹⁷⁶

Das New Public Management geht von folgenden Grundannahmen aus:

¹⁷² Vgl. Brückner/Tarazona (2010), S. 83.

¹⁷³ Vgl. Hartley, D. (2003): Education as a global positioning device: some theoretical considerations, *Comparative Education*, 39, S. 439-450, zit. nach Brückner/Tarazona (2010), S. 83.

¹⁷⁴ Vgl. Brückner/Tarazona (2010), S. 83.

¹⁷⁵ Vgl. Schedler/Proeller (2003), S. 8 ff.

¹⁷⁶ Vgl. Brückner/Tarazona (2010), S. 84.

-
1. Einem optimistischen Menschenbild
 2. Der Notwendigkeit von Staat und Verwaltung
 3. Die Verortung von Effizienz und Effektivität als Problembereiche
 4. Der Glaube an die Möglichkeit eines rationalen Managements
 5. Der Glaube an die Überlegenheit des Wettbewerbs als ein Instrument, das besser zur Effizienzsteigerung geeignet sei als die zentrale Planung
 6. Der Glaube an die Lernfähigkeit von Politik und Verwaltung¹⁷⁷

Zur selben Zeit bildet auf kommunaler Ebene das „Neue Steuerungsmodell“ (NSM) das Pendant zum New Public Management-Ansatz, welches nicht unumstritten ist. So stellen sich etwa einige Autoren die Frage, ob es sich bei der Entwicklung des NSM nicht um einen „Mythos“ handelt. *„Dann könnte es sein, dass das Konzept selbst kritisch in Frage zu stellen ist und das Neue Steuerungsmodell selbst einen Teil des Problems ist, das es zu lösen vorgibt.“*¹⁷⁸ Denn die Steuerung von Organisationen bzw. die Steuerung von sozialen Systemen setzt zunächst die Einsicht voraus, dass diese sozialen Systeme nur bedingt steuerungsfähig sind. Einerseits existieren klare, deutliche und zielstrebig formulierte Konzepte und damit eng verbunden große Erwartungen an deren Leistungsfähigkeit. Andererseits jedoch wird die Umsetzung der Konzepte von zahlreichen Schwierigkeiten begleitet.¹⁷⁹

Kegelmann ist der Ansicht, dass das NSM, anders als der Name es suggeriert, gar keine tatsächliche „Neue Steuerung“ bedeutet, sondern lediglich eine *„Fortschreibung klassischer Steuerungsvorstellungen“*. Deshalb müsse, so Kegelmann, eine *„Ent-Täuschung“* vorgenommen werden, um die durch die bisherige Diskussion geweckten hohen Erwartungen aus einer realistischeren Perspektive zu bewerten.¹⁸⁰ Eine ähnliche Einschätzung bezüglich des NPM findet sich auch bei Page, der die neuen Methoden keineswegs als paradigmatisch oder revolutionär betrachtet, sondern aus der bisherigen Entwicklung in einzelnen Feldern der staatlichen Verwaltung ableitet.¹⁸¹

Kegelmann führt weiter an, dass das Neue Steuerungsmodell schon deshalb keinen Paradigmenwechsel hervorrufen kann, weil es dieselben normativen Werte und mentalen

¹⁷⁷ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 92.

¹⁷⁸ Vgl. Kegelmann (2007), S. 16.

¹⁷⁹ ebd.

¹⁸⁰ ebd., S. 20.

¹⁸¹ Vgl. Page (2005), S. 723.

Modelle beinhaltet wie das „alte“ Steuerungsmodell. Mit seinen Ausführungen möchte Kegelmann das NSM jedoch nicht gänzlich ablehnen, sondern das Modell kritisch reflektieren.¹⁸² Unter Bezugnahme auf das Kulturmodell von Edgar Schein stellt das NSM eine eigene (neue) Kultur dar, die letztlich das Fundament organisatorischen Handelns ist (s. Kapitel 5.3.1).¹⁸³

Unter Bezugnahme auf eine der oben aufgeführten Grundannahmen des NPM, wonach der Glaube an die „Überlegenheit des Wettbewerbs“ ein geeignetes Instrument zur Effizienzsteigerung sei, stellt sich die Frage, ob dieser „Glaube“ überhaupt sinnvoll ist, wenn es um das öffentliche (berufliche) Schulsystem (in B.-W.) geht und inwieweit sich „Bildung“ überhaupt effizient „managen“ lässt.

3.4.2 Strategische Ziele des New Public Management

Mit dem New Public Management-Ansatz werden folgende Ziele verfolgt:

- eine verstärkte Orientierung der Steuerung an der angestrebten Wirkung (Output-Orientierung). Dies bedeutet, dass zunächst eine Wirkungsabschätzung und eine explizite Formulierung der beabsichtigten Wirkungen erfolgen sollte.
- Eine Dezentralisierung der Verantwortungsbereiche, mit der eine Verlagerung der Verantwortung auf die Ebene der leistungserbringenden Akteure verbunden ist.
- eine Öffnung der Verwaltung für die Anliegen der „Kunden“. Den Aspekt „Kunde“ auf die schulische Praxis gespiegelt, würde die verstärkte Einbeziehung bzw. Mitbestimmung von Eltern in Elternbeiräten im Bereich der schulischen Gestaltung bedeuten. Mit der Veröffentlichung von Evaluationsergebnissen zur jeweiligen Schule würde dem Wunsch der Kunden entsprochen werden, die Eltern und letztlich auch eine breitere Öffentlichkeit zu informieren und zugleich zu einer intensivierten Beteiligungsmöglichkeit beitragen.
- eine Erhöhung des Effizienzdrucks auf die Erbringer öffentlicher Leistungen. Hierunter wird die verstärkte Nutzung von Wettbewerbsmechanismen und Anreizsystemen verstanden, die zur Steigerung der Effizienz führen sollen.¹⁸⁴

¹⁸² Vgl. Kegelmann (2007), S. 23.

¹⁸³ Vgl. Steinmann/Schreyögg (2000), S. 624, zit. nach Kegelmann (2007), S. 99.

¹⁸⁴ Vgl. Merki (2010), S. 151 f.

Die hier aufgeführten strategischen Ziele des New Public Management werfen Fragen auf, wenn es um die Adaption dieses Ansatzes auf öffentliche (berufliche) Schulen geht. Unter Bezugnahme auf die strategischen Ziele des New Public Management Ansatzes lässt sich, erstens, der „Output“ einer Schule nicht direkt messen und vergleichen, da die Schüler aus unterschiedlichen Regionen auch unterschiedliche Voraussetzungen aufweisen, die bei einem Vergleich der Bildungsergebnisse nicht berücksichtigt werden können. Zweitens lässt das derzeitige Beamtenrecht kaum zu, auf Belohnungs- und Sanktionsmöglichkeiten, wie sie in der freien Wirtschaft genutzt werden, zurückzugreifen, um Effizienzdruck zu erzeugen. Daraus ergibt sich drittens, dass bei Problemen oder Erfolgen kaum eindeutige Verantwortlichkeiten zuzuordnen sind, weil eine Vielzahl an Steuerungsebenen zum Ergebnis beitragen. Gerade an Schulen ist das Beharren auf einer gewissen Selbständigkeit gegeben, was sich auch im Namen des baden-württembergischen Konzepts „OES“ (Operativ Eigenständige Schule) widerspiegelt, faktisch jedoch aber in Richtung einer stärkeren Steuerung bis in den Unterricht hinein, deutet.

Dabei ist der Gedanke zur Autonomie von Schulen nicht neu. Bereits im Jahr 1973 empfahl der Deutsche Bildungsrat in einem Gutachten die „verstärkte Selbständigkeit der Schule“. Jedoch kam es im darauf folgenden Zeitraum von mehr als 25 Jahren zu keiner Umsetzung der Empfehlungen, was dazu führte, dass die Bundesrepublik Deutschland im internationalen Vergleich diesbezüglich eher eine Nachzüglerrolle einnahm.¹⁸⁵

Zlatkin-Troitschanskaia befasste sich in ihrer Arbeit aus dem Jahr 2006 mit der Frage, inwieweit Bildungssysteme überhaupt mittels politischer Reformstrategien gesteuert werden können. Dabei kommt sie zu einem eher ambivalenten Ergebnis was die bisherige Umsetzung bildungspolitischer Programme betrifft. Sie führt die Problematik mangelnder Steuerbarkeit vor allem auf drei strukturelle Bedingungen zurück:

- *die Struktur der Steuerungsmittel*: Gesetzliche Vorschriften engen die Mittel der Steuerung ein. Auch kann der Adressat eines Steuerungsversuchs, wie in

¹⁸⁵ Vgl. Bellenberg, G./Böttcher, W. & Klemm, K. (2001): *Stärkung der Einzelschule*, Neuwied, Luchterhand; Klafki, W. (2002): *Schultheorie, Schulforschung und Schulentwicklung im politisch-gesellschaftlichen Kontext*, Weinheim, Beltz; Klemm, K. (2005): *Dezentralisierung und Privatisierung im Bildungswesen*, in: H. G. Holtappels & K. Höhmann (Hrsg.), *Schulentwicklung und Schulwirksamkeit*, S. 111-119, Weinheim, Juventa, zit. nach Bonsen (2010), S. 280.

-
- der vorliegenden Arbeit die beruflichen Schulen, selbst eine Interpretation der Ziele vornehmen, die nicht immer mit denen der oberen Hierarchieebenen übereinstimmen muss oder diesen vielleicht sogar zuwiderlaufen kann.¹⁸⁶
- Neben der Knappheit der zur Verfügung stehenden Ressourcen besteht auch die Möglichkeit, dass unbequeme Steuerungsvorgaben nicht erfüllt werden oder auf völlig unterschiedliche Voraussetzungen treffen. Vor dem Hintergrund dass bildungspolitische Vorgaben unterschiedlichen Voraussetzungen Rechnung tragen müssen, kann der sich daraus ergebende hohe Abstraktionsgrad bei der Formulierung der Vorgaben möglicherweise dazu beitragen, dass die eigentlichen Ziele nicht klar definiert werden.¹⁸⁷
 - *die Struktur der zu steuernden Organisationseinheiten (hier die Einzelschule):* Hier ist die traditionelle, hierarchisch-bürokratische Struktur ebenso zu berücksichtigen wie die Art der staatlichen Hoheitsausübung, die lose Kopplung zwischen den einzelnen Ebenen und Einheiten innerhalb der Schule sowie die Existenz einer nur begrenzten Veränderbarkeit bzw. Lernbereitschaft der „Organisation Schule“.¹⁸⁸
 - *das Handlungsverständnis der institutionellen Agenten:* Da die Einzelschule bereits große Freiräume genießt, wenn es darum geht, rechtliche Vorgaben umzusetzen, führt dies dazu, dass die einheitlich herausgegebenen Regelungen auf völlig unterschiedliche Art und Weise umgesetzt werden können.¹⁸⁹

Konzepte zu bildungspolitischen Reformen aus dem angloamerikanischen Raum können allerdings nicht unverändert für die Bundesrepublik Deutschland übernommen werden, da es in Deutschland z.B. nicht die sogenannten „school boards“ gibt, die sich aus der Schulleitung und gewählten Räten zusammensetzt. Daher kommt der Schulleitung bei der zukünftigen Verlagerung von Kompetenzen und Verantwortung eine zentrale Rolle zu.¹⁹⁰

3.4.3 Führung durch Zielvereinbarungen

An den Schulen herrscht derzeit (noch) eine paradoxe Situation. Während die Lehrkräfte über eine verhältnismäßig weitgehende Autonomie in ihrem Unterricht, ihren Metho-

¹⁸⁶ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 79.

¹⁸⁷ ebd.

¹⁸⁸ ebd., S. 80.

¹⁸⁹ ebd., S. 81.

¹⁹⁰ Vgl. Bonsen (2010), S. 280.

den und Unterrichtsvorbereitungen verfügen, existieren kaum Kontrollmöglichkeiten. Eine, wie in der freien Wirtschaft praktizierte und auch für den Bereich der öffentlichen Schule geforderte Bezahlung nach Leistung (wie auch immer diese an Schulen ausgestaltet werden kann) findet ebenfalls nicht statt. Eine Lösung könnte zumindest durch variable Vergütungsbestandteile erreicht werden, die im Rahmen einer Zielvereinbarung zwischen der Schulleitung und der Lehrkraft vereinbart werden. Auf diese Weise könnte eine Möglichkeit geschaffen werden, überdurchschnittliche Leistungen zu belohnen, anstatt die Vergütung nur nach Lebensalter und Familienstand vorzunehmen.¹⁹¹

Unter Bezugnahme auf die aufgeführten Hintergründe sowie der Tatsache, dass die Schulen nicht über die „Ultima Ratio der Personalpolitik“ verfügen, nämlich die Entlassung von nicht leistungsbereiten Mitarbeitern (weil ein solches Vorgehen wegen des Beamtenstatus nicht in Frage kommt), scheint schon deswegen eine leistungsbezogene Entgeltgerechtigkeit angebracht.¹⁹²

Erschwerend kommt hinzu, dass gerade bei Lehrkräften der größte Teil der eigentlichen Arbeit, nämlich die Vorbereitung des Unterrichts, Korrekturen, Auswertungen u.a. außerhalb des Schulgebäudes stattfindet und es deshalb der Schulleitung nicht ohne weiteres möglich ist diese Aspekte zu prüfen und zu bewerten, ob die Lehrkraft engagiert arbeitet oder nicht. Auch das Heranziehen von Schülerleistungen, sprich Noten, können ebenso wenig wie Hospitationen, die immer nur eine Momentaufnahme darstellen, keine Abhilfe schaffen, um zu einer systematischen Bewertung der Lehrerleistung beizutragen.¹⁹³

Oliver Stettes beklagt, dass die derzeitige Besoldungsordnung der Bundesländer leistungsfeindlich ist, weil weder gute Leistungen honoriert, noch schwache Leistungen sanktioniert werden können. Damit wird die Rechenschaftslegung der Schule gegenüber Eltern, Schüler oder der Bildungspolitik sozusagen entwertet, weil die Schwierigkeiten zwar benannt werden, nicht aber durch personalpolitische Maßnahmen behoben werden können.¹⁹⁴

¹⁹¹ Vgl. Stettes (2007), S. 16.

¹⁹² ebd., S. 17.

¹⁹³ ebd., S. 16 f.

¹⁹⁴ ebd., S. 17.

Das Instrument der Zielvereinbarung birgt großes Verbesserungspotential. Die Schulleitung informiert sich bei den Lehrkräften über die aktuelle Situation, legt die Ziele fest, die die Schule insgesamt anstreben möchte und passt zudem allgemeine bildungspolitische Vorgaben auf die jeweils konkrete Situation vor Ort an. Dabei können diese Ziele entweder über eine Selbstverpflichtung oder in Form eines Aushandlungsprozesses (was letztlich dann in eine Zielvereinbarung mündet) zwischen der Schule und der Schulaufsicht bzw. dem Kultusministerium zustande kommen. Die vereinbarten Ziele in den Zielvereinbarungen mit den Schulen unterscheiden sich letztlich nur in ihren jeweilig zu erreichenden Bildungsabschlüssen, der Schülerklientel an der jeweiligen Schule sowie den zur Verfügung stehenden Ressourcen.¹⁹⁵

„Abstrakte bildungspolitische Vorgaben sind für eine angemessene Personalsteuerung genauso wenig hilfreich wie konkrete Zielvorgaben, welche die besonderen Umstände in dem Umfeld einer Schule außer Acht lassen.“¹⁹⁶

Zielvereinbarungen sollten auf der Basis von Kommunikation und Partizipation stattfinden, da nur so eine erhöhte Akzeptanz bei den Betroffenen erreicht werden kann, wenn es sich um eine echte Vereinbarung und nicht um einseitig, von der Schulleitung vorgegebene Ziele handeln soll.¹⁹⁷ Zudem lassen sich Zielvereinbarungen auch mit einer entsprechenden Vergütung koppeln, die sich nach dem Anspruch und dem Erreichen des jeweiligen Ziels bemisst. Dies setzt allerdings eine eigenständige Bewirtschaftung eines Finanzbudgets auf Seiten der Schule voraus. Eine weitere Voraussetzung besteht in der Rolle der Schulleitung, die sich nicht mehr nur als „primus inter pares“ sieht, sondern sich als Führungs- und Steuerungsinstanz begreifen muss. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die angestrebte Leistungsgerechtigkeit dadurch ausgehöhlt wird, dass die Lehrkräfte für unterschiedlich anspruchsvolle Ziele die gleiche Höhe der Belohnung erwarten. Letztendlich stellen zu führende Zielvereinbarungsgespräche eine enorme Herausforderung an die Schulleitung dar, was ein hohes Maß an Kompetenz erfordert.¹⁹⁸

¹⁹⁵ Vgl. Stettes (2007), S. 17.

¹⁹⁶ ebd.

¹⁹⁷ ebd.

¹⁹⁸ ebd., S. 18.

Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung bedarf es eines gegenseitigen Vertrauens, da die Lehrkräfte durch die vereinbarten Ziele rechenschaftspflichtig werden. Jenes Vertrauen kann durch einen transparenten Zielvereinbarungsprozess, in dem den Lehrkräften genügend Informationen zur Verfügung gestellt und so mögliche Befürchtungen zerstreut werden, erreicht werden. Für die Lehrkräfte kann eine Zielvereinbarung beispielsweise eine Verpflichtung bedeuten, den bereits erhaltenen Vertrauensvorschuss (der in einer weitreichenden Autonomie der Unterrichtsgestaltung besteht) nicht zu eigenen Gunsten oder zu Lasten der Schule bzw. zu Lasten der Schüler auszunutzen. Sie signalisieren so die Bereitschaft auf mögliche Bequemlichkeiten zu verzichten und sich im Interesse der Schüler und der Schule weiterzuentwickeln.¹⁹⁹

Seit sich in den sechziger und siebziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts das „Management by Objectives“ (MbO) als eigenständige Managementkonzeption neben dem „Management by Delegation“ (MbD) etablierte, entwickelte sich das Führen mit Zielen in der Betriebswirtschaftslehre zum „Dauerbrenner“. Jedoch schienen beide Konzeptionen als nicht miteinander vereinbar. Im Gegensatz zum damaligen Konzept des Führens mit Zielen, welches in Abgrenzung zum MbO so bezeichnet wird und sich lediglich auf die Führung von Mitarbeitern erstreckte, geht das heutige Verständnis von einem breiteren Führungsansatz aus, welcher sowohl sach- und mitarbeiterbezogene als auch strukturelle, interaktionelle, organisatorische und individuelle Aspekte umfasst.²⁰⁰

Dabei kann Führung durch Zielvereinbarung sowohl auf autoritärem als auch auf partizipativem Weg (die Mitarbeiter werden in den Zielvereinbarungsprozess einbezogen/eingebunden) erfolgen.²⁰¹

Ziele können nach folgenden Merkmalen unterschieden werden:

- Nach *Zielarten*: hierunter fallen Leistungsziele, Verhaltensziele und persönliche Entwicklungsziele
- Nach *Zielkategorien*: dies betrifft Standard-, Leistungs-, Innovations- und persönliche Entwicklungsziele

¹⁹⁹ Vgl. Stettes (2007), S. 18.

²⁰⁰ Vgl. Kolb (2010), S. 6 f.

²⁰¹ ebd., S. 9.

-
- Nach dem *Anspruch der Ziele*: Erhaltungs-, Anpassungs-, Optimierungs-, Expansions- und Innovationsziele
 - Nach der *Zieldauer* lassen sich Dauerziele, Periodenziele, Projektziele und situative Ziele subsumieren
 - Nach den *Zielinhalten*: Marktziele (Ertragsziele), Kostenziele, Gewinnziele, strukturelle Ziele (inkl. Prozessziele) und personale Ziele.²⁰²

Während das zuletzt aufgeführte Merkmal (Zielinhalt) für die Untersuchung von beruflichen Schulen nur in Ansätzen (etwa bei den Kostenzielen und strukturellen Zielen) genutzt werden kann, bilden die anderen Merkmale einen sinnvolleren Maßstab für die vorliegende Untersuchung.

Wenn das Führen mit Zielen richtig angewendet wird, bietet es sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Führungskräfte und für das Unternehmen zahlreiche Vorteile. Mitarbeiter profitieren von:

- Einer höheren Eigenverantwortung
- Der Schaffung von kreativen Freiräumen, die mehr Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung bieten
- Größeren Leistungsanreizen
- Größerer Wertschätzung
- Klaren Maßstäben und Bewertungskriterien
- Der Vorgabe eindeutiger Prioritäten, die es erlauben, Zielkonflikte früher zu erkennen
- Der Schaffung einer Basis für Laufbahn-, Karriere- und Qualifikationsziele
- Einer insgesamt besseren Qualität von Führung und Kooperation²⁰³

Für die Führungskräfte bestehen folgende Vorteile:

- Durch den sinkenden Kontrollaufwand kann ein „schlanker“ Führungsstil erfolgen
- Es kann situativer geführt werden, da hierfür Freiräume geschaffen werden

²⁰² Vgl. Kolb (2010), S. 10.

²⁰³ Vgl. Schwaab (2010), S. 39.

-
- Es herrscht eine offenere Verständigung über die Leistungen und Leistungserwartungen
 - Die Führungskräfte erhalten eine klare Beurteilungsbasis für leistungsabhängige Entgelte
 - Die Beurteilungsgespräche können auf die Grundlage sachlicher, nachprüfbarer Informationen gestellt werden²⁰⁴

Das Unternehmen hingegen zieht den Nutzen aus:

- Der klareren Ausrichtung aller Mitarbeiter an den Unternehmenszielen
- Der Verknüpfung von Unternehmenszielen mit der Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter
- Der verbesserten Nutzung der Mitarbeiterpotenziale und der Leistungsbereitschaft durch die Motivationswirkung der Ziele
- Der Intensivierung der Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern
- Der Systematisierung von Führungs- und Informationsprozessen
- Der Umsetzung flexibler Entgeltstrukturen
- Der Nutzung von Zielen als Basis für eine verbesserte Planung der Personalentwicklung
- Die generelle Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit²⁰⁵

Das Kultusministerium des Landes Baden-Württemberg setzt das Instrument der Zielvereinbarung im Bereich der öffentlichen beruflichen Schulen seit dem Jahr 2006 ein. Die damals erstmalig an 15 Modellschulen durchgeführte Fremdevaluation und die daraus gewonnenen Resultate dienen als Grundlage für die Zielvereinbarung zwischen der beruflichen Schule und dem Regierungspräsidium.²⁰⁶

3.4.4 Leistungsanreize

Während es im privatwirtschaftlichen Bereich gängige Praxis ist und als eine Selbstverständlichkeit angesehen wird, Leistungen durch finanzielle und/oder anderweitige An-

²⁰⁴ Vgl. Schwaab (2010), S. 39.

²⁰⁵ ebd.

²⁰⁶ Vgl. BLK (2006), S. 64.

reize zu belohnen, um die Mitarbeiter zu motivieren, sind die Möglichkeiten für Leistungsanreize an öffentlichen Schulen auf Grund des Beamtenstatus der Lehrkräfte zunächst begrenzt.

Jedoch liegen aus verschiedenen Staaten bereits Erfahrungen mit einem Leistungslohn für Lehrkräfte vor. In der Schweiz existiert im Kanton Zürich bereits seit Anfang der 90er-Jahre ein Modell, welches eine lohnwirksame Leistungsbeurteilung für Lehrkräfte umfasste. Im Rahmen dieses Modells mussten sich die Lehrkräfte in einem vierjährigen Rhythmus einer Beurteilung unterziehen, die von zwei Personen aus der Schulpflege („Laienaufsicht“) oder externen Experten vorgenommen wurde. Dabei musste jede Lehrkraft ein Dossier bzw. ein Portfolio zum Thema „Unterricht und Planung“ erstellen, in dem sie auf ihre Tätigkeit und ihren persönlichen Aufwand bzw. Einsatz zur Unterrichtsplanung, Lernkontrollen, Teamarbeit, Elternarbeit, Engagement und eigene Fortbildung eingeht. Darüber hinaus finden sechs Unterrichtsbesuche statt, die dokumentiert werden und nach deren Ende ein Abschlussgespräch mit der Lehrkraft stattfindet. Das in diesem Rahmen geführte Gespräch beinhaltet eine ausführlich begründete Leistungsbewertung bzw. -beurteilung nach einer fünf-stufigen Skala, die von „übertrifft die Anforderungen deutlich“ bis hin zu „genügt den Anforderungen nicht“ reicht. Dabei kann die Lehrkraft alle Gutachten und Dokumente, zu denen auch Vorschläge für eine individuelle Fortbildung und eine Zielvereinbarung gehören, einsehen und kopieren. Bei einer negativen Leistungsbewertung der Lehrkraft kommt es zu einer Aussetzung der Lohnerhöhung bis zur nächsten Evaluation.²⁰⁷

Das Bewertungssystem wird von den Lehrkräften im Kanton Zürich überwiegend positiv eingeschätzt, weil es zu einer Auseinandersetzung mit der eigenen Leistung führt. So kommt jenes Bewertungssystem durchaus als ein Instrument zur Verbesserung schulischer Qualität in Frage, auch wenn die Bewertung viel Zeit und Mühe beanspruchen wird, auch weil es zum Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen dem Beurteilungsteam und den Lehrkräften kommen soll. Allerdings wird die Anwendung des Beurteilungssystems auf die Höhe der Löhne von Seiten der Lehrkräfte kritisch gesehen, weil dies dem System schade.²⁰⁸

²⁰⁷ Vgl. Buhren/Rolff (2002), S. 44 f.

²⁰⁸ Vgl. Schulblatt des Kantons Zürich (1998), S. 925-926, zit. nach Buhren/Rolff (2002), S. 45.

Aus den USA und Kanada liegen ebenfalls Erkenntnisse mit lohnwirksamen Leistungsbeurteilungen (sog. „merit pay“) vor, wobei die ersten Erfahrungen negativ und im starken Gegensatz zur beabsichtigten Wirkung waren. Die Motivation schlecht beurteilter Lehrkräfte stieg nicht wie erwartet an, sondern sank weiter ab. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, entschieden sich einige Schulleitungen, ihre Lehrkräfte zu positiv zu bewerten mit der Folge, dass die Lohnkosten stark anstiegen und es deswegen zu Konflikten mit der Schulbehörde kam.²⁰⁹ Neben diesen Erkenntnissen wurde zudem nachgewiesen, dass die Höhe der Bonuszahlungen für Leistungen keinen unmittelbaren Einfluss auf das Engagement der Lehrkräfte hatte, sondern dass andere Faktoren, wie das Arbeitsklima, die Arbeitsbedingungen, die Beteiligung und Einbeziehung der Lehrkräfte in gemeinsame Unterrichtsvorhaben sowie Schulprofilbildung, wesentlich bedeutender waren.²¹⁰

Im US-Bundesstaat Georgia hingegen wurden positive Erfahrungen mit dem „merit-pay-System“ gemacht, welches aber dort in einer leicht abgewandelten Form angewandt wurde. So ging es in Georgia nicht um eine individuelle Belohnung von besonders guten Lehrkräften, sondern um eine Bonuszahlung für herausragende Schulen. Hierfür spielt der Schulentwicklungsplan eine entscheidende Rolle. Die Schulbehörde legt explizit vier Bereiche fest, die von den Schulen zu erfüllen sind. Dabei handelt es sich um die Schülerleistungen, die Ressourcen- und Unterrichtsentwicklung sowie die Öffnung der Schule nach außen. Die Schule umreist diese vier Felder in ihrem Schulentwicklungsplan und versieht diese mit Zielen, die sich evaluieren lassen. Werden die gesetzten Ziele erreicht bzw. erfolgreich umgesetzt, erhält die Schule einen Bonus von 2.000 US-\$ pro Lehrkraft, welcher frei verwendet werden kann. Durch eine jährliche Bewerbung und der Teilnahmemöglichkeit aller Schulen ist ein kontinuierlicher Ablauf gewährleistet. Eine empirische Studie wies zudem eine Leistungssteigerung bei den Schülern der beteiligten Schulen nach.²¹¹

3.4.5 Personalentwicklung

²⁰⁹ Vgl. Buhren/Rolff (2002), S. 46.

²¹⁰ Vgl. Murnane, Richard/Cohen, David (1986): Merit pay and the evaluation problem: Why most merit pay plans fail and few survive, in: Harvard Educational Review 56/1986, Heft 1, S. 1-17, hier S. 12, zit. nach Buhren/Rolff (2002), S. 46.

²¹¹ Vgl. McCullom: How Merit Pay Improves Education, in: Educational Leadership 58/2001, Heft 5, S. 21-23, hier S. 22 ff., zit. nach Buhren/Rolff (2002), S. 46.

Professionelle Personalentwicklung an Schulen bedeutet zunächst, dass Lehrkräfte ihre persönliche Handlungskompetenz verbessern. Diese Entwicklung umfasst den gesamten Zeitraum ihrer beruflichen Tätigkeit. Setzt man aber die Bereitschaft und das persönliche Bemühen der Lehrkräfte, diesem Ideal auch zu folgen, ins Verhältnis zueinander, so setzt vielfach Ernüchterung ein.²¹²

Gertrude Hirsch²¹³ untersuchte den Verlauf von Bildungsbiographien von Lehrkräften. Das Ergebnis ihrer Untersuchungen waren sieben Berufsbiographiephasen, die jedoch keineswegs immer zeitgleich aufeinanderfolgend ablaufen. Stattdessen können in unterschiedlichen Situationen auch mehrere dieser Phasen parallel wirken. Im Folgenden sollen die sieben Berufsbiographiephasen kurz vorgestellt werden:

Die *Anfangszeit* zeichnet sich durch die Auseinandersetzung mit der neuen beruflichen Umgebung aus. In der darauf folgenden *Stabilisierungsphase* werden die anfänglichen Schwierigkeiten überwunden und es setzt die *Entwicklungsphase* ein in der es zu einer Neuorientierung und einer Reflektion über die zentralen Aufgaben des Lehrerberufs (Unterrichtsgestaltung, Klassenführung, Schülerbeurteilung) kommt. In dieser Phase ist häufig eine Verbesserung der Kompetenzen, eine veränderte Schwerpunktsetzung oder eine Ausrichtung an neuen Normen zu beobachten. Die *Diversifizierungsphase* ist ebenfalls von Veränderungen gekennzeichnet, die jedoch weniger den Unterricht betreffen, sondern vielmehr neue Tätigkeiten, die übernommen werden (z.B. Konrektor/-in, Rektor/-in). In der *Problempphase* schließlich kommt es zu einer Auseinandersetzung mit einzelnen Schülern oder Klassen, die als belastend empfunden werden – eventuell können auch Schwierigkeiten im Privatleben ursächlich für eine solche Problempphase sein. Eine *Krisenphase* tritt dann ein, wenn ernsthaft erwogen wird, den Lehrerberuf aufzugeben. Gründe hierfür können einerseits das mangelnde Interesse an einer weiteren Berufsausübung sein, andererseits aber auch die Frage, inwieweit die Belastungen noch weiter ausgehalten werden können. Möglicherweise kommt es zum Eintritt in die *Resignationsphase*, in der kein Ausweg mehr gesehen wird – mit der Folge eines dauerhaft zu ertragenden unbefriedigenden Zustandes.²¹⁴

²¹² Vgl. Kunz-Heim (2002), S. 37.

²¹³ Vgl. Hirsch, Gertrude (1990): Biographie und Identität des Lehrers. Eine typologische Studie über den Zusammenhang von Berufserfahrungen und beruflichem Selbstverständnis, Weinheim und München: Juventa, zit. nach Kunz-Heim (2002), S. 40.

²¹⁴ Vgl. Kunz-Heim (2002), S. 39 f.

Hirsch untersuchte 120 Oberstufenlehrkräfte einer Zürcher Volksschule, die sich wie folgt zuordnen lassen:

Berufsbiographietyp	Fälle in %	Anzahl Fälle
Problembiographie	16,7 %	20
Entwicklungsbiographie	15,0 %	18
Stabilisierungsbiographie	11,7 %	14
Krisenbiographie	8,3 %	10
Resignationsbiographie	6,7 %	8
Diversifizierungsbiographie	5,8 %	7
Nicht typisierte Berufsbiographien: „Stabilisierungsbiographien“ junger Lehrer/innen	17,5 %	21
Übrige	18,3 %	22
	100%	(N = 120)

Tabelle 3: Häufigkeit der Biographietypen

Quelle: Vgl. Hirsch (1990), S. 87, zit. nach Kunz-Heim (2002), S. 40

Die professionelle berufliche Entwicklung trifft keineswegs bei allen Lehrkräften auf die gleichen Voraussetzungen. Sie kann nicht nur positive Akzente setzen, sondern im schlechtesten Fall sogar zu einer Verschärfung individueller Krisen beitragen.²¹⁵

In Folge dessen haben individuelle als auch private Situationen maßgeblichen Einfluss darauf, wie ein Reformvorhaben, wie das der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung, wahrgenommen und wieviel Engagement für die Umsetzung aufgebracht wird. Von daher wird der, im Rahmen dieser Arbeit zu erstellende Fragebogen diesen Sachverhalt aufgreifen müssen und auf diese individuellen Faktoren (Geschlecht, Berufserfahrung, Selbsteinschätzung, Selbstvertrauen etc.) eingehen.

3.4.6 Schul-/Organisationsentwicklung

Der Begriff Schulentwicklung kann unter verschiedenen Gesichtspunkten definiert werden. So setzt Dalin nicht zwangsläufig eine Verbesserung von Schule voraus, wenn er von Schulentwicklung spricht, da es im Bildungsbereich häufig zu nicht-intendierten Wirkungen kommt und die Wirkungen im Allgemeinen nur sehr schwer zu messen sind. Schulentwicklung umfasst in diesem Sinne also alle Arten von Veränderung.²¹⁶

²¹⁵ Vgl. Kunz-Heim (2002), S. 41.

²¹⁶ Vgl. Dalin (1986), S. 21, zit. nach Kunz-Heim (2002), S. 45.

Andere Autoren verbinden mit der Definition des Begriffs Schulentwicklung die normative Begriffsdeutung von „Verbesserung“. Hubermann und Miles hingegen betrachten bei der Definitionssuche für den Begriff der Schulentwicklung nicht das angestrebte Ergebnis, sondern legen die Betonung auf den Prozess. Von daher definieren Hubermann und Miles den Begriff der Schulentwicklung wie folgt: *„Schulentwicklung ist ein unstrukturierter, reichhaltiger Prozess, voll von Zwängen und gemeinsamen Auseinandersetzungen, von Gleichgültigkeit und vollem Engagement, unsicheren Resultaten und wahrhaftigen Fortschritten. Dieser Prozess, stark beeinflusst von den situationsspezifischen Umständen, nimmt viel Zeit in Anspruch.“*²¹⁷

Wesentliche Erfolgsfaktoren für eine qualitativ hochwertige Schule sind das Wissen, das Können sowie die Motivation der Lehrkräfte und Schüler. Von daher ist es sinnvoll, nicht nur auf eine generelle Steigerung der Unterrichtsqualität zu setzen, sondern parallel dazu auch Maßnahmen zu ergreifen, die die pädagogische Arbeit der Lehrkräfte weiterentwickeln. Dazu zählt der Aufbau von Teamstrukturen innerhalb der Schule, ein systematisches und konstruktives Feedback zwischen Lehrkräften und Schülern aber auch innerhalb des Lehrerkollegiums.²¹⁸ Eine persönliche Weiterentwicklung der einzelnen Lehrkräfte ist insbesondere dann zu erwarten, wenn der individuelle Veränderungsbedarf erkannt und gewünscht wird. Dabei sind ein offenes Klima an der Schule sowie ein intaktes Vertrauensverhältnis zwischen allen Beteiligten sehr förderlich.

Es stellt sich aber die Frage, ob Schulen ohne externe Beratung in der Lage sein können, ihre Organisationsentwicklung selbst zu steuern. In den meisten Fällen kann davon ausgegangen werden, dass Organisationsentwicklung mit vorhandenen „Bordmitteln“ zu bewältigen ist. In anderen Fällen, in denen schwerwiegende Konflikte an der Schule existieren in die auch die Schulleitung involviert ist, ist der Einsatz von externen Beratern eher von Vorteil. Ebenso kann eine externe Beratung angebracht sein, wenn mehrere Lehrkräfte nicht bereit sind, sich mit längerfristigen Veränderungsprozessen auseinanderzusetzen.²¹⁹

²¹⁷ Vgl. Hubermann, A. M. & Miles, M. B. (1984): Innovation up close, New York, Plenum Press, S. 1, Übersetzung und Zitat nach Kunz-Heim (2002), S. 46.

²¹⁸ Vgl. MKJS B.-W. (2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 23.

²¹⁹ Vgl. Dalin/Rolf/Buchen (1996), S. 337.

Wird letztlich eine externe Beratung in Anspruch genommen, stellt sich die Frage der Akzeptanz insbesondere dann, wenn die Veränderungen schmerzlich erscheinen. Zudem laufen die externen Berater bei unbequemen Reformprozessen Gefahr, frühzeitig gekündigt zu werden, so dass die mit dem Reformprozess intendierten Eingriffe verhindert und die unangenehme Wahrheit weiterhin verdrängt werden kann.²²⁰

Organisationsentwicklung im Sinne von Qualitätsentwicklung kann für Schulen unter dem Begriff „Neues Lernen“ zusammengefasst werden. Dabei müssen nicht nur die Schülerinnen und Schüler, sondern auch die Schulen selbst als Organisation bereit sein, zu lernen. Dabei ist zu beachten, dass das Lernen von einem ständigen Kommunikationsprozess begleitet wird, der es erlaubt, dass das bisher Erreichte geprüft und einer kritischen Bewertung unterzogen wird. Zudem benötigt die lernende Schule eine Personalstruktur, die flache Hierarchien aufweist und offene, direkte Diskussionen zulässt. Während dieser Entwicklung kann es durchaus in einem bestimmten Rahmen zu Experimenten kommen. Dabei ist jedoch das komplexe Wechselspiel bei der Weiterentwicklung im Unterrichts-, im Berufs- und im organisatorischen Bereich zu berücksichtigen, die sich gegenseitig beeinflussen.²²¹

Nach Senge stellt die Organisationsentwicklung ein sehr komplexes Unterfangen dar, bei dem zahlreiche „Lernhemmnisse“ lauern. Dabei führt er folgende „Lernhemmnisse“ an:

- Es kann vorkommen, dass Teile der Organisation nicht ausreichend miteinander zusammenarbeiten, weil Mitarbeiter ihre Fachbereiche eifersüchtig gegen jede Einmischung verteidigen oder weil eine generelle Übersicht über die Aufteilung der Aufgaben fehlt.
- Viele Menschen tendieren dazu, die Schuld bei Problemen auf andere abzuwälzen. Dies kann leicht erfolgen, indem die vermeintlich aggressive Konkurrenz für die Schwierigkeiten im eigenen Unternehmen verantwortlich gemacht wird.

²²⁰ Vgl. Dalin/Rolff/Buchen (1996), S. 338.

²²¹ Vgl. Lohmann (1999), S. 144-147.

-
- Anstatt angemessen und durchdacht auf Entwicklungen zu reagieren, kommt es mitunter zu einem Aktionismus, der die Lage der eigenen Organisation sogar verschlechtern kann.
 - Aktuelle oder plötzlich eintretende Ereignisse werden, im Vergleich zu lang-samen Prozessen und schleichenden Entwicklungen, die ebenfalls zu existenzi-ellen Bedrohungen werden können, oft mit einer übermäßigen Aufmerksamkeit betrachtet und bewertet.
 - Kommt es zu Veränderungen der inneren Struktur oder zu sehr wichtigen Ent-scheidungen im Unternehmen, so entfalten diese eine sehr langfristige Wir-kung, die sich erst spät abschätzen lässt.
 - Auch Managementteams bestehend aus erfahrenen Mitarbeitern sind mitunter nicht in der Lage, Probleme in den Griff zu bekommen. Als möglicher Grund kann hierfür angeführt werden, dass diese Teams eher Einigkeit nach außen zeigen als unbequeme Entscheidungen zu fällen. Die Folge sind verwässerte Kompromisse, die dem Unternehmen schädigen können.²²²

Einige dieser aufgeführten Prozesse und Mechanismen lassen sich auch auf den schuli-schen Bereich anwenden. Vor dem Hintergrund der bestehenden Schul- und Unter-richtsautonomie werden sicherlich einige Lehrkräfte äußerst misstrauisch, wenn nun übergeordnete Ziele definiert werden. Auch dürften andere Akteure für Probleme ver-antwortlich gemacht werden, wobei die Verortung für die Verantwortung der Probleme, im Gegensatz zu Unternehmen in der freien Wirtschaft, weniger in der eigenen Organi-sation „Schule“ gesucht wird, sondern den übergeordneten Ebenen der Schulverwaltung (Regierungspräsidium und Ministerium) zugeschoben werden. Unter Bezugnahme auf die Ergebnisse der Befragung weisen auch einige Aussagen auf diesen Sachverhalt hin, der sich explizit mit der Frage der Verortung von Problemebenen beschäftigt.

3.5 Wirkungen von Schulautonomie

Bisher liegen nur wenige empirische Befunde über Steuerungsprozesse im deutschen Schulsystem vor.²²³ Von daher ist es für eine umfassende wissenschaftliche Einschät-zung der neuen Steuerungsprozesse auf das deutsche Schulsystem sicherlich noch zu früh. Hinzu kommt, dass in den Bundesländern unterschiedlich bezeichnete Reformpro-

²²² Vgl. Senge (2011), S. 29-39.

²²³ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 102.

jekte für die Schulen existieren, die sich in ihren inhaltlichen Reichweiten in Teilen überschneiden und sich in unterschiedlichen Umsetzungsstadien befinden. Jedoch verfolgen alle ein gemeinsames Ziel, dass Qualitätsentwicklung durch eine Stärkung der Selbständigkeit von Schulen erreicht werden soll.

Auf Grund der Vielfältigkeit, was unter Schulautonomie verstanden und subsumiert werden soll, tut sich Matthias Rürup in Folge dessen bei der Bestimmung einer entsprechenden Definition schwer. Denn neben der Vermischung von ökonomischen als auch bildungspolitischen Vorstellungen, die unter dem Begriff zusammengefasst werden sollen, gesellt sich der Tatbestand, dass zwischen den Akteuren aus Politik, Schulverwaltung und Schulen bzw. Lehrkräfte zudem unterschiedliche Vorstellungen zum Thema Schulautonomie existieren, was letztlich zu unterschiedlichen Zielen führt. Beispielhaft angeführt umfassen Inhalte zur Deregulierung, Dezentralisierung, Outputorientierung, Standardisierung, New Educational Governance, Liberalisierung und Neoliberalismus das Thema. All jene Begriffe stellen eigene Bereiche der Diskussion dar, zeigen Lösungsstrategien (für die teilweise nur von ihnen selbst diagnostizierten Problemen) auf und bilden auch die unterschiedlichen Interessenschwerpunkte der beteiligten Gruppen ab, die vom Schulreformprozess auf die eine oder andere Weise profitieren möchten. Die Folge sind sich teilweise widersprechende Reforminteressen. So würde beispielsweise bei einer zu starken, nach betriebswirtschaftlichen Kriterien optimierte Ausrichtung der Schule das pädagogische Element in den Hintergrund rücken. Teilweise wird der Begriff der Schulautonomie auch dazu genutzt, *„um sich größerer argumentativer Unterstützung und Legitimation für ganz anders motivierte Initiativen zu versichern“* oder um *„gescheiterte oder nicht durchsetzbare Reformambitionen doch noch zu verwirklichen“* oder um politische Ziele durchzusetzen, die letztlich eine echte Stärkung der Eigenständigkeit sogar behindern oder gar verhindern können, wenn z.B. die staatlichen finanziellen Probleme auf die Ebene der Schule verlagert werden sollen oder sich der Staat seiner Verantwortung entledigen möchte.²²⁴

Die Schulautonomie, die zwei Geboten folgt („sei autonom“ und „sei innovativ“), soll aus systemtheoretischer Sicht dazu beitragen, die einzelnen Schulen bei der Entwicklung zu kompletten Systemen mit je eigenen Grenzen und Sinn- und Kommunikationszusammenhängen zu unterstützen. Jede Schule entwickelt auf diese Weise ein eigenes

²²⁴ Vgl. Rürup (2007), S. 113-116.

Modell, welches als Basis des eigenen Selbstverständnisses dient.²²⁵ Damit grenzt sie sich von der Politik, die sie kontrollieren möchte, ab und schafft sich Freiräume für eine eigene Gestaltung ihrer Tätigkeit.

Unter Bezugnahme auf die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs der Autonomie, ist unter dem Begriff der (Schul-)Autonomie keine völlige Freiheit zu verstehen – weder bei pädagogischen oder personellen noch bei wirtschaftlichen Entscheidungen der Schule –, weil zentrale Regulierungen und Standards eine solche Autonomie verhindern. In kleineren Teilbereichen (wie etwa bei der Ausgestaltung der Stundentafel oder der Verwendung des Schulbudgets) mag es sich zwar in Richtung einer Autonomie entwickelt haben, jedoch entscheidet letztendlich immer noch die Politik bzw. die Kultusadministration über die Höhe des wöchentlichen Unterrichtsvolumens sowie über die Höhe des Budgets.²²⁶

Bisher ist die in Deutschland nur zögerlich umgesetzte Schulautonomie in ihrer Wirkung auf die Schuleffektivität kaum untersucht worden. Allerdings liegt eine Studie von Holtappels, Klemm und Rolff aus dem Jahr 2008 vor, die sich mit dieser Thematik beschäftigt. Diese kommt zu dem Ergebnis, dass *„die empirische Basis für Aussagen über die Wirkungen größerer Selbständigkeit der Schulen und ihrer Akteure eher schmal“* sei. Als Gründe werden hierfür die lokale, regionale oder nationale Prägung sowie die Tatsache, dass es sich vor allem um Einschätzungen handeln würde, die sich auf Erfahrungsberichten und Fallstudien stützen würden, angeführt. Bezeichnend ist darüber hinaus, dass sich der Kenntnisstand über die Wirkung größerer Selbständigkeit an Schulen in der gesamten zurückliegenden Dekade (1997-2007) kaum verändert habe.²²⁷ Dasselbe kann allerdings auch für den Zeitraum der letzten Jahre festgestellt werden.

Vor dem Hintergrund fehlender belastbarer und richtungsweisender Forschungsergebnisse können deshalb keine Aussagen dahingehend getroffen werden, inwiefern eine größere Schulautonomie mehr Vor- oder Nachteile mit sich bringt, mit der Folge, dass – je nach politisch verfolgter Intention – unterschiedliche Beurteilungsmaßstäbe herangezogen werden, um die eigene Position zu belegen. Die Ergebnisse aus Schweden und Neuseeland über die Folgen größerer Schulautonomie ergeben ebenfalls kein klares

²²⁵ Vgl. Rürup (2007), S. 183.

²²⁶ ebd., S. 187.

²²⁷ Vgl. Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 30 f.

Bild. Allerdings zeigte das schwedische Beispiel, dass sich die Arbeitskultur an den Schulen durch die Einführung neuer Steuerungsmodelle nicht tiefgreifend verändert, sondern unabhängig von dieser weiterbesteht.²²⁸

Nach Schratz können Arbeitskulturen innerhalb einer Schule als „*reflektierend und entwicklungsoffen*“ bezeichnet werden, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:²²⁹

- die Lehrkräfte erkennen an, dass es sich beim Unterricht um eine sehr komplexe Tätigkeit handelt, die immer auch Fehler mit sich bringen kann, teilweise gut aber auch nicht so gut ablaufen kann.
- Professionalität wird nicht im Vermeiden von Fehlern, sondern im Lernen aus Fehlern angesehen.
- die persönlichen Daten und Urteile über Kollegen und Schüler werden persönlich behandelt. Es herrscht Vertrauen im Kollegium.
- Das Kollegium unterstützt und hilft sich gegenseitig bei der individuellen Weiterentwicklung.
- es herrscht ein solidarisches Klima, welches eine stetige Verbesserung fördert.
- Beschwerden werden ernst genommen und professionell bearbeitet. Hierfür können auch externe Berater hinzugezogen werden.
- es existiert ein Konzept von „kritischer Empathie“. Dies bedeutet, dass die Kollegen sich gegenseitig in die jeweiligen Problemsituationen des anderen hineinversetzen, gleichzeitig aber genug Distanz einhalten, um Fehler offen und ohne beleidigende oder vorwurfsvolle Art anzusprechen.

Obwohl empirisch belastbare Aussagen zur Wirkung größerer Selbständigkeit an Schulen fast nicht möglich sind, geht ein Beispiel aus der Schweiz in dieselbe Richtung wie die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit. Auch dort wird auf die starke Belastung der Lehrkräfte verwiesen: „*Die negativsten Auswirkungen zeigen sich aufgrund der analysierten Projekte im Bereich „Human Resources“. Die schon fast chronischen Zusatzbelastungen und Überforderungsempfindungen der beteiligten Personen in fast allen Projekten werde nur bedingt durch die nach wie vor hohe individuelle Motivation und den Idealismus der Lehrpersonen und Schulleiterinnen und Schulleiter „gelindert“ bzw.*

²²⁸ Vgl. Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 31 f.

²²⁹ Vgl. Schratz (1994), zit. nach Altrichter/Messner/Posch (2004), S. 32.

*kompensiert. Auch in der Schweiz hat demnach größere Selbständigkeit von Schulen überwiegende ambivalente Ergebnisse gebracht.*²³⁰

Eine österreichische Studie, die sich zwar weniger mit der Wirkung von größerer Selbständigkeit an Schulen auseinandersetzt sondern sich vielmehr der Aufnahme und Beurteilung der Autonomiemaßnahmen an Schulen widmet, kommt zum Ergebnis, dass signifikante Unterschiede im Bereich der Schulentwicklung nicht auf unterschiedliche Autonomiegrade sondern auf die Schulformen zurückzuführen sind (Hauptschule, allgemeinbildende höhere Schule (AHS)). Die Studie führt weiter an, dass die Schulautonomie zwar überwiegend begrüßt, gleichzeitig aber auch umfangreiche Kritik geübt wurde, weil eine Kausalität zwischen Schulautonomie und Einsparungen im Bildungsbereich gesehen wurde.²³¹ Auch in diesem Bereich sind deutliche Parallelen zur vorliegenden Arbeit zu beobachten.

Dabei besteht das Problem einer mangelnden Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit nicht nur auf internationaler Ebene. Selbst in der Bundesrepublik Deutschland existieren auf Grund der föderalen Struktur eine Vielzahl unterschiedlicher Programme bzw. Projekte mit je unterschiedlichen Bezeichnungen und inhaltlichen Reichweiten.

Eine Auflistung aus dem Jahr 2008 führt folgende Projekte auf:²³²

- Bayern: „Modus 21 - Modell Unternehmen Schule im 21. Jahrhundert - Schule in Verantwortung“ (Schuljahr 2002/2003 bis 2007/2008)
- Brandenburg: MoSeS - Modellvorhaben „Stärkung der Selbständigkeit von Schulen“ (Schuljahr 2003/2004 bis 2007/2008)
- Baden-Württemberg: das in der Arbeit untersuchte OES-Projekt („Operativ Eigenständige Schule“)
- Hamburg: „Selbstverantwortete Schule“
- Hessen: „Selbstverantwortung plus“

²³⁰ Vgl. Maag Merki, K. & Büeler, X. (2002): Schulautonomie in der Schweiz, in: Rolff, H.-G. u.a. (Hrsg.), Jahrbuch der Schulentwicklung, Band 12, S. 131-161, hier S. 157-159, zit. nach Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 33.

²³¹ Vgl. Specht, W.: Autonomie und Innovationsklima an Schulen. Rezeption und Wirkungen der Schulautonomie an Hauptschulen und allgemeinbildenden höheren Schulen, Graz, Zentrum für Schulentwicklung, S. 14, S. 82-83, S. 114, S. 57, zit. nach Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 34.

²³² Vgl. Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 34 f.

-
- Mecklenburg-Vorpommern: „Mehr Selbständigkeit für Schulen“
 - Niedersachsen: „Eigenverantwortliche Schule (EiSchu)“ und „Projekt Regionale Kompetenzzentren (ProReKo)“
 - Rheinland-Pfalz: „Projekt erweiterte Selbständigkeit“ (PES)
 - Thüringen: „Eigenverantwortliche Schule“

Daneben existieren noch einige weitere Projekte in diesem Kontext.²³³

Für einige dieser Projekte liegen bereits Abschlussberichte vor, die sich mit der Wirkung von Schulautonomie beschäftigen. Folgende Ergebnisse konnten festgehalten werden:²³⁴

- die Schulleitungen und Lehrkräfte sehen das Konzept schulischer Eigenständigkeit sehr positiv, Letztere sind diesbezüglich jedoch weniger enthusiastisch.
- die Schulen nutzen die erhöhte schulische Eigenverantwortung für die Erprobung von Neuerungen sowie für viele andere pädagogische Maßnahmen.
- Die zwischen den beteiligten Institutionen (Schulen, Schulverwaltung und Schulträger) abgeschlossenen Schulvereinbarungen geben Klarheit über die Rechte und Pflichten der Schulen. Es wurde jedoch kritisiert, dass es keine Koppelung der Schulvereinbarung mit der Rechenschaftslegung und der internen Evaluation gab.
- obwohl die personelle Eigenverantwortung als sehr wichtig beurteilt wurde, wurden die tatsächlichen Gestaltungsoptionen als unzureichend betrachtet.
- Die Schulen zeigten ein großes Interesse an der Verbesserung des Lernens, jedoch kann die tatsächliche Unterrichtsqualität auf Grund der vorliegenden Umfragen kaum realistisch oder objektiv beurteilt werden.
- die innerschulische Steuerungsfähigkeit hat sich verbessert, ebenso auch die Akzeptanz der Schulleiter und der Steuerungsgruppen.

²³³ Vgl. www.bildungsbericht.de/daten/tab.d-1web.xls, abgerufen am 21.11.2014.

²³⁴ Vgl. Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (Hrsg.) (2007): Die Entwicklung zu selbständigen Schulen im Land Brandenburg, Ergebnisbericht der wissenschaftlichen Begleitung des „Modellvorhabens Stärkung der Selbständigkeit von Schulen (MoSeS)“ im Land Brandenburg; Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (Hrsg.) (2006): Durch größere Eigenverantwortlichkeit zu besseren Schulen, Ergebnisbericht der wissenschaftlichen Begleitung des „Modellvorhabens eigenverantwortliche Schule (MeS)“ im Land Berlin; Projektgruppe MODUS 21 (Hrsg.) (2007): Abschlussbericht Modus 21, Wissenschaftliche Begleitung zum Modellprojekt MODUS 21, Erlangen, zit. nach Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 35.

-
- auch wurde durch jene Projekte eine erhöhte Bereitschaft der Schulen zur Teilnahme an externen Evaluationen beobachtet. Jedoch werden die Ergebnisse aus internen oder externen Evaluationen nur selten zum Anlass genommen, Veränderungen vorzunehmen.
 - auch wenn die Projekte zur größeren Selbständigkeit von Schulen mit einem erhöhten Rechenschafts- und Evaluationsaufwand verbunden waren, war ein positives Gesamturteil zur größeren Selbständigkeit zu verzeichnen.

Es gibt aber auch andere, weniger erfreuliche Erfahrungen, wie die aus dem Land Berlin, wo Steuerungsdefizite „in der rechtlichen Definition, in der administrativen Anleitung und in den strukturell-organisatorischen Umsetzungsräumen“ auftraten. Auch konnte eine nur geringe inhaltliche Geschlossenheit und Kontinuität des Vorhabens sowie bei den Beteiligten kein Konsens erreicht werden, der die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Ebenen hätte erleichtern können.²³⁵

In Folge dessen fällt auch die abschließende Bewertung negativ aus:

„Vor diesem empirisch auf der Vielzahl der vorliegenden Befunde interpretativ nachgezeichneten Hintergrund ist nicht erwartbar, dass durch die gesetzlich-administrative eingeräumte Erweiterung der Autonomie im öffentlichen Schulwesen eine systematische Wirkung auf das professionelle Handeln der pädagogischen Agenten entsteht bzw. sie einen veränderungsbegünstigenden Faktor für die alltägliche Leistungserstellung darstellt.“²³⁶

Bisherige Reformprojekte zur „neuen Steuerung“ im Bildungsbereich offenbarten, dass die Umsetzung derselben in die Praxis nicht den theoretischen Ansprüchen gerecht wurde, weil eine Vielzahl von Forderungen nicht erfüllt wurde:

- eine klare und verbindliche Formulierung von Zielen öffentlicher Bildung
- die Aufhebung der Bürokratie durch Schulautonomie
- die Verlagerung der Ressourcen in Einzelschulen/Schulkooperationen
- eine fortlaufende Evaluation der Effekte
- eine Sicherstellung der Investitionen

²³⁵ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 255.

²³⁶ ebd.

-
- eine Neugestaltung der Lehrerbildung als gezielte Personalentwicklung²³⁷

Vor dem Hintergrund der alten, stärker hierarchisch geprägten Steuerung zeigt sich, dass sich die Grundlagen jenes alten Modells auch in den neuen Steuerungsansätzen wiederfinden. So wird die Schule weiterhin als planbare, rationale Organisationsstruktur angesehen, das hierarchisch-bürokratische Handlungsverständnis bleibt ebenfalls bestehen und wird lediglich um eine ökonomische Rationalität ergänzt.²³⁸

Diese Art der Kritik, dass es sich bei den neuen Steuerungsansätzen um keine Neuerung handelt, sondern nur um eine Fortschreibung bisheriger Steuerungsvorstellungen, wird bereits im Bereich des Neuen Steuerungsmodells (s. Kapitel 3.4.1) angeführt und durch die vorliegenden empirischen Erkenntnisse erhärtet.

3.6 Der Beitrag der Systemtheorie

Eine empirische Studie von Knoke und Hoffsommer bestätigt, dass sich die unterschiedlichen Verwaltungshierarchieebenen und unterschiedlichen Organisationen in ihren Eigenlogiken unterscheiden.²³⁹ Diese Aussage der beiden Autoren eignet sich dazu, einen Bezug zur Systemtheorie herzustellen die besagt, dass die Möglichkeiten der Kommunikation zwischen einzelnen Teil- oder Subsystemen äußerst begrenzt sind und eine wechselseitige Steuerungsmöglichkeit nicht möglich ist.²⁴⁰ Vor diesem Hintergrund möchte die Arbeit lediglich darauf achten, dass die Möglichkeiten von Kommunikation, Verständnis und Steuerung zwischen den einzelnen betrachteten Systemen nicht als zu optimistisch eingeschätzt werden. Zudem weist die Systemtheorie darauf hin, dass gesellschaftliche Teilsysteme auch um die von ihnen benötigten Ressourcen konkurrieren können und diese Konkurrenz auch eine vordergründige Politisierung der Debatte sowie einen Kreislauf aus gegenseitigen Schuldzuweisungen zur Folge hat.²⁴¹ Indem die Systemtheorie auf diese Mechanismen aufmerksam macht, kann sie dazu beitragen, die der Diskussion zugrundeliegenden Motivationen und Argumentationsweisen besser zu verstehen.

²³⁷ Vgl. Oelkers, J. (2003): Zur Entwicklung des deutschen Bildungssystems, URL: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/Zur_Entwicklung_des_deutschen_Bildungssystems_119_Biberach.pdf, S. 12, und Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 256 f.

²³⁸ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 257.

²³⁹ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 40.

²⁴⁰ Vgl. Luhmann (Zweiter Teilband) (1997), S. 753.

²⁴¹ ebd., S. 763.

Die Systemtheorie von Niklas Luhmann sieht die Gesellschaft zunächst als ein soziales System an, das selbst aus zahlreichen anderen sozialen Systemen zusammengesetzt ist. Dabei reproduzieren sich die Systeme selbst und unterscheiden sich von ihrer Umwelt durch die, für die Selbstproduktion, notwendigen Operationen (Handlungen). Im Falle sozialer Systeme ist dies die Kommunikation.²⁴²

Da die moderne Gesellschaft hochgradig spezialisiert ist, hat sie spezialisierte Teilsysteme gebildet. Dabei wird darauf verzichtet, die Teilsysteme untereinander z.B. in eine Rangordnung zu bringen oder deren Beziehungen zueinander zu regeln. Die jeweilige Funktion eines jeden Teilsystems hat Priorität d.h., dass Operationen (Handlungen) der Funktion untergeordnet werden. Auch werden die Erfolge eines gesellschaftlichen Teilsystems von diesem nach ihrem funktionalen Selbstverständnis bewertet. Folglich zählt z.B. für das politische System zunächst der politische Erfolg. Wirtschaftlicher Erfolg beispielsweise wird nicht als Selbstzweck, sondern nur als Bedingung des politischen Erfolgs wahrgenommen.²⁴³

Demnach wird die öffentliche Verwaltung unter Bezugnahme auf den systemtheoretischen Ansatz ebenfalls als ein Teilsystem des politischen Systems angesehen. Das Steuerungsmodell, speziell das des Bildungsbereichs betrachtet, gestaltet sich wie folgt so, dass die Impulse bzw. Vorgaben vom politischen System ausgehen und zunächst auf das Rechtssystem wirken. Dieses wiederum gibt den Steuerungsimpuls weiter an die Bildungsverwaltung. Von Seiten der Bildungsverwaltung wird schließlich auf die Schule als Organisation bzw. auf die Einzelschule Einfluss genommen. Dabei kommt es zu einer großen Bandbreite an Ergebnissen bzw. Effekten sowie zu starken Steuerungsverlusten.²⁴⁴ Der Grund hierfür liegt in der hohen Anzahl der beteiligten Akteure sowie in ihrer Heterogenität.

Die durch die gesellschaftliche Spezialisierung und Funktionsteilung entstandenen Teilsysteme können jedoch nur ihre eigenen Funktionen wahrnehmen. Die Übernahme von Funktionen anderer Teilsysteme ist nicht möglich. Dies hat zur Folge, dass sich die Teilsysteme untereinander darauf verlassen müssen, dass die anderen Teilsysteme ihre jeweilig eigenen Funktionen erfüllen (s. Tabelle in Kapitel 2.3.2 Educational Gover-

²⁴² Vgl. Luhmann (Erster Teilband) (1997), S. 78-81.

²⁴³ Vgl. Luhmann (Zweiter Teilband) (1997), S. 745-747.

²⁴⁴ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 92 f.

nance mit den entsprechenden Teilbezügen). Vor diesem Hintergrund ist Luhmann der Ansicht, dass eine wechselseitige Steuerung der Teilsysteme nicht möglich ist, da sie auf der – nicht zu bewerkstelligen – Funktionsübernahme basieren müsste.²⁴⁵

Luhmann schließt nicht nur die wechselseitige Steuerung aus, sondern geht zudem im Rahmen seiner Systemtheorie sogar davon aus, dass bereits ein „verstehendes Beobachten“ unmöglich ist, da es die Rekonstruktion eines anderen Systems aus sich heraus leisten müsste.²⁴⁶

In Folge dessen kommt es zu den als „Irritationen“ wahrgenommenen Entwicklungen, da die Leistungsabhängigkeiten und Leistungsbereitschaften der Systeme nur intern beobachtet werden können. Wahrgenommen werden *„immer Fakten, die als Indikatoren genutzt werden können, also immer zu spät, als dass man noch auf Ursachen einwirken oder (was ohnehin nur auf der Ebene von Organisationen möglich wäre) verhandeln könnte.“*²⁴⁷ Dies bedeutet, dass das gegenseitige Verständnis der unterschiedlichen Systeme sehr begrenzt ist.

Auf die schulische Praxis bezogen, kann folglich keine (berufliche) Schule tatsächlich verstehen, wie ein Regierungspräsidium oder ein Ministerium „funktioniert“, d.h. welche Vorgänge intern ablaufen, wie es seine Umwelt (also die anderen Systeme) beurteilt, auf welche Weise kommuniziert wird, welche Themen wichtig sind und welche Veränderungsprozesse ablaufen. Um dies zu bewerkstelligen, müsste die Schule sich quasi selbst in eines der anderen Systeme „verwandeln“.

Die Systemtheorie erweist sich in einem dem Thema dieser Arbeit vorgelagerten Feld von Bedeutung. Wenn Probleme zwischen den einzelnen Teilsystemen zunehmen, ist in der Regel mit „Vereinfachungen“ zu rechnen, die sich dann mittels gegenseitiger Schuldzuweisungen oder Appellen äußern, weil sie nicht auf das interne Selbstverständnis des Gegenübers (eines anderen Teilsystems) eingehen. In diesem ungünstigen Fall kommt es dann zu einer Dynamik, wie sie auch in der Bildungspolitik zu beobachten ist: *„Man greift auf die symbolisch generalisierten Medien zurück, vor allem auf Geld und auf Macht und fordert bestimmte Entscheidungen, etwa mehr Geld für be-*

²⁴⁵ Vgl. Luhmann (Zweiter Teilband) (1997), S. 753.

²⁴⁶ ebd., S. 759.

²⁴⁷ ebd.

*stimmte Zwecke oder Entscheidungen, die im Hinblick auf bestimmte Interessen die Rechtslage verändern und man beklagt dann, dass man nicht gehört und nicht befriedigt wird.*²⁴⁸

Innerhalb einer funktional differenzierten Gesellschaft sind die Entstehung und die Kontinuität von sozialen Systemen keineswegs immer geplant bzw. planbar. Da sich neue Systeme auch spontan etablieren können, ähnelt diese Entwicklung, so Luhmann, dem „Wildwuchs“ in der Natur.²⁴⁹

Sabine Knauer ist der Meinung, dass die Probleme im schulischen Bereich systemische Ursachen haben, diese aber durch die Förderung von Tätigkeiten engagierter Personen „in Ordnung“ gebracht werden können.²⁵⁰ Von daher kann festgehalten werden, dass Einzelpersonen durchaus eine beachtliche Wirkung auf die Systeme, innerhalb derer sie arbeiten, haben können. *„Immer sind es Menschen, Individuen die Systeme erfinden, nutzen, erhalten, verwerfen, überwinden ... Infolgedessen sind Systeme auch keine stabilen Entitäten aus „einem Guss“. Ebenso wenig lassen sich einzelne Systeme, Subsysteme und Ebenen trennscharf voneinander abgrenzen – allenfalls künstlich für den akademischen Diskurs.*²⁵¹

Auch Hans-Günter Rolff kam bei Untersuchungen zu möglichen Auswirkungen von Steuerungsversuchen mithilfe der Systemtheorie zu einem ernüchternden Ergebnis. So entscheidet jedes Subsystem selbst, wie es die Steuerung bzw. die Intervention verarbeitet. In Folge dessen handelt es sich bei der Vorstellung, bis auf die Ebene der Lehrkräfte steuern zu können, um eine „Steuerungs-Illusion“.²⁵²

²⁴⁸ Vgl. Luhmann (Zweiter Teilband) (1997), S. 763.

²⁴⁹ ebd., S. 760.

²⁵⁰ Vgl. Knauer (2011), S. 141.

²⁵¹ ebd., S. 143.

²⁵² Vgl. Rolff, H.-G. (2002): Rückmeldung und Nutzung der Ergebnisse von großflächigen Leistungsuntersuchungen, in: H.-G. Rolff, H. G. Holtappels, K. Klemm, H. Pfeiffer & R. Schulz-Zander (Hrsg.), Jahrbuch der Schulentwicklung, Band 12, S. 75-98, hier S. 79, Weinheim, Juventa, zit. nach Bonsen (2010), S. 279.

4 Das berufliche Schulwesen in Baden-Württemberg

Dieses Kapitel bildet, zum Zeitpunkt der Erstellung der wissenschaftlichen Arbeit, den aktuellsten Stand zu den wichtigsten Daten des beruflichen Schulwesens in Baden-Württemberg – die Strukturdaten und Schülerzahlen betreffend – ab. Auch wenn sich die vorliegende Arbeit mit der Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg befasst, sollen darüber hinaus auch die bundesweiten Entwicklungen berücksichtigt werden, vor deren Hintergrund das Konzept OES (Operativ Eigenständige Schule), das auf eine Stärkung der schulischen Eigenverantwortung sowie dem Aufbau von erweiterten Kompetenzen zur Qualitätssicherung und zur vertieften Netzwerkarbeit beruht, entstanden ist. Zudem liegen zu diesem Konzept (OES) bereits erste empirische Ergebnisse vor, die als Vergleich für die Ergebnisse aus der Befragung im Rahmen dieser Arbeit genutzt werden können.

4.1 Zielsetzung

Das berufliche Schulsystem nimmt innerhalb des gesamten Bildungssystems vor allem zwei wichtige Aufgaben wahr: Erstens sorgen die beruflichen Bildungsgänge dafür, dass die Schulabgänger einen für ihr Leistungsvermögen und ihre Begabungen sinnvollen Abschluss erwerben können, zweitens werden die jungen Menschen beim Übergang in das Berufsleben begleitet. Sie erwerben dabei Wissen zu einer beruflichen Grundbildung oder erwerben einen berufsqualifizierenden Abschluss.²⁵³

Ein wesentliches Merkmal der beruflichen Schulen ist die besondere Nähe zur Wirtschaft. Damit verbunden steigt die Anforderung an die beruflichen Schulen, flexibel und innovationsbereit zu sein. Kommt es zu Veränderungen in den Berufen, so greifen die beruflichen Schulen solche Veränderungen auf. Dies betrifft nicht nur die Unterrichtsmethoden, die an die aktuelle Situation angepasst werden, sondern auch die inhaltliche Ausrichtung der Bildungsgänge und sogar teilweise die räumliche Ausstattung der Schulen.²⁵⁴

²⁵³ Vgl. MKJS B.-W. (2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 4.

²⁵⁴ ebd., S. 5.

Ein weiteres wesentliches Merkmal des beruflichen Schulsystems in Baden-Württemberg besteht in der Durchlässigkeit. So ist es vergleichsweise einfach, die Schulform und den Ausbildungsweg zu wechseln.²⁵⁵

4.2 Gliederung

Die Bildungswege in Baden-Württemberg gliedern sich wie folgt:

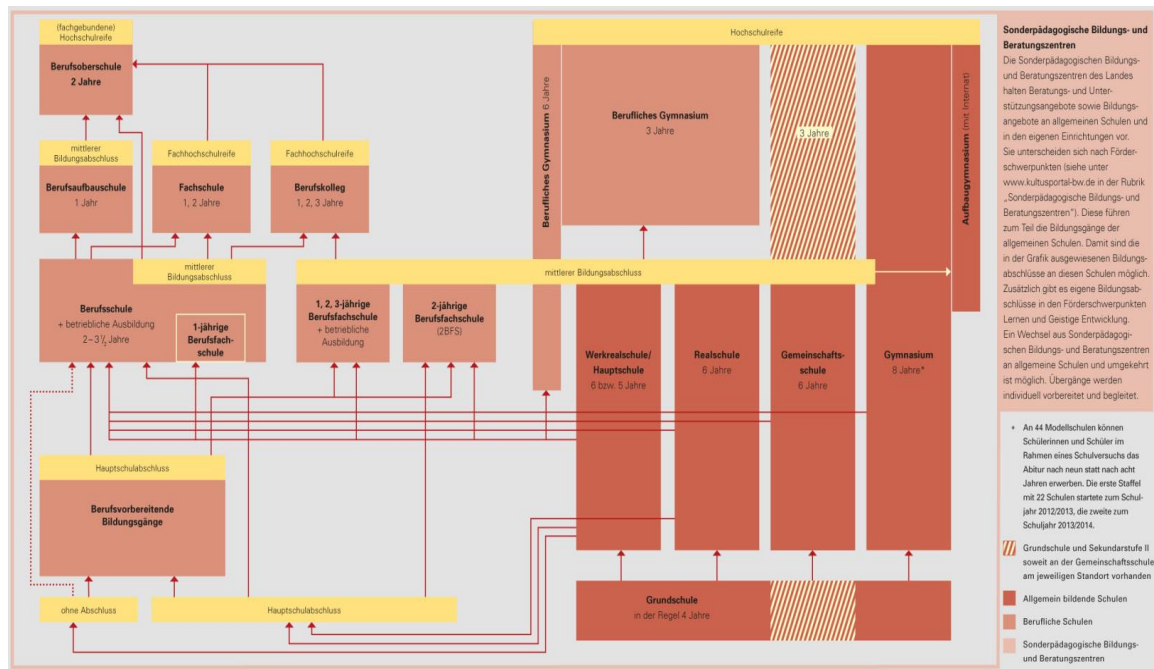


Abbildung 3: Berufliche Bildung in Baden-Württemberg

Quelle: Vgl. MKJS B.-W. (Dezember 2014), S. 6 f.

Die hier abgebildete Grafik erfasst jedoch aus Gründen der vereinfachten Darstellung nicht alle Übergangsmöglichkeiten, welche das baden-württembergische Bildungssystem für seine Schülerinnen und Schüler bereithält.

Einen berufsqualifizierenden Abschluss erhalten die jungen Menschen in Baden-Württemberg entweder über die traditionelle Form der dualen Ausbildung in der Berufsschule und die Tätigkeit im Ausbildungsbetrieb oder über den sog. „zweiten Bildungsweg“, der eine Berufsausbildung voraussetzt. Dabei besteht die Möglichkeit über

²⁵⁵ Vgl. MKJS B.-W. (2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 5.

den „zweiten Bildungsweg“ die Fachhochschulreife (über das ein-jährige Berufskolleg) oder aber auch die (fachgebundene) Hochschulreife zu erlangen.²⁵⁶

Daneben stellen die beruflichen Bildungsgänge in B.-W. auch sicher, dass Absolventen, denen nach der Absolvierung der allgemeinen Schulpflicht kein direkter Übergang in eine Berufsausbildung gelang, einen Bildungsabschluss erwerben können. Auch Jugendliche ohne Hauptschulabschluss erhalten im Beruflichen Bildungswesen in B.-W. die Möglichkeit im Berufsvorbereitungsjahr oder im Vorqualifizierungsjahr einen gleichwertigen Abschluss nachzuholen und erste berufliche Fähigkeiten zu erwerben.²⁵⁷

4.3 Zahlen und Fakten zum beruflichen Schulwesen

Im Geschäftsbereich des Kultusministeriums besuchten im Schuljahr 2014/2015 insgesamt rund 358.119 Schülerinnen und Schüler die 285 öffentlichen beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg. Etwas mehr als die Hälfte der Schüler (187.636) besuchten Teilzeit-Berufsschulen (inklusive Sonderberufsschulen), die sich mit dem schulischen Teil der Berufsausbildung in anerkannten Ausbildungsberufen beschäftigen. Über ein Prozent der Schüler befand sich 2014/2015 im Vorqualifizierungsjahr Arbeit/Beruf (VAB) und holte den Hauptschulabschluss nach oder erwarb berufsvorbereitende Kenntnisse (Berufseinstiegsjahr).

Die Schülerinnen und Schüler im Geschäftsbereich des Kultusministeriums verteilten sich folgendermaßen prozentual nach Schularten im Schuljahr 2014/2015 auf die beruflichen Schulen in Baden-Württemberg²⁵⁸:

²⁵⁶ Vgl. MKJS B.-W. (2014): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, (Dezember 2014), S. 4 f.

²⁵⁷ ebd., S. 5.

²⁵⁸ Vgl. Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik 2015.

Verteilung der Schüler im öffentlichen Beruflichen Schulwesen im Land Baden- Württemberg im Schuljahr 2014/2015

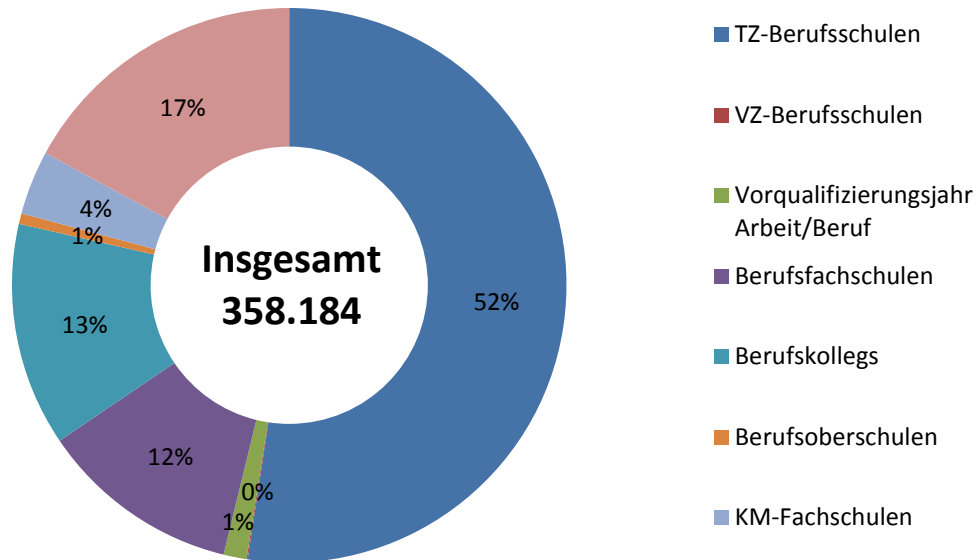


Abbildung 4: Verteilung der Schüler

Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik, 2015

Baden-Württemberg bietet jungen Berufsschülerinnen und Berufsschülern das bundesweit umfangreichste Angebot an berufsvorbereitenden, berufsbildenden und berufsausbildenden Bildungsgängen an. Wie in der Abbildung zwei Seiten zuvor wird ersichtlich, dass es sich beim beruflichen Schulsystem des Landes B.-W. keineswegs um eine Einbahnstraße handelt, vielmehr haben die Schülerinnen und Schüler auch die Möglichkeit, noch nachträglich Qualifikationen wie den Hauptschul-, den Realschulabschluss oder die Hochschulzugangsberechtigung zu erlangen.²⁵⁹

In den Schülerzahlen, die beruflichen Schulen in B.-W. betreffend, spiegelt sich auch die Demographie wider. Waren im Schuljahr 1995/1996 knapp 355.000 Schüler innerhalb dieser Schulform, so war die Zahl bis 2009/2010 bereits auf beinahe 437.000 Schüler angestiegen und sank bis zum Schuljahr 2014/2015 auf 423.066 Schüler ab. Gegen

²⁵⁹ Vgl. MKJS B.-W. (2014): Berufliche Schulen in Baden-Württemberg, (Dezember 2014), S. 6 f.

Ende des vom Statistischen Landesamt prognostizierten Zeitraums, im Jahr 2025/2026 wird mit 362.100 Schülern gerechnet.²⁶⁰

Auch die Wirtschaftsentwicklung beeinflusst die Schülerzahlen. Während der Zeit des Aufschwungs von 2005/2006 bis 2008/2009 stieg die Zahl der Teilzeit-Berufsschüler von rund 198.700 auf knapp 216.100 an. Als die Auswirkungen der Krise 2009 zu spüren waren, ging die Zahl der abgeschlossenen Ausbildungsverträge zurück und die Zahl der Teilzeit-Berufsschüler sank auf 213.000. Hintergrund war eine Umorientierung jener Schüler, die keinen Ausbildungsplatz fanden und daher wieder vollzeitschulische Bildungsgänge anstrebten. In der Folge stieg die Anzahl der Schüler in vollzeitschulischen Bildungsgängen. Auf Grund der guten Wirtschaftslage in Baden-Württemberg waren im Schuljahr 2014/2015 beinahe 192.200 Teilzeit-Berufsschüler zu verzeichnen.²⁶¹

Ein weiterer Faktor, der sich auf die Anzahl der Schulbesuche an beruflichen Schulen des Landes auswirkt, besteht in der Bildungspolitik des Landes. Diese setzte im Bereich der beruflichen schulischen Bildung auf den Ausbau von beruflichen Gymnasien (agrarwissenschaftliche, biotechnologische, ernährungswissenschaftliche, sozial- und gesundheitswissenschaftliche, wirtschaftswissenschaftliche und technische Richtung). Seit dem Schuljahr 2010/2011 richtete das Land insgesamt 174 zusätzliche Eingangsklassen an öffentlichen Beruflichen Gymnasien in der 3- und 6-jährigen Aufbauform ein.²⁶²

In Baden-Württemberg existieren im Geschäftsbereich des Kultusministeriums im Schuljahr 2014/2015 neben den 285 öffentlichen auch 240 private berufliche Schulen (Dienststellen). Diese konnten im Schuljahr 2014/2015 eine Schülerzahl von knapp 35.200 aufweisen – ein Anstieg von 160 Schülerinnen und Schüler bzw. 0,5% im Vergleich zum vorangegangenen Schuljahr. Ferner besuchten im Schuljahr 2014/15 knapp 11.500 Schülerinnen und Schüler private berufliche Schulen im Geschäftsbereich des Ministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren, knapp 1.100 Schülerinnen und Schüler öffentliche berufliche Schulen im Geschäftsbereich des Ministeriums für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz sowie über 17.200 Schülerinnen und Schüler Schulen für Berufe des Gesundheitswesens, die dem Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren unterstellt sind und weder den

²⁶⁰ Vgl. Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik, 2015.

²⁶¹ ebd.

²⁶² ebd.

öffentlichen noch den privaten Schulen zuzuordnen sind. Somit besuchten über 11 % der Schüler private berufliche Schulen.²⁶³

Die prozentuale Verteilung der Schülerstruktur an beruflichen Schulen im Geschäftsbereich des Kultusministeriums für das Schuljahr 2014/2015 geht aus folgender Grafik hervor:

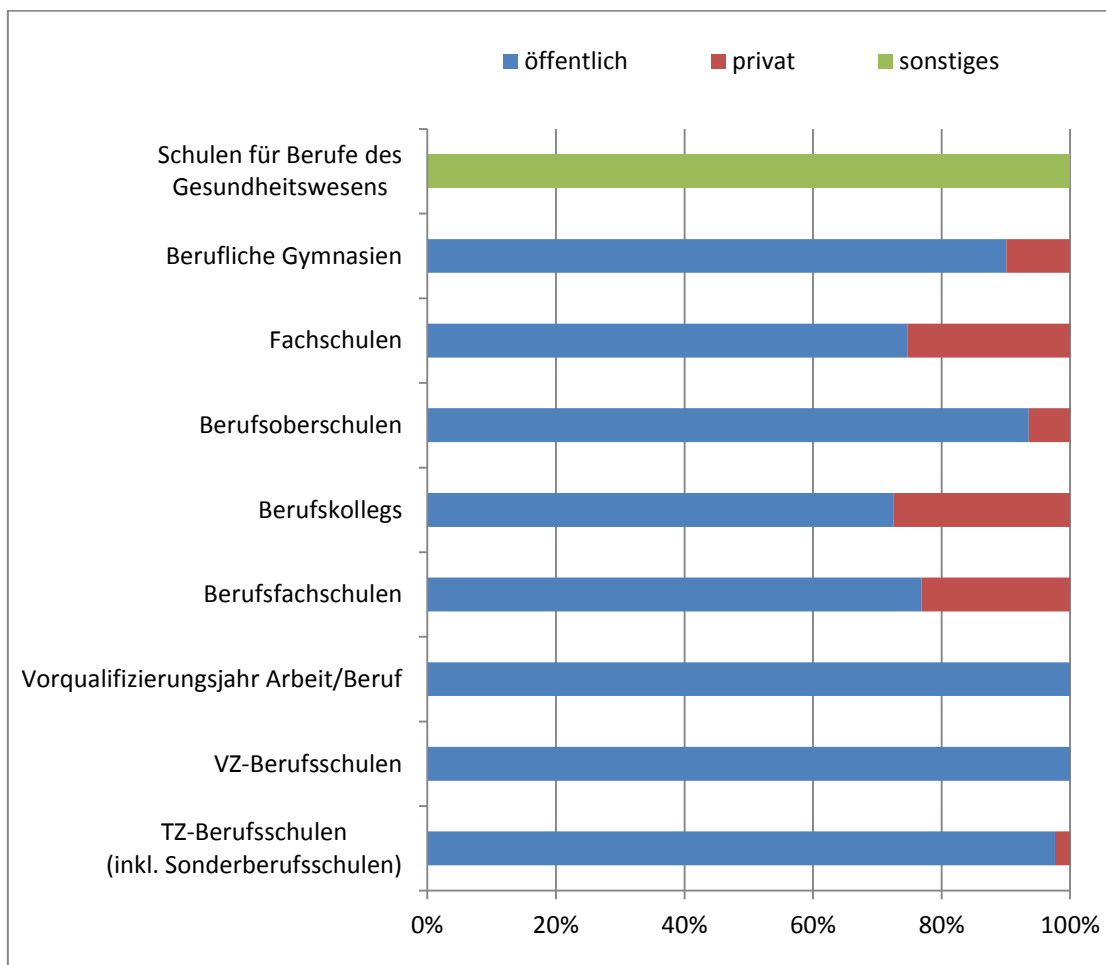


Abbildung 5: Schülerstruktur

Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik, 2015

Der Anteil der Schüler mit Migrationshintergrund an öffentlichen und privaten beruflichen Schulen im Geschäftsbereich des Kultusministeriums des Landes B.-W. betrug im Schuljahr 2014/2015 durchschnittlich insgesamt 21,3%, wobei jedoch starke Unterschiede bei den Schularten existierten: So lag der Migrantenanteil an den beruflichen Gymnasien bei nur 15%, während er an den Teilzeit-Berufsschulen 20%, an den Berufs-

²⁶³ Vgl. Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik, 2015.

fachschulen 29% und beim Vorqualifizierungsjahr Arbeit/Beruf (VAB) nicht zuletzt infolge der VABO-Klassen für Zuwanderer und Flüchtlinge sogar 69% betrug.²⁶⁴

4.4 Die Bildungssystementwicklung

4.4.1 Schulreformen und Reformdebatten in Deutschland

Bei der Betrachtung der im deutschen Bildungssystem angestoßenen Schulreformprozesse, kam Matthias Rürup zu folgenden Ergebnissen:

1. Die Politik und die staatliche Schulverwaltung üben einen großen Einfluss auf die Prozesse der Schulreform aus.
2. Schulreformen, die politisch initiiert und motiviert sind, finden nur auf der Länderebene statt und verbreiten sich bundesweit nur über die Koordinationsbemühungen der Länder sowie über direkte, horizontale Politiktransfers zwischen den Ländern.
3. Wegen des Ansatzes, den föderalen Wettbewerb zu stärken, wurden die länderübergreifenden Kooperationszwänge zurückgenommen.
4. Es hat sich – zumindest für den Untersuchungszeitraum bis etwa 2004 – nicht herauskristallisiert, ob der föderale Wettbewerb stärker auf einen Verdrängungs- oder einen Ideenwettbewerb hinausläuft d.h. ob sich die Innovationsdynamik entweder über parteipolitische Konkurrenz oder über einen Ideenaustausch durchsetzt.
5. Die Bildungsforschung hat es bisher weitgehend versäumt, auf die Kooperation bzw. den politischen Austausch der Länder untereinander einzugehen und hat sich stattdessen auf länderübergreifende Themen ausgerichtet.²⁶⁵

Wie bereits in Kapitel 2.3.3 und Kapitel 3.5 aufgezeigt, wird die mit dem Begriff der Schulautonomie verbundene Bedeutung keineswegs einheitlich verstanden. Die Ausweitung der Kompetenzen der einzelnen Schulen kann jedoch in zwei organisatorische Bereiche untergliedert werden. Der Bereich der *Lernorganisation*, der die Lerninhalte,

²⁶⁴ Vgl. Quelle: MKJS B.-W., Amtliche Schulstatistik, 2015.

²⁶⁵ Vgl. Rürup (2007), S. 53 f. Der Autor klammert hierbei jedoch die Beruflichen Schulen wegen der Besonderheit des dualen Systems aus. Dennoch sind die Ergebnisse wegen der politischen Aussagen und der ähnlichen Kontrollmechanismen für die vorliegende Arbeit interessant.

Lernmethoden etc. beinhaltet und den Bereich der *Unterrichtsorganisation*, der die Personal- und Sachausstattung sowie die Finanzen einschließt.²⁶⁶

Berkemeyer zeichnet ein düsteres Bild über derzeitige Reformbemühungen. Er spricht von einem „vorausseilenden Gehorsam“ des politischen Systems: *„Zwar entscheidet Bildungspolitik und handelt Bildungsadministration unter Rückgriff auf erziehungswissenschaftliche Diskurse (...), allerdings ohne die so gewonnenen Informationen unmittelbar in Entscheidungen zu verwerten. Sie werden eher im Sinne der eigenen Systemrationalität interpretiert und genutzt, um politische Ziele zu legitimieren.“*²⁶⁷

In Folge dessen entsteht eine verhängnisvolle Beziehung zwischen Wissenschaft und Politik. Während sich die Politik bemüht, das Schulsystem möglichst rasch zu modernisieren, kann die Wissenschaft mit diesem Tempo nicht Schritt halten und den Reformprozess folglich nicht mit einer ausreichenden Basis an empirischen Daten begleiten. Zudem werden weitreichende Reformkonzepte nur mit knappen oder unzureichenden Erprobungsphasen versehen.²⁶⁸

Im Gegensatz zu vorangegangenen Ansätzen basiert die Schulautonomie nicht darauf, eine von oben angeordnete, einmalige Reform vorzunehmen, sondern beinhaltet ein neues Rollenverständnis von Schule und Lehrerschaft: *„Schule wird umgedeutet von einer statischen, an ihrer Tradition und ihren bisherigen Erfahrungen orientierten Verwaltungseinheit zu einer dynamischen, an der Bewältigung aktueller Handlungsanforderungen ihrer Umwelt und der Annäherung an ein Idealbild ihrer selbst arbeitenden Organisation.“*²⁶⁹

Auch scheint die Verbreitung der Idee der Schulautonomie abhängig von der landespolitischen Konstellation abzuhängen. Demnach gelten süddeutsche und stärker CDU-regierte Länder als zurückhaltender bei der Umsetzung derartiger Konzepte. Zudem spielen auch Trends eine Rolle. So waren in den Jahren zwischen 1997 und 2002 reduzierte Anstrengungen in Richtung Schulautonomie zu beobachten, weil die TIMS-

²⁶⁶ Vgl. Rürup (2007), S. 126 f.

²⁶⁷ Vgl. Berkemeyer (2010), S. 87.

²⁶⁸ ebd.

²⁶⁹ Vgl. Rürup (2007), S. 181.

Studie gezeigt hat, dass dieses Konzept überarbeitet und neu ausgerichtet werden musste.²⁷⁰

4.4.2 Bildungssystementwicklung im Land Baden-Württemberg: Von der input- zur outputorientierten Steuerung

Im Jahr 2007 legte ein Team von zahlreichen Wissenschaftlern eine Expertise vor, die sich mit der Einführung nationaler Bildungsstandards beschäftigte. Darin wird von einer, durch die internationalen Leistungstests PISA und TIMSS ausgelöste, „grundsätzliche Wende“ innerhalb des Bildungssystems gesprochen. Wo zuvor durch „Input“ gesteuert wurde, war nun eine am „Output“ orientierte Herangehensweise zu beobachten.²⁷¹ Beide Steuerungsstrategien weisen jedoch starke Unterschiede auf. Das alte, inputorientierte System beruhte vor allem auf Vorgaben wie Haushaltsplänen, Rahmenrichtlinien, Ausbildungsbestimmungen, Prüfungsrichtlinien etc. Das neue System hingegen soll vor allem den Output des Schulsystems zum Inhalt haben. Im Gegensatz zum alten System sollen dabei nicht mehr nur die starren Wissensinhalte im Vordergrund stehen, sondern eine umfassendere, gleichzeitig aber auch flexiblere Art von Bildung angestrebt werden. *„Der Output von Bildungssystemen umfasst neben der Vergabe von Zertifikaten im Wesentlichen den Aufbau von Kompetenzen, Qualifikationen, Wissensstrukturen, Einstellungen, Überzeugungen, Werthaltungen – also von Persönlichkeitsmerkmalen bei den Schülerinnen und Schülern, mit denen die Basis für ein lebenslanges Lernen zur persönlichen Weiterentwicklung und gesellschaftlichen Beteiligung gelegt ist. Die Schulen und die Bildungsadministration sollen – ungeachtet der Rolle, die die Schüler selbst und die Eltern spielen – Verantwortung dafür übernehmen, dass diese Ergebnisse tatsächlich erreicht werden.“*²⁷²

Dabei ist den Autoren der Expertise durchaus bewusst, dass sich eine Bewertung des Outputs von Bildungssystemen nicht so einfach abbilden lässt, da mit der Ausweitung der Ziele im Bildungsbereich auch keine eindeutige, klare Definition der Kriterien mehr möglich ist, wie es beispielsweise bei einer Konzentration auf Noten der Fall wäre. So geht es bei der angestrebten Neuorientierung nur bedingt darum, die Leistungen der Schüler und damit auch die Leistungen der Schulen in ein Bewertungssystem einzubinden, das sich an rein messbaren Zahlenwerten orientiert. Vielmehr sollen auch solche

²⁷⁰ Vgl. Rürup (2007), S. 313.

²⁷¹ Vgl. BMBF (2007), S. 11.

²⁷² ebd., S. 11 f.

Kriterien in die Bewertung des Schulsystems sowie der einzelnen Schulen einfließen, die sich deutlich schwerer messen lassen, wie etwa die Förderung besonders benachteiligter Schüler, die Integration von Migranten oder aber auch die Begabtenförderung.²⁷³

Wie bereits der Name des Projekts OES (Operativ Eigenständige Schule) ausdrückt, wird das Ziel einer Erweiterung der operativen Handlungsfähigkeit der beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg verfolgt. Dabei können die beruflichen Schulen des Landes auf ein Unterstützungssystem zurückgreifen, welches auf vier Pfeilern ruht:

- *Information:* mittels des Handbuchs OES, der Website „www.oes-bw.de“ sowie durch Informationsveranstaltungen
- *Fortbildungen:* Zentrale Fortbildungsveranstaltungen und regionale Fortbildungsangebote der Regierungspräsidien
- *Beratung:* Beratung durch OES-Beauftragte an den Regierungspräsidien, durch die Fachberater Schulentwicklung, durch erfahrene Schulen (Stützpunktschulen) und berufliche Seminare sowie durch Netzwerke
- *Ressourcen:* Entlastungsstunden²⁷⁴

Zlatkin-Troitschanskaia berichtet von empirischen Studienergebnissen, wonach Projekte zur Erweiterung der Schulautonomie von den Betroffenen völlig anders, nämlich als eine Einschränkung ihrer Gestaltungsfreiheit, wahrgenommen werden können. In solchen Fällen kann es durchaus vorkommen, dass Anpassungsstrategien entwickelt werden, die die neuen Regelungen neutralisieren.²⁷⁵

4.5 Das Konzept „Operativ Eigenständige Schule“ (OES)

4.5.1 Ziele des Konzepts „Operativ Eigenständige Schule“ (OES)

Einleitend gilt zu konstatieren, dass der Begriff „Operativ Eigenständige Schule“ (OES) nichts mit dem Begriff der „Autonomen Schule“ zu tun hat, weil eine Schule nicht autonom, sprich gesetzgebend sein kann, da das Schulwesen unter der gesetzlichen Verantwortung des Staates steht. Was allerdings mit OES erreicht werden kann, ist die Er-

²⁷³ Vgl. BMBF (2007), S. 12.

²⁷⁴ Vgl. MKJS B.-W. (2014a): Wegweiser zum Unterstützungssystem für Schulen im Konzept „Operativ Eigenständige Schule“, Stuttgart, MKJS, S. 5.

²⁷⁵ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 255 f.

weiterung der Eigenverantwortung, der Eigenständigkeit und der Gestaltungsfreiheit der einzelnen Schulen.²⁷⁶

Dabei soll operative Eigenständigkeit von beruflichen Schulen in Baden-Württemberg nicht bedeuten, dass sich diese der Kontrolle übergeordneter Ebenen entziehen, sondern dass ihnen die Mittel zum Erfolg (Steigerung der Schul- und Unterrichtsqualität) durch die Schaffung von Freiräumen für eigenverantwortliches Handeln gegeben wird.

Auch wenn die Schulen in der Vergangenheit schon immer eine Balance zwischen politischer Kontrolle und schulischer Eigenständigkeit finden mussten, braucht die politische und administrative Ebene mit der Einführung einer geplanten größeren operativen Eigenständigkeit an beruflichen Schulen nicht zu befürchten, dass dadurch ein Kontrollverlust einhergeht. Deshalb muss im Rahmen dieser Arbeit der Frage nachgegangen werden, ob sich die erhofften Verbesserungen und die politisch angestrebten Ziele auch bei einer verstärkten Eigenständigkeit nachweisen lassen. Im Rahmen einer Befragung ausgewählter beruflicher Schulen sowie der Ebene des Kultusministeriums und des Regierungspräsidiums als Schulaufsichtsbehörden für die beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg, sollen sowohl die Erfahrungen in der Zeit *ohne* das Instrument der Zielvereinbarung als auch die Zeit *mit* dem Instrument zum Inhalt haben und dadurch Veränderungen und Kontinuitäten aufzeigen.

Erste Ansätze zur Stärkung der Eigenständigkeit gehen in das Jahr 1954 zurück, als der Bildungsforscher Hellmut Becker entsprechende Forderungen stellte. Erst 16 Jahre später, im Jahr 1970, wurden diese Forderungen in den Strukturplan für das deutsche Bildungswesen aufgenommen. Schon damals empfahl der Bildungsrat, den Schulen mehr pädagogische und administrative Kompetenzen zuzugestehen.²⁷⁷

Erst in den 90-er Jahren trat die Entwicklung zur Erweiterung schulischer Eigenständigkeit in eine zweite Phase ein. Erfahrungen aus der Vergangenheit hatten gezeigt, dass viele Probleme lokal besser zu lösen seien als zentral. Darüber hinaus wiesen Ergebnisse aus der Schulqualitätsforschung darauf hin, dass „gute Schule“ eher auf der Mikroebene und nicht auf der administrativen Makroebene zu verwirklichen sei. Jedoch bleibt dem Staat (hier: das jeweilige Bundesland) allerdings immer das Recht vorbehalten,

²⁷⁶ Vgl. Keller (2007), S. 81.

²⁷⁷ ebd.

Ziele vorzugeben, da dieser die Vergleichbarkeit von Bildungsabschlüssen garantieren soll: *„Operative Eigenständigkeit bedeutet die Übertragung relativer Verantwortung bei der Strukturierung der Unterrichtszeit, bei der Auswahl curricularer Inhalte, bei der Verwendung von Budgetmitteln oder bei der Einstellung des Lehrpersonals. Wichtig ist, dass sich der Staat dort, wo er Freiheiten gewährt, die Schule selbständig handeln lässt und nicht in das operative Geschäft eingreift.“*²⁷⁸

Dabei soll die Aufgabenverteilung zwischen Staat und Schule so gestaltet werden, dass der Staat die zentralen Bildungsstandards formuliert, beratend und unterstützend eingreift – etwa durch externe Evaluation der Schulen – und bis zu einem gewissen Maß „Controlling“ betreibt. Hingegen sind die Schulen ihrerseits verpflichtet, dem Staat gegenüber Rechenschaft abzulegen. Dabei ist diese neue Aufgabenverteilung keineswegs leicht zu bewerkstelligen, weil die staatlichen und schulischen Kompetenzen in ein ausgewogenes Verhältnis zueinander gebracht werden müssen.²⁷⁹

Für das Land Baden-Württemberg bedeutete diese neue Aufgabenverteilung zwischen dem Staat (hier das jeweilige Bundesland) und den beruflichen Schulen zunächst eine Erweiterung der schulischen Handlungskompetenzen, die sich jedoch nicht in einer veränderten Rechtsstellung der Schulen niederschlug, sondern die nur in Form von Erlassbereinigungen und Verfahrenserweiterungen geschaffen wurde.²⁸⁰ Im Hinblick auf die Rechenschaftslegung der baden-württembergischen beruflichen Schulen gegenüber dem Staat ist zu konstatieren, dass das Land Baden-Württemberg im Jahr 2004, zusammen mit Berlin, Hessen und Niedersachsen eines der ersten Bundesländer war, welche die Evaluation an beruflichen Schulen erprobten.²⁸¹

Da seit geraumer Zeit beabsichtigt war, die Eigenständigkeit von berufsbildenden Schulen zu stärken, veröffentlichte die Bund-Länder-Kommission (BLK) im Jahr 2003 einen Bericht,²⁸² der eine Weiterentwicklung der Schulen zu Partner in regionalen Berufsbildungsnetzen zum Inhalt hatte. In diesem Bericht finden sich bereits die Schwerpunkte und Zielsetzungen, welche später auch Eingang fanden ins Konzept der Operativ Eigenständigen Schule (OES). Dabei handelt es sich um:

²⁷⁸ Vgl. Keller (2007), S. 81.

²⁷⁹ ebd.

²⁸⁰ Vgl. BLK (2006), S. 64.

²⁸¹ ebd., S. 64-84.

²⁸² Vgl. BLK (2003).

-
- Die Schaffung eines Umfeldes, das ein individuelles, selbstorganisiertes und lebenslanges Lernen ermöglichen sollte. Dies ist jedoch mit der Abkehr vom traditionellen Berufsbild früherer Zeiten verbunden, wonach einmal erlerntes Wissen über das gesamte Arbeitsleben angewandt werden konnte. Im Gegensatz dazu müssen heute Kompetenzen ständig aktualisiert werden. Dies setzt jedoch auf Seiten der Lehrenden sowie auf Seiten der Lernenden die Bereitschaft voraus, den Unterrichtsprozess einer ständigen Prüfung zu unterziehen und ihn ggfs. zu verändern.
 - Die Stärkung der Eigenverantwortung in personeller, organisatorischer und finanzieller Hinsicht.
 - Die Einführung eines Qualitätsmanagements sowie die Schaffung von Beratungskompetenz.
 - Der Aufbau einer Lernortkooperation und Netzwerkarbeit, die die unterschiedlichen Akteure innerhalb der Berufsbildung zusammenbringen soll. Dies geht einher mit der sich wandelnden Rolle der berufsbildenden Schulen hin zu Dienstleistern.
 - Alle Umstrukturierungen müssen im Einklang mit den rechtlichen Regelungen des staatlichen Bildungsauftrags vereinbar sein und der quantitativen Herausforderung, der steigenden Anzahl von Absolventen in beruflichen Vollzeit-Schulen, gewachsen sein.²⁸³

Bevor das OES-Konzept in Baden-Württemberg im Jahr 2007 landesweit in die Fläche ging, erfolgte eine Erprobung des Konzepts ab Mai 2001 durch das Vorläufer-Projekt „Stärkung der Eigenständigkeit Beruflicher Schulen“ (STEBS) an 59 beruflichen Schulen. Dabei lauteten die Handlungsfelder des STEBS-Projekts ähnlich wie beim OES-Konzept: Schulorganisation, Schulprofil sowie Personal- und Qualitätsmanagement.²⁸⁴

Um das Projekt OES voranzutreiben, existieren zahlreiche Unterstützungsangebote, die vom Lehrerkollegium oder von schulinternen Experten in Anspruch genommen werden. Hierzu gehören Informationen wie das „Handbuch OES“, die Durchführung von Informations- und Fortbildungsveranstaltungen aber auch spezifische Beratung in den OES-

²⁸³ Vgl. BLK (2003), S. 7-11.

²⁸⁴ Vgl. Kurz (2002), S. 12.

Büros oder Fachberatungsstellen der Schulentwicklung, beruflichen Seminaren oder die Inanspruchnahme von Entlastungsstunden.²⁸⁵

Mit dem Konzept der „Operativ Eigenständigen Schule“ (OES) wird im Land Baden-Württemberg das Ziel verfolgt, die Eigenständigkeit beruflicher Schulen zu stärken. Dabei besteht das Hauptziel des OES-Konzepts darin, die berufliche Schule in die Lage zu versetzen, Schul- und Unterrichtsqualität mithilfe eines systematischen Qualitätsmanagements zu verbessern. *„Zentrale Bedingung für leistungsfähige Schulen sind eine Kombination aus der Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Einzelschule und der Verpflichtung auf Rechenschaftslegung und Kontrolle des Erfolgs.“*²⁸⁶

Im Einzelnen handelt es sich um folgende Leitziele:

1. Die beruflichen Schulen sollen ihre berufliche Bildung stärker an der Praxis orientieren und sich als ein Bildungsdienstleister begreifen.
2. Die Schülerinnen und Schüler sollen sowohl im beruflichen als auch im sozialen Bereich stärker integriert werden. Zu diesem Zweck sollen die Bildungsangebote begabungsgerecht und differenziert ausgestaltet werden.
3. Die Schulen erhalten einen größeren Handlungs-, Gestaltungs- und Verantwortungsspielraum für die Umsetzung ihrer schulischen Weiterentwicklungsmaßnahmen zur Sicherung der Qualität des Unterrichts. Dies hat zur Folge, dass Rechenschaft (im Sinne einer regelmäßigen Selbst- und Fremdevaluation) abzulegen ist. Dazu bedarf es jedoch eines neuen Gleichgewichts zwischen zentralen und dezentralen Verantwortlichkeiten.
4. Die beruflichen Schulen sollen die vorhandenen Ressourcen noch effizienter nutzen.
5. Das Personalmanagement mit seinen Teilbereichen Personalgewinnung, -entwicklung und -qualifizierung soll ebenfalls den neuen Entwicklungen angepasst und weiterentwickelt werden. Vor diesem Hintergrund sollen neue Führungskonzepte ausgearbeitet werden, die auf Transparenz, Offenheit und

²⁸⁵ Vgl. MKJS B.-W. (Februar 2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 23.

²⁸⁶ ebd., S. 22.

Teamgeist basieren. Zudem wird den beruflichen Schulen ein Unterstützungssystem angeboten.²⁸⁷

Die Ziele des OES-Konzeptes sind:

1. Vor dem Hintergrund der pädagogischen und fachlichen Erstverantwortung der Schulen, entwickelt jede berufliche Schule ein jeweils schulspezifisches pädagogisches Rahmenkonzept. Auf der Ebene der Lehrplangestaltung und Didaktik sollen die beruflichen Schulen Unterrichtskonzepte entwickeln, die dem Bedarf der Schule angepasst und für alle Beteiligten transparent sind.
2. Die Schule soll zu einer lernenden Organisation werden, an der sich möglichst alle Beteiligten, folglich die Lehrkräfte, Eltern, Schüler und Öffentlichkeit am schulischen Entwicklungsprozess engagieren.
3. Um die Schul- und Unterrichtsqualität an beruflichen Schulen weiter zu entwickeln und zu sichern, wird ein systematisches Qualitätsmanagement eingeführt.
4. Im Rahmen der Schaffung von betriebswirtschaftlichen Gestaltungsspielräumen sollen die an der beruflichen Schule vorhandenen Ressourcen effizient im Sinne des zu erwartenden pädagogischen Nutzens eingesetzt werden.²⁸⁸

Um die hier aufgeführten Ziele zu verwirklichen, bedarf es geeigneter Instrumente. Dies soll im Bereich zur Schaffung von Transparenz und Rechenschaftslegung durch die Erarbeitung eines Qualitätshandbuchs, welches die Ziele dokumentiert, erreicht werden. Gleichzeitig soll auf eine verbesserte Kommunikation sowie die Schaffung einer Feedbackkultur Wert gelegt werden. Im Bereich Qualitätsmanagement stehen die Begriffe „pädagogisches Leitbild“, die Qualitätsbereiche „Input, Prozesse und Produkte“, die Selbst- und Fremdevaluation, die Dokumentation, die Möglichkeiten einer Zertifizierung, die innerschulische Zusammenarbeit aber auch die Zusammenarbeit mit der Schulverwaltung auf Grund von Zielvereinbarungen sowie die Netzwerkbildung im Vordergrund.

²⁸⁷ Vgl. MKJS B.-W. (2003): Zielkaskadierung zum Konzept OES, http://www.schule-bw.de/schularten/berufliche_schulen/oes/modellvorhaben/OES-Zielkaskadierung2003-12-11.pdf, S. 1.

²⁸⁸ ebd., S. 2.

Das MKJS in Baden-Württemberg entschied, bei der Qualitätsentwicklung den pädagogischen Kernprozess „Unterricht“ und den Bereich der Schulführung verbindlich vorzugeben (s. Kapitel 4.6.4), die Festlegung konkreter Arbeitsschwerpunkte sowie die Ergründung zielführender Maßnahmen aber der beruflichen Schule selbst zu überlassen.²⁸⁹

Um nachhaltige, wirksame schulische Qualitätsentwicklung zu gewährleisten, bedarf es eines Steuerungswissens auf Grundlage einer fundierten Datenbasis, die auch die jeweiligen Besonderheiten der beruflichen Schule mit einbezieht. Nur so kann eine schulische Qualitätsentwicklung zielgerichtet und effektiv erfolgen.²⁹⁰

Die im Rahmen des sog. PDCA-Zyklus (Deming-Kreis) (Plan-Do-Check-Act / Planen-Ausführen-Überprüfen-Anpassen) stattfindende kritische Selbstkontrolle in Form einer Evaluation hat auch positive Nebeneffekte. Durch die ständige Verbesserung der schulischen Qualität vergewissert sich die Schule über die Erfolge sowie über die Wirksamkeit der ergriffenen Verbesserungsmöglichkeiten. Dies mündet in eine erhöhte Transparenz, die die Akzeptanz aller Beteiligten (Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, Ausbilder, Öffentlichkeit) steigert und letztendlich auch die Zufriedenheit fördert.²⁹¹

Letztlich bleibt festzuhalten, dass OES erst dann ein tatsächlicher Erfolg zuteilwird, wenn es sich im konkreten Handeln der Lehrkräfte widerspiegelt. Dazu bedarf es jedoch Zeit, bevor ein Konzept wie die systematische Qualitätsentwicklung Eingang in den Alltag einer Schule gefunden hat. Um diesen Entwicklungsprozess an den Schulen anzuregen, bietet das MKJS den beruflichen Schulen in Baden-Württemberg weiterhin zahlreiche Unterstützungsmöglichkeiten an.²⁹²

Versuche aus der Vergangenheit, den Schulen mehr Autonomie einzuräumen, haben gezeigt, dass ein solches Vorhaben auf Seiten der Schulen nicht immer auf Zustimmung stieß. Von daher ist anzunehmen, dass an den Schulen bereits eine „heimliche Autonomie“ herrscht, die durch die offiziell verliehene Autonomie nicht etwa ausgeweitet, sondern paradoxerweise eher eingeschränkt wird. Während die „heimliche Autonomie“ echte Freiräume für das eigene Handeln eröffnet, ist die „von oben“ verordnete, offiziel-

²⁸⁹ Vgl. MKJS B.-W. (Februar 2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 22.

²⁹⁰ ebd., S. 23.

²⁹¹ ebd.

²⁹² Vgl. MKJS B.-W. (2010): Das Lernen im Zentrum: Was ist OES? (Interview), S. 5.

le Autonomie mit einer gewissen Überwachung und Kontrolle (wie z.B. der Rechenschaftslegung) verbunden.²⁹³

Um Lehrerkooperation methodisch zu erfassen, dienen die in Kapitel 2.3.3 geschilderten Formen der Kooperation (Austausch, Synchronisation und Kokonstruktion) als Basis für die empirische Untersuchung. Bei der Studie von Harazd/Drossel zeigte sich, dass das Verhalten der Schulleitung einen wesentlichen Faktor darstellt, wenn es darum geht, die Kooperation zu verbessern (s. auch Kapitel 5.2.2 die Rolle des Schulleiters). *„Es ist anzunehmen, dass anspruchsvollere Lehrerkooperationsformen wie Kokonstruktion stärker abhängig sind von kulturellen und strukturellen Rahmenbedingungen der Schule. Denn es gilt hierfür sowohl eine Bereitschaft zur Kooperation zu schaffen, die z.B. über Einzelaktivitäten, die auf Sympathien beruhen hinausgehen als auch z.B. einen Stundenplan auszuarbeiten, der kooperative Arbeitsphasen ermöglicht bzw. unterstützt.“*²⁹⁴

Die Kooperation zwischen Lehrkräften gilt als eines der Merkmale von Schulqualität. In der schulischen Praxis hat sich gezeigt, dass dort, wo Lehrkräfte intensiv miteinander kooperieren, es zu Verbesserungen in vielen Bereichen kommt – beginnend mit einer erhöhten Arbeitszufriedenheit, die sich auch in einer geringeren Anzahl von Burnout-Fällen niederschlägt, über die Empfindung, wonach die Arbeit weniger emotional belastend sei, über eine verstärkte Weiterbildung der Lehrkräfte bis hin zu einer positiveren Wahrnehmung von Schulleitung, Kollegen und Schulklima. In Bezug auf den Unterricht ermöglicht Kooperation auch ein detaillierteres Eingehen auf die Bedürfnisse der Schüler.²⁹⁵

4.5.2 Entwicklung und Einführung von OES

Das Konzept OES (Operativ Eigenständige Schule) wurde in den Jahren 2003 bis 2006 konzipiert und im selben Zeitraum von 18 Schulen erprobt. Die aus diesem Prozess gewonnenen Erfahrungen fanden Eingang in Form von themenspezifischen Handreichungen, die wiederum in der Summe das sog. „Handbuch OES“ darstellen. Das im Jahr 2006 novellierte baden-württembergische Schulgesetz schreibt den Schulen die Verpflichtung zur Evaluation verbindlich vor. Dabei stellt die Selbst- und Fremdevaluation

²⁹³ Vgl. Fischer/Schratz (1999), S. 139.

²⁹⁴ Vgl. Harazd/Drossel (2011), S. 148 f.

²⁹⁵ ebd., S. 146.

ein Teil des Systems der Qualitätsentwicklung dar, das die schulspezifischen Rahmenbedingungen der jeweiligen beruflichen Schule abbildet und berücksichtigt.²⁹⁶

Im Hinblick auf die Qualitätsentwicklung verfolgt das OES-Konzept den systematischen Ansatz, wonach sich die am Schulleben Beteiligten mit der schulischen Qualitätsentwicklung befassen und auseinandersetzen sollen. Das bedeutet, dass gemeinsam ein bindender Orientierungsrahmen (Leitbild) im Hinblick auf Qualitätsziele und Qualitätsvorstellungen erarbeitet wird und im Rahmen einer systematischen Qualitätsentwicklung eine regelmäßige Überprüfung dahingehend stattfinden muss, ob und inwieweit die selbstgesteckten Ziele erreicht wurden. Aus der Schule wird so eine „*lernende Organisation mit kontinuierlicher Qualitätsentwicklung*“ werden, die den Schwerpunkt ihrer Gestaltungsarbeit selbst festlegt und dabei ihre Motivation, ihren Willen und ihr Umfeld berücksichtigt. Hauptaufgabengebiet der Qualitätsentwicklung bleibt jedoch immer der Kern des pädagogischen Prozesses, der Unterricht selbst.²⁹⁷

Es ist unbestritten, dass die Qualität einer Organisation vor allem durch die Qualität der Leistung ihrer Mitarbeiter entsteht. Die Organisation Schule bildet hierbei keine Ausnahme, zumal der Beruf des Lehrers stark professionalisiert ist und das erfolgreiche pädagogische Handeln zahlreiche Fähigkeiten erfordert:

- *Selbstkompetenz*: die Fähigkeit, die eigene Person, ihre Gefühle, Fähigkeiten und Stärken realistisch einschätzen zu können.
- *Sozialkompetenz*: die Sozialkompetenz speist sich aus dem Einfühlungsvermögen, der Kontaktfähigkeit, der Kommunikations- und Konfliktfähigkeit sowie dem Durchsetzungsvermögen.
- *Fachkompetenz*: dies betrifft das theoretische und didaktische Wissen sowie die Fähigkeit, dieses Wissen auf verständliche Art zu erklären.
- *Methodenkompetenz*: die Methodenkompetenz ermöglicht, aus verschiedenen Unterrichtsarten auszuwählen, Lernmethoden zu vermitteln und Lernberatung zu betreiben.

²⁹⁶ Vgl. MKJS B.-W. (2011): Handbuch OES, Handreichung 2, S. 9 f.; §114 des Schulgesetzes für Baden-Württemberg; Evaluationsverordnung Baden-Württemberg (EvaluationsVO B.-W.)

²⁹⁷ Vgl. MKJS B.-W. (Februar 2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 22.

-
- *Medienkompetenz*: die Medienkompetenz ermöglicht einen professionellen Umgang mit den neuen Medien und erlaubt auch diese neuen Medien gewinnbringend in den Unterricht einzubeziehen.²⁹⁸

Um die aufgeführten Kompetenzen stets zu erweitern bzw. zu professionalisieren, bedarf es einer regelmäßigen Selbstreflektion aber auch kommunikativer Austauschgespräche mit Lehrerkollegen (Intervision) und Schulleitung (Supervision) in denen Praxisprobleme angesprochen bzw. besprochen werden können. Darüber hinaus verbessert sich die Profession der Lehrkraft durch kollegiale Hospitation, durch gemeinsame Entwicklung eines pädagogischen Konzepts, durch regelmäßigen Erfahrungsaustausch im Klassenteam sowie durch das fachliche Weiterlernen in Fachkonferenzen und durch Maßnahmen der Lehrerfortbildung.²⁹⁹

4.5.3 Bausteine des Konzepts OES

Der Qualitätsentwicklungsprozess im Konzept OES stellt keine einmalige Umsetzung bestimmter Ideen sondern einen Regelkreis dar, der mit der Ausarbeitung eines Leitbildes sowie der Festlegung vorrangiger Ziele beginnt. Daran schließen sich im Rahmen der Qualitätsentwicklung die Selbst- und Fremdevaluation an. Letztlich münden zwischen der beruflichen Schule und dem Regierungspräsidium ausgewählte Ergebnisse aus der Selbst- und Fremdevaluation in eine (neue) Zielvereinbarung, die zwischen dem Regierungspräsidium und der beruflichen Schule abgeschlossen wird.³⁰⁰

²⁹⁸ Vgl. Keller (2007), S. 63 f.

²⁹⁹ ebd., S. 64.

³⁰⁰ Vgl. MKJS B.-W. (Februar 2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 22.

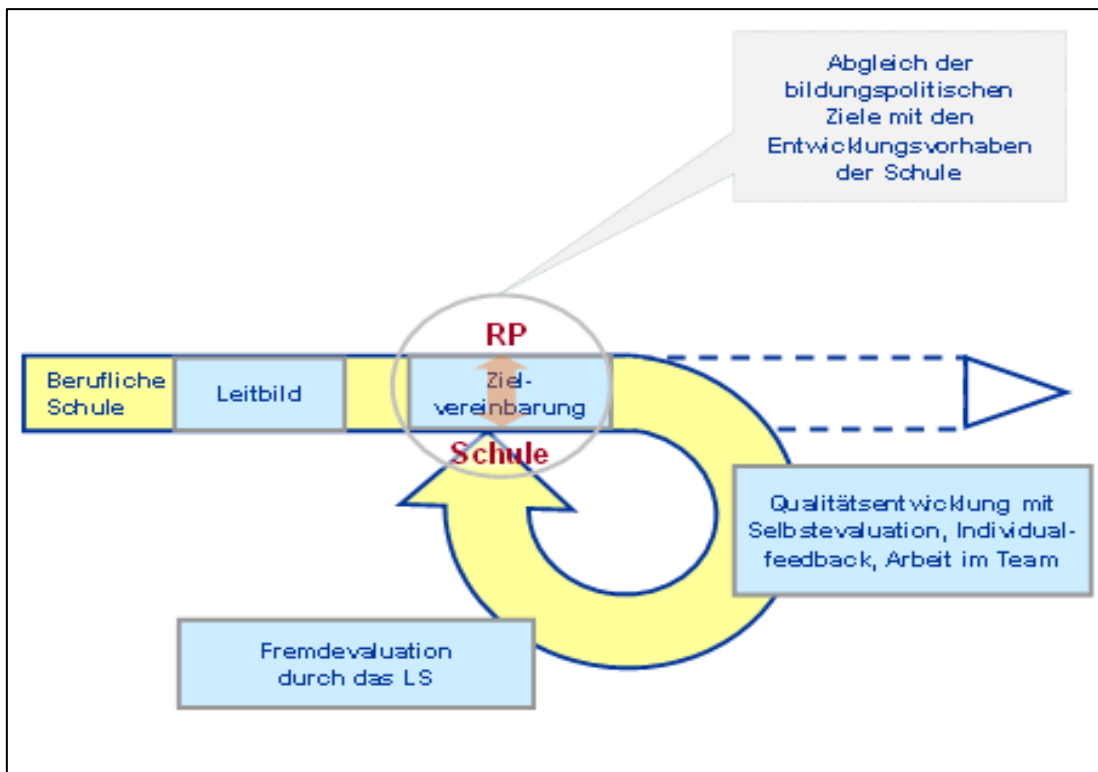


Abbildung 6: Der Qualitätsentwicklungsprozess im Konzept OES

Quelle: Vgl. MKJS B.-W. (Dezember 2014), S.27

Vor dem Hintergrund, dass Berufliche Schulen „nahe an den Betrieben sind, die mittlerweile ganz überwiegend mit Qualitätsmanagement arbeiten“ und „dass die beruflichen Schulen nun ebenfalls mit Qualitätsmanagement arbeiten, schafft eine gemeinsame Sprache zwischen den Lehrkräften und den Ausbildern und erhöht das Ansehen der Schule.“³⁰¹

Mit der Einführung eines Qualitätsmanagements an beruflichen Schulen soll darüber hinaus eine verbesserte Außenwirkung erreicht werden. Auch wenn derzeit noch kein großes mediales und öffentliches Interesse an diesem Thema zu verzeichnen ist, ist aber davon auszugehen, dass mit einer Offenlegung der erbrachten Leistungen bzw. einer Transparenz über die erzielten Ergebnisse eine verstärkt positive Wahrnehmung der Schulen durch die Öffentlichkeit (Eltern, duale Partner, zukünftige Arbeitsgeber, Hochschulen, Schulträger) erfolgen wird. Dies dient nicht zuletzt auch der Arbeitszufriedenheit und der Motivation der an den beruflichen Schulen arbeitenden Lehrerinnen und

³⁰¹ Vgl. MKJS B.-W. (2010): Das Lernen im Zentrum: Was ist OES? (Interview), S. 4.

Lehrer, so Klaus Lorenz, der Leiter der Abteilung Berufliche Schulen im Kultusministerium B.-W.³⁰²

Im Rahmen einer DIN ISO-Zertifizierung, die die Prozesse innerhalb einer Organisation schwerpunktmäßig in den Blick nimmt, wurde zwei Stützpunktschulen ein sehr hohes Maß an Qualität bescheinigt. Klaus Lorenz forderte jedoch, dass die damit einhergehende Dokumentationspflicht sowie die der Zertifizierung zugrunde liegende Bürokratie nicht ausufern dürften.³⁰³

4.5.4 Exkurs: Selbst- und Fremdevaluation

Der Begriff der Evaluation hat im Bildungssystem eine bemerkenswerte Konjunktur erlebt. Wörtlich bedeutet Evaluation lediglich „Bewertung“, folglich die Einschätzung des Wertes einer Sache oder eines Handelns. Der heutige Begriff der Evaluation subsumiert darüber hinaus zusätzlich die Begriffe „Qualitätssicherung“ und „Systematisierung“, um die professionelle Ausrichtung des Evaluationsvorhabens zu kennzeichnen.³⁰⁴

Wie andere Organisationen auch, sind Schulen in der Lage, sich selbst zu evaluieren. Dabei ist jedoch zu beachten, dass der Prozess der Selbsteinschätzung ständig stattfindet, völlig unabhängig von der Verwendung des Begriffs der Evaluation. Jeder Mensch überprüft die Qualität seiner Arbeit, sein Verhalten und Handeln gegenüber sich selbst und gegenüber anderen, so dass bereits der Arbeitsalltag aus zahlreichen kleineren oder größeren solcher Überlegungen und Entscheidungen über mögliche Verbesserungen geprägt ist. Dies trifft insbesondere auf den Lehrerberuf zu, der von einer relativ großen Autonomie und Entscheidungsfreiheit geprägt ist.³⁰⁵

Das Kultusministerium B.-W. hat in seiner Broschüre zur beruflichen Bildung folgendes Raster entwickelt, das den beruflichen Schulen u.a. auch bei der Selbstevaluation als Orientierungshilfe dienen kann:

³⁰² Vgl. MKJS B.-W. (2010): Das Lernen im Zentrum: Was ist OES? (Interview), S. 4 f.

³⁰³ ebd., S. 5.

³⁰⁴ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 13.

³⁰⁵ ebd., S. 9.

Voraussetzungen und Bedingungen	Prozesse	Ergebnisse und Wirkungen
<ul style="list-style-type: none"> • Rahmenvorgaben • Sächliche und personelle Ressourcen • Schülerinnen und Schüler und deren Lebensumfeld 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterricht, insbesondere Umsetzung des Bildungsplans, Gestaltung der Lehr- und Lernprozesse, Praxis der Leistungsbeurteilung und Leistungsrückmeldung • Professionalität der Lehrkräfte, insbesondere Kooperation, Praxis der Weiterqualifizierung, Umgang mit beruflichen Anforderungen • Schulführung und Schulmanagement, insbesondere Führung, Verwaltung und Organisation • Schul- und Klassenklima, insbesondere Schulleben, Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schüler • Inner- und außerschulische Partnerschaften, insbesondere Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern und der für die Berufserziehung Mitverantwortlichen, Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, Darstellung der schulischen Arbeit in der Öffentlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Fachliche und überfachliche Lernergebnisse • Schul- / Laufbahnerfolg • Bewertung der schulischen Arbeit
Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung		

Tabelle 4: Raster von Qualitätsbereichen im Konzept OES

Quelle: Vgl. MKJS B.-W. (Dezember 2014), S. 26

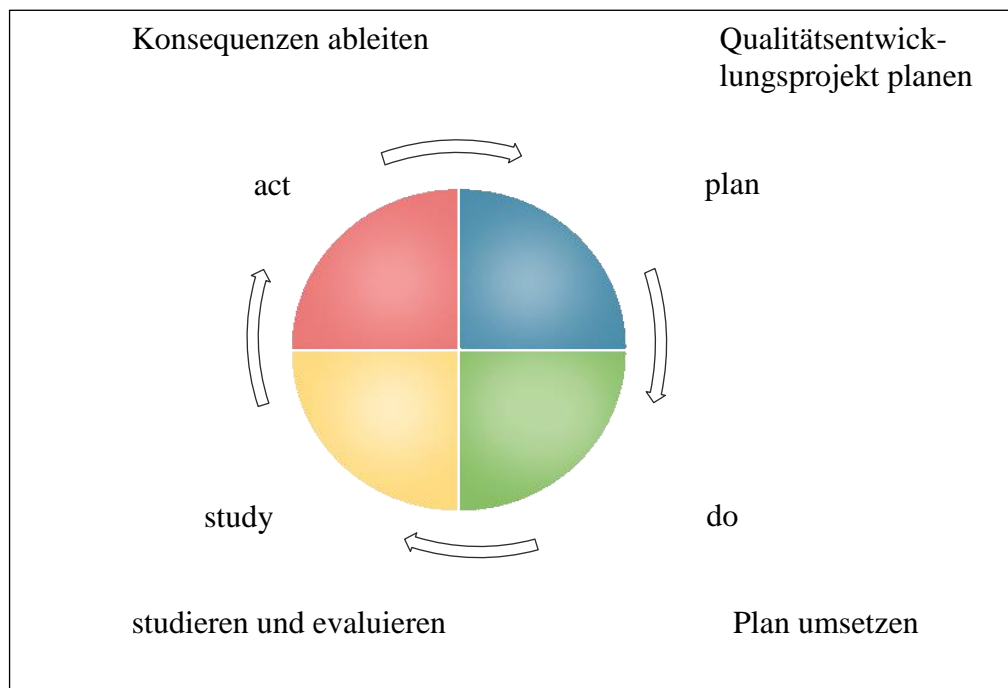


Abbildung 7: Der PDSA-Zyklus der Qualitätsentwicklung in OES³⁰⁶

³⁰⁶ Vgl. MKJS B.-W. (2011): Handbuch OES, Handreichung 2, Das Konzept Operativ Eigenständige Schule für berufliche Schulen in Baden-Württemberg, S. 14.

Der PDSA-Zyklus³⁰⁷ unterstützt die Qualitätsentwicklungsarbeit an Schulen, weil jede geplante Maßnahme auf ihre Wirksamkeit hin überprüft wird und sich daraus neue Konsequenzen ableiten oder neue Ziele generieren. Letztlich entsteht ein Verbesserungsprozess, wenn mehrere Evaluationsphasen durchlaufen werden, bei dem die Ergebnisse und Rückmeldungen der letzten Evaluation in die aktuelle Evaluation einfließen.³⁰⁸

Evaluiert werden können sowohl die Handlungen von Individuen als auch größere soziale bzw. organisatorische Einheiten. Häufig wird jedoch unter dem Begriff der Evaluation die Untersuchung größerer sozialer bzw. organisatorischer Einheiten der Schule verstanden. Demnach kann bei einer individuellen Evaluation die Unterrichtsgestaltung, das eigene Lehr- oder Führungsverhalten oder das Schulmanagement als Untersuchungsgegenstand definiert und bewertet werden. Hingegen rücken bei größeren sozialen bzw. organisatorischen Einheiten Themen wie die Gestaltung der Konferenzen, das Informationssystem, die Verteilung der administrativen Aufgaben, die Öffentlichkeitsarbeit sowie Projekte und Schulveranstaltungen in den Fokus der Evaluation.³⁰⁹

Individuelle Evaluation geschieht oftmals direkt während des Unterrichts. Die Lehrkraft bemüht sich, die Teilnahme der Schülerinnen und Schüler zu fördern. Dabei kommt es insbesondere dann zu einer intensiven Reflexion, wenn das Verhalten der Schüler stark von den Erwartungen der Lehrkraft an einen „normalen“ Unterricht abweicht. Kommt es dagegen zu keinen außergewöhnlichen Entwicklungen, so fühlt sich die Lehrkraft bestätigt und denkt weniger über Handlungsalternativen und Verbesserungsmöglichkeiten nach. Individuelle Evaluation kann auch im Rahmen eines sog. Individual-Feedbacks erfolgen bzw. begleitet sein, etwa dann, wenn sich Lehrkräfte bemühen, Rückmeldungen von Schülern und Eltern zu bekommen.³¹⁰

Die Evaluation im größeren Rahmen erfolgt nach Ablauf einer bestimmten Zeit und bezieht sich dagegen auf die Bewertung der organisatorischen oder inhaltlichen Belange. So kann eine Abteilung, ein Projekt, ein neuer Lehrplan oder eine Klasse zum Objekt einer Evaluation werden. Im Gegensatz zur individuellen Evaluation steht hierbei

³⁰⁷ Vgl. MKJS B.-W. (2011): Handbuch OES, Handreichung 2, Das Konzept Operativ Eigenständige Schule für berufliche Schulen in Baden-Württemberg, „Deming-Wheel“ von William Edwards Deming, für OES modifiziert, S. 14.

³⁰⁸ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 15 f.

³⁰⁹ ebd., S. 17 f.

³¹⁰ ebd., S. 18.

weniger das Individualfeedback, sondern mehr die detaillierte und systematisierte Erhebung von Daten zur Unterrichtsqualität im Vordergrund.³¹¹

Gemäß § 114 des Schulgesetzes des Landes Baden-Württemberg sind die Schulen zur Durchführung von Evaluationen verpflichtet. *„(1) Die Schulen führen zur Bewertung ihrer Schul- und Unterrichtsqualität regelmäßig Selbstevaluationen durch; sie können sich dabei ergänzend der Unterstützung sachkundiger Dritter bedienen. Das Landesinstitut für Schulentwicklung führt in angemessenen zeitlichen Abständen Fremdevaluationen durch, zu deren Vorbereitung die Schulen auf Anforderung die Ergebnisse und Folgerungen der Selbstevaluation übersenden. Die Schulen unterstützen das Landesinstitut für Schulentwicklung in der Durchführung der Fremdevaluation. Das Landesinstitut für Schulentwicklung übersendet die Ergebnisse der Fremdevaluation der Schule, die sie anschließend der Schulaufsicht vorlegt. Bei der Evaluation werden alle am Schulleben Beteiligten, insbesondere Schüler und Eltern, mit einbezogen. Die Lehrer sind zur Mitwirkung verpflichtet.“*³¹²

Die Instrumente der Selbst- und Fremdevaluation verfügen über jeweils spezifische Herangehensweisen sowie über eigene Vor- bzw. Nachteile. Dabei können die jeweiligen Elemente der Selbst- und Fremdevaluation kombiniert werden.³¹³

Welche Akteure treffen Entscheidungen über ...	Elemente von Selbstevaluation	Elemente von Fremdevaluation
Anfang Woher kommt der Impuls oder Auftrag?	<i>z.B.: ein Kollegium entscheidet sich auf einer Pädagogischen Konferenz zu einer Bestandsaufnahme der pädagogischen Arbeit.</i>	<i>z.B.: es besteht ein behördlicher Auftrag zur Evaluation.</i>
Ziele Wer definiert Evaluationsbereiche und Kriterien?	<i>z.B.: Evaluationsfelder und Entwicklungsziele werden vom Kollegium selbst gewählt.</i>	<i>z.B.: ein externer Auftrag gibt einzelne Evaluationsfelder als verpflichtend vor.</i>

³¹¹ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 19.

³¹² Vgl. SchG für Baden-Württemberg, URL: <http://www.landesrecht-bw.de/jportal/?quelle=jlink&query=SchulG+BW+5C2%A7+114&psml=bsbawueprod.psml&max=true>

³¹³ Vgl. Quelle: Tabelle aus Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 21.

Welche Akteure treffen Entscheidungen über ...	Elemente von Selbstevaluation	Elemente von Fremdevaluation
Durchführung Wer ist für die Auswahl/Entwicklung von Instrumenten und die Sammlung von Informationen zuständig?	<i>z.B.: die Evaluationsmethoden werden schulintern festgelegt und angewendet.</i>	<i>z.B.: die Konferenz beauftragt eine universitäre Forschergruppe mit den Untersuchungen.</i>
Interpretation der Ergebnisse und Konsequenzen Von wem werden die Daten interpretiert und Handlungskonsequenzen entwickelt?	<i>z.B.: die Steuerungsgruppe der Schule wertet Daten aus und schreibt einen Rohbericht, der in der Konferenz diskutiert und ergänzt wird.</i>	<i>z.B.: die Schulaufsicht liest den Bericht der Schule und kommentiert ihn (u.U. mit Anweisungen für erforderliche Entwicklungsinitiativen).</i>

Tabelle 5: Selbst- und Fremdevaluation

Quelle: Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 21.

Mögliche Schwächen einer Selbstevaluation sind:

- Die *oft geringe Vergleichbarkeit* zwischen den Schulen, weil die Ergebnisse der Selbstevaluation für eine externe Betrachtung nur eine ungenügende Menge an Daten zur Verfügung stellt.
- Der *hohe interne Aufwand*, der zwar den Betroffenen ein Mitbestimmungsrecht einräumt, jedoch möglicherweise in Kauf nimmt, dass diese nicht ausreichend für eine Selbstevaluation qualifiziert sind.
- Das „*Schmoren im eigenen Saft*“: Das Fehlen eines kritischen Außenbezugs kann dazu beitragen, dass es zu keinen echten Neuerungen kommt. Zudem besteht im Rahmen der Selbstevaluation die Gefahr einer Selbsttäuschung, bei der lediglich altbekannte Themen besprochen werden und keine Konsequenzen für den Unterrichtsablauf gezogen werden.
- Das Entstehen von möglichen internen Konflikten, die insbesondere dann wirken, wenn *keine eigenen Lösungsmechanismen* vorhanden sind, die einen konstruktiven Umgang mit Meinungsverschiedenheiten erlauben.
- Für die Öffentlichkeit stellen die Ergebnisse der Selbstevaluation eine *geringere Nachvollziehbarkeit bzw. Stimmigkeit und Glaubhaftigkeit* dar, weil eine

Selbstevaluation mitunter eher kritischer eingeschätzt wird als eine Fremdevaluation.³¹⁴

Andererseits bestehen folgende potentielle Schwächen bei der Fremdevaluation:

- Es kann zu einem „*Examensreflex*“ kommen, bei dem sich die Schule bemüht, Sachverhalte zu beschönigen und Mängel zu verheimlichen bzw. zu verschweigen.
- Bei Vorwürfen und Anprangerungen besteht die Möglichkeit eines „*defensiven Reflexes*“, bei dem die eigene Schule in Schutz genommen wird.
- Die Fremdevaluation zeigt *keine neuen Problemfelder* auf, die dem Kollegium intern nicht schon bekannt sind.
- Die Fremdevaluation bindet Energien, die in Teilen in die *Beschönigung und Verheimlichung von Problemen* investiert werden. Diese Energien stehen einer ehrlichen Selbstevaluation dann nicht mehr zur Verfügung.³¹⁵

Das Instrument der Evaluation wird aus unterschiedlichen Gründen eingesetzt. Dabei handelt es sich um:

- die Rechenschaftslegung gegenüber Eltern, Behörden und der Öffentlichkeit
- die Öffentlichkeitsarbeit
- die Kontrolle, die Bewertung von Lehrpersonal und Schule
- die Entwicklung (im Sinne von Steuerung und Weiterentwicklung)
- den Erkenntnisgewinn für die Forschung
- die Professionalisierung durch Reflexion über die eigene Arbeit³¹⁶

4.5.5 Kritik am OES-Konzept

Ein Teil der am OES-Konzept geäußerten Kritik bezieht sich auf dessen vermeintliche Überflüssigkeit. „*Häufig entstehen Einwände aus der Erfahrung, „dass man es doch bereits sehr gut“ macht, dass die Notwendigkeit des zusätzlichen Aufwandes nicht erkannt wird oder aus der Befürchtung, dass für die Evaluation eine glänzende Fassade*

³¹⁴ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2006), S. 22.

³¹⁵ ebd.

³¹⁶ ebd., S. 23.

*gezimmert wird, während an der Schule dann doch alles beim Alten bleibt.*³¹⁷ Um dieser Kritik entgegenzutreten, rät Klaus Lorenz dazu, OES als einen „Werkzeugkasten“ zu nutzen und als ein Angebot zu verstehen, das sowohl für die „Pflicht“ als auch für die „Kür“ genutzt werden kann.³¹⁸

Unter Bezugnahme auf die Auswertung des Fragebogens der beruflichen Schulen bestätigt durchaus ein Teil der offenen Antworten diese Kritik. Ohne bereits an dieser Stelle den differenzierten Ausführungen in Kapitel 9 über die Auswertung der Fragebögen vorzugreifen, folgen nun skizzenhaft Einschätzungen zum OES-Konzept aus den offenen Antworten:

- Demnach wurde von Seiten der beruflichen Schulen der hohe Arbeitsaufwand kritisiert, der mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verbunden ist. Daran anlehnend wurde stets auf den Mangel an (personellen und zeitlichen) Ressourcen hingewiesen, welcher in den meisten der über 50 freien Antworten zu finden war.
- Die Abstimmungsergebnisse auf der Ebene des Ministeriums als auch der Regierungspräsidien, die die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung optimistischer einschätzten als es die unmittelbar betroffenen Lehrkräfte an den beruflichen Schulen im Land B.-W. taten, deutet darauf hin, dass durchaus die Möglichkeit einer „glänzenden Fassade“ ohne entsprechenden Rückhalt an den beruflichen Schulen besteht.
- Auch wurde das Instrument der Zielvereinbarung oftmals als eine Zusatzbelastung empfunden und damit OES letztlich nicht als „Werkzeugkasten“ genutzt.

4.6 Vorliegende Ergebnisse des OES-Konzepts in Baden-Württemberg

Die Universität Mannheim veröffentlichte im Jahr 2012 im Auftrag des baden-württembergischen Kultusministeriums einen Bericht über die Evaluation des OES-Konzepts. Innerhalb des 3-jährigen Evaluationszeitraumes vom 01. Juli 2009 bis 30. Juni 2012 wurde in den Monaten März und April 2011 die Haupterhebung durchgeführt. Die Evaluation umfasste sowohl die Implementationsvoraussetzungen, das Verfahren und den Implementierungsprozess (die „Durchdringung“) als auch die längerfristigen Wirkun-

³¹⁷ Vgl. MKJS B.-W. (2010): Das Lernen im Zentrum: Was ist OES? (Interview), S. 5.

³¹⁸ ebd., S. 4 f.

gen.³¹⁹ Letztlich ging es um die Frage, ob die beruflichen Schulen tatsächlich eine dauerhafte, nachhaltige Veränderung durch das OES-Konzept erfahren.

Die Studie bescheinigt den teilnehmenden beruflichen Schulen das Konzept OES „*aufgenommen und in die schulische Organisation integriert*“ zu haben und führt die folgenden wichtigsten Untersuchungsergebnisse auf:

- Die Mehrheit der beruflichen Schulen folgt den Vorgaben (Empfehlungen) und den Hauptschritten des Standardverfahrens
- Die Zustimmung zu den einzelnen Handreichungen des OES-Verfahrens weisen deutliche Unterschiede auf. Demnach weist die Handreichung „Selbstevaluation“ eine Zustimmung von mehr als zwei Dritteln auf, wohingegen die Handreichung „Leitbild“ nur knapp positiv bewertet wird. Die Handreichung zum Baustein „Fremdevaluation“ wird eher kritisch gesehen.
- Von Seiten der beruflichen Schulen wurde geäußert, dass sie neben den OES-Handreichungen und den darin enthaltenen Empfehlungen, Vorgaben und Informationen auf weitere Unterstützung angewiesen sind. Hierzu werden Fachberater als auch externe Quellen in Anspruch genommen.
- Der Implementierungsaufwand für OES wurde von den beruflichen Schulen als hoch eingestuft. Ein Teil der beruflichen Schulen sehen sich von einer Knappheit an Ressourcen betroffen. Nur 8% der Befragten sahen die für das Projekt OES zur Verfügung gestellten Ressourcen als ausreichend an.³²⁰
- Die Einschätzung, inwieweit der hohe Aufwand durch den Nutzen von OES gerechtfertigt wird, ist uneinheitlich. Zustimmung und Ablehnung halten sich die Waage.³²¹

4.6.1 Leitbildentwicklung

Die von Ebner und Funk (Universität Mannheim) untersuchten beruflichen Schulen verfügen alle über ein veröffentlichtes Leitbild. Die Erarbeitung des Leitbilds erfolgte entweder in eigens dafür gebildeten Projektgruppen oder in Form von Workshops. Dabei setzten sich die Projektgruppen oder die Workshops zur Entwicklung eines Leitbildes an der jeweiligen beruflichen Schule vor allem aus der Schulleitung und dem Leh-

³¹⁹ Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 11 und S. 19.

³²⁰ ebd., S. 26.

³²¹ ebd., S. 114.

erkollegium zusammen. Offenbar beteiligte sich die ebenfalls betroffene Gruppe der Schülerinnen und Schüler in einem nur geringen Maße an der Entwicklung des schulischen Leitbilds. Von den Lehrkräften als auch von den Schülern wird das Commitment zum Leitbild der beruflichen Schule als hoch bewertet, obwohl dessen „Durchdringung“ (verstanden als Kenntnis sowie Thematisierung des Leitbildes im Unterricht) nur gering ist. Dennoch war ein tendenzieller Anstieg bei den befragten Lehrkräften in Bezug auf den „Durchdringungsgrad“ festzustellen, die noch *keiner* Fremdevaluation unterzogen wurden. Dem Leitbild werden von Seiten der Lehrkräfte eine wichtige Orientierungsfunktion sowie ein wichtiger Beitrag zur Weiterentwicklung der beruflichen Schule bescheinigt.³²²

4.6.2 Qualitätshandbücher

Nach Ebner und Funk weichen die Qualitätshandbücher in Bezug auf Aufbau und Inhalt stark voneinander ab und verfolgen teilweise unterschiedliche Zielsetzungen. Demnach sind die zentralen Themen der Schule wie „Lehren und Lernen“ und „Verantwortung der Schulleitung“ schwächer vertreten als erwartet. Weitere Dokumentenanalysen der Qualitätshandbücher ergaben, dass die Einschätzung des Arbeitsaufwandes von Seiten der beruflichen Schulen als auch von den Fachberatern als „hoch“ eingestuft wurde. Die Erarbeitung der Qualitätshandbücher wurde von Seiten der OES-Koordinatoren mit nur wenigen Problemen verbunden gesehen, hingegen von Seiten der Fachberater mit einer größeren Anzahl von Problemen wahrgenommen. Die Frage, inwiefern die Qualitätshandbücher eine Orientierungsfunktion für die schulische Qualitätsentwicklung einnehmen, als auch die Aspekte „Verbindlichkeit der Inhalte“ und „Standardisierung wichtiger schulischer Prozesse“ wurden mit hoher Zustimmung versehen.³²³

4.6.3 Zielvereinbarungen

Die Untersuchungen zum Thema Zielvereinbarungen beinhalteten den Kenntnisstand zum Instrument der Zielvereinbarung als auch die Beurteilung der abgeschlossenen Zielvereinbarung zwischen der beruflichen Schule und dem Regierungspräsidium. Dabei stellte sich heraus, dass nur 46,3% der Lehrkräfte überhaupt wussten, dass die beruflichen Schulen Zielvereinbarungen mit dem Regierungspräsidium abschließen – und

³²² Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 114 f.

³²³ ebd., S. 115.

wiederum aus dieser genannten Gruppe kannten nur ca. 16% den tatsächlichen Inhalt der Vereinbarungen.³²⁴

Unter Bezugnahme auf die Aussage „*Ich finde es positiv, dass zwischen unserer Schule und der Schulaufsicht Zielvereinbarungen getroffen werden*“ konnte folgendes Ergebnis festgehalten werden:

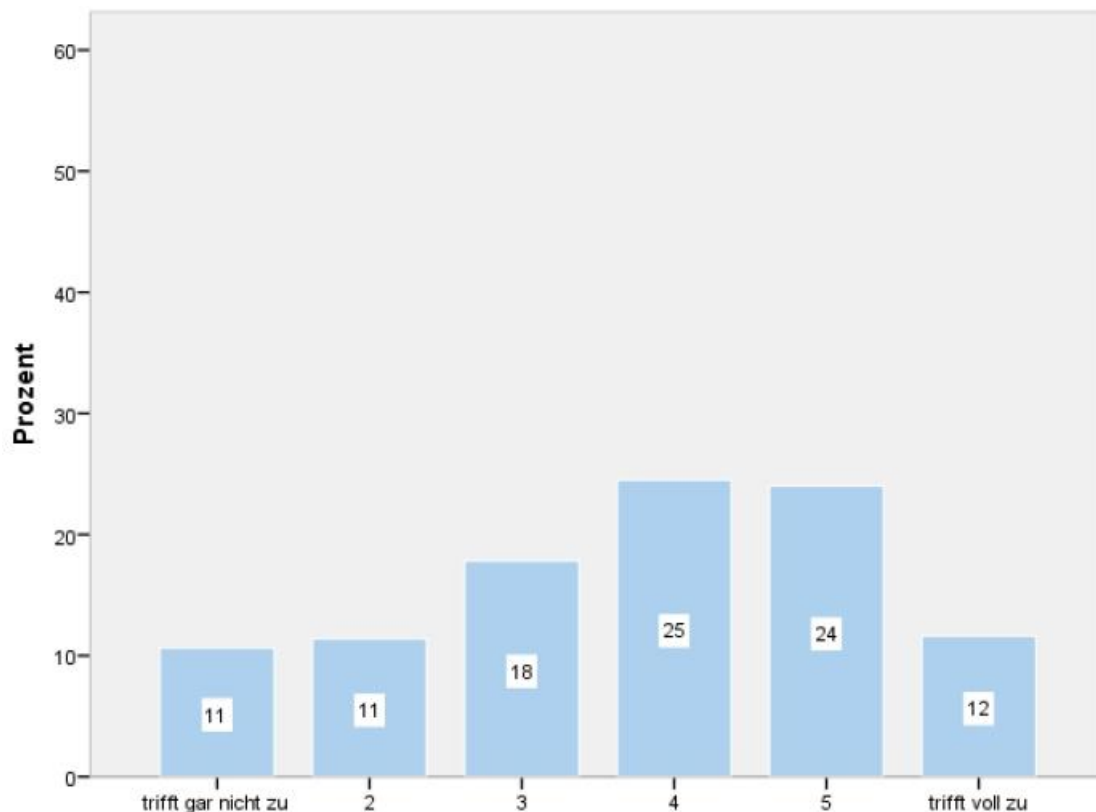


Abbildung 8: Zustimmung zu Zielvereinbarungen

Quelle: Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 93.

Die Befragung ergab zudem, dass die Mehrheit der Schulleitungen das Instrument der Zielvereinbarung positiv bewertet, die Zusammenarbeit mit dem Regierungspräsidium als konstruktiv charakterisiert wird, fast alle schulindividuellen Ziele in die Zielvereinbarung eingebracht werden konnten und dass das Instrument der Zielvereinbarung für die Führungs- bzw. Leitungsebene der Schule als ein wichtiges Steuerungsinstrument wahrgenommen wird.³²⁵

³²⁴ Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 92 f.

³²⁵ ebd., S. 93.

4.6.4 Kommunikation, Feedback und Schulführung

Das Individualfeedback, als ein Baustein innerhalb des OES-Konzepts, war 85% der Befragten bekannt und wurde von 87% der Befragten als hilfreiches Instrument bei der Verbesserung des Unterrichts gesehen. Das Kollegiale Feedback, was auf Unterrichtshospitationen basiert, wurde von fast 38% der Befragten schon einmal genutzt und überwiegend als ein wertvolles Instrument für die Unterrichtsverbesserung wahrgenommen. Fast 75% aller Befragten stimmten einer entsprechenden Aussage stark oder zumindest tendenziell zu.³²⁶

Die Beurteilung der Schulleitungen im Bereich Schulführung fiel überaus positiv aus:

- 86% der Befragten äußerten sich, dass die Pflege der Kontakte zu Unternehmen und Ausbildungsbetrieben gut an ihrer Schule organisiert sei.
- 83% der Befragten waren der Ansicht, dass sich die Schulleitung korrekt und fair verhalte.
- 80% der Befragten bescheinigten ihrer Schulleitung Aufgeschlossenheit für neue Ideen und Vorschläge.³²⁷

Hingegen erreichten die im Rahmen von OES durchgeführten Selbstevaluationen im Bereich Schulführung offenbar nur eine knappe Mehrheit der Lehrkräfte. Nur 56% kannten die Ergebnisse der im Rahmen von OES durchgeführten Evaluationen zum Thema Schulführung und nur 49% fühlten sich über die geplanten bzw. stattfindenden Änderungen im Bereich Schulführung gut informiert.³²⁸

4.7 Zwischenfazit

Aus dem Abschlussbericht von Ebner und Funk ist in Bezug auf die OES-Komponente „Selbstevaluation“ ein differenziertes Bild zu entnehmen. Auch wenn ein hoher Durchdringungsgrad zu verzeichnen ist und die Selbstevaluation für die Lehrkräfte selbst als wertvoll angesehen wird (60%), hält sich die Annahme über die Akzeptanz der Selbstevaluation im Kollegium (im Rahmen einer Fremdeinschätzung durch alle befragten Lehrkräfte), mit einem Wert von 47% jedoch in Grenzen. Zudem bescheinigten die

³²⁶ Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 77-79.

³²⁷ ebd., S. 95.

³²⁸ ebd., S. 98.

Lehrkräfte den Ergebnissen aus der Selbstevaluation nur eine sehr geringe Wirkung in Bezug auf eine Weiterentwicklung des Unterrichts (45%).

Ein ähnliches Bild zeichnet sich auch bei der OES-Komponente „Fremdevaluation“ ab. Vor dem Hintergrund eines sehr hohen Beratungsbedarfs zum Thema Fremdevaluation sieht die Mehrheit der befragten Lehrkräfte auch in diesem Instrument keinen Nutzen für die Weiterentwicklung des Unterrichts (37%). Im Rahmen einer Fremdeinschätzung äußerte sich lediglich knapp ein Drittel (35%) der befragten Lehrkräfte dahingehend, dass das Instrument der Fremdevaluation im Kollegium als wertvoll angesehen wird. Dabei folgten die beruflichen Schulen bei der Umsetzung von OES den Verfahrensempfehlungen, wobei der Aufwand als hoch eingestuft und in Folge dessen auf den Ressourcenmangel hingewiesen wurde, verbunden mit einer Forderung nach weiterer Unterstützung.³²⁹ Die Klage über den Ressourcenmangel deckt sich mit den Auswertungsergebnissen der Befragung im Rahmen dieser Arbeit.

Wesentliche Faktoren für eine erfolgreiche und zielführende Steuerung des Schulsystems sind eine eher stark ausgeprägte Kontrolle der Schulverwaltung über die Schulen, die dadurch erleichtert werden kann, wenn sie auf einen starken Konsens aller am Steuerungsvorgang beteiligter Akteure (aus Schulpolitik, Schulverwaltung, den Schulen sowie ihrem Umfeld) aufbauen kann.³³⁰ Diese erwünschte, sanfte Art der Steuerung kommt beiden Seiten entgegen: Die Schulverwaltung muss nicht mehr autoritär anordnen und „überwachen“ und die Schulleitungen und Lehrkräfte bringen sich aktiver in den Steuerungsprozess ein. In der Folge übernehmen die Schulleitungen und Lehrkräfte durch ihre Mitwirkung und Zustimmung selbst die Verantwortung für das Erreichen der vereinbarten Ziele.

Obwohl sich die neuen Steuerungsmodelle (Educational Governance) von alten Modellen, gerade im angestrebten Ziel der Flexibilität, unterscheiden wollen, ändern sich die Strukturen von Institutionen und ihre Zusammenarbeit nicht grundlegend, was letztlich zu einer Blockade bei der Einführung von Neuerungen/Reformen führt.³³¹

³²⁹ Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 114 f.

³³⁰ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 254.

³³¹ ebd., S. 257.

Die im Rahmen dieser Arbeit durchzuführende Umfrage über die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung an den beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg wird zweifellos den Charakter einer Fremdevaluation haben. Da jedoch keine Öffentlichkeit involviert ist, wird angenommen, dass sich das Einstellen der gerade vorgestellten negativen Effekte (Examensreflex und Defensivreflex) in Grenzen halten wird. Allerdings kann sozial erwünschtes Antwortverhalten oder eine gewisse beschönigende Darstellung nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Um diesem Problem zu begegnen ist es wichtig, ein gutes Vertrauensverhältnis zu den befragten Lehrkräften an beruflichen Schulen zu schaffen und ihnen zu verdeutlichen, dass eine offene und ehrliche Mitwirkung durchaus in ihrem Sinne ist und die Ergebnisse zu Veränderungen beitragen können (s. Kapitel 8.1.3).

Ein anderes mögliches Problem könnte auftreten, wenn die Lehrkräfte befürchten, dass weitere aus der freien Wirtschaft übernommene Instrumente auf das Schulwesen übergestülpt werden und so eine bewusst negative Verzerrung der Effekte von Zielvereinbarungen entsteht. Falls diese Annahme in der schulischen Praxis verbreitet sein sollte, ist hier mit Widerständen zu rechnen.

5 Schule als Organisation

Um die Wirkungen des Instruments der Zielvereinbarung besser einschätzen zu können, sollte die Schule als eine Organisation gesehen und verstanden werden, weil nur so Unterschiede und Gemeinsamkeiten zu anderen Organisationen, die ebenfalls Zielvereinbarungen einsetzen und nutzen, aufgezeigt werden können. Im Hinblick auf eine erfolgreiche Aufnahme und Übernahme von Neuerungen innerhalb einer Organisation, hier der Organisation Schule, kommt der Schulleitung eine besondere Bedeutung zu, da sie einerseits eine Steuerungsebene zwischen dem Regierungspräsidium und den Lehrkräften an der jeweiligen Schule darstellt, andererseits aber auch Ansprechpartner für die Lehrkräfte und das Regierungspräsidium ist, wenn es um die Vereinbarung und Umsetzung von Zielen geht.

Darüber hinaus wird in diesem Kapitel auch auf die Organisationskultur (im privatwirtschaftlichen Bereich: die „Unternehmenskultur“) eingegangen. Weil die Idee der schulischen Autonomie nicht lediglich von oben herab angeordnet werden kann, sondern der Wandel von den Schulen selbst erkannt und initiiert werden sollte, muss untersucht werden, welche Bedingungen den Wandel innerhalb der Schulen fördern oder gar behindern. Hierfür bietet sich die Nutzung der Theorie von Edgar Schein an, der unterschiedliche kulturelle Ebenen einer Organisation betrachtet als auch die Nutzung des Konzepts der „Lernenden Organisation“ aus dem Bereich der Organisationsentwicklung.

Um die Schule vor dem Hintergrund der Vielfalt von Organisationstypologien besser einordnen zu können, erfolgt ein soziologischer Überblick über die Merkmale, die zur Beschreibung von Organisationen herangezogen werden. Den Abschluss dieses Kapitels bilden Überlegungen zur Reformierbarkeit der Organisation Schule sowie Faktoren, die den Wirkungsgrad von Reformen an Schulen beeinflussen.

5.1 Strukturen und Steuerungsebenen

Im Vergleich zu privatwirtschaftlich organisierten Institutionen unterscheidet sich die Organisation Schule wesentlich im Hinblick auf ihre komplexen sozialen Beziehungen sowie ihrer relativ einfachen Organisationsstruktur. Auf Grund eines sehr hohen Grades an Arbeitsteilung in der Organisation Schule, besteht für die Lehrkräfte an Schulen kei-

ne Notwendigkeit zu einer echten Kooperation, da man sich in der Regel stärker mit seiner Klasse als mit der Gesamtorganisation Schule identifiziert.³³²

In ihrer neuesten Publikation aus dem Jahr 2013 betonen Locke und Latham, dass sich die Zielsetzungstheorie aus dem Jahr 1990 ausschließlich auf Zielsetzungen am Arbeitsplatz bezog und erst einige Jahre später andere Bereiche, darunter auch der Bildungsbereich, zu Forschungsobjekten der Zielsetzungstheorie wurden.³³³ Dabei bezogen sich die Forschungen im Bildungsbereich hauptsächlich auf das Setzen von individuellen Lernzielen für Schüler oder Studenten, nicht aber auf das Setzen von Gruppenzielen für die Organisation Schule.³³⁴

Die Nachfolgeliteratur zur Zielsetzungstheorie ignoriert jedoch weitestgehend die Zielsetzungsvereinbarungen an Schulen, weshalb man die vorliegende Untersuchung fast als eine Ausnahmeerscheinung deklarieren kann. Als Grund hierfür kann einerseits das exotische Thema an sich angeführt werden, dass Zielvereinbarungen an Schulen ein von der Literatur weitgehend ignoriertes Feld ist, andererseits können aber auch folgende Gründe angeführt werden:

- Der Zielsetzungsprozess an beruflichen Schulen in B.-W. erfolgt in einer Mischform aus einer Selbst- und Fremdbestimmung, wobei die Aushandlung der Ziele zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium erfolgt. Dadurch greifen die klassischen Kategorien, die sich mit dem Einfluss von Moderatoren und Mediatoren etc. auf Ziele beschäftigen, nicht mehr. Weder handelt es sich um vollständig selbstbestimmte, noch um direkt von außen vorgegebene Ziele, weil Schulleitungen in einer Doppelrolle auftreten – nämlich einmal als Verhandlungspartner für die Regierungspräsidien, einmal als Vorgesetzter der für die Zielerreichung verantwortlichen Lehrkräfte an der Schule.
- Auch werden die in der Zielsetzungstheorie aufgeführten Einzel- und Gruppenziele mit ihren jeweiligen Merkmalen³³⁵ im schulischen Zielsetzungsprozess nicht klar eingehalten. Einerseits stellt das Setzen von Zielen sowie die

³³² Vgl. Rolff (1995): Wandel durch Selbstorganisation, Theoretische Grundlagen und praktische Hinweise für eine bessere Schule, Weinheim, S. 123-130, zit. nach Kunz-Heim (2002), S. 46 f.

³³³ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 629.

³³⁴ Vgl. Morisano (2013), S. 495 f.

³³⁵ Vgl. Kramer/Thayer/Salas (2013), S. 287.

damit verbundene Priorisierung von Zielen und letztlich die Erarbeitung einer Zielvereinbarung für die Schule für die Person der Schulleitung ein Einzelziel dar. Falls ein Ziel genau einer Lehrkraft zuordenbar sein sollte, stellt auch dies ein Einzelziel dar, für das die Lehrkraft im Rahmen der Zielerreichung verantwortlich ist. Andererseits hat der Prozess der Zielerreichung aber auch einen Gruppencharakter, weil die Erreichung des Ziels eine gemeinsame Aufgabe der gesamten Schule darstellt, wobei der Beitrag und das Engagement einzelner Lehrkräfte aber stark variieren.

- Weil sich die jeweiligen Themengebiete im Bereich der Bildung nur sehr schwer mittels aussagefähiger Kennzahlen zu Ergebnissen erfassen und messen lassen, ist in der Folge die Literatur zu diesem Thema sehr gering und bezieht sich stattdessen auf das Setzen individueller Lern- und Leistungsziele für Schüler oder Studenten – nicht aber auf das Setzen von Zielen für Lehrkräfte oder für die Organisation Schule als solche. Dies ist auch einer der Gründe, warum der Bildungsbereich, bezogen auf die Schule, für die Zielsetzungstheorie bei Locke und Latham (2013) unter die „new domains“ fällt.³³⁶
- Es fällt zudem nicht leicht eine eindeutige Aussage dahingehend zu treffen, ob es sich bei einem Lehrerkollegium um eine Gruppe oder um ein Team handelt. Die Unterscheidung ist wichtig, weil sich daraus das Selbstverständnis und die gemeinsame Zielorientierung ableiten. Die Gruppe charakterisiert sich über gemeinsame Präsenz und eine gemeinsame Arbeitsumgebung, während bei einem Team eine direkte, gemeinsame Zielsetzung und eine hohe Interdependenz der Mitglieder bestehen.³³⁷ Sicherlich dürfte mit einer Zielvereinbarung eine gemeinsame Zielsetzung existieren. Falls aber darüber hinaus Ziele vereinbart wurden, die aus Sicht der Lehrkräfte nur sehr wenig zum übergeordneten Ziel (z.B. guter Unterricht, Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrages u.a.) beitragen und damit aus zeitlicher Sicht und Ressourcen Gründen in Konkurrenz zum übergeordneten Ziel stehen, stellt sich die Frage, ob sich dann noch alle Lehrkräfte als Mitglied eines Teams sehen.
- Untersuchungen zu Gruppenzielsetzungen können auf konkrete Zahlen zu den Größen der Gruppen zurückgreifen.³³⁸ An der Schule ist es mitunter schwerer

³³⁶ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 629; Morisano (2013), S. 495 f.

³³⁷ Vgl. Kramer/Thayer/Salas (2013), S. 287-292.

³³⁸ ebd., S. 294.

festzustellen, welche Einzelpersonen oder Gruppen es zu ihrer Aufgabe machen, sich intensiv mit der Zielvereinbarung zu beschäftigen.

- Zudem ist bei Gruppenzielsetzungen zu beobachten, dass mit zunehmender Größe der Gruppe das Engagement einzelne Mitglieder nachlässt, weil der Trittbrettfahrer-Effekt ausgenutzt wird.³³⁹

Bei der Setzung von Zielen stellen die gesellschaftlichen Werte die Grundlage dar, so dass Zielsetzungen von daher auch über eine kulturelle Komponente verfügen, die letztlich nicht immer einheitlich ist, sondern in jedem Kulturkreis, in jedem Staat, Ethnie oder Religion voneinander abweichen kann. Miriam Erez fand heraus, dass sich Menschen aus der westlichen, individualistisch geprägten Welt von spezifischen und schwierigen Zielen motivieren lassen. Zu Gruppenzielen bleibt festzuhalten, dass auch bei interkulturellen Teams ein einheitliches Verständnis erreicht wird, wenn diese klar formuliert sind, wohingegen bei unklaren Zielen die jeweiligen kulturellen Grundlagen der Teammitglieder als Hilfsmittel zur Interpretation herangezogen werden.³⁴⁰

Soll eine Schulentwicklung erfolgreich sein, existieren hierfür drei unterschiedliche Strategien. Dabei handelt es sich um die systembezogene, personenbezogene und organisationsbezogene Strategie. Im Rahmen der *systembezogenen Veränderungsstrategien* agiert der Staat in Form von Vorgaben (worunter auch die Entwicklung neuer Methoden, unter die auch das Instrument der Zielvereinbarung zu subsumieren ist). *Personenbezogene Veränderungsstrategien* sprechen dem Individuum eine maßgebliche Rolle im Innovationsprozess zu, weil es eine Innovation ablehnen oder annehmen kann. Dabei kann Schulentwicklung innerhalb personenbezogener Veränderungsstrategien entweder den Fokus auf die Beurteilung und Verbesserung des Unterrichts oder auf die gesamtschulische Qualitätsentwicklung richten. Bei den deutlich jüngeren *organisationsbezogenen Strategien* findet mit der Durchführung einer gemeinsamen Bestandsaufnahme, der Formulierung von Zielen und Maßnahmen zur Zielerreichung sowie einer internen Evaluation eine aktive Miteinbeziehung aller Beteiligten am Schulentwicklungs- bzw. am Veränderungsprozess statt. Die Strategie der Organisationsentwicklung schließt zudem die Verbesserung zwischenmenschlicher Beziehungen aber auch die Akzeptanz

³³⁹ Vgl. Kramer/Thayer/Salas (2013), S. 294.

³⁴⁰ Vgl. Erez (2013), S. 509-513.

von Normen und Werten sowie die Struktur der Schule, was auch Führungsfragen betrifft, mit ein.³⁴¹

Das Bildungswesen besteht aus drei Steuerungsebenen:³⁴²

- Die *Makroebene*, die, bildlich gesprochen, als die Spitze der Pyramide deklariert werden kann und folglich das übergeordnete Steuerungselement aller drei Ebenen darstellt, charakterisiert sich durch die Vorgabe bzw. Steuerung über Gesetze, Verordnungen und Weisungen im Rahmen eines hierarchischen top-down-Prozesses.
- Die *Mesoebene* stellt Organisationen dar, die den Unterricht institutionell organisieren, gestalten und umsetzen – folglich die Einzelschulen. Die Einzelschulen selbst werden von einer Schulleitung gesteuert, die eine Vermittlungs- und Kontrollposition an der Schnittstelle von Administration und Schulkollegium einnimmt.
- Die *Mikroebene* besteht aus „pädagogischen Handlungsorganisationseinheiten“³⁴³ (Unterricht), die der pädagogischen Gestaltungsautonomie der Lehrkräfte unterliegen. Eine direkte „Durchsteuerung“ von „oben nach unten“, also von der Makroebene direkt auf die Mikroebene, ist nur sehr begrenzt möglich.

Wegen dieser Problematik und wegen der nur lockeren Koppelung des Systems konzentrieren sich alternative Steuerungsansätze vor allem auf die Mesoebene in Form von Kooperation und Zielvereinbarungen.³⁴⁴

Die Unterteilung in die drei Steuerungsebenen soll jedoch nicht den Eindruck vermitteln, dass Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse immer hierarchisch und linear ablaufen. Vielmehr handelt es sich dabei um eine komplexe Verknüpfung der einzelnen

³⁴¹ Vgl. Dalin (1986): Organisationsentwicklung als Beitrag zur Schulentwicklung, Innovationsstrategien für die Schule, Paderborn, Schöningh, zit. nach Kunz-Heim (2002), S. 46 f.

³⁴² Vgl. Gerstenmaier (2002): Philosophische Bildungsforschung: Handlungstheorien, in: R. Tippelt (Hrsg.), Handbuch Bildungsforschung, S. 155-168, Opladen: Leske + Budrich, S. 155, zit. nach Bensen (2010), S. 278.

³⁴³ Vgl. Osterwalder, F. & Binder, U. (2007): Schule als Organisation, in: H.-E. Tenorth & R. Tippelt (Hrsg.), Lexikon Pädagogik, S. 616-619, Weinheim, Beltz, S. 619, zit. nach Bensen (2010), S. 278.

³⁴⁴ Vgl. Lortie, D. C. (1975/2002): Schoolteacher, Chicago: University of Chicago Press; Terhart, E. (1995), Lehrerprofessionalität, in: H.-G. Rolff (Hrsg.), Zukunftsfelder von Schulforschung, S. 225-266, Weinheim: Deutscher Studien Verlag, zit. nach Bensen (2010), S. 278.

Handlungsebenen.³⁴⁵ Demnach werden Vorgaben nicht immer einheitlich umgesetzt, weil diese auf die vor Ort existierenden Rahmenbedingungen abgestimmt und angepasst werden. Zudem handeln die jeweiligen Akteure innerhalb der verschiedenen Bildungshierarchien gemäß ihrer eigenen Wahrnehmungen sowie im Rahmen ihrer Fähigkeiten und Verantwortungsbereitschaft. In Folge dessen entstehen – unabhängig von Steuerungsversuchen – auf jeder Ebene eigene Aufgaben, die mit spezifischen Handlungsinstrumenten und Kompetenzen auf der jeweiligen Ebene bearbeitet werden müssen.³⁴⁶

Unter Bezugnahme auf die Systemtheorie wäre jede Handlungsebene (vom Ministerium über die Schulaufsicht, die Schulleitung und das Gesamtkollegium sowie die Fachgruppe bis hin zur einzelnen Lehrkraft) als ein System zu betrachten, welches insbesondere die übergeordneten Ebenen als Umwelt begreift und ihre Handlungen darauf abstimmt. Dies würde aber in der Folge bedeuten, dass sowohl die rechtlichen Vorgaben als auch die institutionellen Strukturen keinen ausreichenden Aufschluss über die tatsächliche Unterrichtsqualität geben können, weil die Selbstreferenz, die Ressourcen und die Interessen der Handelnden einen möglicherweise stärkeren Einfluss auf die Entscheidungen (die Entscheidungen der Lehrkräfte/der Schulen) ausüben, als die hierarchischen Vorgaben und Steuerungsansätze.³⁴⁷ Folglich entscheidet weniger die Vorgabe vom Ministerium als vielmehr die konkrete Situation vor Ort (an der Schule) darüber, ob und inwieweit ein qualitativ hochwertiger Unterricht gestaltet und abgehalten wird.

„In der Praxis muss die Schulleitung administrative und politische Vorgaben zwar umsetzen, dabei wird sie diese aber in der Regel den örtlichen Besonderheiten anpassen, wobei sie gleichzeitig auf den Konsens mit dem Kollegium angewiesen ist und gemeinsam mit den Lehrkräften die in Lehrplänen und Vorgaben formulierten Bildungsintentionen an die Bedürfnisse und Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler anpassen müssen. Sie setzen dabei nicht einfach nur um, was „von oben“ angeordnet wurde, sondern passen alle Vorgaben den jeweiligen Handlungsbedingungen vor Ort an. Für die Akteure auf Schulebene bedeutet dies, dass sie über Handlungsspielräume verfügen, die ge-

³⁴⁵ Vgl. Fend (2006): Neue Theorie der Schule, Wiesbaden, 2006, VS, zit. nach Bonsen (2010), S. 279.

³⁴⁶ Vgl. Bonsen (2010), S. 279.

³⁴⁷ ebd.

staltbar sind. Genau diese Gestaltungsspielräume werden in neuerer Zeit im Rahmen von Modellvorhaben und Reformen erweitert. ³⁴⁸

Die derzeit existierenden (Steuerungs-)Hierarchieebenen (Ministerium, Regierungspräsidien und Schulleitungen) werden auch in Zukunft weiterbestehen. Allerdings ist anzunehmen, dass diese Ebenen zusätzliche, detailliertere Funktionen übernehmen werden, wenn weitere (neue) Akteure auftreten. Beispielhaft könnte sich mit der Einführung des Educational Governance-Ansatzes die Bedeutung einzelner Akteure verschieben und so Aushandlungsprozesse eine neue Dynamik erhalten.

5.2 Die Rolle der Schulleitung

5.2.1 Traditionelles Verständnis

Die Schulleitung ist einer der „zentralen Steuerungsbeamten“ innerhalb des Schulsystems. Sie steht dem Kollegium vor und ist gleichzeitig Ansprechpartner für die Schulaufsicht, den Schulträger sowie für Eltern und Schüler/-innen. ³⁴⁹

Darüber hinaus muss die Schulleitung eine Vielzahl von Kommunikations- und Interaktionsprozesse gleichzeitig steuern. Dabei muss sowohl dem Berufsethos des Lehrers als auch der Arbeitszufriedenheit im Kollegium entsprochen werden. In der Folge sieht sich die Schulleitung stets einer großen Anzahl Fragen gegenüber:

1. Verfügen die Lehrkräfte über genügend Möglichkeiten der Mitwirkung bei der Gestaltung der Schule?
2. Werden aufkommende Konflikte rechtzeitig erkannt und diskutiert bzw. eingedämmt?
3. Werden rechtzeitig die richtigen Maßnahmen gegenüber unmotivierten Lehrkräften getroffen, die sich Schulentwicklungsarbeiten entziehen?
4. Erhalten die Lehrkräfte regelmäßige und systematische Rückmeldung von der Schulleitung? Herrscht ein ausgewogenes Verhältnis von positiven und konstruktiv-kritischen Rückmeldungen?
5. Wird genügend Vertrauen in die eingesetzten Lehrkräfte gesetzt und erhalten diese auch die Möglichkeit, dieses Vertrauen zu rechtfertigen?

³⁴⁸ Vgl. Bonsen (2010), S. 279.

³⁴⁹ ebd., S. 277.

-
6. Wird mit entsprechendem Auftreten, ausreichender Entschlussfreudigkeit sowie mit genügend Mut und Kraft gegenüber „Bremsern“ und dauerhaften Nörglern gegenübergetreten und sich letztlich erfolgreich durchgesetzt?³⁵⁰

In der Vergangenheit schien die Beurteilung der Leistung einer Schule einfacher zu sein: *„Eine gut funktionierende Schule war bislang diejenige, die als bürokratische Organisationseinheit nach der Vorgabe übergeordneter Kenn- und Grenzwerte klaglos arbeitete. Als Schulleitung bewährte sich vorwiegend, wer ein guter „Befehlsempfänger“ und „-weitergeber“ mit dem Ziel einer reibungslosen Verwaltung von Schule war. Die Rahmenbedingungen der zentral gesteuerten Schule waren klar (das ist hierarchisch) strukturiert und über den Verordnungsweg „von oben nach unten“ reguliert.“*³⁵¹

Buhren und Rolff weisen zudem darauf hin, dass die bedeutende Rolle, die die Schulleitung innerhalb der Organisation Schule spielt, aber auch mit einer Reihe von negativen Begleiteffekten verbunden ist:

- weil die Lehrkräfte vom Wohlwollen bzw. vom Werturteil der Schulleitung abhängig sind, kann es zu opportunistischem Verhalten kommen.
- Die Schulleitung ist mit der Beurteilung des ihr unterstellten Personals oft überfordert, da sie nur eine geringe Kompetenz in dieser Methodik aufweist.³⁵²

5.2.2 Der Schulleiter aus der Governanceperspektive

Durch das Aufkommen neuer Steuerungsansätze (Educational Governance) wurde begonnen, die Schulen als komplexe Systeme zu begreifen. In Folge dessen unterscheidet sich die Rolle der Schulleitung stark von ihrer (alten) traditionellen Rolle, in der sie lediglich Vorgaben der obersten Verwaltungsebene umzusetzen und sich auf ein hierarchisches Steuerungsmodell berufen konnten.³⁵³ „Schulleitung“ bedeutet heute weniger Anordnung oder das bloße Umsetzen von hierarchisch erteilten Vorgaben, sondern

³⁵⁰ Vgl. Dubs (2005), S. 450.

³⁵¹ Vgl. Schratz, M. (1998): Neue Rollen und Aufgaben für Schulleitung und Schulaufsicht, in: A. Dobart (Hrsg.), Schulleitung und Schulaufsicht, S. 93-116, Innsbruck: StudienVerlag, S. 93 f., zit. nach Bonsen (2010), S. 277.

³⁵² Vgl. Buhren/Rolff (2002), S. 44.

³⁵³ Vgl. Bonsen (2010), S. 277.

vielmehr Moderation und Kommunikation, was für alle Beteiligten einen neuen Verhaltensrahmen mit sich bringt.

Dabei müssen sich Schulleitungen aber auch vor bestimmten „*Einfluss-Killern*“ schützen, wenn sie ihrer Rolle gerecht werden wollen:

- Ratschläge zu geben, bevor ausreichend zugehört wurde
- einen Mangel an Einfühlungsvermögen zu zeigen
- in Selbstmitleid verfallen oder Fluchtverhalten zu üben
- Initiativen im Keim, durch Formulierungen wie „das haben wir früher anders gemacht“, zu ersticken
- die Unfähigkeit, Beziehungen nach einem Konflikt neu aufzubauen
- die Einschätzung, dass alles wie gewünscht „von selbst“ laufen wird
- Rechthaberei³⁵⁴

Bei dem, aus der freien Wirtschaft übernommenen Führungsinformationssystem „Controlling“ und die Anwendung desselben auf Schulen, handelt es sich jedoch nicht um ein „Kontrollieren“ im Sinne einer misstrauischen Überprüfung (was auch Widerstände von Seiten des Lehrpersonals erzeugen würde), sondern um eine neue Steuerung, mit der Betroffene zu Beteiligten gemacht werden sollen. „*Das Controlling ist somit ein Steuerungsinstrument gemeinsam mit den Beteiligten die vorhandenen Probleme oder Strukturen zu analysieren, zu reflektieren und mit ihnen in Teamsitzungen oder Einzelgesprächen weiterzuentwickeln.*“³⁵⁵ Dabei muss konstatiert werden, dass diese Formulierung den Idealzustand beschreibt, den man mit Controlling erreichen kann und dabei aber nicht „ausblenden“ darf, dass die Realität meistens komplexer ist. Zudem sollte die Einführung von Controlling-Strukturen nicht kausal betrachtet werden mit positiven Ergebnissen.

Das vielfältige Aufgabenspektrum der Schulleitung umfasst auch den komplexen Bereich der Personalführung, innerhalb dessen es auf die Verwirklichung folgender Ziele ankommt:

³⁵⁴ Vgl. Lohmann (1999), S. 90 f.

³⁵⁵ ebd., S. 91 f.

- Die Führungsaufgabe muss so bewältigt werden, dass das Engagement, die Leistung und die Zufriedenheit des Kollegiums gefördert wird.
- Arbeitsabläufe müssen ziel- und sachgerecht geleitet werden. Hierunter fallen der Unterrichtsablauf, die Verwaltung, die Konferenzen und die Öffentlichkeitsarbeit usw.
- Aufgaben, die sich nicht delegieren lassen, sollen von der Schulleitung selbst erledigt werden.
- Die Schulleitung sollte möglichst in Teamarbeit stattfinden.
- Hierarchische Verhaltensweisen sollten vermieden werden, weil sich die Schulleitung harmonisch in das soziale Beziehungsgeflecht der Schule einfügen soll.³⁵⁶

Die neue Rolle der Schulleitung ist keineswegs einfach. Mitunter ist es ein Balanceakt, wenn die Schulleitung auf der einen Seite im Team arbeiten und maximal die Rolle eines „primus inter pares“ einnehmen, auf der anderen Seite vor der Führungsaufgabe und -verantwortung nicht zurückschrecken sollte. Schulleitungen haben die Aufgabe, pädagogische Impulsgeber zu sein und Führungsverantwortung zu übernehmen. Da die individuelle Lebensphilosophie, das verinnerlichte Menschenbild sowie die humanistische Einstellung zu anderen Menschen für die Führungsaufgabe einer Schulleitung eine wichtigere Rolle spielt als die gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben, wird die Schulleitung zu einem „spiritus rector“, der die Schule „nach seinem Geiste“ führt, das Spannungsverhältnis zwischen staatlichen Strukturen und Innovation aushält und seine Rolle im Sinne der Schüler und Lehrer erfüllt.³⁵⁷

Spannungsverhältnis	
Struktur	Innovationsperspektive
Staatliche Verantwortung	Selbständigkeit der Schule
Selbstreferentielles System	Qualitätsverantwortung und -sicherung der Einzelschule
Verantwortung der Schule nach außen (Gesamtverantwortung)	<i>Mit</i> beratung, -entscheidung und -verantwortung der Lehrerkonferenzen
Weisungsrecht	Gemeinsame und persönliche pädagogische Verantwortung des Lehrers
Freiwillige, individuelle Lehrerfortbildung (Auswahl angebotsorientiert)	Systemische Fortbildung, Selbst-Evaluation, Coaching, Fortbildungskonzept für den Bedarf der Einzelschule

³⁵⁶ Vgl. Lohmann (1999), S. 96 f.

³⁵⁷ ebd., S. 102 f.

Spannungsverhältnis	
Struktur	Innovationsperspektive
Lehrplannerfüllung in Verbindung mit methodisch-didaktischer Gestaltungsfreiheit	Lernen in Lerngemeinschaften und Teams – Beziehungsdidaktik – Freiheit der Lehrer, „Neues Lernen“ zielbewusst umsetzen

Tabelle 6: Spannungsverhältnisse in der Schule

Quelle: Vgl. Lohmann (1999), S. 104

Die Führungsverantwortung beschränkt sich folglich nicht mehr nur auf die Person des Schulleiters, sondern „dehnt“ sich auf ein sog. Schulleitungsteam aus. *„Es gibt keine Verantwortungszuständigkeit, die nach Besoldungshierarchien gestaffelt von oben nach unten abnimmt, noch den alleinigen Chef, der die Befehle erteilt und die anderen führen sie aus. Führungskräfte in der Schulleitung informieren, koordinieren die Arbeitszusammenhänge und beziehen ihre Mitarbeiter/innen in Beratungen und Entscheidungen ein.“*³⁵⁸

Dabei sollte sich nicht nur das Selbstverständnis des Schulleiters, sondern auch das des gesamten Schulleitungsteams verändern. Lohmann sieht auch keinen Widerspruch zwischen der Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft und einer Demokratisierung der Schule.³⁵⁹

Wandel im Selbstverständnis der Schulleitung	
Direktorale Schulleitung	Partizipierend – systemisch wirkende Schulleitung
Bestimmt, ordnet an, weist an.	Schafft Anreize, motiviert, begeistert, bezieht ein; scheut keine Entscheidung wenn Führung notwendig ist.
Ist überzeugt, es sei alles von „oben“ machbar	Ermöglicht systemische Reflexion, Selbstorganisation, Teamarbeit im Rahmen der Schulkomplexität, die die Schulleitung allein nicht beherrschen kann.
Ist im Mittelpunkt der Wirkung	Beteiligt sich an Unterrichtsprojekten, hilft anderen, berät, überzeugt, lernt mit anderen im Team; stellt Erfolge als Schulerfolg nach außen dar

³⁵⁸ Vgl. Lohmann (1999), S. 106.

³⁵⁹ ebd.

Wandel im Selbstverständnis der Schulleitung	
Direktorale Schulleitung	Partizipierend – systemisch wirkende Schulleitung
Glaubt an die Ideologie des Machbaren und Steuerbaren	Arbeitet gemeinsam mit vereinbarten Spielregeln; vertraut auf die Stärke seiner Mitarbeiter/innen; betrachtet sich als „Schatzsucher“ zur Entfaltung schlummernder Kräfte und Talente in seinem Kollegium; Initiator für Projekte und Erneuerungen
Vertraut dem „selbstreferenziellen System Schule“ und der Unterrichtsarbeit verbeamteter Lehrer/innen und kontrolliert nur bei Regelbeurteilungen und Regelbeförderungen	Evaluiert systematisch und reflektiert systemisch, entscheidet gemeinsam und arbeitet mit neuen Steuerungsmodellen des Controlling und sorgt für eine regelmäßige Qualitätssicherung in der Schule
Führt direktiv, linear von „oben“ mit klaren Führungsgrundsätzen	Sucht das Gespräch, führt durch Kommunikation; Moderator in Entscheidungsprozessen; offen durch fragendes Denken
Begreift sich als Sachwalter geprägt von starkem Fachdenken und einem abendländischen Kulturauftrag der Schule	Führt mit demokratischer Grundeinstellung, pflegt die Suche nach Konsens und den Geist des Gemeinsamen; offen für ganzheitliches Denken; begreift Schule als Lebensraum für Heranwachsende

Tabelle 7: Wandel im Selbstverständnis der Schulleitung

Quelle: Vgl. Lohmann (1999), S. 181.

Bei der Einführung von Neuerungen bzw. während eines Innovationsprozesses an Schulen (wie etwa auch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an Schulen) kommt der Schulleitung eine besondere Bedeutung zu, weil diese zu einem „Change Agent“ und letztlich zu einer Schlüsselfigur im schulischen Veränderungsprozess wird.³⁶⁰ Dabei kann die von der Schulleitung während des schulischen Innovations- bzw. Veränderungsprozesses ausgeübte Einflussnahme sowohl direkt als auch indirekt erfolgen. Demnach würde eine *direkte Führung* in personal-interaktiven Situationen bestehen, wobei die Kommunikation in diesen Situationen individualisiert stattfindet – eine *indirekte Führung* hingegen drückt sich in der Gestaltung von kooperationsfördernden Arbeitsstrukturen an der Schule aus. Mit einem indirekten Führungsverhalten der Schulleitung, welches die Lehrerkooperation fördert, kann so ein Klima geschaffen werden, das den Eingang von Reformen und Innovationen an Schulen erleichtert.³⁶¹ Folglich ist davon auszugehen, dass sich indirekte Führung auf strukturell-systema-

³⁶⁰ Vgl. Huber (2003): Qualifizierung von Schulleiterinnen und Schulleitern im internationalen Vergleich - Eine Untersuchung von 15 Ländern zur Professionalisierung von pädagogischen Führungskräften für Schulen. Kronach: Wolters Kluwer, zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 149.

³⁶¹ Vgl. Harazd/Drossel (2011), S. 149.

tische Aspekte auswirkt, die den Lehrkräften Handlungsspielräume eröffnet und so die Rahmenbedingungen für den Schulalltag festlegt.³⁶²

Das vom baden-württembergischen Kultusministerium erarbeitete Anforderungsprofil für Schulleitungen hat in Bezug auf die Governanceperspektive ein ähnliches Führungsverständnis: *„Der Schulleiterin/dem Schulleiter kommt die zentrale Leitungs- und Steuerungsfunktion und damit die Verantwortung für die nachhaltige Qualitätsentwicklung und -sicherung der Schule zu. Sie/er pflegt einen kooperativen und situativ-partizipativen Führungsstil. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen am Schulleben Beteiligten ist ihr/ihm wichtig, ebenso der gute Kontakt zu den außerschulischen Partnern. Die Sicherstellung von Nachhaltigkeit und Chancengleichheit sind wesentliche Handlungsprinzipien.“*³⁶³

5.3 Arbeits- und Organisationsbedingungen an Schulen

5.3.1 Kulturelle Aspekte

Die in diesem Kapitel vorgestellten Arbeits- und Organisationsbedingungen betreffen jenen Bereich, der im privatwirtschaftlichen Bereich als „Unternehmenskultur“ und im übergeordneten Sinne als „Organisationskultur“ bezeichnet wird. Weil aber in vielen Studien der Begriff der Organisationskultur mit dem der Unternehmenskultur synonym gebraucht wird, erscheint es legitim, beide Begriffe zu nutzen. Die vorliegende Arbeit wird daher den Kulturbegriff im Sinne der speziellen Kultur der Organisation Schule (s. Kapitel 5.1) nutzen. Vor diesem Hintergrund kann auf die Definition von Edgar Schein verwiesen werden. Auch wenn Schein in seiner Publikation „Organisationskulturen“ beschreibt, hat er die Unternehmen sehr stark im Blick, so dass sich die Inhalte folglich auch auf Unternehmen anwenden lassen, nicht zuletzt weil Unternehmen auch eine Erscheinungsform von Organisationen sind. Schein führt folgende Kategorien auf, um den Begriff der Organisationskultur zu erläutern:

³⁶² Vgl. Wunderer, R. (2003): Führung und Zusammenarbeit, Eine unternehmerische Führungslehre, 5. überarbeitete Auflage, München, Luchterhand, zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 149.

³⁶³ Vgl. MKJS B.-W. (2012): Anforderungsprofil Schulleiterinnen und Schulleiter, Stand 9/2012, URL: <http://www.kultusportal-bw.de/site/pbs-bw/get/documents/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/zentrale-objekte-multilink/pdf/Anforderungsprofil%20Schulleiterinnen%20und%20Schulleiter%209-12%20Rug.pdf>, Folie 5, abgerufen am 20.11.2012.

-
- die beobachtbaren Regelmäßigkeiten, die bei der Interaktion von Personen auftreten. Hiermit sind die Sprache, die Gewohnheiten, die Rituale und Traditionen gemeint, die in einer Vielzahl von Situationen auftreten.
 - die in einer Gruppe gebildeten Normen und Werte, die entstehen, wenn eine Gruppe von Menschen miteinander arbeitet.
 - Werte, die geäußert und unterstützt werden (beispielhaft bei einem privatwirtschaftlichen Unternehmen: das Anstreben einer Preisführerschaft in einem bestimmten Bereich oder das Anstreben eines hohen Standards bei der Produktqualität)
 - die formelle „Philosophie“, die den Umgang eines Unternehmens mit seinen Kunden und Aktionären vorgibt.
 - die „Regeln des Spiels“, folglich die impliziten Vorgaben, die ein Neuankömmling zu berücksichtigen hat, wenn er in der Organisation vorankommen möchte.
 - das Klima: Dies tangiert das Gefühl, in einer gewissen Organisation zu arbeiten. Auch die Gestaltung des Arbeitsplatzes wirkt auf das Klima.
 - die Fähigkeiten, die in einer Firma entwickelt wurden, um bestimmte Aufgaben zu erfüllen. Solche Fähigkeiten müssen nicht unbedingt schriftlich festgehalten sein, sondern werden oft mündlich von den älteren an die jüngeren Kollegen weitergegeben.
 - die Denk- und Sprechgewohnheiten, die die gemeinsamen Erfahrungen und Perspektiven ausdrücken.
 - die kollektiven Bedeutungsinhalte, die bei der Kommunikation und Interaktion untereinander geschaffen werden.
 - die gemeinschaftsstiftenden Symbole oder Metaphern, die zur Charakterisierung einer Gruppe eingesetzt bzw. genutzt werden.
 - formelle Rituale und Feiern, die Aufschluss über die Art und Weise geben, wie der berufliche Aufstieg oder der Abschluss eines wichtigen Projekts begangen wird.³⁶⁴

Einige dieser von Schein aufgeführten Aspekte zur Definition von Unternehmens- bzw. Organisationskultur lassen sich durchaus auch für einen Vergleich mit einer Schule her-

³⁶⁴ Vgl. Schein (2010), S. 14-16.

anziehen und anwenden. Auch drücken alle diese Aspekte, den der Gruppenkultur zugrundeliegenden Charakter des Teilens von Meinungen und Identitäten aus:

- die strukturelle Stabilität bzw. Gruppenidentität
- die Verborgenheit vieler Aspekte einer Kultur (Tiefe)
- die Etablierung einer Kultur, die sich dann auf die gesamte Arbeitsweise einer Gruppe auswirkt (Breite)
- die zur Sicherheit innerhalb einer Kultur beitragende Strukturierung oder Integration im Umgang mit Problemen am Arbeitsplatz oder mit anderen Gruppen³⁶⁵

Nach Schein umfasst die Kultur drei Ebenen:

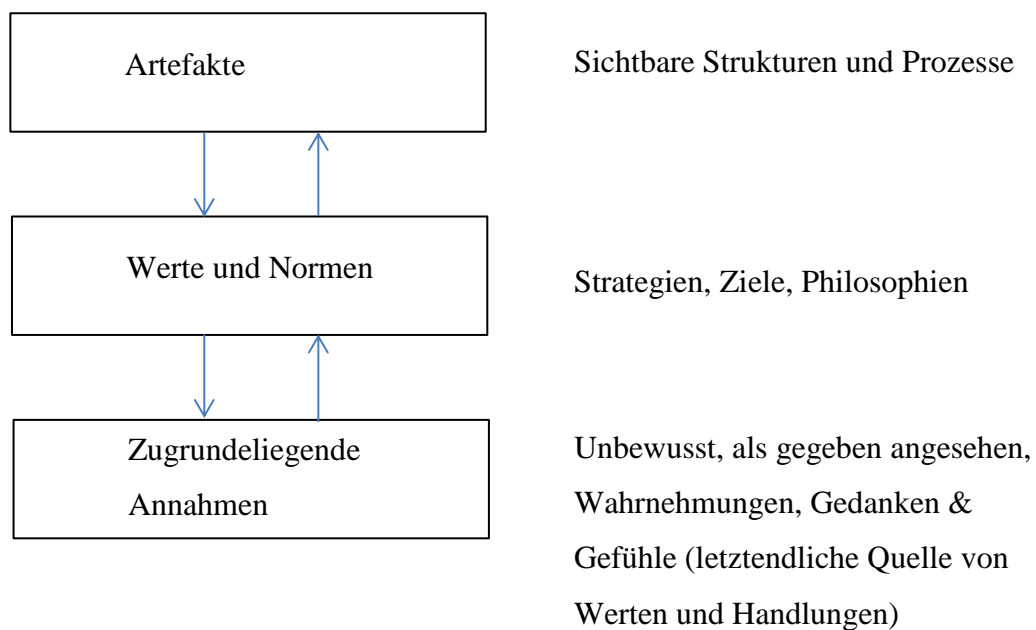


Abbildung 9: Die drei Ebenen von Kultur

Quelle: Vgl. Schein (2010), S. 24.

Unter Bezugnahme auf die obige Abbildung bilden die zugrundeliegenden Annahmen, wie die Wahrnehmungen, die Gefühle und Gedanken, die tiefste Quelle von Werten und Aktionen. Die zweite, darüber liegende Ebene besteht in den übernommenen Annahmen und Werten, die Aufschluss über Strategien, Ziele und Philosophien geben. Die dritte

³⁶⁵ Vgl. Schein (2010), S. 16 f.

und oberste Ebene bildet sich in sichtbaren Strukturen und Prozessen ab („Artefakte“).³⁶⁶

Vor diesen Hintergründen wäre es im Vorfeld von Veränderungsprozessen hilfreich, die vorherrschende Schulkultur (anhand der obigen Merkmale) zu erörtern, da diese, selbst in Schulen innerhalb derselben Region, mit ähnlicher Größe, Ausstattung und Auftrag, erheblich voneinander abweichen kann.

Die Leitung einer Organisation kann ihre Vorstellungen auf verschiedene Arten vermitteln und in die Organisation einbringen. Hierfür existieren sog. primäre Mechanismen, die der Einbettung der Normen und Werte dienen sowie sekundäre Mechanismen, die die Bedeutung der Werte artikulieren und verstärken sollen. Unter *primäre Mechanismen* ist auch das prägende Verhalten der Führungskräfte zu subsumieren. So kann festgestellt werden, welchen Dingen die Aufmerksamkeit der Führungskräfte gilt, was regelmäßig gemessen und kontrolliert wird, wie auf bestimmte Vorkommnisse und Krisen reagiert wird, wie die Ressourcen eingesetzt werden, ob ein bewusstes Verhalten als Vorbild existiert, ob gelehrt und individuell gefördert wird, wie das Personal rekrutiert, ausgewählt und befördert wird. Die *sekundären Mechanismen* hingegen finden sich im Organisationsaufbau, in der Struktur, im System und Prozessen der Organisation wider, in der Gestaltung des physischen Raums, der Gebäude- und Arbeitsplatzaufteilung sowie in tradierten Geschichten über wichtige Ereignisse und Personen und in der Organisationsphilosophie.³⁶⁷

Schein hat die Theorie von Kurt Lewin im Hinblick auf eine Veränderung der Organisationskultur weiterentwickelt.³⁶⁸ Demnach bedarf es eines sog. Prozesses des Auftauens („unfreezing“), wenn es zu einer tatsächlichen Veränderung der Organisationsstruktur (die die Organisationskultur bestimmt), kommen soll. Dieser Prozess umfasst folgende drei Prozesse:

1. Es müssen genügend Informationen vermittelt werden die zugleich begründen, warum der gegenwärtige Kurs nicht mehr nutzbringend ist.

³⁶⁶ Vgl. Schein (2004), S. 23 f.

³⁶⁷ Vgl. Schein (2010), S. 236.

³⁶⁸ Vgl. Lewin, K.: Group decisions and social change, in: T. N. Newcomb & E. L. Hartley (Eds.), Readings in social psychology, New York (1947): Holt, Rinehart and Winston, zit. nach Schein (2010), S. 299.

-
2. Diese Informationen müssen mit wichtigen Zielen und Idealen verknüpft werden, was Unruhe oder aber auch Schuldgefühle verursachen bzw. hervorrufen kann.
 3. Es muss eine psychologische Sicherheit gewährleistet werden, die es erlaubt, dass neue Dinge angenommen werden, ohne dabei die eigene Identität oder Integrität aufzugeben.³⁶⁹

Mit der Entscheidung, einen bewussten kulturellen Organisationswandel herbeizuführen, geht aber auch einher, dass Dinge neu erlernt und alte Gewohnheiten verworfen werden müssen – wobei Letzteres meist mehr Probleme verursacht. Von daher ist es sehr wichtig zu verstehen, warum Widerstände gegen das Aufgeben eines dysfunktionalen Verhaltens existieren. Häufigster Grund dafür sind Befürchtungen, wonach mit dem Aufgeben des (derzeitig im Hinblick auf eine Weiterentwicklung nachteiligen) Verhaltens der Zusammenhalt der Gruppe leidet oder ein bestimmter Aspekt der Identität verletzt wird.³⁷⁰

Dabei handelt es sich bei der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen und der hier betrachteten Schulkultur sicherlich um einen weitaus schwächeren Wandel, als es bei der Neubesetzung eines Managerpostens in einer Firma der Fall wäre, die sich unter Konkurrenzdruck befindet. Es wäre aber auch nicht korrekt, Unternehmenskulturen mit Organisationskulturen gleichzusetzen, da neben Unternehmen noch zahlreiche andere Organisationsformen existieren – darunter die hier betrachtete Organisationsform Schule. Trotzdem ist davon auszugehen, dass sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ein ähnlicher organisationspsychologischer Wandel einstellen wird, wenn auch vermutlich weniger drastisch als in der freien Wirtschaft.

Da die derzeitig vorherrschende Schulkultur in Deutschland von traditionell eher autonom arbeitenden Lehrkräften und Strukturen, die keine enge Zusammenarbeit zwischen ihnen vorsehen, geprägt ist, steht jene Schulkultur einer engen Kooperation von Lehrkräften entgegen.³⁷¹ Zudem hemmt der weitverbreitete und gelebte Autonomiegedanke

³⁶⁹ Vgl. Schein (2010), S. 301.

³⁷⁰ ebd.

³⁷¹ Vgl. Weick, K. E. (1976): Educational organizations as loosely coupled systems, in: Administrative Science, 21, S. 1-19, zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 156.

im Bereich des Unterrichts durch die Lehrkräfte selbst Kooperation und lässt deshalb keine Steuerung und Kontrolle von außen zu.³⁷²

Vor diesen Hintergründen hängt es insbesondere von der Schulleitung ab, die notwendigen strukturellen Rahmenbedingungen zu schaffen, die Kooperation zwischen den Lehrkräften zulassen und fördern. Dies kann sich beispielsweise über Stundenpläne ausdrücken, die Zeit für Kooperationen lassen oder über feste gemeinsame Besprechungszeiten. An Schulen, bei denen jene strukturellen Rahmenbedingungen geschaffen worden sind, ist eine häufig anspruchsvollere Form der Kooperation zwischen den Lehrkräften zu beobachten. Folglich kann Kooperation mit direkter Unterstützung durch die Schulleitung traditionelle, kooperationsfeindliche Strukturen durchbrechen und so nach und nach die Schulkultur verändern.³⁷³

Dabei gestaltet sich die Erfassung des Begriffs der Organisationskultur als schwierig. Während der *funktionalistische* Organisationskulturansatz davon ausgeht, dass Organisationen eine Kultur *hätten*, geht der *interpretative* Organisationskulturansatz davon aus, dass Organisationen Kulturen *seien*. Unter Bezugnahme auf den letztgenannten (interpretativen) Ansatz, wäre das Organisationskulturkonzept deutlich schwieriger zu erfassen, weil es deutlich tiefer greift. Demnach kann eine Organisationskultur, bei der alle grundlegenden Annahmen, Verhaltensweisen und Deutungsmuster als „Kultur“ gelten, nicht mehr als eine Variable angesehen werden, die es – z.B. aus Gründen einer verbesserten Effizienz – leicht zu ändern gilt.³⁷⁴

Folglich wird mit der Wahl des (Organisationskultur-)Ansatzes der Blick auf die Rolle der Kultur gerichtet. Unter dem Blickwinkel des *funktionalistischen* Ansatzes betrachtet, dass Organisationskultur eine unter mehreren Unternehmenseigenschaften ist, verbindet sich damit die Vorstellung, die Kultur durch entsprechende Maßnahmen beeinflussen zu können, um die gewünschten Merkmale (wie z.B. eine größere Transparenz und Offenheit oder eine effektivere Arbeitsweise) zu erreichen.

Falls Kultur aber im Sinne des *interpretativen* Ansatzes verstanden wird, stellt sie eine dermaßen grundlegende Komponente innerhalb einer Organisation (bzw. innerhalb des

³⁷² Vgl. Fussangel, K. (2008): Subjektive Theorien von Lehrkräften zur Kooperation – Eine Analyse der Zusammenarbeit von Lehrerinnen und Lehrern in Lerngemeinschaften, Dissertation, Wuppertal: Bergische Universität Wuppertal, zit. nach Harazd/Drossel (2011), S. 156.

³⁷³ Vgl. Harazd/Drossel (2011), S. 156 f.

³⁷⁴ Vgl. Kegelmann (2007), S. 99.

Wertesystems der Mitarbeiter) dar, die tief in der Psychologie der Organisation verwurzelt ist und sich nur teilweise durch Handlungen, Symbole und Rituale ausdrückt. In Folge dessen kann diese Kultur auch nicht leicht durch gezielte Maßnahmen beeinflusst werden.

Im Folgenden wendet Kegelmann die organisationstheoretischen Überlegungen von Schein auf die Theorie des Neuen Steuerungsmodells (NSM) an und verdeutlicht damit, dass sich das Handeln und Wahrnehmen in Organisationen aus drei Ebenen (mentale Ebene, normative Ebene, operative Ebene) „speist“, diese prägen und letztlich Entscheidungen und Handlungen beeinflussen und bestimmen.

Altes Steuerungsmodell	Neues Steuerungsmodell
Symbolsysteme (operative Ebene)	
Funktionale Differenzierung, vertikale Integration, Standardisierung, Regelorientierung ...	Budgetierung, dezentrale Ressourcenverantwortung, Kontraktmanagement, Zielvereinbarungen, Produkte
Werte und Normen (normative Vorstellungen)	
Hierarchie und Gehorsam, exekutive Führerschaft, legislatorische Programmsteuerung	Wettbewerb und Konkurrenz, Selbststeuerung und Freiheit, De-Regulierung, Solidarität und Team
Basisannahmen (Mentale Modelle)	
Steuerung möglich, objektives Wissen ist möglich, Umwelt ist gestaltbar, soziale Beziehungen und Verhalten sind direkt beeinflussbar	Auch dem Neuen Steuerungsmodell liegen die Basisannahmen des alten Steuerungsmodells zugrunde.

Tabelle 8: Das Kulturmodell nach E. Schein, angewandt auf altes und Neues Steuerungsmodell

Quelle: Vgl. Kegelmann (2007), S. 103.

Berufliche Schulen vereinen in sich oft eine Vielzahl von völlig unterschiedlichen Bildungsgängen. Hier bieten gemeinsam entwickelte pädagogische Ziele und Wertvorstellungen eine Orientierung. Vor diesem Hintergrund kommt dem Leitbild eine große Bedeutung zu, wenn es darum geht, das Selbstverständnis einer Schule nach innen sowie nach außen auszudrücken. In ein Leitbild fließen nicht nur Zielvorstellungen zum Unterricht ein, sondern beinhaltet auch Aussagen zur Förderung von Schülerinnen und Schülern sowie zur allgemeinen Zusammenarbeit zwischen allen am Schulleben beteiligten Personen. Damit ein Leitbild aktiv gelebt wird und seine Wirksamkeit entfalten kann, bedarf es einer frühzeitigen Einbindung neben dem Kollegium auch der Schüle-

rinnen und Schüler, der Eltern oder Ausbildungsvertreter, um die Akzeptanz aller zu erhalten.³⁷⁵

5.3.2 Die Lernende Organisation

Die „Lernende Organisation“ unterscheidet sich von traditionellen Organisationskonzepten durch die Beteiligung von Betroffenen, der Offenheit zur Umwelt und über ein hohes Maß an Lernbereitschaft.³⁷⁶

Eine Organisationsentwicklung in Richtung zu einer „Lernenden Organisation“ basiert auf mehreren Ansätzen:

- Einem humanistischen Menschenbild, welches den arbeitenden Menschen nicht nur in seiner Funktion betrachtet, sondern ihn bei der Selbstentfaltung und der Übernahme von Verantwortung unterstützt.
- Das aktive Miteinbeziehen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sinne eines „Betroffene zu Beteiligten machen“.
- Es steht nicht nur die rationale, kognitive Arbeitsleistung im Vordergrund, vielmehr soll Rücksicht auf das Befinden und die Kommunikation der Mitarbeiter genommen werden.
- Im Mittelpunkt stehen die Fragen, wie der Veränderungsprozess initiiert und aufrechterhalten werden kann.³⁷⁷

Gründe für eine Organisationsentwicklung wären, wenn sich das Klima zuvor verschlechtert hat, es zunehmend zu Konflikten gekommen ist, die Arbeitsmotivation und die Identifikation mit der Organisation gesunken sind, die Qualität der Arbeitsleistung sowie die Zufriedenheit mit den Vorgesetzten zu wünschen übrig lässt.³⁷⁸

Dabei kann die lernende Organisation selbst der Motor für Veränderungen sein. Jedoch gehört zu einem echten Lernprozess immer der Dialog mit dem jeweiligen Umfeld. Als Umfeld der Schule können hier die Schüler- und Elternvertretungen, der Schulträger sowie die ausbildenden Unternehmen identifiziert werden.

³⁷⁵ Vgl. MKJS B.-W. (2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, S. 22.

³⁷⁶ Vgl. Keller (2007), S. 83.

³⁷⁷ ebd., S. 82.

³⁷⁸ ebd., S. 83.

Im Rahmen jenes organisationalen Lernprozesses kommt der Schulleitung eine zentrale Rolle zu, da sie diesen Prozess fördern und unterstützen kann. Vor dem Hintergrund einer zielorientierten Führung unterstützt und berät die Schulleitung die Lehrkräfte bei deren Entscheidungen im Rahmen der Zielerreichung, bindet die Lehrkräfte rechtzeitig bei Entscheidungen ein und fördert den Innovationsprozess.³⁷⁹

5.3.3 Organisationssoziologische Aspekte

Der Teilbereich der Organisationssoziologie beschäftigt sich mit der Typologisierung von Organisationen, weil eine einzige, übergeordnete Theorie, die für alle Organisationen angewendet werden könnte, nicht in der Lage wäre, auf spezielle Ausprägungen einzugehen. In Folge dessen soll nun eine Typologisierung der Organisation Schule erfolgen. Da es jedoch eine Vielzahl von Organisationstypologien gibt, ist es hilfreich, eine Typologie zu wählen, die dem Studienzweck am ehesten entspricht, was jedoch die Kenntnis aller Typologien voraussetzt.³⁸⁰

Die Wissenschaft unter Litterer entwickelte nicht nur eine solche Typologisierung von Organisationen, sondern stellte zudem sogar noch Kriterien für die Auswahl von Typologien auf. Seine Anforderungen an die Beschaffenheit einer Typologie bestehen darin, dass sie wichtige Variablen beinhaltet, die wichtige Informationen liefern, anhand derer sich eine einwandfreie und eindeutige Identifikation der Organisationstypen vornehmen lässt.³⁸¹

Da die vorliegende Arbeit nicht den Vergleich von Organisationen zum Inhalt hat, sondern die Bewertung einer Organisationsreform, kann eine Typologisierung jedoch helfen, die Chancen und Risiken zu identifizieren, die sich bei einer Übertragung von Konzepten aus der freien Wirtschaft auf öffentliche Organisationen ergeben.

Obwohl Organisationstypologien inzwischen in einer solch großen Mannigfaltigkeit vorliegen, dass sich diese wiederum selbst typologisieren bzw. unterteilen lassen, können Organisationstypologien dennoch folgendermaßen unterschieden werden:

³⁷⁹ Vgl. Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 147, S. 293 f.

³⁸⁰ Vgl. Endruweit (2004), S. 34 f.

³⁸¹ Vgl. Litterer, J. A.: *The Analysis of Organizations*, 2nd ed., New York: Wiley (1973), S. 59, zit. nach Endruweit (2004), S. 35.

-
1. *Taxonomische Typologien* bilden beobachtbare Teilmengen von Gemeinsamkeiten und Unterschieden ab. Dabei wird bei den taxonomischen Typologien der Organisationstyp in Relation zum Nutznießer gebracht, folglich ein Hauptnutznießertyp beispielsweise Mitglieder, Eigentümer, Manager, Klienten, Allgemeinheit, wird einem Organisationstyp (z.B. Organisation zum gegenseitigen Vorteil, Erwerbsorganisation, Dienstleistungsorganisation, Gemeinwohlorganisation) zugeordnet. Unter Bezugnahme auf die vorliegende Arbeit würden bei Bildungseinrichtungen, die dem Organisationstyp Dienstleistungsorganisation zugeordnet sind, die Schülerinnen und Schüler als Klienten und folglich die Gruppe der Hauptnutznießer zu deklarieren sein. Andere Organisationstypen können ihre eigenen Mitglieder, ihre Eigentümer oder die Allgemeinheit als Hauptnutznießer feststellen.³⁸²

Eine weitere taxonomische Theorie unterscheidet nach dem Organisationstyp. Je nach Hauptfunktion kann nach einer Routineorganisation, einer Problemlöseorganisation, einer Bildungsorganisation sowie einer Dienstleistungsorganisation unterschieden werden.³⁸³

Es kann konstatiert werden, dass eine taxonomische Typologisierung an sich in Bezug auf die Leistungsfähigkeit keinen Erkenntnisgewinn bringt, da die Zuordnung zu einem Organisationstyp lediglich solche Informationen abbildet, die notwendig sind, um diese Zuordnung vornehmen zu können. Folglich erweist sich auch die Unterscheidung nach Zutrittsmerkmalen für Organisationsmitglieder als ungenügend.³⁸⁴

2. *Korrelationale Typologien* versuchen die Nachteile der taxonomischen Typologien zu vermeiden. Die im Rahmen von korrelationalen Typologien häufig zitierte Theorie von Amitai Etzioni bezieht sich auf die Einstellungen der Mitglieder zur Organisation sowie auf die ausgeübte Macht – folglich auf die Beziehungen der Organisationsmitglieder untereinander. Dabei äußert sich Macht in den Formen „zwangsläufig“ (z.B. Armee), „belohnend“ (z.B. Unternehmen in der freien Wirtschaft) und „normativ“ (z.B. ideologische Organisationen),

³⁸² Vgl. Blau, Peter M./Scott, W. Richard: *Formal Organizations*, London: Routledge & Kegan Paul 1982 (Nachdruck von 1964), S. 42-58, zit. nach Endruweit (2004), S. 37.

³⁸³ Vgl. Bennis, Warren G.: *Leadership Theory and Administrative Behavior*, in: *Administrative Science Quarterly* 4 (1959), S. 259-301, S. 299, zit. nach Endruweit (2004), S. 38 f.

³⁸⁴ Vgl. Endruweit (2004), S. 39 f.

wobei mit jeder Machtform eine zu erwartende Haltung der Mitglieder verbunden ist. Demnach wäre mit einer Entfremdung der Mitglieder zu rechnen, wenn physischer Zwang ausgeübt würde, bei einer auf Belohnung basierenden Machtstruktur dürften die Mitglieder eher berechnend agieren und bei normativ geprägter Macht käme es voraussichtlich zu einem moralisch motivierten Verhalten. Daneben können aber auch Mischformen bestehen.³⁸⁵

3. Weitere Typologien stellen die Offenheit der Mitgliedschaft, die Zentralisation der Autorität, die Abhängigkeit oder Selbständigkeit, das Alter, die Kommunikationsstruktur oder das Organisationsziel in den Mittelpunkt.³⁸⁶

Unter Bezugnahme auf die Schwerpunkte der hier vorgestellten Typologien, lässt sich daraus eine dreidimensionale Meta-Organisations-Typologie ableiten, die sich anhand der Kategorien Ziel, Führungsstil und Sanktionsformen beschreiben lässt.³⁸⁷

Diese drei Kategorien eignen sich sehr gut, die mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verbundenen Veränderungen zu beschreiben, da alle drei tangiert sind. Wie oben bereits dargestellt, ist mit der Einführung von Methoden und Instrumenten des New Public Managements in den öffentlichen Sektor die Vorstellung einer stärker an Dienstleistungsunternehmen orientierten Organisation verbunden. Dadurch ändert sich in der Folge in einem gewissen Maße auch die Zielsetzung. Zudem ist durch die Veränderung auch die Kategorie des Führungsstils betroffen, wonach eine Abkehr vom traditionell autoritären Führungsverständnis hin zu einer stärkeren Beteiligung des einzelnen Mitarbeiters beabsichtigt ist. Die neue Form der Führung wirkt sich letztlich auch auf die Sanktionsformen aus. Während die Sanktionspraxis in der freien Wirtschaft im Ernstfall u.a. Lohnkürzungen oder gar Entlassungen vorsieht, fehlt diese Sanktionspraxis (in einer wie auch immer ausgestalteten Art und Weise) für den schulischen Bereich zwar weiterhin, dennoch ändert sich durch den Einsatz von Zielvereinbarungen zumindest die normative Schaffung von Sanktionen. Wenn mit einer Lehrkraft im Rahmen eines Zielvereinbarungsgesprächs eine gemeinsame Übereinkunft in Bezug auf die Verbesserung der eigenen Leistung getroffen worden ist, so kommt der Lehrkraft

³⁸⁵ Vgl. Etzioni, A.: A Comparative Analysis of Complex Organizations, revised and enlarged edition, New York/London: Free Press/Collier-Macmillan 1971, S. 12 und S. 66/67, zit. nach Endruweit (2004), S. 41 f.

³⁸⁶ Vgl. Endruweit (2004), S. 44.

³⁸⁷ ebd., S. 47.

eine erhöhte Verantwortung zu, dieses vereinbarte Ziel zu erreichen sowie das daraus erwachsende Verständnis, dass im Fall der Nichtbefolgung Sanktionen zu erwarten sind.

Dabei darf nicht davon ausgegangen werden, dass die in einer Organisation tätigen Menschen vollständig „in ihr aufgehen“ werden, weil Organisationen, selbst solche, in denen die Menschen einen Großteil ihres Berufslebens verbringen, immer in einer gewissen Konkurrenz um Zeit und Aufmerksamkeit zu anderen Lebensbereichen der Menschen stehen, die wiederum von anderen Organisationen abgedeckt werden. Dabei kann ein Mensch unterschiedliche Rollen annehmen, einmal als Angehöriger einer Kirchengemeinde, einmal als Lehrer, dann wiederum als Schüler im Rahmen einer Weiterbildungsmaßnahme. Alle diese Organisationen geben unterschiedliche Zielorientierungen, Rollendefinitionen, Arbeitsteilung und Funktionen vor, die zu Situationen führen, die aus individueller Sicht zunächst künstlich d.h. von außen vorgegeben, erscheinen. Gefragt ist deswegen die Anpassungsleistung des Individuums. Der Kindergarten bzw. die Schule tritt als eine der ersten Organisationen auf, in denen Menschen Sozialisation erleben. Dabei ist die Rolle des Kindergartenkindes sowie des Schülers allerdings eine passive, weil die Organisationen Kindergarten bzw. Schule als Umfeld wahrgenommen werden, das nicht aktiv mitgestaltet werden kann. Von daher kann von einer prägenden Wirkung für das Verhalten in weiteren Sozialisationsinstanzen oder im späteren Berufsleben ausgegangen werden.³⁸⁸

5.4 Zur Reformierbarkeit der Organisation Schule

5.4.1 Neuerungen in Schulen

Empirische Forschungen auf dem Gebiet der Steuerung von Schulsystemen haben gezeigt, dass es weder ein allgemein anerkanntes Erfolgsrezept gibt, geschweige denn, dass von einer Erfolgsgarantie ausgegangen werden kann.³⁸⁹ Andererseits wäre es aber auch falsch, den Schulen eine grundsätzliche Reformfähigkeit abzusprechen. Reformprozesse können durchaus erfolgreich verlaufen, positiv stimuliert und begleitet werden, was allerdings eine verbesserte Kommunikation zwischen allen beteiligten Hierarchieebenen Ministerium, Regierungspräsidien (bzw. Staatliche Schulämter) und Schulen voraussetzt.

³⁸⁸ Vgl. Endruweit (2004), S. 239-241.

³⁸⁹ Vgl. Altrichter (2011), S. 130.

Dies kann einerseits z.B. durch die Schaffung von funktionierenden und inspirierenden Koordinationsformen (z.B. Netzwerke) geschehen.³⁹⁰ Andererseits kann dies dadurch erreicht werden, die Schulen selbst dazu zu bringen, die Notwendigkeit der Reform zu erkennen und die damit einhergehende Veränderung anzuerkennen, um dadurch das „Wollen“ (neben den anderen Faktoren „Müssen“ und „Können“) zu stärken.³⁹¹

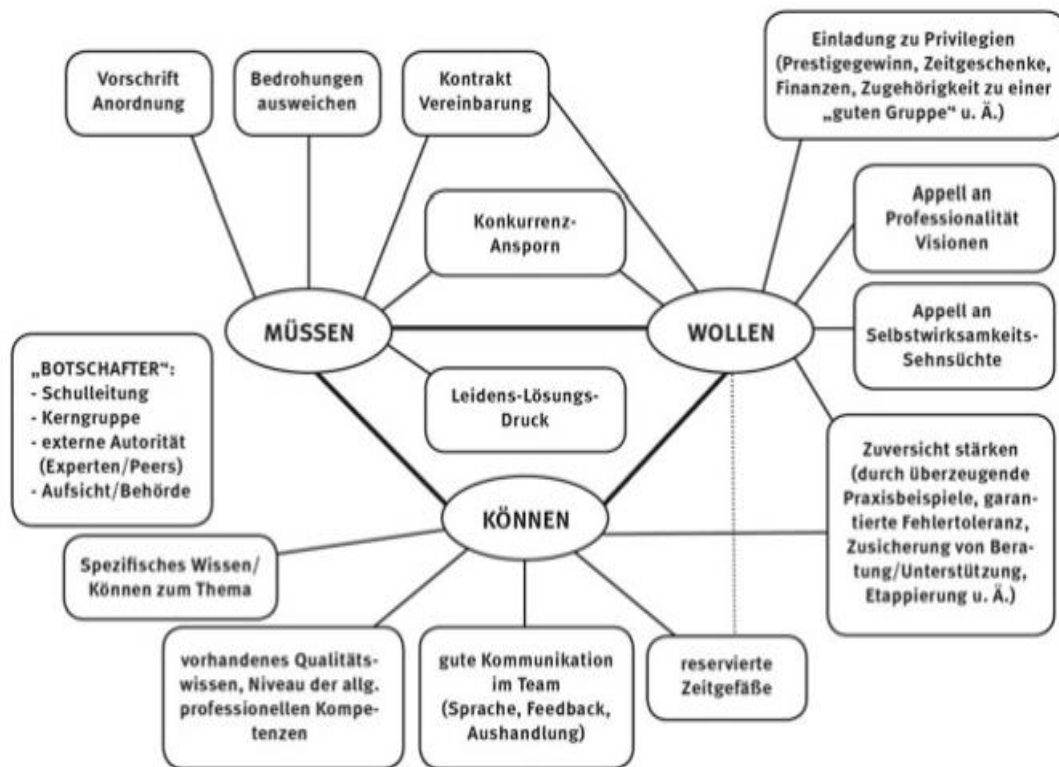


Abbildung 10: Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen in Schulen

Quelle: Vgl. Strittmatter (2001), S. 63 zit. nach Knoke (2011), S. 111

Strittmatter stellte fest, dass nur ein Zusammenspiel der drei Faktoren „Müssen“, „Können“ und „Wollen“ eine positive Veränderung bewirken können. Ähnlich wie bei einer Multiplikation darf keiner der drei Faktorenwerte auf null fallen, da ansonsten das gesamte Ergebnis Null beträgt – was letztlich das völlige Ausbleiben von Reformen bedeutet.³⁹²

³⁹⁰ Vgl. Altrichter (2011), S. 127.

³⁹¹ Vgl. Strittmatter, A. (2001): Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen an Schulen, in: Journal für Schulentwicklung, 15. Jg., H. 4, S. 58-66, hier S. 59, zit. nach Knoke (2011), S. 111.

³⁹² Vgl. Strittmatter (2001), S. 63, zit. nach Knoke (2011), S. 111.

Das „Wollen“ kann dadurch gestärkt werden, dass die Schulen einerseits klare Zielvorgaben bekommen, andererseits aber die Umsetzung der Ziele bzw. die Beschreibung des schulindividuellen Weges zur Erreichung des Ziels in den Verantwortungsbereich der Schule fällt.³⁹³

Unter Bezugnahme auf die systemtheoretische Perspektive pflichtet Sabine Knauer dieser Vorgehensweise bei. Den Erfolg dieser Strategie im Bereich der Schulentwicklung sieht sie darin, dass ein gemeinsames Thema besteht und das zunächst unterschiedliche „Wollen“ der an der Diskussion beteiligten Lehrkräfte in ein gemeinsames „Wollen“ übergeht. Dabei kommt es auch zur Entdeckung wiederum eigener Themen und zum Überdenken der eigenen Rolle innerhalb des Veränderungsprozesses.³⁹⁴

Beim Thema Reformierbarkeit der Organisation Schule sollten aber auch die Überlegungen Luhmanns zur Systemtheorie (s. Kapitel 3.6) Eingang finden, die die Grenzen der Kommunikation sowie die Wechselwirkungen von Organisationen (verstanden als Systeme) aufzeigen. Auch wenn Schulen, Regierungspräsidien und das Ministerium als Akteure innerhalb des Bildungssystem zu definieren sind, ist es hilfreich, jede Einzelorganisation, folglich auch jede einzelne (berufliche) Schule, als ein eigenes System, mit eigenen Kommunikationsgewohnheiten und eigenem, spezifischen Umfeld zu begreifen. Wenn nun diese Systeme miteinander kommunizieren, stellt die Kommunikation immer eine Abbildung der jeweils eigenen Wahrnehmung und der eigenen Interessen des jeweiligen Systems dar. Bei der (abstrakten) Forderung nach „guter Bildung“ sind sich alle unterschiedlichen Systeme einig. Hingegen existieren unterschiedliche Interessen, wenn es um die politisch-administrative Kontrolle der Schulen geht, weil sich die Schulen eine größtmögliche Autonomie sichern möchten. Durch die Kommunikation zwischen den Organisationen entsteht eine wechselseitige Wirkung, indem die unterschiedlichen Standpunkte deutlich werden und ihrerseits wieder zur Entwicklung von Anpassungsstrategien beitragen.

5.4.2 Widerstände

Mit der Einführung von neuen Konzepten und Instrumenten wie der Zielvereinbarung ist mitunter auch mit Widerstand bzw. mit einer gewissen Verweigerungshaltung bei

³⁹³ Vgl. Knoke (2011), S. 118.

³⁹⁴ Vgl. Knauer (2011), S. 137-139.

den Lehrkräften zu rechnen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und reichen von einer Risikoaversion bzw. Angst vor Reformen über Befürchtungen, die persönliche Situation der Lehrkräfte könne sich verschlechtern bis hin zur Angst vor Verlust von Einfluss. Zudem wird befürchtet, dass die bisher erlernten Kenntnisse und Fähigkeiten durch die Reform „entwertet“ werden. Hinzu kommt der nicht immer unbegründete Verweis darauf, dass für die Innovationen keine ausreichenden finanziellen sowie personellen Mittel zur Verfügung stehen würden. Daran anlehnend ist es auch möglich, dass sich Lehrerverbände über die Reform negativ äußern und dadurch hemmend auf die Innovationsfreudigkeit an Schulen wirken.³⁹⁵

Ein nicht zu unterschätzender Faktor, der auf das Schulklima wirkt, ist die Organisationskultur, die alle Beziehungen zwischen Lehrkräften und Schulleitung sowie Lehrkräften und Schülern beeinflusst. Folglich kann aus der Summe der verschiedenen Klassenklimata auf die „Großwetterlage“ einer Schule geschlossen werden.³⁹⁶ In Folge dessen geht die, im Rahmen dieser Arbeit durchzuführende Befragung auch auf das Klima und die Möglichkeit der Existenz von Widerständen ein.

5.4.3 Wirkungen

Nach Dalin, Rolff und Buchen wirkt eine Schulreform in fünf Dimensionen der Schule hinein. Dabei handelt es sich um die Dimensionen Umfeld, Ziele, Werte, Struktur sowie den (zwischenmenschlichen) Beziehungen und Strategien/Methoden. Diese fünf Dimensionen stehen in einem gegenseitigen Abhängigkeitsverhältnis zueinander was bedeutet, dass eine Veränderung in einen Bereich eine Veränderung in einem anderen Bereich mit sich bringen kann oder einen Bereich veranlasst, sich gegen die Veränderung abzuschotten.³⁹⁷

Es folgt eine Beschreibung der fünf Dimensionen:

- Bei der Dimension *Umfeld* handelt es sich im Wesentlichen um administrative Verbindungen der Schule zu den Schulbehörden, zur Kommune und auf informeller Basis zu den Eltern. Eine anspruchsvolle Aufgabe für die Schule stellt die Positionierung ihrerseits zum Umfeld dar, wie sie beispielsweise „auf die

³⁹⁵ Vgl. Dubs (2005), S. 248 f.

³⁹⁶ Vgl. Keller (2007), S. 49.

³⁹⁷ Vgl. Dalin/Rolff/Buchen (1996), S. 33.

Belange von außen“ reagieren soll. Obwohl die Schule eine Monopolstellung im Hinblick auf Lernqualität innehat, sind Fragen zur Durchlässigkeit der Schule gegenüber ihrer Umgebung, Fragen zur Offenheit und Transparenz sowie zur Vorgehensweise bei der Schaffung konstruktiver Beziehungen, noch offen. Ein gutes Fundament, auf dem gute Beziehungen zum Umfeld entstehen können, ist eine klare Selbsteinschätzung der Schule, die auf einer ehrlichen Bestandsaufnahme der Stärken und Schwächen beruht.

- Die *Werte* einer Schule werden vom gesamten Lehrerkollegium, der Schulleitung sowie von der Schülerschaft repräsentiert und gelebt. Dabei wird der Unterricht stärker von individuellen als von gesamtschulischen Werten geprägt. Vor dem Hintergrund, dass bestimmte Werte zeitweise miteinander in Konflikt stehen, müssen auch bei Reformen die individuellen Werthaltungen berücksichtigt werden.
- Als *Ziele* gelten die in den offiziellen Lehrplänen und Richtlinien formulierten Inhalte
- Unter der Dimension *Struktur* wird der organisationale Aufbau einer Schule verstanden, der die Aufgabenverteilung regelt und die formalen Entscheidungsstrukturen festlegt. Dabei gibt es nicht *die* Struktur für eine Schule, die dann von anderen Schulen einfach übernommen werden kann. Vielmehr muss jede Schule die für ihr Umfeld passende Struktur selbst finden. Die Suche nach einer geeigneten Schulstruktur beinhaltet auch die Frage nach der Balance zwischen Kontinuität und Flexibilität, die Autonomie der Lehrkräfte bei Fragen zur Unterrichtsgestaltung sowie die Möglichkeiten eines konstruktiven Austauschs, Kommunikation, Lernen und Kooperation.
- Unter der Dimension *Beziehungen* werden die persönlichen Kontakte zwischen Schülerinnen und Schülern, dem Lehrerkollegium und der Schulleitung, im Klassenzimmer, auf dem Schulhof und im Lehrerzimmer verstanden. Gerade im Bildungsbereich, der vom Dialog lebt, zeichnet sich mit dem Fokus auf den Umgang und die Beziehung der Menschen untereinander, ein deutliches Bild über die Qualität einer Organisation ab. Ersichtlich wird dies etwa bei Fragen nach der gefühlten Mitgliedschaft zur Schule, die auch dann stark ist, wenn die individuellen Werte von denen der Organisation Schule abweichen. Ebenso wichtig ist die Frage nach dem Einfluss von Schulleitung, Kollegium und Schülern auf diese Beziehungen. Hierbei ist die richtige Balance bei der nöti-

gen Offenheit zu finden, da viele unterschiedliche Wertvorstellungen miteinander konkurrieren. Auch muss der Kommunikationsprozess an der Schule betrachtet werden, denn eine offene Kommunikation erlaubt ein Diskutieren von Problemen, während mangelnde Kommunikation viel Energie blockieren kann.³⁹⁸

³⁹⁸ Vgl. Dalin/Rolf/Buchen (1996), S. 33-35.

6 Zielvereinbarungen als Führungs- und Steuerungsinstrument

In diesem Kapitel wird auf den Einführungsprozess von Zielvereinbarungen eingegangen sowie die Einbettung des Instruments in den Rahmen des Konzepts der Balanced Scorecard vorgenommen. Anhand von abgeschlossenen aber anonymisierten Zielvereinbarungen aus den Regierungspräsidien im Land B.-W. erfolgt eine kurze Bewertung dergleichen.

6.1 Grundlagen

Zielvereinbarungsgespräche können auf unterschiedliche Art und Weise gehandhabt werden. Eine Möglichkeit besteht z.B. in einem einmal jährlich stattfindenden Gespräch zwischen Lehrkraft und Schulleitung, indem eine Bilanz angefertigt und die Ziele für das neue Jahr vereinbart werden. Die Schulleitung erhält währenddessen auch eine Rückmeldung darüber, wie ihre Führungsarbeit von den Lehrkräften bewertet wird.

Eine andere Möglichkeit bietet das zwischen Führungskräften und Vorgesetzten dienende *Ziel- und Beratungsgespräch* (z.B. zwischen einer Fachleitung und der Schulleitung oder zwischen einem Teamsprecher und der Schulleitung, usw.). Dieses dient einerseits der Leistungsbeurteilung, andererseits aber auch der Zielsetzung für das kommende Jahr. Darüber hinaus umfasst dieses Gespräch auch Themen wie die persönliche Fort- und Weiterbildung, die Entwicklung der Aufgaben der Führungskraft sowie das organisatorische Umfeld.

Die ebenfalls einmal jährlich stattfindenden sog. *Orientierungs- oder Bilanzgespräche* ähneln in ihrer Art den Zielvereinbarungsgesprächen und finden zwischen einer Führungskraft und seinen Mitarbeitern statt. Bei allen Personalgesprächen empfiehlt es sich, über das Vereinbarte Gesprächsnotizen anzufertigen, die dann später als Grundlage für die Bewertung des Erreichten dienen und letztlich eine Vereinbarung darstellen, auf die sich beide Seiten berufen können.³⁹⁹

6.2 Der Einführungsprozess

Auch wenn das Instrument der Zielvereinbarung sowie das „Führen mit Zielen“ zu Beginn der 90-er Jahre des vergangenen Jahrhunderts in der freien Wirtschaft eine Renaissance erlebte, bestanden zahlreiche Hindernisse, die eine erfolgreiche Einführung auf-

³⁹⁹ Vgl. Lohmann (1999), S. 99 f.

gehalten oder gar unmöglich gemacht haben. Von Seiten der Unternehmensführung wurde der Mangel an Nachhaltigkeit angeführt, weitere Aspekte betrafen die Dominanz von Zielvorgaben gegenüber Zielvereinbarungen (was sich nicht gerade positiv auf das Commitment der Mitarbeiter auswirkte) und die Abneigung vieler Führungskräfte gegen klar strukturierte und nachprüfbar Ziele sowie mangelnde Umsetzungsvorbereitungen für die vereinbarten Ziele.⁴⁰⁰

Ein weiteres Einführungsproblem wurde im Selbstverständnis der betroffenen Berufsgruppen identifiziert. Beispielhaft dargelegt an der Berufsgruppe der Entwicklungsingenieure, wurde die Festlegung von Zielen nicht als Ansporn sondern als Einengung wahrgenommen, obwohl sie sich selbst als kreativ und ehrgeizig ansahen.⁴⁰¹ Eine Gefahr, die sich auch bei der Profession Lehrer bemerkbar machen könnte.

Bei der Einführung von organisatorischen Neuerungen gilt, sich schon vorab Gedanken darüber zu machen, welche Widerstände möglicherweise auftreten könnten sowie den Umgang mit diesen zu bedenken bzw. zu klären. Eine mangelnde Beachtung von Widerständen in Bezug auf eine Neuerung kann dazu führen, dass diese sich in die Reihe zahlreicher anderer gescheiterter Umsetzungsversuche einreihet.⁴⁰²

In Folge dessen empfiehlt es sich, die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zunächst aus Sicht der betroffenen Mitarbeiter zu betrachten und sich über die Vor- und Nachteile bewusst zu werden. Die Vorteile bestehen in einer Zunahme an Selbständigkeit in den Arbeitsprozessen, in den Möglichkeiten, eigene Vorstellungen einzubringen und zu verwirklichen, in einer zunehmenden Klarheit über die Organisationsziele und die eigene Rolle hierbei sowie in einer erhöhten Abwechslung im Beruf durch neue und herausfordernde Aufgaben. Es ist jedoch zu konstatieren, dass diese Vorteile nicht bei jedem Mitarbeiter gleichermaßen greifen, weil Motivation auch von persönlichen Faktoren abhängig ist.⁴⁰³ In Anlehnung daran, ist es durchaus denkbar, dass eine erhöhte Selbständigkeit für den jeweilig Betroffenen eher als Belastung denn als Chance empfunden wird.

⁴⁰⁰ Vgl. Bergmann (2010), S. 68.

⁴⁰¹ ebd.

⁴⁰² ebd., S. 69.

⁴⁰³ ebd., S. 69 f.

Vor diesen Hintergründen sollte ein sorgfältig geplanter Implementationsprozess aus folgenden Schritten bestehen:

- Einer Betrachtung der Rahmenbedingungen der Organisationsführung
- Einer Betrachtung der Bereiche Organisationsstruktur und Organisationskultur (s. Kapitel 5)
- Einer nachvollziehbaren Begründung über die Notwendigkeit der Einführung
- Der Einrichtung einer Projektgruppe
- Dem Einbeziehen der Führungskräfte und Interessengruppen
- Der Mitarbeiterkommunikation
- Der Prozessevaluation⁴⁰⁴

Angesichts der Komplexität des Einführungsprozesses von Zielvereinbarungen wird offensichtlich, dass die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der betroffenen Organisationen berücksichtigt werden müssen. Bei der Setzung von Zielen im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses empfiehlt Georg T. Doran die Orientierung am S.M.A.R.T.-Modell, bei dem die Buchstaben dieses Wortes für die Art, in der die Ziele gesetzt werden sollen, stehen.

- *Specific*: Die Ziele sollten sich auf einen bestimmten Bereich beschränken
- *Measurable*: Das Erreichen der Ziele sollte nachvollziehbar sein. Hierzu sollte, sofern keine direkte Messung stattfinden kann, mindestens ein Indikator gewählt werden.
- *Assignable*: Es sollte geklärt werden, wer für das Erreichen der Ziele verantwortlich ist.
- *Realistic*: Nach Prüfung der zur Verfügung stehenden Ressourcen sollten die Ziele so bestimmt werden, dass sie auch realistisch, d.h. erreichbar sind.
- *Time-related*: Der Zeitrahmen muss ebenfalls gesetzt werden.⁴⁰⁵

Doran geht aber auch davon aus, dass die aufgeführten Kriterien bei der Formulierung von Zielen nicht immer eingehalten werden können. Folglich stellen die S.M.A.R.T.-Kriterien nur eine grobe Leitlinie dar, was im Einzelfall bedeuten kann, dass die Ziele

⁴⁰⁴ Vgl. Bergmann (2010), S. 70.

⁴⁰⁵ Vgl. Doran (1981), S. 36.

stattdessen abstrakter formuliert werden müssen. Wichtig sind zudem die richtige aufeinander abgestimmte Kombination von Zielen und den hierfür einzusetzenden Mitteln sowie das gemeinsame, einheitliche Verständnis einer Organisation über die Ziele. Eine Auseinandersetzung über das einheitliche Verständnis eines Ziels darf einer effektiven Kommunikation nicht im Wege stehen. Denn letztlich kommt effektive Kommunikation nur dann zustande, wenn Einigkeit über das Verständnis und die Auslegung der Begriffe vorliegt. Zudem ist effektive Kommunikation vor dem Hintergrund, dass die Mitarbeiter für die strategischen Ziele der Organisation gewonnen werden sollen, sehr wichtig. Dazu ist von Seiten der Führungskräfte darauf zu achten, dass sie ehrlich und fair kommunizieren, um unnötige Konflikte zu vermeiden.⁴⁰⁶

Obwohl viele US-Unternehmen die Notwendigkeit einer Erneuerung ihrer Organisationsstrukturen erkannt haben, fand der Zielsetzungsprozess erst langsam Eingang in die Geschäftswelt. Als Gründe führt Doran hierfür Zeitmangel und den stressverursachenden Zielsetzungsprozess an, der sich anscheinend nicht direkt und schnell auszahlt. Hinzu kommt, dass Manager in erster Linie daran interessiert sind, eher schnelle und produktive Ergebnisse zu erzielen, anstatt sich auf einen langwierigen und teilweise unüberschaubaren Planungsprozess einzulassen, deren Faktoren und Resultate sich nur schlecht kontrollieren lassen.⁴⁰⁷

Zudem steht der privatwirtschaftliche Bereich immer unter dem Druck schnelle finanzielle Resultate zu erzielen, während an den öffentlichen Schulen die schulische Qualität im Vordergrund steht, obwohl auch dort ökonomische Zwänge existieren. Folglich unterscheiden sich die Ausgangslagen, aber auch die zu ergreifenden Strategien zur erfolgreichen Umsetzung der vereinbarten Ziele:

- an Schulen herrscht keine straffe, hierarchische Organisation, wie bei den meisten privatwirtschaftlichen Unternehmen. Stattdessen dienen die unter dem Oberbegriff „Neue Schulsteuerung“ propagierten Steuerungsansätze dazu, die traditionellen Hierarchien umzugestalten.
- die Einbeziehung zahlreicher unterschiedlicher politischer und verwaltungstechnischer Ebenen birgt die Gefahr in sich, dass die Ziele unterschiedlich aus-

⁴⁰⁶ Vgl. Doran (1981), S. 36.

⁴⁰⁷ ebd., S. 35.

gelegt und im Eigeninteresse verfolgt werden. Im Gegensatz zur öffentlichen Verwaltung kann ein Unternehmen dieser Entwicklung besser Einhalt gebieten, weil diesem Mittel zur Kontrolle und Sanktionierung von Fehlverhalten zur Verfügung steht.

- auch kann an öffentlichen Schulen nicht in gleichem Maße wie in Unternehmen mit finanziellen Druck- oder Anreizmittel gearbeitet werden, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.
- im Gegensatz zu den klar messbaren ökonomischen Fakten innerhalb von Unternehmen, sind die von den öffentlichen Schulen erreichten Ergebnisse allenfalls über Indikatoren abzuschätzen.

Jene Überlegungen müssen im Vorfeld der Übertragung eines ursprünglich für den privatwirtschaftlichen Bereich entwickelten Instrument auf den öffentlichen (beruflichen) schulischen Bereich beachtet werden, um entsprechende Anpassungen bzw. Lösungsstrategien zu entwickeln, damit die Nutzung des Instruments der Zielvereinbarung an öffentlichen (beruflichen) Schulen nachhaltig und erfolgreich implementiert wird.

6.3 Die Balanced Scorecard (BSC)

6.3.1 Grundlagen

Allgemein kann eine Balanced Scorecard als eine spezielle Art der Konkretisierung, Darstellung und Verfolgung von Strategien verstanden werden, die dazu dient, die Umsetzungswahrscheinlichkeit beabsichtigter Strategien zu erhöhen, um das Wert schöpfungspotenzial eines Unternehmens adäquat beurteilen zu können.⁴⁰⁸ Das von Robert S. Kaplan und David P. Norton Anfang der neunziger Jahre entwickelte Konzept sollte einen Prozessablauf abbilden, der mittels Übersichten, Kennzahlen und einem System von Rückmeldungen die Ergebnisse von Unternehmen verbessert. Dabei bilden die Perspektiven „Finanzen“, „Kunden“, „Interne Geschäftsprozesse“ sowie „Lernen und Entwicklung“ jene Felder, in denen Verbesserungen angestrebt werden.⁴⁰⁹

Die Planung und Umsetzung der Balanced Scorecard erfolgt mittels eines umfangreichen Stufenkonzepts:

⁴⁰⁸ Vgl. Gaiser/Greiner (2002), S. 199.

⁴⁰⁹ Vgl. Friedag/Schmidt (2004), S. 99 f.



Abbildung 11: „Fahrplan“ zur Erarbeitung und Umsetzung der Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton

Quelle: Vgl. Friedag/Schmidt (2004), S. 100.

Vor dem Hintergrund dass das obige Modell für große US-amerikanische Unternehmen erarbeitet wurde, die sich im Hinblick auf ihre Kultur sowie den Denkweisen von denen der deutschen, mittelständischen Unternehmen unterscheidet, erfolgte eine Modifikation des Balanced-Scorecard-Konzepts (hier auch nur auf Unternehmen zugeschnitten) für den deutschsprachigen Raum:

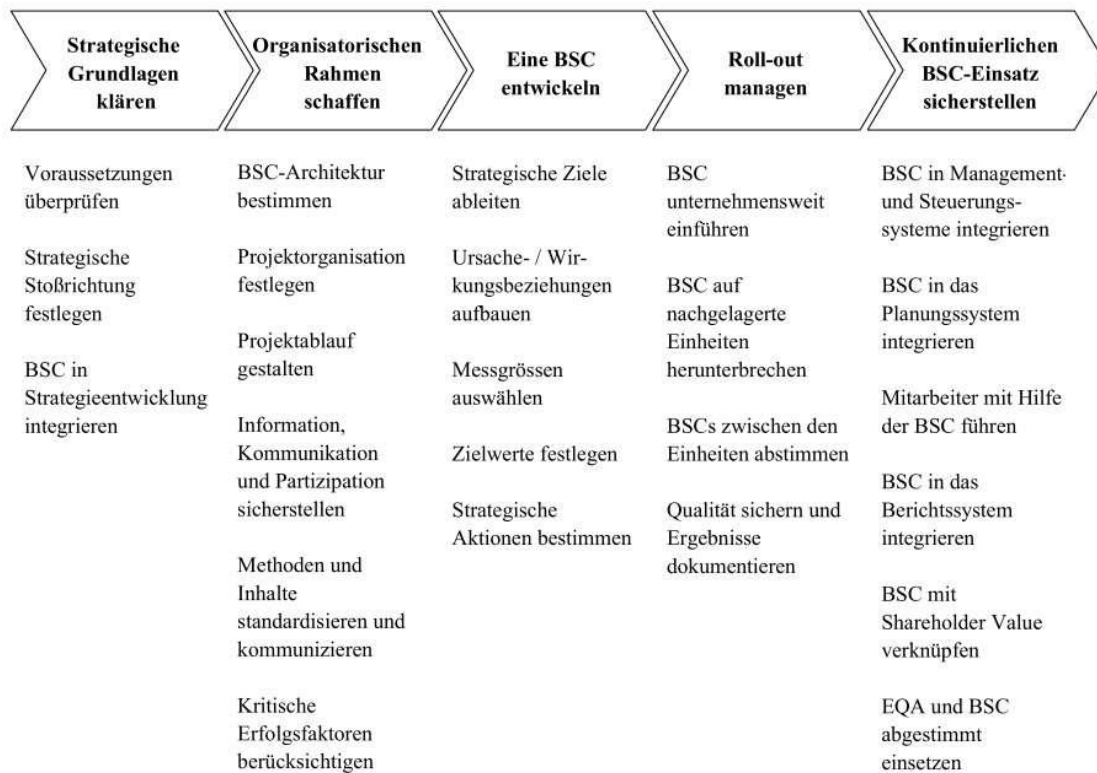


Abbildung 12: „Fahrplan“ zur Erarbeitung und Umsetzung der Balanced Scorecard nach P. Horváth

Quelle: Vgl. Friedag/Schmidt (2004), S. 101.

Im Gegensatz zu den oben aufgeführten inhaltlichen Übersichten besteht der Ablauf zur Erarbeitung einer Balanced Scorecard aus sieben Schritten:

1. Der Vereinbarung von Zielen (dem Bestimmen des Leitziels, des Leitbildes und der Leitkennzahl eines Unternehmens)
2. Der Festlegung der Perspektiven (z.B. Finanzen, interne Prozesse, Lernen & Entwicklung (Mitarbeiter), Kunden) für spätere konkrete Maßnahmen/Aktionen
3. Der Erarbeitung von zielgerichteten Maßnahmen/Aktionen sowie der Erarbeitung von messbaren Kennzahlen
4. Die Umsetzung der Maßnahmen/Aktionen in strategische Projekte
5. Mit dem Instruments der Balanced Scorecard über Stand der Zielerreichung berichten
6. Der Einordnung der Balanced Scorecard in den Führungsprozess innerhalb der Organisation

7. Der Organisation des Lernprozesses, der es ermöglicht, die nötigen Schlüsse aus Fehlern zu ziehen⁴¹⁰

6.3.2 Die Anwendung im schulischen Bereich

Die Adaption des Instruments der Balanced Scorecard aus der Privatwirtschaft muss den Besonderheiten der Öffentlichen Verwaltung Rechnung tragen. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Balanced Scorecard auf öffentliche, nicht gewinnorientierte Organisationen wie die öffentlichen (beruflichen) Schulen angewendet werden soll, die ihrerseits über organisationsspezifische Eigenheiten verfügen. Vor diesem Hintergrund muss eine Balanced Scorecard immer auf die Bedürfnisse der jeweiligen Organisation zugeschnitten sein sowie die richtigen Kennzahlen nach einer genauen Analyse und Interpretation beinhalten, die letztlich Führungsentscheidungen erleichtern sollen.⁴¹¹

Neben den hier aufgeführten und zu berücksichtigenden Aspekten könnten an öffentlichen (beruflichen) Schulen Probleme, wie unklar formulierte Ziele oder nicht messbare Ziele auftreten. Dieser Sachverhalt wird ebenfalls bei der Befragung berücksichtigt.

Während die Standard-Balanced Scorecard in der Privatwirtschaft mit den vier klassischen Perspektiven (Finanzen, Geschäftsprozesse, Kunden und Lernen und Entwicklung) im Allgemeinen auskommt, hat sie in der öffentlichen Verwaltung eine Erweiterung um die Perspektive „Leistungsauftrag“ erfahren, um den politischen und gesetzlichen Auftrag der Verwaltungsorganisation darzustellen. Bei der Wahl der Balanced Scorecard Perspektiven lehnte man sich im Kultusministerium des Landes Baden-Württemberg zunächst an die für den Sektor der öffentlichen Verwaltung entwickelten „Standardperspektiven“ an.

⁴¹⁰ Vgl. Friedag/Schmidt (2004), S. 21.

⁴¹¹ ebd., S. 102-104.

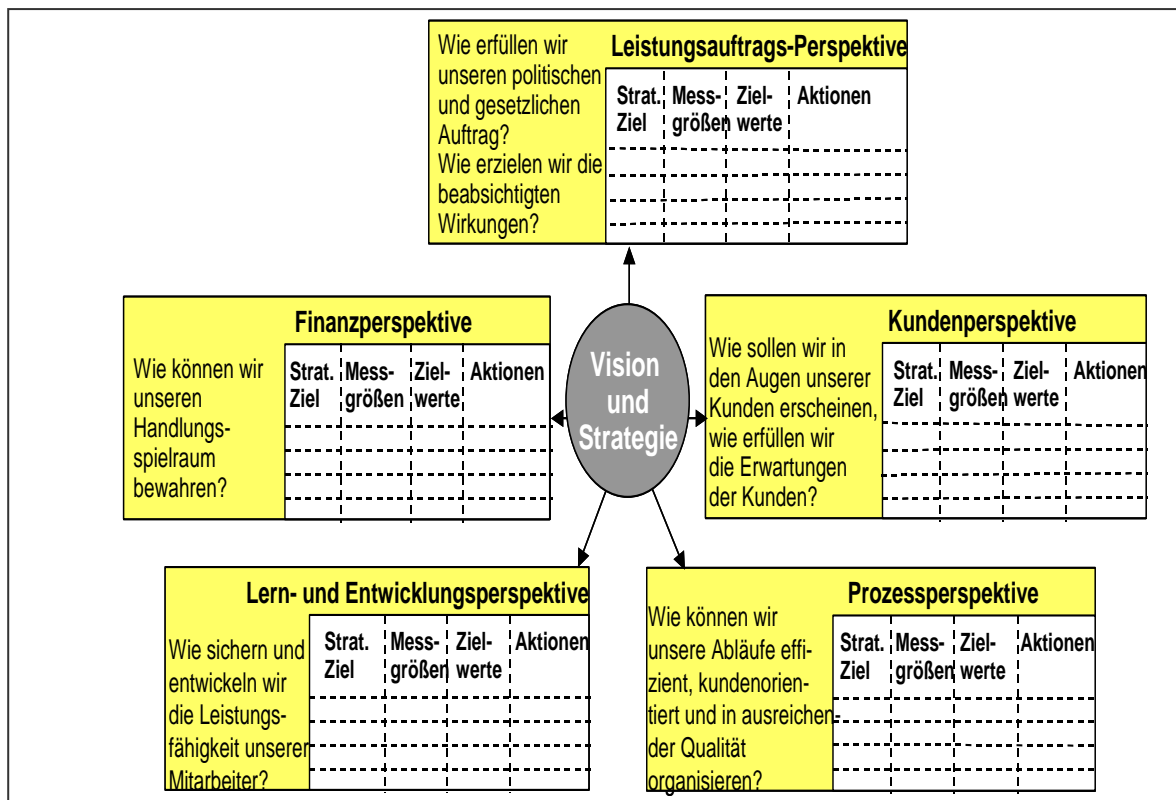


Abbildung 13: BSC-Standardperspektiven für den öffentlichen Bereich

Quelle: Vgl. Kaplan/Norton (1997), S. 9, modifiziert.

Mit dem Einsatz des Instruments der Balanced Scorecard werden im Idealfall Verbesserungen in allen größeren Problemfeldern, die die Governancetheorie in der Öffentlichen Verwaltung festgestellt hat, erreicht:

- Es kommt zu einer effizienteren Nutzung der vorhandenen Mittel
- Es werden klare Prioritäten gesetzt
- Es wird ein – wenn auch ein eher leichter und indirekter – Druck auf die Mitarbeiter ausgeübt, an sich selbst zu arbeiten und eine Verbesserung ihrer Leistungen anzustreben
- Langfristig sollen die Veränderungen dazu beitragen, die Schule als ein Dienstleistungsunternehmen für die Schüler aufzufassen und dadurch längerfristig eine günstige Außendarstellung zu erreichen

-
- Die Balanced Scorecard führt zu einer verbesserten Berichterstattung und kann so Schwachstellen offenbaren und ihnen zielgerichtet begegnen⁴¹²

Grundlage einer Balanced Scorecard sind im Vorfeld „*anschaulich geschilderte Zukunftsentwürfe einer Organisation, an denen sich die Organisationsstrategie ausrichtet*“.⁴¹³ Es folgt die Ressortvision (Leitbild) des Kultusressorts, die den gewünschten Zustand des Bildungswesens in Baden-Württemberg wie folgt beschreibt:

„*Wir stehen für **umfassende Bildung und Erziehung** von Kindern, Jugendlichen und erwachsenen Schülerinnen und Schülern. Das bedeutet die **Entfaltung der Gesamtpersönlichkeit** durch Entwicklung der personalen, fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzen. Hierfür sind Dialog, Vernetzung und Kooperation von schulischen und außerschulischen Partnern unverzichtbar.*

*Dem tragen wir Rechnung mit **differenzierten Konzepten**, die auf aktive Teilnahme am Leben und lebenslanges Lernen ausgerichtet sind. Sie orientieren sich an den unterschiedlichen Begabungen und Bedürfnissen der Lernenden und den Prinzipien der humanen Leistungsgesellschaft.*

*Wir stehen für nachhaltige **Qualitätsentwicklung, -sicherung und Zukunftsfähigkeit** unseres Bildungsangebots.*

*Im Sinne einer effizienten und effektiven Organisation (**Subsidiaritätsprinzip**) der Bildungseinrichtungen verfolgen wir das Ziel der **Stärkung der Eigenständigkeit**.*

*Wir stärken das Bewusstsein, dass Bildung eine **zentrale Investition** in die Zukunft unseres Landes darstellt.*

*Dazu fördern wir die **Eigenverantwortlichkeit und Zusammenarbeit** der Lehrkräfte und der übrigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Ressorts vor allem über eine De-*

⁴¹² Vgl. Jann, W. (2005): Neues Steuerungsmodell, in: Bernhard Stephan von Bandemer Blanke/Frank Nullmeier/Göttrik Wewer (Hg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, Wiesbaden, VS, S. 74-84, zit. nach Kussau/Brüsemeyer (2007), S. 34.

⁴¹³ Vgl. Hadelar et al (2000), Sp. 3363.

legation von Verantwortung, die gemeinsame Festlegung von Zielen und durch Unterstützungssysteme. ⁴¹⁴

Auf Grundlage des abstrakten Leitbildes werden mit Hilfe von strategischen Ausrichtungen strategische Ziele formuliert, für die wiederum Messgrößen, Indikatoren und Kennzahlen entwickelt und konkrete Maßnahmen, Projekte und Aktionen geplant werden. ⁴¹⁵

Im Kultusressort Baden-Württemberg lauten die Balanced Scorecard-Perspektiven einheitlich: Leistungsauftrag, Zielgruppen, Ressourcen, Prozesse und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. ⁴¹⁶

Im Rahmen der Befragung gaben 25,93% der Befragten an, dass die Balanced Scorecard in den Gesprächen zwischen Schulleitung und den Regierungspräsidien zum Einsatz kam (v_51) („teils, teils“: 20,37%, Ablehnung: 37,04%, „weiß nicht“: 16,67%).

6.4 Kritik am Instrument der Zielvereinbarung

Die Kritik an der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung speist sich aus verschiedenen Richtungen. Bei nicht wenigen Pädagogen ruft die Übertragung und Anwendung von ursprünglich aus der freien Wirtschaft stammenden Instrumenten und Methoden auf den Bereich der öffentlichen Schule ein generelles Misstrauen hervor. Es wird befürchtet, dass dadurch der pädagogische Auftrag in der Hintergrund rückt, weil Bildung, die zu einer geistigen Vervollkommnung eines Menschen beitragen soll, keinesfalls als ein quantifizierbares „Produkt“ betrachtet und in der Folge gemessen werden könne. ⁴¹⁷ Auch wenn diese Art der grundlegenden Kritik in der vorliegenden Arbeit vernachlässigt werden kann, weil sie sich stärker auf die Reformvorhaben an den allgemeinbildenden Schulen und weniger an die der beruflichen Schulen richtet, weist diese Kritik zahlreiche Bezüge zur Kritik an der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf, die gleichermaßen begründet wird.

⁴¹⁴ Vgl. Halder (2005), S. 15, Hervorhebungen im Original.

⁴¹⁵ ebd.

⁴¹⁶ ebd., S. 14.

⁴¹⁷ Vgl. Fischer/Schratz (1999), S. 133.

Ein anderer Kritikpunkt richtet den Fokus auf die Rolle der Lehrkräfte. Demnach geraten die Lehrkräfte umso mehr in die Rolle eines Einzelkämpfers, je mehr diese zu Objekten einer Wirtschaftlichkeitsprüfung werden, die sich untereinander Konkurrenz bieten, anstatt im Team gemeinsam nach Lösungen zu suchen.⁴¹⁸

Derartige Kritik wird dadurch bestätigt, dass Ministerien dazu tendieren, teure Unternehmensberatungen mit der Entwicklung von Reformmaßnahmen zu beauftragen, die ihre Analyse nach rein wirtschaftlichen Kriterien ausrichten, die wiederum in einem eindeutigen Widerspruch zur pädagogischen Zielsetzung der Schulen stehen. Unter ökonomischen Gesichtspunkten betrachtet würde dies die Erhöhung der Klassengröße, die Schließung kleinerer Schulen, eine Reduktion der Stundentafel um eine Stunde, das Stattfinden von Fortbildungen am Nachmittag oder in den Ferien sowie die Kürzung der Fortbildungen in den nächsten 1-2 Jahren um 50% bedeuten.⁴¹⁹

Die hier aufgeführten Kritikpunkte sind sicherlich berechtigt. Allerdings gilt es auch hier, zwischen tatsächlich fundierten Befürchtungen und zum Teil überzogenen Positionen von Seiten der Gewerkschaften zu unterscheiden.

6.5 Die Zielvereinbarungsgespräche

6.5.1 Grundlagen

Die auf Grundlage von vorausgegangenen Zielsetzungsgesprächen zwischen der beruflichen Schule und dem jeweiligen Regierungspräsidium unterzeichnete Zielvereinbarung ist in der Regel nicht öffentlich zugänglich. Der Autorin liegen aber einige schriftlich fixierte Zielvereinbarungen mit beruflichen Schulen des Landes B.-W. vor (Anlagen 2 - 6).

Während einerseits die zwischen der Schulleitung und den OES-Beauftragten am Regierungspräsidium unterzeichnete Zielvereinbarung im Vorfeld in Form von Absprachen entstand, stellen andererseits die nun darin enthaltenen und vereinbarten Ziele für die nachgeordnete Ebene an der jeweiligen beruflichen Schule (Abteilungs-/Fachbereichsleitungen, Lehrkräfte) sog. „Zielsetzungen“ dar, wobei jener Personenkreis, der die Ziele umzusetzen hat, nicht direkt an den Zielsetzungsgesprächen teilgenommen hat.

⁴¹⁸ Vgl. Fischer/Schratz (1999), S. 135.

⁴¹⁹ Vgl. Schulte (1991), in: Die Zeit, 46 (1991) 39, S. 18; Üble Mogelei, in: Der Spiegel 37/1991, S. 66-69 und Fischer/Schratz (1999), S. 136.

Dies wirft folgende Fragen auf:

- Wissen nicht nur die Schulleitungen, sondern auch alle Lehrkräfte im Vorfeld der Unterzeichnung der Zielvereinbarung vom Inhalt und vom Umfang der Zielsetzungsgespräche?
- Konnten die Lehrkräfte ihre Vorstellungen, Ideen und Perspektiven ausreichend im Vorfeld einbringen, um von den vereinbarten Zielen in der Zielvereinbarung letztlich nicht vor vollendete Tatsachen gestellt zu werden? Diese Frage stellt sich unter Bezugnahme auf die Wirkungsanalyse von Ebner/Funk (Universität Mannheim) und der darin enthaltenen ernüchternden Ergebnissen zum Wissensstand der Lehrkräfte zu den Ergebnissen und Veränderungen im Bereich Schulführung (s. Kapitel 4.7.3).
- Sind die Schulleitungen überhaupt in der Lage, die Fähigkeiten und die Bereitschaft des Kollegiums zu beurteilen, wenn es darum geht, die Ziele in den Zielvereinbarungen zu erreichen?
- Inwieweit sind auch die OES-Beauftragten an den Regierungspräsidien in der Lage, dies korrekt einzuschätzen?
- Tritt die Tendenz auf, dass sich Schulleitungen über ehrgeizige Ziele profilieren möchten und dadurch das Kollegium vor Probleme stellen?
- Tritt die entgegengesetzte Tendenz auf, wonach Schulleitungen ihre Lehrkräfte vor zu großen Mehrbelastungen schützen wollen und deshalb Ziele vereinbart werden, die leicht zu erreichen sind (weil sie vielleicht schon umgesetzt sind, ohne, dass dies offiziell festgestellt wurde)?

Die hier aufgeführten Fragen lassen sich sicherlich kaum anhand der vorliegenden Zielvereinbarungen beantworten, da hierfür eine separate Befragung erarbeitet werden müsste, die das Meinungsbild dazu an den beruflichen Schulen in B.-W. einfangen könnte.

Die der Autorin vorliegenden abgeschlossenen Zielvereinbarungen zwischen dem betreffenden Regierungspräsidium und der jeweiligen beruflichen Schule stellen lediglich ein „Blitzlicht“ dar, weil unklar ist, ob diese Zielvereinbarungen repräsentativ für die Mehrzahl der abgeschlossenen Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen im Land B.-W. gelten können.

6.5.2 Stand und Inhalte

Von Seiten des **Regierungspräsidiums 1**⁴²⁰ liegen drei Zielvereinbarungen im Umfang von 31, 7 und 5 Seiten (im Original) sowie je eine Zielvereinbarung von den **Regierungspräsidien 2**⁴²¹ (7 Seiten) und **3**⁴²² (5 Seiten) vor. Die verschiedenen Umfänge der Zielvereinbarungen sind der unterschiedlichen Schulgröße geschuldet.

Die 31-seitige Zielvereinbarung einer beruflichen Schule im Regierungsbezirk 1 umfasst folgende Handlungsfelder:

1. Unterrichtsentwicklung: Die betreffende Zielvereinbarung ist gegliedert in die Abteilungen „Berufliches Gymnasium“ und „Berufliche Vorbereitung“ (BEJ, VAB und VABO), in die Fachbereiche „Zweijährige Berufsschule“ und „Altenpflege“ sowie in die Abteilung „Sozialpädagogik“. Da das Handlungsfeld des Unterrichts ein Pflichtfeld bei der schulischen Qualitätsentwicklung im Rahmen des Konzepts OES in B.-W. ist, nimmt dieses Feld in der hiesigen Zielvereinbarung 27 Seiten ein, welches nach der Aufzählung der vier Handlungsfelder gesondert betrachtet wird.

2. Selbstevaluation: Innerhalb dieses Handlungsfeldes wurde die Erstellung eines Evaluationskonzepts für die gesamte Schule vereinbart, welches im Qualitätshandbuch vorliegen muss. Dabei soll die Evaluation zum Thema Schulqualität mit Hilfe einer Online-Umfrage erfolgen, an der sich nicht nur die Schülerinnen und Schüler sondern auch die Ausbildungsbetriebe beteiligen können. Auf Grundlage dieser Evaluationsergebnisse sollen anschließend Verbesserungen erarbeitet und umgesetzt werden.

3. Schulgemeinschaft: Im Handlungsfeld der Schulgemeinschaft setzte sich die betreffende berufliche Schule das Ziel, diese zu stärken. Die Schülermitverantwortung (SMV) liefert Ideen und Themen für mindestens eine schulartübergreifende Veranstaltung pro Schuljahr. Auch sollen offene Arbeitsgemeinschaften wie Chor, Sport und Spiel angeboten werden, an denen sich die Lehrerinnen und Lehrer (LuL) sowie Schülerinnen und Schüler (SuS) entweder in Funktion einer Leitung oder als Teilnehmer einbringen können.

⁴²⁰ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

⁴²¹ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

⁴²² Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

4. Schulorganisation: Im Rahmen der Schulorganisation soll eine gemeinsame Mittagspause eingerichtet und in allen Lehrer- und Klassenstundenplänen verankert werden.

Zum Handlungsfeld 1 („Unterrichtsentwicklung“):

Jedes Handlungsfeld in der Zielvereinbarung wird in Form einer übersichtlichen Tabelle, in der die Ziele, Maßnahmen und Indikatoren sowie die Ist- und Zielwerte als auch die Terminplanung für die Erreichung der Ziele festgehalten sind, abgebildet. Dabei sind die Ziele durchweg positiv und aktiv formuliert und in der Wir-Form beschrieben (z.B.: „Wir fördern unsere Schülerinnen und Schüler (SuS) in den Eingangsklassen individuell“). Im Rahmen dessen werden die Ziele ausführlich mit Maßnahmen zur Zielerreichung beschrieben und mit Indikatoren versehen, die die Zielerreichung messen soll. Die Zielvereinbarung umfasst nicht nur einen Aufgabenkatalog für die Lehrkräfte, sondern setzen teilweise auch die Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler voraus (z.B. das Führen von Lerntagebüchern). Damit dehnt sich die Zielsetzung nicht nur auf die Gruppe der Lehrkräfte, sondern auch auf die Gruppe der einzelnen Schülerinnen und Schüler der Schule aus.

In einem weiteren Ziel in der Zielvereinbarung der betreffenden beruflichen Schule ist zu entnehmen, dass jede Schülerin bzw. jeder Schüler aus den Eingangsklassen individuell von einer Lehrkraft betreut werden soll. Dabei soll jede Lehrkraft 3-4 Schüler betreuen. Darüber hinaus wurden neben Fortbildungen zu kooperativen Arbeitsmethoden auch umfangreiche Programme für Kooperation und die Erweiterung des Intranets um verschiedene Themen vereinbart.

Einige Ziele aus der Zielvereinbarung dienen der Erhöhung des Informationsbedarfs über die vielfältigen Berufs- und Weiterbildungsmöglichkeiten im jeweiligen Schulprofil. So wurde vereinbart, dass den Schülerinnen und Schülern von Vertretern der Ausbildungsbetriebe, der Universitäten und der Fachhochschulen in Form von Vorträgen oder über einen Besuch der Schülerinnen und Schüler bei den Einrichtungen selbst, ein detailliertes Bild über die berufliche Praxis vermittelt wird. Darüber hinaus sollen in einem 3-jährigen Rhythmus Projektarbeiten zu einem Thema innerhalb eines Schulprofils von der ganzen Schule erstellt und im Anschluss bewertet werden und die berufliche Schule über diesen Weg mit aktuellsten Informationen aus der beruflichen Praxis ver-

sorgen. Die Dokumentation des jeweiligen Vorgehens ist ein wichtiger Bestandteil innerhalb des Zielvereinbarungsprozesses. Dies betrifft beispielsweise die geplante Evaluation sowie die damit verbundene Dokumentation der zu ergreifenden Verbesserungsmaßnahmen nach Vorliegen der Evaluationsergebnisse aber auch die Erstellung eines Tagebuches im Rahmen des selbstorganisierten Lernens (SOL). Auch wird die Gruppe der Schülerinnen und Schüler mit der, von der Schule übertragenen Aufgabe, einen individuellen Lernkalender zu führen, um ihren Schulalltag zu organisieren, im Rahmen einer erweiterten Dokumentationspflicht mit eingebunden.

Bei der Optimierung der Zusammenarbeit der Lernorte „Schule“ und „Praxis“ kommt der Projektgruppe an der betreffenden beruflichen Schule eine wichtige Funktion zu. So sollen Formulare für den Praxiskontakt erstellt und im Qualitätshandbuch dokumentiert werden. Darüber hinaus sind das Führen und die Besprechung von Praxisnachweisheften geplant. Dabei kommt der Dokumentation der Kommunikationswege eine hohe Bedeutung innerhalb des Zielvereinbarungsprozesses zu. Auch soll die Zufriedenheit der Lehrkräfte und die der Schülerschaft zum Nutzen kooperativer Lernmethoden, zum selbstorganisierten Lernen (SOL) und zu den neuen, handlungsfeldübergreifenden Unterrichtseinheiten im Rahmen einer Evaluation erhoben werden.

Ein Ziel in der betreffenden Zielvereinbarung zielt auf die Verbesserung der kreativen und gestalterischen Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler ab. Vor dem Hintergrund der Unterstützung des eigenverantwortlichen Lernens gestalten Schüler jährlich einen Adventsbasar oder nehmen im Rahmen der individuellen Sprachförderung verpflichtend an einem „Gedichte-Projekt“ teil.

Im Rahmen der Berufswegeplanung soll auch für jede Schülerin/jeden Schüler individuelle Beratungsmöglichkeiten geschaffen werden, damit darauf aufbauend Entscheidungen über Berufserkundung und Bewerbungstraining getroffen werden können.

Vor dem Hintergrund der individuellen Förderung der Schüler, sollen sich die Lehrkräfte untereinander stärker über ihre Methoden austauschen.

Einige Ziele aus der betreffenden Zielvereinbarung, die insgesamt vier Schuljahre (2014/2015 bis 2017/2018) umfasst, sind bereits umgesetzt (Ist-Wert entspricht Zielwert).

Eine zweite Zielvereinbarung, ebenfalls aus dem Regierungsbezirk 1⁴²³, die insgesamt 7 Seiten umfasst, unterscheidet sich bereits im Hinblick auf den Aufbau der Zielvereinbarung von der gerade beschriebenen 31-seitigen Zielvereinbarung. So werden die Ziele nicht in Form eines aktiven „Wir tun das“ formuliert, sondern detaillierter beschrieben und das (Haupt-)Ziel in Teilziele untergliedert. Die Zielvereinbarung der betreffenden beruflichen Schule, die insgesamt 5 Schuljahre (2013/2014 bis 2017/2018) umfasst, hat sich dabei auf folgende drei Zielbereiche geeinigt:

- Das Konzept der individuellen Förderung soll die Heterogenität der Schülerschaft abbilden und berücksichtigen und damit die Lehrkräfte entlasten. Über Lernplattformen (Moodle-Plattform) sollen die Schülerinnen und Schüler auf Selbstlernmaterialien zugreifen können, was eine Schulung von allen Lehrkräften und Schülern im Umgang mit der Plattform voraussetzt. Auch sollen die Lehrkräfte durch die Einrichtung einer Materialdatenbank im Umgang mit der Heterogenität der Schülerschaft entlastet werden. Als drittes Teilziel unterhalb des Ziels der individuellen Förderung wurde auf Grund der Heterogenität der Schülerschaft die Berufswegeberatung für die Schülerinnen und Schüler angeführt, die den Schülern alternative Ausbildungsmöglichkeiten zur Schule aufzeigen soll.
- Als zweites (Haupt-)Ziel wurde die Schaffung transparenter Strukturen im Bereich der Qualitätsentwicklung vereinbart. Dadurch sollen Arbeitsabläufe vereinheitlicht und allen Beteiligten bekannt gemacht werden.
- Als drittes (Haupt-)Ziel wurde die Optimierung der Feedbackkultur festgelegt, welches der Unterrichtsentwicklung dienen soll.

Die dritte vorliegende Zielvereinbarung einer beruflichen Schule aus dem Regierungsbezirk 1⁴²⁴ umfasst 5 Seiten und 6 Schuljahre (2011/2012 bis 2016/2017) und hat sich auf folgende Ziele festgelegt:

⁴²³ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

⁴²⁴ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

-
- Das Vorhandensein zuverlässiger Kommunikationsstrukturen. Dies soll durch die Schaffung eines Verbesserungsmanagements erreicht werden, indem Verfahren standardisiert und nachhaltig implementiert werden sollen. Darüber hinaus soll das Qualitätshandbuch um die Verfahrensbeschreibungen, durch Protokolle aus den Projektgruppen und anderer Sitzungen (z.B. GLK, u.a.) ergänzt bzw. erweitert und so allen Lehrkräften zugänglich gemacht werden, um einen einheitlichen Informationsstand aller zu gewährleisten. Die stetige Erweiterung und Aktualisierung schließt auch die Pflege der Inhalte auf der Homepage der beruflichen Schule mit ein.
 - Die Schaffung eines guten und verlässlichen Kooperationsverhältnisses zwischen der beruflichen Schule und den Betrieben und Kammern. Dieses Ziel sieht regelmäßige Kontakte zwischen Lehrkräften und Ausbilder bzw. Praktikumsbetrieben vor. Die Evaluation der Maßnahme soll mit einer Befragung der Betriebe zur Zufriedenheit über das Kooperationsverhältnis mit der Schule erfolgen.
 - Die gezielte Förderung und Forderung der Mitarbeiter soll durch die Einführung von Personalgesprächen und der Feststellung des Entwicklungspotentials erfolgen. Der Erfolg der ergriffenen Maßnahmen und Verfahren soll über einen Fragebogen erfasst und ausgewertet werden.
 - Um ein ganzheitliches Qualitätsmanagement an der Schule zu erhalten, soll das im Rahmen des Individualfeedback durchgeführte Schüler-Lehrer-Feedback ausgebaut und das Lehrer-Lehrer-Feedback implementiert sowie eine Evaluationsgruppe tätig werden. Durch gemeinsame Sitzungen zwischen der Steuerungsgruppe und den Abteilungsleitungen soll darüber hinaus eine bessere Kooperation bzw. Vernetzung veranlasst und erreicht werden.
 - Didaktisches Knowhow soll erstellt und allen Lehrkräften zugänglich gemacht werden. Dazu bedarf es der Einrichtung einer Projektgruppe an der Schule, die die Unterrichtsmaterialien erstellt und aktualisiert. Im Rahmen einer Evaluation soll festgestellt werden, wie viele Lehrkräfte an der Schule das vorhandene Knowhow für ihren Unterricht nutzen.
 - Die Bildungsangebote sollen begabungsgerecht weiterentwickelt werden. Mit Programmen zur individuellen Förderung schwächerer Schüler (z.B. Kompetenzanalyse) sowie durch die Festlegung von weiteren Maßnahmen zur indivi-

duellen Förderung stärkerer als auch schwächerer Schüler, sollen die Schüler eigene Angebote erhalten.

- Die im Rahmen der Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrages zu vermittelnde Sozialkompetenz, soll mit der Initiierung von Projekten zur Stärkung der sozialen Kompetenz erreicht werden, um die Jugendlichen besser auf die persönlichen und beruflichen Herausforderungen vorzubereiten.

Eine 5-seitige Zielvereinbarung aus dem Regierungsbezirk 3⁴²⁵ umfasst ebenfalls einen Zeitraum von 6 Schuljahren (2012/2013 bis 2017/2018) und beinhaltet folgende Ziele:

- Das Ziel einer strukturierten und nachhaltigen Personalentwicklung an der betreffenden beruflichen Schule soll mit einer vorangegangenen Konzepterstellung, der Schulung des Schulleitungsteams in Gesprächsführung, die Information des Kollegiums zum Thema Personalentwicklungsgespräch sowie über eine Dokumentation der Ergebnisse des Personalentwicklungsgesprächs erreicht werden.
- Die Weiterentwicklung der Schule und des Unterrichts soll auf Grundlage eines professionell durchgeführten Feedback (Feedback zwischen den Mitgliedern des Schulleitungsteams, Schulleitung-Lehrer-Feedback, kollegiales Feedback, Schüler-Lehrer-Feedback) erreicht werden. Dazu bedarf es Schulungen des Kollegiums über das Führen von Rückmeldegesprächen mit der Klasse und zu Feedbackmethoden. Letztlich soll die Wirkung des Schüler-Lehrer-Feedback und der Prozess des Schulleitung-Lehrer-Feedback evaluiert werden.
- Damit das Kollegium bedarfsgerechte Fortbildungen erhält, soll nach einer vorausgegangenen Schulung zur Erstellung eines Fortbildungskonzepts darauf aufbauend eine stetige Überarbeitung des dann bestehenden schulspezifischen Fortbildungskonzeptes sowie die Initialisierung eines Prozesses zur Erhebung des Fortbildungsbedarfes erfolgen.
- Die Schülerinnen und Schüler sollen nach Bedarf differenzierte Unterstützungs- und Fördermaßnahmen erhalten. Dazu soll eine Konzeption zur Individuellen Förderung erarbeitet werden, schulartübergreifende Materialien zur Individuellen Förderung zur Verfügung gestellt, durch die Sammlung und Auflistung von relevanten Diagnoseinstrumenten der fachspezifische Förderbedarf

⁴²⁵ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

pro Schüler festgestellt sowie Fortbildungen zur Erhebung des schülerindividuellen Förderbedarfes besucht werden. Darüber hinaus sollen für die Schülerschaft externe Beratungs- und Unterstützungsangebote zur Verfügung gestellt und schulinterne Angebote zu fachlichen und überfachlichen Kompetenzen erarbeitet werden.

- Die systematische Weiterentwicklung von Schule und Unterricht soll durch die Erarbeitung eines Selbstevaluationskonzeptes, einer Prozessbeschreibung sowie durch die Festlegung von regelmäßigen (schulinternen) Selbstevaluationsterminen sichergestellt werden. Dieser schulische Weiterentwicklungsprozess beinhaltet auch die stetige Überprüfung und ggfs. Anpassung des Leitbildes der Schule.
- In Anlehnung an die Weiterentwicklung des Unterrichts sollen regelmäßige Austauschgespräche bzw. Treffen sowie eine Berichterstattung über aktuelle Projekte zur Unterrichtsentwicklung stattfinden.

Die der Autorin vorliegende Zielvereinbarung aus dem Regierungsbezirk 2⁴²⁶, beinhaltet inhaltlich dieselben Ziele, wie die gerade beschriebenen Zielvereinbarungen aus den Regierungsbezirken 1⁴²⁷ und 3⁴²⁸.

6.5.3 Bewertung

Die vorliegenden Zielvereinbarungen aus den jeweiligen Regierungsbezirken enthalten umfangreiche Maßnahmen zur Verbesserung schulischer Qualität. Von der Verbesserung des Informationsaustausches über die erhöhte Transparenz an der Schule, der Erarbeitung von Konzepten sowie der Beschreibung von systematischen Prozessen, dem Besuch und der Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen bis hin zu individuellen Beratungsangeboten für die Schülerinnen und Schüler. Auch wenn die vereinbarten Ziele im Sinne der Lehrkräfte und Schüler sein dürften, weist der Weg zur Zielerreichung sicherlich große Hürden auf. Dies geht, unter Bezugnahme auf die Befragung, aus den zahlreichen Klagen über mangelnde personelle und zeitliche Ressourcen hervor. So sollen die Lehrkräfte mehr Zeit in die individuelle Förderung, Betreuung und Beratung investieren, Fachpersonal einladen, Informationen dokumentieren und im Intranet einpflegen, Einzelgespräche führen, Projekte planen, umsetzen und leiten und letztlich

⁴²⁶ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

⁴²⁷ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

⁴²⁸ Das Regierungspräsidium wurde anonymisiert.

Evaluationen durchführen. Dadurch soll die klassische Funktion der Schulen nicht nur in ihrer Arbeitsweise verbessert, sondern um viele zusätzliche Aufgaben wie Dokumentationspflichten erweitert werden.

Wenn die Erreichung der Ziele aus den Zielvereinbarungen für die Lehrkräfte als zusätzliche Belastung wahrgenommen wird, ist davon auszugehen, dass es eher um eine „pro-forma“-Erfüllung der Ziele geht oder sogar jegliche Anstrengung vermieden wird, weil Engagement weder belohnt noch Zurückhaltung sanktioniert werden kann. Da die Schulleitungen letztlich aber verantwortlich für die Zielerreichung sind, bleibt es ihnen überlassen, für die konkrete Umsetzung zu sorgen. Von daher kann festgehalten werden, dass die Erfüllung der vereinbarten Ziele aus den Zielvereinbarungen abhängig sind vom persönlichen Engagement, der Motivation und vom Fähigkeitsgrad der Lehrkräfte an den Schulen und die Ergebnisse auf Grund dessen sehr unterschiedlich ausfallen dürften – mit der Folge, dass von Zielvereinbarungen als Steuerungsinstrument keine einheitliche Wirkung erwartet werden kann.

7 Forschungsfragen

Dieses Kapitel stellt in Form einer Zusammenfassung den derzeitigen Forschungsstand zu den Forschungsfragen der vorliegenden wissenschaftlichen Arbeit vor.

In Bezug auf die Kernfrage der Arbeit **„Hat die Einführung von Zielvereinbarungen Auswirkungen auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur?“** wird auf das Unternehmenskulturverständnis von Schein verwiesen (s. Kapitel 5.4.1), wonach drei Ebenen von Kultur innerhalb eines Unternehmens/einer Organisation existieren, die teilweise offensichtlich, teilweise verborgen sind und unterschiedlich auf Veränderungen reagieren.⁴²⁹

Die derzeitige Forschungsliteratur zum Thema Zielsetzung ist auf Grund von Forschungen zum Zielsetzungsmodell von Locke und Latham sowie zur Motivationswirkung (s. Abbildung 1 -Hochleistungszyklus-⁴³⁰ in Kapitel 2) in der Vergangenheit kontinuierlich weiterentwickelt worden.

Die Literatur zum Thema Zielvereinbarungen hingegen ist auf Grund der vielen unterschiedlichen Ausprägungen in den Bundesländern sehr unübersichtlich (s. Kapitel 2.3.3), so dass nur ein Teil der derzeitigen Literatur für die vorliegende Arbeit herangezogen werden kann. Beispielhaft liegt dem Land Baden-Württemberg eine von der Universität Mannheim durchgeführte Studie zur „Evaluation des Konzepts Operativ Eigenständige Schule“⁴³¹ vor (s. Kapitel 4.6). Darüber hinaus existieren allgemeinere Studien zur Steuerung des Bildungssystems und zur schulischen Autonomie,⁴³² die aber eher ein ernüchterndes Bild bildungspolitischer Steuerungsmöglichkeiten zeichnen, weil Zielvorstellung und konkrete Ergebnisse oft stark voneinander abweichen und deshalb von einer „Steuerungs-Illusion“ gesprochen wird.⁴³³

Zu den nachrangigen Fragen:

⁴²⁹ Vgl. Schein (2010), S. 13-25.

⁴³⁰ Vgl. Locke/Latham (1990a), S. 253.

⁴³¹ Vgl. Ebner/Funk (2012).

⁴³² Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), Altrichter (2011) und Rürup (2007).

⁴³³ Vgl. Rolf, H.-G. (2002): Rückmeldung und Nutzung der Ergebnisse von großflächigen Leistungsuntersuchungen, in: H.-G. Rolf, H. G. Holtappels, K. Klemm, H. Pfeiffer & R. Schulz-Zander (Hrsg.), Jahrbuch der Schulentwicklung, Band 12, S. 75-89, hier S. 79, Weinheim, Juventa, zit. nach Bonsen (2010), S. 279.

1. Hat sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen das Führungsverständnis und -verhalten bei Schulleitungen bzw. bei den Lehrkräften verändert? (Stichwort: Primus inter pares)

Die hinter der obigen Frage stehende Vermutung basiert auf den Schlussfolgerungen aus Unternehmen aus der Privatwirtschaft, in denen Zielvereinbarungen zum Einsatz kommen. Die Nutzung des Instruments der Zielvereinbarung sollte die Führungskräfte anregen, ihr bisheriges Führungsverständnis zu überdenken sowie ihre Beziehungen zu den untergebenen Mitarbeitern neu zu regeln. In Bezug auf die öffentliche (berufliche) Schule darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden, dass dort andere Rahmenbedingungen existieren, die sich letztlich auf das Führungsverständnis und auf das Führungsverhalten auswirken. Auf die sich vor diesem Hintergrund verändernde Rolle der Schulleitung sowie in der Folge auf das veränderte Aufgabengebiet wurde in Kapitel 5.2 eingegangen.⁴³⁴ Der durch das Instrument der Zielvereinbarung ausgelöste Wandel und die Entwicklung vom direktoralen hin zum partizipativen Führungsstil bedarf zudem ausreichend Zeit, so dass mit einem schulindividuellen Entwicklungsstand, der landesweit aber nicht einheitlich ist, auszugehen ist. Von daher wird das Instrument der Zielvereinbarung in der (beruflichen) schulischen Praxis auf sehr unterschiedliche Voraussetzungen treffen.

Da bereits in Kapitel 3.4.3 auf die Unterschiede zum privatwirtschaftlichen Bereich eingegangen wurde, stellen die folgend aufgeführten Punkte die möglicherweise am stärksten auf das Führungsverständnis bzw. auf das -verhalten auswirkenden Aspekte dar:

- Der Mangel an personalpolitischen Instrumenten, wie u.a. das der leistungsgerechten Bezahlung, welches sowohl die Belohnung als auch die Sanktion betrifft.⁴³⁵
- Die Schwierigkeit auf Seiten der Schulleitungen, die von Lehrkräften erbrachte Leistung sicher zu messen, zu vergleichen und zu bewerten.⁴³⁶ Zudem können die Ergebnisse öffentlicher (beruflicher) Schulen, die unter Bezugnahme auf die Organisationssoziologie als „Dienstleister“ zu sehen sind, kaum direkt gemessen werden. Hingegen eignet sich das Instrument der Zielvereinbarung bei

⁴³⁴ Vgl. Lohmann (1999), S. 181.

⁴³⁵ Vgl. Stettes (2007), S. 17.

⁴³⁶ ebd.

klassischen Dienstleistern wie z.B. das produzierende Gewerbe eher, weil dort der Ressourcenverbrauch, die Leistung, die Kosten und die hergestellte Stückzahl leichter zu messen sind. (Berufliche) Schulen hingegen haben nicht den klassischen „Output“, der mit ökonomischen Kennzahlen zu erfassen ist, da das Ziel nicht in der Erwirtschaftung von Gewinn, sondern in der Erfüllung des gesetzlichen Bildungsauftrages des jeweiligen Landes liegt, der das Selbstverständnis der Schulleitung und der Lehrkräfte prägt.

Da bei empirischen Untersuchungen in der Privatwirtschaft das wissenschaftliche Interesse an den begleitenden Rahmenbedingungen liegt, die die Ziele eines Unternehmens wie u.a. die Kostenminimierung, die Effizienzsteigerung und die Gewinnmaximierung „umgeben“, richtet sich der Fokus der Literatur in Folge dessen auch nicht auf ein verändertes Führungsverständnis oder Führungsverhalten.

Vor dem Hintergrund eines hochkomplexen Steuerungszustands im Bildungssystem, der mit dem Steuerungsinstrument der Zielvereinbarung noch erweitert wurde, stellt sich die Frage, ob ein grundlegender Wandel im Führungsverständnis und Führungsverhalten zu erwarten ist.

Auch wenn die vorliegende Arbeit ergebnisoffen sein möchte, ist in Bezug auf die hiesige nachrangige Forschungsfrage vor dem Hintergrund eines hochkomplexen Steuerungszustands im Bildungssystem, der mit dem Steuerungsinstrument der Zielvereinbarung noch erweitert wurde, kaum ein grundlegender Wandel im Führungsverständnis und Führungsverhalten zu erwarten.

2. Welche Schwierigkeiten ergaben sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen in der Praxis?

Bei der konkreten Umsetzung von geplanten Vorhaben über mehrere Verwaltungshierarchieebenen hinweg in die (schulische) Praxis lauert die Gefahr, dass kein Konsens erreicht wird, mit der Folge, dass „Steuerungsbrüche“ in der Kommunikation zwischen den beteiligten Ebenen entstehen können.⁴³⁷

⁴³⁷ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 250 f.

Wie in Kapitel 3 bereits aufgeführt, wurden folgende Problemursachen bei der Umsetzung identifiziert:

- Organisationen folgen unterschiedlichen Eigenlogiken⁴³⁸
- Wenn Reformen von der Schulpolitik angestoßen werden, führt die hohe Anzahl der an der Steuerung beteiligten Akteure zu „Steuerungsverlusten“, weil die Reform auf „Umwegen“ vom Rechtssystem, über die Schulverwaltung an die Schule kommt⁴³⁹
- Zwischen den, aus den verschiedenen Teilsystemen kommenden Akteuren wird eine wechselseitige Steuerung ausgeschlossen, ebenso wird „verstehendes Beobachten“ als unmöglich eingestuft⁴⁴⁰
- Der Begriff der Schulautonomie wird von den Akteuren der Bildungspolitik in eigenem Interesse genutzt, was letztlich eine echte Stärkung der Eigenständigkeit behindern oder gar verhindern kann⁴⁴¹
- Die erweiterte Eigenständigkeit hat sich nur in kleineren Teilbereichen eingestellt, jedoch nicht in wesentlicheren Bereichen der Schule (Unterricht, Budget)⁴⁴²

Darüber hinaus tragen kleine Missverständnisse, Kommunikationsprobleme, mangelhafte Motivation und Ressourcenprobleme auf der Ebene der Schule ihren Teil dazu bei, dass die gewünschten Ergebnisse nicht erreicht werden, weil diese stark vom individuellen Engagement der Lehrkraft abhängig sind.

3. Erleichterte oder erschwerte die Einführung der Zielvereinbarung die Steuerung der Schule?

Antworten zu dieser Frage sind auch in der Literatur unter Bezugnahme auf empirische Forschungsergebnisse aus dem Bereich der Privatwirtschaft nur sehr spärlich zu finden. Darin wird nur beiläufig, vor dem Hintergrund der Effizienzsteigerung, auf eine Erleichterung bei der Steuerung bzw. Leitung eingegangen.

⁴³⁸ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 40.

⁴³⁹ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 92 f.

⁴⁴⁰ Vgl. Luhmann (1997), S. 759.

⁴⁴¹ Vgl. Rürup (2007), S. 113-116.

⁴⁴² ebd., S. 187.

Auf Seiten der Schulleitung ist zu konstatieren, dass jede Schulleitung im Vorfeld der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ihre eigene, individuelle, sich jedoch von anderen Schulleitungen unterscheidende Vorstellung von Führung des Kollegiums bzw. Steuerung der Schule bereits praktizierte. Ebenso ist aus der Forschungsliteratur zu entnehmen, dass es keinen einheitlichen, optimalen Führungsstil gibt, der für alle Arten von Organisationen oder Persönlichkeitsmerkmale der Mitarbeiter geeignet ist. Daran anlehnend sind auch noch nicht *die* Führungseigenschaften für effektives Führungsverhalten identifiziert worden, sodass Führung und Steuerung immer eine situationsspezifische Aufgabe sein wird, die zudem die Charaktere der Mitarbeiter berücksichtigen muss.⁴⁴³

Vor diesem Hintergrund werden Reformprojekte, die den Bereich der Steuerung tangieren, auf sehr unterschiedliche Gegebenheiten auf der Ebene der (beruflichen) Schulen treffen, so dass die Antworten der Schulleitungen zur obigen Forschungsfrage in der Folge sehr unterschiedlich ausfallen dürften.

Damit eine Erleichterung bei der Steuerung der Schule durch das Instrument der Zielvereinbarung eintritt, müssen die in Kapitel 5.4.1 aufgeführten Faktoren „Müssen“, „Können“ und „Wollen“ erfüllt sein, damit eine nachhaltige Aufnahme von Neuerungen gewährleistet ist.⁴⁴⁴

4. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen vor dem Hintergrund eines geringen schulischen Spielraumes?

Der Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung in der Privatwirtschaft verfolgt primär das Ziel der Steigerung der Produktivität sowie zur Erreichung derselben, die Steigerung der Motivation der Mitarbeiter. Hierzu werden die Mitarbeiter in den Zielsetzungsprozess miteinbezogen und die Erreichung der anspruchsvollen Ziele mit Belohnungen verknüpft. Dabei darf nicht ausgeblendet werden, dass der Zielsetzungsprozess jedoch an anderer Stelle erfolgte und über die Hierarchie den Mitarbeiter erreicht. Auch wenn es diese Hierarchie an öffentlichen (beruflichen) Schulen in dieser Form wie in Unternehmen nicht gibt, sind die Lehrkräfte, die die vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung umzusetzen haben, an den Verhandlungsgesprächen mit dem Regierungsprä-

⁴⁴³ Vgl. Bonsen (2010), S. 293.

⁴⁴⁴ Vgl. Strittmatter (2001), S. 63, zit. nach Knoke (2011), S. 111.

sidium nicht beteiligt. Dabei charakterisieren Aushandlungsprozesse, wie sie bei Zielvereinbarungen in der Privatwirtschaft vorkommen, gegenseitige Zugeständnisse (z.B. Boni bei Erreichung eines anspruchsvollen Ziels). Solche Zugeständnisse sind jedoch im öffentlichen Bildungssystem nicht vorgesehen. Ebenso kann das Verfehlen von Zielen oder eine möglicherweise während der Laufzeit der Zielvereinbarung angewandte „Verschleppungstaktik“ von Seiten des Regierungspräsidiums kaum sanktioniert werden. Auch auf Seiten der Schulleitungen bestehen kaum Möglichkeiten bei einem Verzicht auf ihre Interessen stattdessen von Seiten des Regierungspräsidiums Zugeständnisse einzufordern.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, inwiefern die Zielvereinbarungsgespräche zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium den Charakter einer echten Aushandlung haben oder ob sie „nur“ aus Abmachungen zur Verbesserung verschiedener schulischer Qualitätsmerkmale bestehen.

Unter Bezugnahme auf die der wissenschaftlichen Arbeit vorliegenden aus der schulischen Praxis stammenden und unterzeichneten Zielvereinbarungen, handelt es sich bei den darin enthaltenen Zielen weder um autoritär vorgegebene Ziele noch um Ziele, die in Form von Aushandlungsprozessen zustande gekommen sind.

Unter Bezugnahme auf die Forschungsergebnisse der Universität Mannheim, dass die Zielvereinbarung von weniger als der Hälfte der Lehrkräfte überhaupt wahrgenommen wird und deren Inhalte einem weitaus geringeren Anteil der Befragten bekannt ist (ca. 16% der Befragten),⁴⁴⁵ wird der geringe schulische Spielraum bei den Verhandlungen zwar bestätigt, jedoch ist dieses Ergebnis im Hinblick auf die mangelhafte Wirkung der Zielvereinbarung als vernachlässigbar einzustufen.

5. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen mit Schulen vor dem Hintergrund geringer Belohnungsmöglichkeiten bei erfolgreicher Arbeit?

Versucht man die Schulsteuerung den Typen politischer Steuerungsansätze (s. Tabelle 1 in Kapitel 2.3.1) (an denen auch andere politische Steuerungsansätze gemessen wer-

⁴⁴⁵ Vgl. Ebner/Funk (2012), S. 92 f.

den)⁴⁴⁶ zuzuordnen, so muss man feststellen, dass sich der Zielvereinbarungsprozess keiner der existierenden Strategien und Merkmalen eindeutig zuordnen lässt.

Demnach steht die Strategie der „Regulierung“ entgegen des Ziels einer Abkehr von stark hierarchischem Leitungshandeln. Jene sog. „Macht“-Strategie würde auf Autorität und der Möglichkeit von Sanktionen beruhen.

Im Rahmen der „Finanzierungs“-Strategie würden die (beruflichen) Schulen und Lehrkräfte Boni erhalten, was sich derzeit aber nicht abzeichnet.

Bei der Strategie der „Strukturierung“ müssten klare Konsequenzen für Erfolge oder Misserfolge aufgezeigt werden.

Bei der Strategie der „Informierung“ würde ausreichend Wissensressourcen bereitgestellt und die Umsetzung den betroffenen Akteuren überlassen.

Auch kann das Instrument der Zielvereinbarung nicht dem Steuerungsansatz der „Finanzierung“ zugeordnet werden, weil die (beruflichen) Schulen bzw. die Lehrkräfte keine Boni erhalten. Daran anlehnend war auch aus den Antworten der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Befragung häufig der Mangel an Ressourcen zu entnehmen. Ebenso sind die Merkmale des Steuerungstyps der „Strukturierung“ nur bedingt erfüllt, weil die vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung für die Lehrkräfte keine direkten Konsequenzen bei Erfolg oder Misserfolg darstellen.

Die Einordnung der Zielvereinbarungen unter den Steuerungstyp „Informierung“ ist ebenfalls nicht gegeben, weil lediglich die Ressource „Information“ über Abläufe und konkrete Ziele kaum Motivation hervorruft. Stattdessen wird das Instrument der Zielvereinbarung teilweise als lästig empfundene Zusatzaufgabe wahrgenommen.

6. Ging mit der Einführung von Zielvereinbarungen an Schulen eine erhöhte Bürokratie innerhalb der Schule im Hinblick auf die Erreichung der vereinbarten Ziele einher?

Vor dem Hintergrund, dass der Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung im (beruflichen) schulischen Bereich noch sehr kurz ist, können keine aussagekräftigen, empirischen Studien, die die Umsetzung an den Schulen betrachten, erwartet werden. Jedoch

⁴⁴⁶ Vgl. Görlitz, A./Burth, H.-P. (1998): Politische Steuerung, Ein Studienbuch, Opladen, S. 32, zit. nach Rürup (2007), S. 130.

können aus den bisherigen Studien Aussagen zu Aufwand und zum Nutzen entnommen werden, die nicht gerade hoffnungsvoll klingen.

„Fehlende Anreize“ im Rahmen von Zielvereinbarungen finden sich explizit und implizit in Untersuchungen zu einer Reihe von Modellvorhaben, welche aufdecken, dass die Übernahme von Verwaltungsaufgaben und der insgesamt im Rahmen von NPM geleistete Mehraufwand weder materiell noch immateriell honoriert wird und die Belastung durch die zusätzlichen Aufgaben als hoch eingeschätzt wird. Darüber hinaus sind sich Lehrkräfte in verschiedenen Modellvorhaben, beispielsweise dem Vorhaben „Selbstverantwortung Plus“ oder „Operativ eigenständige Schule“, einig in der Einschätzung, dass durch die Modelle kein positives Verhältnis von Aufwand und Nutzen gegeben sei.“⁴⁴⁷

Unter Bezugnahme auf Vroom's Valence-Instrumentality-Expectancy-Theorie (VIE-Theorie) (s. Kapitel 2.2.2) werden bevorzugt Handlungen gewählt, bei denen das Aufwand-Nutzen-Verhältnis als gerechtfertigt erscheint und die Handlungen im Einklang mit dem Wertesystem der ausführenden Person stehen.⁴⁴⁸ Von daher könnte das Erreichen der vereinbarten Ziele durch die Lehrkräfte auf Grund des ungleichen Verhältnisses zwischen Aufwand und Nutzen möglicherweise belastet sein.

Darüber hinaus gestaltet sich die Messung des für die Erreichung der Ziele eingesetzten Aufwandes als sehr schwierig. Selbst wenn Daten (z.B. Zeitaufwand) vorliegen sollten, stellt sich letztlich die Frage nach der Verlässlichkeit und Vergleichbarkeit der erhobenen Daten.

7. Wie können die zwischen dem jeweiligen Regierungspräsidium und der beruflichen Schule im Rahmen von Zielvereinbarungen geschlossenen „schulischen Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen“ lauten?

Aus der Literatur ist die Empfehlung zu entnehmen, dass die in der Zielvereinbarung vereinbarten Ziele nach dem bekannten S.M.A.R.T.-Modell (von Doran) formuliert sein sollen (s. Kapitel 6.2),⁴⁴⁹ damit die Zielvereinbarung ihre gewünschte Wirkung entfalten

⁴⁴⁷ Vgl. Brückner/Tarazona (2010), S.106, zit. nach Euler, D. (2007), Operativ Eigenständige Schule (OES), St. Gallen, Universität; Martin, C. & Clement, U. (2008), Das Modellprojekt „Selbstverantwortung Plus“ aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung, Die berufsbildende Schule, 60, S. 111-114; Roos, M. (2006), Geleitete Schulen im Kanton Aargau, Zug, Institut für Bildungsmanagement und Bildungsökonomie;

⁴⁴⁸ Vgl. Vroom, V. H. (1964): Work Motivation, New York, John Wiley & Sons, zit. nach Latham (2007), S. 48 f.

⁴⁴⁹ Vgl. Doran (1981), S. 35.

kann. Jedoch stellt die Formulierung von „s.m.a.r.t.“-en Zielen nur einen Baustein von vielen dar, der zum Erfolg von Zielvereinbarungen beitragen kann. Die aus der schulischen Praxis vorliegenden Zielvereinbarungen (s. Kapitel 6.5.2) wurden in Kapitel 9.2.6 unter dem Aspekt des S.M.A.R.T.-Modells bewertet.

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die bestehende Literatur zu den in der vorliegenden Arbeit untersuchten Forschungsfragen noch keine Antworten bereithält. Zudem können privatwirtschaftliche Verhältnisse nicht auf schulische Verhältnisse übertragen werden. Folglich betritt diese Arbeit bei der Untersuchung jener Forschungsfragen Neuland, weil es sich einerseits um eine Neuartigkeit des Themas handelt und andererseits noch wenig vergleichbare empirische Daten zu diesem Forschungsthema vorliegen. Dennoch wird die Arbeit mit der Beantwortung der Forschungsfragen eine kleine Lücke füllen und eine Verknüpfung von Theorie und Empirie zu diesem Thema herstellen.

Zudem tangiert die vorliegende Arbeit mit ihren Inhalten unterschiedliche Fachbereiche (von der Motivationspsychologie über die Governancetheorie und systemtheoretischen Aspekten hin zur konkreten Wirkung eines Instruments im Rahmen eines Reformprojektes an beruflichen Schulen). Von daher würde es den Rahmen dieser Arbeit sprengen, aus den vorliegenden Befragungsergebnissen weitergehende bildungs- bzw. schulpolitische Konsequenzen abzuleiten oder umfassende Lösungsansätze zu entwickeln. Dies könnten mögliche Inhalte zukünftiger Forschungen sein.

8 Forschungsmethoden

In diesem Kapitel werden die Erhebungs- und Auswertungsmethoden im Rahmen der Befragung beschrieben. Dabei wird auf die Online-Befragung, den Pretest sowie auf die Konstruktion des Fragebogens eingegangen. Zudem nimmt das Kapitel eine theoretische Einordnung der Forschungsfragen und -probleme vor.

8.1 Erhebungsmethoden

8.1.1 Grundsätzliches

Die im Rahmen der Datenerhebung anzuwendenden drei Grundtechniken wie die Befragung, Beobachtung und Inhaltsanalyse, kommen in der vorliegenden Arbeit zum Einsatz.⁴⁵⁰ Aus dem Bereich der Beobachtung sollen die Erkenntnisse aus den drei untersuchten Verwaltungshierarchieebenen im Kultusressort in den abschließenden Bewertungsprozess einfließen. Der Bereich der Inhaltsanalyse, der sich im ersten Teil der Arbeit befindet, lieferte die Grundkenntnisse zur theoretischen und empirischen Literatur, die für die Fragebogenerstellung und -auswertung notwendig sind.

Im Gegensatz zu anderen Erhebungsinstrumenten bietet die Fragebogenerhebung die Möglichkeit, mit vertretbarem Arbeitsaufwand eine relativ große Anzahl an Personen zu befragen und die Daten automatisiert auszuwerten. Auch wenn mit der Fragebogenerhebung eine Repräsentativität innerhalb der hier freiwillig teilnehmenden Befragten erreicht wird, ist die Datenbasis im Gegensatz zu qualitativen Interviews weitaus breiter und erfordert zudem bei der Durchführung als auch im Rahmen der Auswertung der Daten einen geringeren Arbeitsaufwand. Dabei berücksichtigen die für die vorliegende wissenschaftliche Arbeit genutzten Fragebögen auch das qualitative Element, in dem dort offene Fragen gestellt bzw. freie Antworten von den Befragten abgegeben werden können.

Zudem eignet sich die standardisierte Fragebogenerhebung im Rahmen dieser Untersuchung besser als die reine Beobachtung, die beispielhaft in Form einer Begleitung von Lehrkräften stattfinden könnte. Als nachteilig an der Begleitung von Lehrkräften im Rahmen einer Beobachtung könnte sich in der nur sehr geringen Anzahl von Personen ausdrücken oder in verzerrten Ergebnissen auf Grund der Präsenz des Forschers.

⁴⁵⁰ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2013), S. 311.

Weil sich das Forschungsthema nicht nur auf die detaillierte Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf der Ebene der beruflichen Schulen im Land B.-W. richtet, sondern auch die Einbettung und Bewertung des Instruments im Bereich der Schulverwaltung/Schulaufsicht vornehmen möchte, wurden mehrere Ebenen untersucht. Um die jeweiligen Standpunkte zwischen dem Ministerium, den Regierungspräsidien und den befragten beruflichen Schulen im Land B.-W. besser vergleichen zu können, wurde für jede dieser Hierarchieebenen ein individueller Fragebogen erstellt, der einerseits standardisierte Einschätzungsfragen beinhaltet, andererseits aber auch genügend Freiräume für Besonderheiten und persönliche Anmerkungen lässt. Zudem hat ein standardisierter Fragebogen den Vorteil, dass die Daten computergestützt besser ausgewertet werden können. Ebenso erhalten alle Befragten einer Ebene die gleichen Einleitungstexte, die gleichen Fragen- und Antwortkategorien, eine feststehende Reihenfolge der Fragen sowie das gleiche Design des Fragebogens.⁴⁵¹ Eine computergestützte Durchführung und Auswertung der Umfrage erlaubt solche Standardisierungen.

Allen Befragten wurde im Vorfeld der Befragung absolute Anonymität zugesichert. Auch bestand kein Zeitdruck, so dass unerwünschte Nebeneffekte wie mangelnde Überlegung bei der Beantwortung der Fragen weitestgehend minimiert werden konnten.

Bei der Erstellung des Fragebogens ist aber auch zu bedenken, dass die dortigen Fragen einerseits zwar der Informationserfassung dienen, andererseits aber auch emotionale Reaktionen wie Angst, Bedenken oder Überraschungen beim Befragten auslösen können. Hinzu kommt, dass die Befragten immer in bestimmten, individuellen Situationen erreicht werden, die für den Interviewer unbekannt sind und die sicherlich voneinander abweichen, da die Befragten an verschiedenen Orten, zu unterschiedlichen Tageszeiten und mit unterschiedlichen Stimmungslagen antworten werden.⁴⁵²

Auch wenn der Schwerpunkt der Befragung die Erfassung der Wirkungseinschätzung des Instruments der Zielvereinbarung ist, richten sich die Fragen zu Beginn sowohl auf die Eigenschaften des Befragten (Geschlecht, Berufserfahrung, Funktion etc.) als auch auf deren Verhalten bzw. Verhaltensveränderungen. Danach schließen sich Fragen zu „harten“ Fakten wie der Abfrage nach dem Schultyp, der Schulstruktur, der Größe der

⁴⁵¹ Vgl. Faulbaum/Prüfer/Rexroth (2009), S. 13.

⁴⁵² ebd., S. 18.

Stadt, in der sich die Schule befindet, an. Diese Fragen sind wichtig vor dem Hintergrund der Herstellung eines möglichen Zusammenhangs zwischen den Daten und der Erfolgseinschätzung von Zielvereinbarungen sowie der Prüfung, inwiefern hier ein positiver oder negativer Einfluss existieren könnte. Darüber hinaus sollen Fragen zur Angabe der beruflichen Position an der beruflichen Schule als auch die Anzahl der Jahre an Erfahrung mit dem Instrument der Zielvereinbarung wichtige Aufschlüsse geben.

Der Hauptteil des Fragebogens besteht aus Einschätzungsfragen zur Vorbereitung, Durchführung und abschließender Bewertung des Zielvereinbarungsprozesses. Dabei steht dem Befragten eine Antwortskala von 1 („stimme voll und ganz zu“) bis 5 („stimme gar nicht zu“) bzw. 6 („weiß nicht“) zur Verfügung. Um die Einschätzungsfragen abzubilden, wurden die Inhalte der Fragen zur Wirkung von Zielvereinbarungen verwendet (Kernfrage und nachrangige Fragen der Arbeit -s. Kapitel 2.1-), weil die direkte Wirkung, die Erfolgs- und Misserfolgsabschätzung, die Einflüsse auf die praktische Arbeit und die Kommunikation an den Schulen und zwischen den unterschiedlichen Organisationen im Vordergrund steht.

Die in der vorliegenden Arbeit verwendeten Theorien wie die Zielsetzungs-, die Governance-, die Organisations- oder die Systemtheorie dienten als Grundlage für das Design und wurden auch bei der Auswertung berücksichtigt – wobei die Aufzählung auch das Commitment miteinschließt.

Darüber hinaus finden weitere Fragen zu schwierig messbaren Rahmenbedingungen Eingang in den Fragebogen, die für die Umsetzung von Zielvereinbarungen relevant sein können:

- Die Art der Führung (hierarchisch/autoritär vs. partizipativ, Heterogenität von Unterrichtskonzepten, Ansehen der Schulleitung, Ansehen der Lehrer bei den Schülern, Vorbildcharakter)
- Das Schulklima, des Kommunikationsverhalten, der Teamgeist

Da die Befragung an mehreren Institutionen in der Bildungsverwaltung des Landes Baden-Württemberg durchgeführt wird, entstanden umfangreiche Fragebögen, die bewusst mehr Punkte umfassen und in der Folge über die Forschungsfragen der Arbeit hinaus-

gehen. Mit dieser Vorgehensweise wurde einerseits der Notwendigkeit Kontrollfragen zu stellen Rechnung getragen, andererseits wurden dadurch Möglichkeiten eröffnet, weitere Themen durch eine ausreichend große Datenbasis betrachten zu können, die sich erst bei der Auswertung ergeben. Zudem bietet eine breitere Erhebung den Vorteil, auch über die geplanten Ziele hinauszugehen, wenn bei der Untersuchung Besonderheiten bei den Ergebnissen zu beobachten sind.

Die Konzeption des Fragebogens folgte einer Grundregel, wonach einfache Messverfahren (wie hier die eindimensionale Likert-Skala) gegenüber komplexen Messverfahren vorzuziehen sind, wenn beide ähnliche Leistungen erbringen können.⁴⁵³

8.1.2 Zu den Forschungsfragen

Die Befragung soll dazu beitragen, die Kernfrage der vorliegenden Arbeit zu beantworten, nämlich die Auswirkungen des Instruments der Zielvereinbarung auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur an beruflichen Schulen. Dabei soll die Beantwortung der Kernfrage anhand von 7 Teilfragen erfolgen (s. Kapitel 2.1), die im Folgenden kurz aufgeführt und dargestellt werden.

1. Hat sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an Schulen das Führungsverständnis und -verhalten bei Schulleitungen bzw. bei den Lehrkräften verändert?

Mit dieser Frage soll erfasst werden, ob die Lehrkräfte den Eindruck hatten, dass sich die Rolle und das Selbstverständnis der Schulleitung mit der Einführung von Zielvereinbarungen gewandelt haben. Dabei spielt auch die Selbsteinschätzung sowie die Selbstreflexion der Schulleitung eine Rolle.

Auch wenn der folgende Faktor nicht direkt in dieser Frage auftaucht, spielen institutionalisierte Kooperationsmöglichkeiten der Lehrkräfte durch das indirekte Führungsverhalten der Schulleitung (Einflussnahme über Kontextgestaltung) bei der Beantwortung der Frage eine wichtige Rolle.⁴⁵⁴

⁴⁵³ Vgl. Diekmann (2012), S. 298.

⁴⁵⁴ Vgl. Harzad/Drossel (2011), S. 152-154.

2. Welche Schwierigkeiten ergaben sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an Schulen in der Praxis?

Hier soll gefragt werden, inwiefern es bei der Einführung und Umsetzung der Zielvereinbarung zu Problemen kam, worin diese bestanden, auf welche Ursachen sie zurückzuführen waren, welchen Bereichen sich diese Ursachen zuordnen lassen und wie die Ursachen beseitigt werden können.

Unter Bezugnahme auf die bisherige Literatur⁴⁵⁵ könnte man eine ungenügende Einarbeitung und Unterstützung durch die Schulleitung als Problem deklarieren. Auch kann die Wahrnehmung des Instruments der Zielvereinbarung als eine kaum sinnvolle Zusatzbelastung zulasten der Motivation und des Engagements gehen.

3. Erleichterte oder erschwerte die Einführung der Zielvereinbarung die Steuerung der Schule?

Das Instrument der Zielvereinbarung soll das Management einer Organisation in der Steuerung unterstützen. Von daher wäre es kontraproduktiv, wenn die Zielvereinbarung selbst die Steuerung der Schule erschweren würde. Vor diesem Hintergrund muss die Befragung die Ansichten der Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen berücksichtigen, aber auch darauf eingehen, inwieweit sich die Kooperation der Lehrkräfte untereinander (im Hinblick auf Austausch, Synchronisation und Kokonstruktion) verändert haben. Auf diese Weise entsteht ein Gesamtbild über die Veränderung der Kommunikation und der Rolle der Schulleitungen und es kann abgeschätzt werden, inwieweit das Instrument der Zielvereinbarung hierfür verantwortlich ist.

Auch hier kommt, wie bei Frage Nr. 1, den institutionalisierten Kooperationsmöglichkeiten (v_64, v_65, v_136, v_138, v_139) eine maßgebliche Funktion zu, weil sie die Steuerung durch die Festlegung eines festen Rahmens erleichtern wie z.B. durch eine zusätzliche wöchentliche Besprechung zum Umsetzungs- bzw. Entwicklungsstand der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung.

In Folge dessen sind die Fragen im Fragebogen so zu formulieren, dass die Antworten eine Beurteilung erlauben, inwieweit sich das Kooperationsverhalten geändert hat.

⁴⁵⁵ Vgl. Dalin/Rolff/Buchen (1996), S. 337 und van Ackeren/Brauckmann (2010), S. 42.

4. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen vor dem Hintergrund eines geringen schulischen Spielraumes?

Die Ziele in den Zielvereinbarungen werden auf Augenhöhe und in beidseitigem Einvernehmen zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium getroffen. Auch wenn das gemeinsame Interesse an einer Verbesserung der Unterrichtsqualität liegt, muss dennoch untersucht werden, wie sich die Struktur vor Ort an der Schule sowie das Eigeninteresse der handelnden Akteure auf die Verhandlungen niederschlägt z.B. ob einzelne Ziele zu einer intensiven Diskussion führen. Zudem stellt sich die Frage, inwiefern die Zielvereinbarungsgespräche zwischen dem Regierungspräsidium und der Schulleitung dem Modell einer echten Verhandlung entspricht, wenn die klassischen, mit dem Instrument der Zielvereinbarung ursprünglich verbundenen Belohnungs- und Sanktionsmittel, wie sie in der Privatwirtschaft existieren, nicht eingesetzt werden können.

5. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen mit Schulen vor dem Hintergrund geringer Belohnungsmöglichkeiten bei erfolgreicher Arbeit?

Da die beiden Fragen inhaltlich verwandt sind, bietet sich eine Zusammenlegung der Fragen an. Wie bereits weiter oben in der Arbeit angeführt, haben Institutionen im Öffentlichen Dienst (mit Beamten) nicht jene Möglichkeiten, wie sie in der Privatwirtschaft existieren. Auch wenn das Arbeiten mit Zielvereinbarungen im Öffentlichen Dienst bei Erfolg weder belohnt noch bei Misserfolg ausreichend sanktioniert werden kann, müssen Zielvereinbarungen nicht unbedingt sinnlos sein, da sie auch anderweitig helfen können, die Organisationsziele der (beruflichen) Schule zu erreichen. Dabei kann der Erkenntnisgewinn über die Stärken und Schwächen der Organisation und ihrer einzelnen Mitglieder sowie die mit dem Instrument der Zielvereinbarung verbundene Kommunikation und Selbstreflektion durchaus als positiver Fortschritt bewertet werden. Der Fragebogen wird mit Fragen auf diese Aspekte eingehen.

6. Ging mit der Einführung von Zielvereinbarungen an Schulen eine erhöhte Bürokratie innerhalb der Schule im Hinblick auf die Erreichung der vereinbarten Ziele einher?

Der Ansatz des New Public Managements verfolgt das Ziel der Effizienzsteigerung von privaten als auch öffentlichen Institutionen. Dieses Ziel wäre gefährdet, zumindest aber in der Wirkung gemindert, wenn der Verwaltungsaufwand durch die Einführung des

Instruments der Zielvereinbarung zunehmen würde. Folglich muss hinterfragt werden, inwieweit der Aufwand und der Nutzen im Verhältnis stehen und wie dieses Aufwand-Nutzen-Verhältnis von den Lehrkräften und Schulleitungen wahrgenommen und beurteilt wird.

7. Wie können die zwischen dem jeweiligen Regierungspräsidium und der beruflichen Schule im Rahmen von Zielvereinbarungen geschlossenen „schulischen Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen“ lauten?

Da die Verbesserung der Schulqualität bzw. des Unterrichts im Vordergrund steht, muss hier nach den konkreten Inhalten der Zielvereinbarung gefragt werden. Die Auswertung kann dann zu einer Bewertung der Steuerungsmöglichkeiten beitragen.

Darüber hinaus sollen in den Fragebogen auch Erkenntnisse bereits vorliegender Studien zur Gestaltungsautonomie und Interaktion innerhalb des Bildungssystems einfließen. Hierunter werden die Probleme, die sich bei der Kommunikation zwischen Schulen, Schulämtern und Ministerium gezeigt haben, verstanden. Obwohl jene Problematik allen Seiten bekannt ist, besteht jenes Problem paradoxerweise kontinuierlich fort. *„Alle Vertreter der drei Ebenen verfügen über einen sehr klaren – zuweilen übereinstimmenden – Blick auf konkrete Problemlagen, die einer gelingenden Steuerung und damit einer guten oder besseren Schule im Wege stehen. Gleichzeitig beschreiben sie Lösungsstrategien und regen grundlegende Verbesserungen an, die aus ihrer jeweiligen Perspektive zwar nachvollziehbar und angemessen erscheinen, mit denen jedoch immer auch Erwartungen an andere Akteure verbunden sind. Das zeugt einerseits von einem gemeinsamen Bewusstsein dafür, dass isoliertes Handeln in einem solch komplexen System nicht möglich ist.“*⁴⁵⁶

Folglich muss der Fragebogen den Blickwinkel auch auf die anderen organisatorischen Hierarchieebenen richten und auf die dort wahrgenommenen Gründe für die Probleme sowie auf Lösungsvorschläge eingehen.

⁴⁵⁶ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 40.

Wenn die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an den beruflichen Schulen als eine von außen oktroyierte Reform wahrgenommen wird, so könnte mit Problemen wie z.B. mit einem ungenügenden Dialog sowie mit einem gegenseitigen Zuschieben von Verantwortung gerechnet werden.⁴⁵⁷

Vor dem Hintergrund, dass das „Wollen“ der beruflichen Schulen (s. Kapitel 5.4.1) eine der Grundvoraussetzungen ist, eine Reform bzw. eine Neuerung einzuleiten und umzusetzen,⁴⁵⁸ muss der Fragebogen auch darauf eingehen, inwiefern diese Tatsache überhaupt gegeben ist und ob jenes „Wollen“ nicht durch eine mangelnde Kommunikation und Koordination zwischen den drei Steuerungsebenen zunichte gemacht wird.

Die zentrale Frage ist auch, inwieweit die beruflichen Schulen Verantwortung für ihr Tun übernehmen oder ob nicht versucht wird, die Verantwortung an höhere Verwaltungshierarchieebenen abzugeben.

Aus der Literatur ist der Begriff des Netzwerks⁴⁵⁹ zu entnehmen. Dieser bedeutet, dass Kommunikationsstrukturen geschaffen werden müssen, die es allen Beteiligten erlauben, nicht nur ihre Position darzulegen, sondern auch gemeinsame Problemlösungsstrategien zu entwickeln.

Unter Berücksichtigung all jener Rahmenbedingungen muss der Fragebogen aber auch berücksichtigen, dass das Thema Steuerung (von sozialen Systemen in einem Mehrebenensystem) ideologisch aufgeladen ist.⁴⁶⁰

Auf Grund dessen wird der Fragebogen auch Indikatoren beinhalten, die sich positiv oder aber auch negativ auf eine nachhaltige Implementierung des Instruments der Zielvereinbarung auswirken können. Dies soll u.a. über Fragen zur Vorbildfunktion der Schulleitung, die Art der Steuerung und ihrer Veränderung, das Schulklima, die Motivation und Zufriedenheit der Lehrkräfte sowie über die Existenz von Widerständen u.v.a. erhoben werden.

⁴⁵⁷ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 17-20.

⁴⁵⁸ Vgl. Knoke (2011), S. 111.

⁴⁵⁹ Vgl. Knoke/Durdel (2011).

⁴⁶⁰ Vgl. Altrichter (2011), S. 128.

Viele der Fragen erfordern die Einschätzung sowohl von der Schulleitung als auch die der Lehrkräfte.

Um eine Erleichterung bei der Beantwortung von Fragen zu unangenehm empfundenen Problemen und Schwierigkeiten (z.B. Fragen zu den Problemebenen und Problemursachen) bei den Befragten zu erreichen, wurde die indirekte Fragestellung gewählt anstatt der Zustimmung zu direkten Aussagen.

Um möglichst repräsentative und ehrliche Antworten zu erhalten, soll die Evaluation nicht nur als technischer sondern auch als sozialer Prozess wahrgenommen werden. Dazu bedarf es einer Kommunikation, die es den Befragten erlaubt, ihre Wünsche und Bedenken zum Ausdruck zu bringen um somit, wenn auch nur in einem sehr begrenzten Umfang, zu zukünftigen schulpolitischen Entscheidungen beizutragen. Dabei sind die Befragten, wie im Zielvereinbarungsprozess auch, als *Betroffene zu Beteiligten* zu machen.⁴⁶¹

Im Vorfeld der Befragung müssen folgende Punkte geklärt werden:

- *Technische Perspektive*: Wie können aussagekräftige Daten auf möglichst ökonomische Weise erhoben werden?
- *Prozessuale Perspektive*: Wie soll die Untersuchungsvorbereitung, die Planung und die Durchführung, die Datenanalyse, die Kommunikation und die Umsetzung der Konsequenzen gestaltet sein?⁴⁶²

Vor dem Hintergrund der Einführung von Neuerungen oder Reformen wäre es hilfreich im Vorfeld abzuklären, welche Selbsteinschätzung an den beruflichen Schulen vorherrscht, weil nicht alle (beruflichen) Schulen „bildungspolitisch aktiv“ sind. Dabei wird unter dem Begriff der Selbsteinschätzung die Haltung verstanden, wie die Schule mit Neuerung umgeht bzw. die Reform begreift. Bei der Gruppe von Schulen, die als „bildungspolitisch taub“ bezeichnet werden kann, handelt es sich um Schulen, in denen Innovationen zunächst als ein von außen kommender Fremdkörper betrachtet wird und der möglichst wenig Einfluss auf die traditionelle Alltagsroutine bekommen soll. In

⁴⁶¹ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2004), S. 27.

⁴⁶² ebd.

Anlehnung daran werden Neuerungen als eine Bedrohung wahrgenommen. In Folge dessen begegnen „bildungspolitisch taube“ Schulen Innovationen mit einer Haltung, wonach die Neuerungen von den Schulen als einmaliges Ereignis eingestuft und ausgemessen werden, ohne sich daran aktiv zu beteiligen.⁴⁶³

Im Gegensatz dazu begreifen sich „bildungspolitisch aktive“ Schulen selbst als einen Motor von Innovationen. Weil diese Neuerungen von innen kommen, bilden sie eine gute Grundlage für eine bewusste und aktive Weiterentwicklung. Von daher werden Innovationen auch als Chancen begriffen, die dazu dienen, den eigenen Handlungsspielraum zu erweitern und um konstruktive Lösungen für anstehende Herausforderungen zu finden. Anders als „bildungspolitisch taube“ Schulen bemühen sich aktive Schulen selbst zu steuern und Anpassungen an ein sich veränderndes Umfeld vorzunehmen.⁴⁶⁴

Die Befragung wird aber auch mit einigen Problemen konfrontiert sein. Während sich Leistungssteigerungen z.B. im produzierenden Gewerbe in einer schnelleren Produktion oder in einer Verminderung des Ausschusses niederschlagen, sind schnelle Ergebnisse im schulischen Bereich nicht zu erwarten. Der „schulische Output“ hingegen wird sich nur sehr langsam verändern und kann daher nur bedingt gemessen und in Relation zu den Leistungen anderer Schulen gesetzt werden, weil eine Vielzahl an Variablen, Persönlichkeiten und einzelnen Unterrichtskonzepten gegen eine klare Kausalität spricht. Hinzu kommt, dass die Arbeit berufliche Schulen untersucht, deren Erfahrungen zum Thema Zielvereinbarungen von unterschiedlicher Dauer (zwischen 1 Jahr und > 6 Jahre) sind. Dies schränkt die Vergleichbarkeit der Daten ein.

Um dem Problem der mangelnden Vergleichbarkeit zu begegnen, wird die Umfrage zahlreiche Einschätzungsfragen beinhalten, in denen die Befragten ihre subjektive Sichtweise wiedergeben können. Da die Möglichkeit der Wiedergabe der subjektiven Sichtweise auch in den Fragebögen für das Ministerium und für die Regierungspräsidien enthalten ist, kann jene Vorgehensweise bei der Erstellung des Gesamtbildes helfen.

Bei der Entwicklung des Fragebogens sind aber auch die Erkenntnisse aus bisherigen Schulreformen mit einzubeziehen (s. Kapitel 2.3.3). Damit sind die in Diskussionen

⁴⁶³ Vgl. Altrichter/Messner/Posch (2004), S. 29.

⁴⁶⁴ ebd.

unterschiedlich verwendeten Begriffsdeutungen, die interessengeleitete Auslegung und Argumentation sowie die nur selektive Wahrnehmung von bürokratischen Reformwürfen durch die einzelnen Schulen, gemeint. Mit der Berücksichtigung jener Aspekte können mögliche Fehlentwicklungen und Missverständnisse (wie sie beispielhaft in einer grundlegend verschiedenen Interpretation des erweiterten Eigenständigkeitsbegriffs durch Schulaufsicht (Verwaltung) und Schulen bestehen könnten) überhaupt erkannt werden.

Vor dem Hintergrund der Feststellung von Locke und Latham, dass der Begriff der Motivation nicht einheitlich verwendet wird, fordern die beiden Autoren im Rahmen von empirischen Forschungen dazu auf, klare Begriffsdefinitionen zu verwenden. In manchen Studien, so Locke und Latham, wird der Begriff der Motivation einmal in der Bedeutung „Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz oder der Arbeitsumgebung“ oder in der Bedeutung „Willen, das einmal gesetzte Ziel auch zu erreichen“ genutzt.⁴⁶⁵ Die in dieser Arbeit genutzte Befragung wird den Begriff der Motivation im zweiten Sinne verwenden.

Für die im Rahmen von Befragungen angewandte Antwortfindung existiert ein Vierphasenmodell:⁴⁶⁶

- Zunächst muss die Frage sowohl im Hinblick auf die Bedeutung als auch auf das mögliche Erkenntnisinteresse des Forschers verstanden werden (*comprehension*)
- Danach werden die zur Beantwortung relevanten Informationen aus dem Gedächtnis abgerufen (*retrieval*). Dabei muss auch das sog. Priming berücksichtigt werden, wobei durch die vorangegangenen Fragen bereits bestimmte Informationen aktiviert wurden, die dann bei der Beantwortung der aktuellen Frage eine Rolle spielen. Allerdings können hierdurch Verzerrungen entstehen, da bestimmte Informationen überbewertet oder vernachlässigt werden.⁴⁶⁷
- Eine weitere Phase besteht in der Urteilsbildung (*judgement*), die jeweils spezifisch und auf Grund neuer Informationen erfolgt. Dies ist auch der Grund, wa-

⁴⁶⁵ Vgl. Locke/Latham (2004), S. 400.

⁴⁶⁶ Vgl. Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 20.

⁴⁶⁷ Vgl. Sudman, Seymour/Norman M. Bradburn/Norbert Schwarz (1996): Thinking about Answers, The Application of Cognitive Processes to Survey Methodology, San Francisco, Jossey-Bass Publ., zit. nach Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 20.

rum dieselben Personen bei ähnlichen oder sogar gleichen Fragen unterschiedliche Antworten liefern.

- Zum Schluss erfolgt die Antwort (*response*), bei der das eigene Urteil in die vorgegebenen Antwortkategorien eingeordnet wird. Auch in dieser Phase kann es dazu kommen, dass Verzerrungen entstehen, da sich der Befragte möglicherweise bemüht, seine Antworten konsistent zu gestalten, in dem er die Antworten mit den vorher abgegebenen Antworten abgleicht oder er sich durch Höflichkeitskriterien oder Kriterien der sozialen Erwünschtheit von Antworten leiten lässt.⁴⁶⁸

Auch wenn die Kognitionspsychologie davon ausgeht, dass bei der Beantwortung der Fragen nicht alle Phasen bewusst durchlaufen werden, muss dies dennoch bei einer Befragung berücksichtigt werden.⁴⁶⁹

Ein weiterer Aspekt, der im Rahmen des Antwortverhaltens in Betracht gezogen werden muss, ist, wenn die Frage durch den Befragten aus der Perspektive des eigenen „*Glaubens-, Gefühls- und Wissensvorrates*“ interpretiert wird.⁴⁷⁰

Der Forschungsprozess einer Befragung durchläuft idealtypisch vier Phasen. Dabei handelt es sich um die *Konzeption, Selektion, Reaktion* und *Aggregation*. Obwohl diese Phasen in der Regel nacheinander ablaufen, besteht eine Wechselwirkung zwischen ihnen.⁴⁷¹

Die *Konzeptionsphase* stellt die Planung und Vorbereitung einer Befragung dar. In dieser Phase werden die grundlegenden Entscheidungen über den Forschungsverlauf getroffen. Dabei wird folgendes geplant:

- Ausarbeitung, Ausdifferenzierung sowie die Operationalisierung (Konkretisierung) der Fragestellung

⁴⁶⁸ Vgl. Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 20 f.

⁴⁶⁹ ebd., S. 21.

⁴⁷⁰ Vgl. Braun (2006): Funktionale Äquivalenz in interkulturell vergleichenden Umfragen. Mythos und Realität. Mannheim: ZUMA, S. 37 f., zit. nach Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 21.

⁴⁷¹ Vgl. Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 30.

-
- Festlegung des Forschungsdesigns: Hier sind Fragen nach einer Standardisierung und der Ausrichtung (Querschnittsuntersuchung, Trendstudie oder Längsschnitterhebung) zu klären.
 - Fragen nach der Stichprobengröße und der Gesamtheit, über die die Ergebnisse der Befragung eine Aussage treffen sollen
 - Form der Befragung: direkt, telefonisch, schriftlich, online etc.
 - Organisatorische Konzeption der Befragung: Überlegungen zu benötigten Ressourcen, Interviewern etc.
 - Datenanalyse und Verwendung der Ergebnisse⁴⁷²

Dabei müssen alle Planungsschritte aufeinander bezogen werden, weil sie sich gegenseitig beeinflussen.⁴⁷³

Die der Konzeptionsphase folgende *Selektionsphase* umfasst die Auswahl der Stichproben aus der Grundgesamtheit. Dabei sind beide Mengen zunächst zu definieren, wobei auf Repräsentativität zu achten ist. Danach folgt die Kontaktaufnahme zu den möglichen Interviewpartnern, um die Teilnahmebereitschaft zu klären.⁴⁷⁴

Die *Reaktionsphase* stellt sich „als eine Folge von gestellten Fragen und gegebenen Antworten dar. Der Befragte ist dabei aber kein neutraler Datenlieferant, sondern ein agierender und affektgeladener sowie ein antwortsuchendes Individuum, das Entscheidungshandlungen in Reaktion auf die Stimuli der Fragen (und gegebenenfalls weitere Stimuli) setzt.“⁴⁷⁵

In der *Aggregations- bzw. Analysephase* erfolgt die Auswertung der Daten. Dabei werden die Daten systematisch erfasst, kontrolliert (ggfs. auch bereinigt und korrigiert), aufbereitet, analysiert, interpretiert und schließlich der Öffentlichkeit zugänglich gemacht.⁴⁷⁶ Die Aggregations- bzw. Analysephase der Befragung wird in Kapitel 8.2 der Arbeit ausführlich erläutert.

⁴⁷² Vgl. Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 30 f.

⁴⁷³ ebd., S. 31.

⁴⁷⁴ ebd., S. 32.

⁴⁷⁵ ebd., S. 40 f.

⁴⁷⁶ ebd., S. 43.

In der *Reaktionsphase*, in der die Antworten gegeben werden, gibt es folgende Einflussfaktoren, die die Befragungsergebnisse verändern können. Zum einen kann bereits der Interviewer durch sein Auftreten und/oder über einen bestimmten Tonfall Einfluss auf die Antwort ausüben und so dem Befragten unbewusst den Eindruck vermitteln, welche Antwort der Interviewer wünschen könnte. Zum anderen können auf Seiten des Befragten eine Zustimmungstendenz, die „Tendenz zur Mitte“, die soziale Erwünschtheit der Antworten usw. auf das Befragungsergebnis Einfluss nehmen. Als dritte Gruppe wird das Erhebungsinstrument als solches identifiziert, in diesem Fall der Fragebogen, welcher Einfluss auf die Befragung nehmen kann. So entfaltet bereits die Reihenfolge, die Art der Formulierung der Fragen sowie die Antwortvorgaben eine Wirkung auf das Antwortverhalten.⁴⁷⁷ Als vierte Gruppe wird von manchen Autoren der Situationscharakter, folglich der Erhebungskontext in dem die Forschung stattfindet, aufgeführt.⁴⁷⁸

Der Prozess der Antwortfindung unterliegt zudem weiteren Dynamiken. So existieren bei einfachen Faktenfragen (Alter, Geschlecht, Nationalität etc.) häufig Routineantworten; bei Bewertungsfragen, Evaluation von Selbsterlebtem oder Fragen zu eigenen Verhaltensweisen/Handlungen kommen emotionale oder affektiv bedingte Antworten zum Tragen und bei Wissensfragen, Einstufungen, Beurteilungen oder Einschätzungen hingegen eher rationale Überlegungen. Hinzu kommt, dass Antworten aber auch durch Motive wie Selbstdarstellung oder Selbstprofilierung beeinflusst werden (intentional).⁴⁷⁹

Diese Punkte wurden bei der Konzeption als auch bei der Auswertung des Fragebogens berücksichtigt. So fanden unterschiedliche Fragestellungen zur Erfolgseinschätzung (v_150, v_170, v_194) und zu den Verantwortlichkeiten (Fragegruppe 6.4, 6.5, v_86, v_87, v_248, v_250, v_197, v_198) Eingang in den Fragebogen. Bei der Auswertung

⁴⁷⁷ Vgl. Weisberg, Herbert F. (2005): *The Total Survey Error Approach. A Guide to the New Science of Survey Research*, Chicago: The University of Chicago Press, S. 45, S. 72 und S. 114, zit. nach Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 36.

⁴⁷⁸ Vgl. Kritz, Jürgen (1981): *Methodenkritik empirischer Sozialforschung, Eine Problemanalyse sozialwissenschaftlicher Forschungspraxis*, Studienskripten zur Soziologie, Band 49, S. 119, Stuttgart, Teubner; Hilgers, Andrea (1997): *Artefakt und empirische Sozialforschung, Genese und Analyse der Kritik*, Sozialwissenschaftliche Schriften 34, S. 159, Berlin, Duncker & Humblot, zit. nach Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 37.

⁴⁷⁹ Vgl. Gabriel, Manfred/Gratzl, Norbert (2008): *Paradigmen in der Soziologie - Explikation, Unterscheidungen und Unterschiede*, in: Balog/Schülelein (Hg.) (2008), S. 81-103, in: Balog, Andreas/Schülelein, Johann August (Hrsg.) (2008): *Soziologie, eine multiparadigmatische Wissenschaft. Erkenntnisnotwendigkeit oder Übergangsstadium?*, Wiesbaden, VS, zit. nach Bachleitner/Weichbold/Aschauer (2010), S. 41.

wurde verglichen, welche der Antworten eine Selbstdarstellung bzw. Selbstprofilierung beinhalten könnten, indem z.B. Ursachen für Misserfolge an anderer Stelle (und nicht im eigenen Einflussbereich) verortet wurden und inwieweit sich die Aussagen der verschiedenen Befragungsgruppen voneinander unterscheiden.

8.1.3 Die Online-Befragung als Forschungsmethode

Weil die Literatur zur Konzeption und Durchführung von Befragungen unübersichtlich ist und die Befragung computergestützt sein soll, lassen sich auch viele Hinweise aus dem Bereich „schriftlicher Befragung“ nutzen.

Bei Befragungen gelten eine Reihe grundlegender Annahmen:

- die Befragten sind in der Lage, das Themenfeld in seiner Gesamtheit beurteilen zu können
- sie tun dies auch
- die Befragten sind in der Lage, darüber zu sprechen
- sie sind bereit, dies zu tun
- die Befragten können sich hypothetische Situationen vorstellen und ihre möglichen Gefühle in diesen Situationen beschreiben
- sie können sich in der Zukunft andere Verhaltensweisen vorstellen
- sie können sich die individuellen Konsequenzen dieser Verhaltensweisen vorstellen⁴⁸⁰

Der Vorteil von Online-Umfragen liegt in der kostengünstigen und effizienten Durchführung selbst bei hohen Teilnehmerzahlen. Zudem liegen die Daten mit ihrer Entstehung bereits in digitaler Form vor und können deshalb leicht weiterverarbeitet werden. Dabei unterscheidet sich die Online-Umfrage zu anderen Formen des Interviews, weil hier kein Interviewer anwesend ist, um den Fortschritt zu überwachen oder als Ansprechpartner bei Fragen zur Verfügung steht. Bei der hiesigen Online-Umfrage sind die Befragten unbeobachtet und wählen ihrerseits den geeigneten Zeitpunkt für die Beantwortung der Fragen aus.

⁴⁸⁰ Vgl. Labaw, P. J. (1982): *Advanced Questionnaire Design*, Cambridge, Mass., zit. nach Schnell/Hill/Esner (2013), S. 321.

Da der Aufmerksamkeits- und Motivationswirkung im Vorfeld der Befragung eine große Bedeutung zukommt,⁴⁸¹ wurde folgender Einleitungstext gewählt:

„Vielen Dank für die Bereitschaft, an der Befragung teilzunehmen. Sie dient der Einschätzung des Konzepts der Zielvereinbarung. Bitte lesen Sie sich die folgenden Hinweise aufmerksam durch, damit die Befragung zur Verbesserung von Schul- und Unterrichtsqualität beitragen kann:

- *Ihre Daten werden komplett anonymisiert, so dass keine Zuordnung zu einzelnen Personen möglich ist. Die Befragung ist kein Kontrollinstrument der Schulleitung. Diese erhält keinen Zugriff auf die Daten.*
- *Es ist im Interesse aller Beteiligten, dass die Fragen vollständig und ehrlich beantwortet werden. Bitte sorgen Sie dafür, dass Sie ausreichend Zeit für die Beantwortung haben und die Antworten möglichst nicht „zwischendurch“ gegeben werden. Die Antworten sollten bitte sachlich sein, daher bietet es sich an, den richtigen Zeitpunkt dafür zu wählen. Belastungen wie Müdigkeit, Zeitknappheit oder Aufregung könnten die Aussagen verzerren.“*

Der gewählte Einleitungstext sollte nicht nur zur Teilnahme ermutigen, sondern auch verdeutlichen, dass die Befragten als ernsthafte Ansprechpartner gelten und die Befragung weder den Kontrollinteressen der Schulleitung noch verborgenen statistischen Zwecken dient, bei der andere Dinge untersucht werden sollen, als die, die abgefragt werden. Letztlich sollte der Einleitungstext Vertrauen erzeugen und zeigen, dass die Befragung mit „offenen Karten“ spielt – in der Hoffnung, dass dies von den Befragten erkannt und auch erwidert wird.

Der Fragebogen umfasst Fragetypen⁴⁸² wie Multiple-Choice-Fragen, die Erstellung von Ranglisten sowie einen offenen Fragetypus, der es erlaubt, Meinungen, Haltungen, Wertungen sowie allgemeine Bemerkungen auszudrücken.

Mangelnde Repräsentativität, wie es vielen Online-Umfragen entgegen gebracht wird, liegt nicht vor, weil sich die Umfrage an alle beruflichen Schulen des Landes Baden-

⁴⁸¹ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2013), S. 374.

⁴⁸² ebd., S. 322-326.

Württemberg richtete, die in der ersten und zweiten Tranche in den OES-Prozess eingestiegen sind und letztlich fast 200 Datensätze in die Auswertung eingeflossen sind.

8.1.4 Der Pretest

Im Vorfeld der Befragung wurde ein Pretest durchgeführt, um die Fragen im Fragenkatalog unter folgenden Aspekten bzw. Gesichtspunkten zu prüfen bzw. zu betrachten:

- Variieren die Antworten in ausreichendem Maße?
- Wurden alle Fragen von den Beteiligten verstanden?
- Kam es zu Schwierigkeiten für die Befragten?
- Waren die Befragten interessiert und aufmerksam bei der Beantwortung?
- Kam ein „Fluss“ in der Beantwortung der Fragen zustande?
- Welche Effekte hatte die Anordnung der Fragen?
- War die Filterführung verständlich und konsequent?
- Kam es zu Kontexteffekten?
- War die Dauer der Befragung angebracht?
- Waren die Befragten der gesamten Befragung gegenüber interessiert?
- Kam es zu besonderen Belastungen?⁴⁸³

Sicherlich können in der Praxis nicht alle dieser Fragen detailliert beantwortet werden. Jedoch lieferte der Pretest, der im Januar 2013 unter der Mitarbeit von einigen engagierten Schulleitungen, stellvertretenden Schulleitungen, QM-Beauftragten und Lehrkräften stattfand, wertvolle Hinweise zu den hier aufgeführten Themenfeldern, die zu einer Optimierung der Umfrage, ihrer Konstruktion und Inhalte beitrugen.⁴⁸⁴ Dabei wurden Erweiterungen und Ergänzungen vorgenommen sowie der Zeitaufwand gemessen, der für die Beantwortung der Fragen nötig war.

8.1.5 Die Konstruktion des Fragebogens

Der in der vorliegenden Arbeit genutzte Fragebogen soll die Meinungen zum Thema Zielvereinbarungen an ausgewählten beruflichen Schulen im Land B.-W. erfassen, wobei dieser auch Daten zum Geschlecht, zur Berufserfahrung, zur Funktion an der beruflichen Schule beinhaltet, um eine breitere Basis für Rückschlüsse zu erhalten.

⁴⁸³ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2013), S. 339 f.

⁴⁸⁴ ebd., S. 322-326.

Bortz und Döring empfehlen im Vorfeld der Erarbeitung eines Fragebogens zu prüfen, inwiefern bereits Fragebögen zu einem ähnlichen Thema aus anderen Untersuchungen existieren und nutzen lassen können.⁴⁸⁵ Der für diese Arbeit erstellte Fragebogen lehnt sich an Oliver Kohnkes Fragebogen an, der sich mit der Effektivität von Zielvereinbarungen mit teilautonomen Gruppen beschäftigte.⁴⁸⁶ Obwohl sich der Fragebogen von Oliver Kohnke auf ein Industrieunternehmen bezog (s. Kapitel 2.2.6) und deshalb die meisten Fragen entweder überhaupt nicht oder nur stark abgewandelt genutzt werden konnten, erwies sich das Vorbild seines Fragebogens als sehr nutzbringend für die Konzeption des hier vorliegenden Fragebogens.

Um eine umfassende Dokumentation zum Thema „Wirkung von Zielvereinbarungen“ zu erhalten, wurden Fragen zur Schulstruktur, zur Selbsteinschätzung der Befragten, zur persönlichen Sicht der Befragten, zur Durchführung und Wirkung von Zielvereinbarungen, zu den Vereinbarungen mit den Regierungspräsidien und Fragen zur Gesamtbewertung ausschließlich an die Befragungsgruppe, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen hat, gestellt.

Bei einer Befragung besteht jedoch die Problematik darin, Indikatoren zu definieren, die einen Erfolg oder einen Misserfolg deklarieren und anhand von selbst festgelegter Kriterien gemessen werden sollen. In Folge dessen ist die Festlegung von möglichen Indikatoren immer willkürlich und ein Weg unter vielen anderen. Dabei stellen die Indikatoren im hiesigen Fragebogen im Wesentlichen die Reaktionen der Lehrkräfte dar, folglich die Einschätzungen des Erfolges, dann die Sichtweisen der Schulleitungen, die Rückmeldungen zu den Problembereichen und Problemebenen etc. (s. auch Kapitel 9.2 -Indikatoren zu den nachrangigen Fragen-). Die Kriterien für die Indikatoren werden über die errechneten Mittelwerte zu den Antworten sowie über die Antwortbereiche 1 und 2 (Zustimmung), 3 (teils, teils) und 4 und 5 (Ablehnung) abgebildet.

Im Gegensatz zu freien Antworten, die später codiert werden müssen, wurden alle Antworten zu den Einschätzungsfragen auf Grund einer präziseren Auswertung der Zustimmung zu bestimmten Aussagen, über die Werte einer fünfstufigen Likert-Skala erfasst. Folglich lautete der Wortlaut der Fragen auch nicht „Finden Sie dass, ...“, son-

⁴⁸⁵ Vgl. Bortz/Döring (2006), S. 253.

⁴⁸⁶ Vgl. Kohnke (2002), S. 353-368.

dern fragte nach der Zustimmung zu einer fest definierten Aussage wie z.B. „Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“.

Wie bereits angeführt, wurden die Antworten mittels einer fünf-stufigen Likert-Skala erfasst („stimme voll und ganz zu“, „stimme eher zu“, „teils, teils“, „stimme eher nicht zu“, „stimme gar nicht zu“). Als zusätzliche Antwortmöglichkeit stand „weiß nicht“ zur Verfügung, um zu vermeiden, dass die Befragten zu einer möglicherweise falschen, zufällig gewählten oder nicht begründbaren Antwort gezwungen werden.⁴⁸⁷

Auch wurden die Befragten mit der Antwortmöglichkeit „teils, teils“ nicht zu einer richtungsweisenden Stellungnahme gezwungen, sondern konnten ihre Antwort im unbestimmten Mittelfeld abgeben. Auch wenn diese bequeme und manchmal verschleiende Antwortmöglichkeit vielfach genutzt wurde, stellt dies keinen Nachteil dar, weil andererseits ausreichend Kontrollfragen gestellt wurden sowie die Antwortmöglichkeit „weiß nicht“ zudem zur Verfügung stand.

Auch wenn eine Likert-Skala prinzipiell ordinal, folglich nicht nach Intervallen skaliert ist, steht nichts entgegen, den fünf Antwort-Aussagen Werte zwischen 1 und 5 zuzuordnen und so als Intervallskala zu handhaben, um so leichtere Vergleiche zwischen den Antworten erstellen zu können. Auch Diekmann nutzt die Summierung von Likert-Skalen-Aussagen zu unterschiedlichen Themen.⁴⁸⁸ Von daher ist die Nutzung von Likert-Skalen als Intervallskalen für die Auswertung der hiesigen Befragung in Form von Häufigkeits- und Mittelwertanalysen sowie Korrelationsberechnungen vertretbar.

Auch wurde bei der Formulierung der Fragen im Fragenkatalog darauf geachtet, dass unklare Fragestellungen, Suggestivfragen, Unterstellungen oder zu komplexe Formulierungen sowie unausgewogene Fragestellungen vermieden werden.⁴⁸⁹

8.2 Auswertungsmethoden

8.2.1 Grundlagen

Die Auswertung der Daten erfolgt auf folgende Weise:

⁴⁸⁷ Vgl. Schnell/Hill/Esler (2013), S. 329.

⁴⁸⁸ Vgl. Diekmann (2011), S. 241.

⁴⁸⁹ Vgl. Bortz/Döring (2006), S. 255 und Schnell/Hill/Esler (2013), S. 327.

-
- Die Kernfrage der Arbeit kann erst nach ausgiebiger Betrachtung der Daten zu den nachrangigen Fragen beantwortet werden und wird daher erst in Kapitel 9.3 behandelt. Den freien Antworten kommt eine hohe Bedeutung zu, weil sie auf Strukturen, Prozesse und Probleme des Schulalltags aufmerksam machen, die bei der Planung der Umfrage noch nicht bekannt waren.
 - Relevante Antworten an den beruflichen Schulen, Regierungspräsidien und dem Ministerium werden in ihrem Mittelwert bzw. ihren freien Formulierungen wiedergegeben und im Kontext der jeweiligen Fragen der Arbeit behandelt.
 - Dabei spielen Auffälligkeiten wie starke Abweichungen zwischen den Institutionen oder befragten Gruppen eine besondere Rolle.
 - Dabei werden die expliziten als auch die vermuteten impliziten Aussagen mit einbezogen und über Korrelationsberechnungen mögliche Zusammenhänge hergestellt. Hierzu werden umfangreiche Vergleiche zwischen den einzelnen Antworten sowie den Befragungsgruppen (Schulleitungen, Stellvertretende Schulleitungen, Abteilungsleitungen, Qualitätsmanagement-Beauftragte, Lehrkräfte) erstellt, die die jeweiligen Sichtweisen wiedergeben.
 - Bei ähnlich formulierten Fragen bietet sich ein Vergleich der Antworten an, der über mögliche Unterschiede in der Detailbewertung informiert.

Im Vorfeld der Auswertung mussten die Daten bereinigt werden. Bei der Prüfung auf Vollständigkeit wurden von ursprünglich 222 Teilnehmern 19 Datensätze (8,56%) identifiziert, die die Befragung sofort abbrachen und deshalb entfernt werden mussten. 13 Teilnehmer brachen die Befragung bereits nach nur wenigen Fragen ab, die letztlich ebenfalls nicht in die Auswertung miteinbezogen wurden. Ein offenkundiger Fehler von einer Schulleitung, dass bereits ein vollständiger 5-jähriger Zielvereinbarungszyklus durchlaufen wurde, obwohl an anderer Stelle angegeben wurde, dass die Schule erst 1-2 Jahre Erfahrung mit dem Instrument der Zielvereinbarung hat, wurde korrigiert. Acht Datensätze wurden als fraglich eingestuft, weil die Beantwortungsquote zwischen 34% und 76% lag. Diese prozentuale Spanne beinhaltet Datensätze von Befragten, die entweder zu wenig Erfahrung mit dem Instrument der Zielvereinbarung aufweisen aber dennoch versucht haben, die Fragen weitestgehend zu beantworten und auf der anderen Seite die Gruppe von Befragten, die einen „langjährigen Erfahrungsschatz“ im Hinblick auf das Befragungsthema vorweisen können, hingegen aber nur wenig Fragen beant-

wortet haben. Letztlich wurde aus diesen acht fraglichen Datensätzen nur 1 Datensatz, mit einer Beantwortungsquote von 34% nicht berücksichtigt, so dass insgesamt 189 Datensätze für die Auswertung genutzt wurden.

8.2.2 Mittelwerte

Wie bereits erwähnt, ist es durchaus möglich, den Antwortaussagen in der Likert-Skala Werte zwischen 1-5 zuzuordnen und als Intervallskala zu handhaben, um auf diese Weise leichter Vergleiche zwischen den Antworten anstellen zu können. Mit dieser Vorgehensweise lassen sich auch für die Auswertung der Daten hilfreiche Mittelwerte berechnen.

Die Berechnung des arithmetischen Mittels erfolgte durch die Addition der Anzahl der jeweilig gegebenen Antworten zu den fünf Antwortmöglichkeiten (ohne die sechste Antwortmöglichkeit „weiß nicht“) multipliziert mit der jeweiligen Gewichtung. Am Beispiel der Aussage „*Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen*“ und des Schultyps „kaufmännisch“ bedeutet dies, dass die 6 abgegebenen Antworten zur Antwortkategorie „stimme voll und ganz zu“ mit der Gewichtung 1 multipliziert werden. Die 8 abgegebenen Antworten zur Antwortkategorie „stimme eher zu“ wurden mit der Gewichtung 2 multipliziert.

Mittelwert pro Schultyp								
Schultyp	Teil- ergebnis I	Teil- ergebnis II	Teil- ergebnis III	Teil- ergebnis IV	Teil- ergeb- nis V	Summe Teil- ergebnis- se I-V	Anzahl Befrag- te	Mittel- wert pro Schultyp
kauf- männisch	6	16	0	0	0	22	14	1,57

Diese Vorgehensweise der Berechnung des arithmetischen Mittels wurde für alle Fragen, alle Schultypen und Befragungsgruppen (Schulleitungen, Stellvertretende Schulleitungen, Abteilungsleitungen, QM-Beauftragte und Lehrkräfte) vorgenommen. Daraus ergeben sich zwar zahlreiche Vergleichsmöglichkeiten, jedoch muss aber auch festgehalten werden, dass der Mittelwert wenig über die Verteilung der Antworten aussagt.

Da der Fragenkatalog beim Ministerium, bei den Regierungspräsidien und bei den beruflichen Schulen dieselben oder ähnliche Fragen beinhaltete, lieferte ein Vergleich über die Institutionsgrenzen hinweg (über die errechneten Mittelwerte) wertvolle Daten. So konnte beispielsweise festgestellt werden, ob und inwieweit die Befragten in den

unterschiedlichen Institutionen gleiche oder ähnliche Sichtweisen zu den Themen hatten oder ob dieselben Faktoren für Probleme identifiziert und verantwortlich gemacht wurden etc.

8.2.3 Korrelationen

Um zu überprüfen, wie die unterschiedlichen abgefragten Zustimmungen zu den Aussagen zusammenhängen, wie beispielsweise die Frage nach dem Erfolg (v_150) und die Frage nach dem Schulklima, wurden Korrelationen berechnet. Die Berechnung des Korrelationskoeffizienten erfolgte in Excel über die dafür vorgesehene Funktion KORREL. Durch die differenzierte Abfrage der Befragten nach der Funktion an den Schulen erlaubte dies auch die Berechnung von Korrelationen innerhalb einer Befragungsgruppe. Korrelationen zeigen an, inwieweit beispielsweise die Erfolgseinschätzung der Einschätzung anderer Aussagen ähnelt. Daraus können Hinweise auf mögliche kausale Zusammenhänge gewonnen werden.

In der Arbeit werden Korrelationen, die einen mittleren bis starken positiven oder negativen Zusammenhang mit der Erfolgseinschätzung (v_150) ausdrücken (oberhalb von 0,6 und unterhalb von -0,6), aufgeführt und interpretiert.

8.2.4 Sonstiges

Während der Auswertungstätigkeiten wurde zudem ein Vergleich angestellt, welche Befragungsgruppe das Instrument der Zielvereinbarung an den beruflichen Schulen am positivsten (Befürworter) aber auch am negativsten (Skeptiker/Ablehnenden) bewertete. Dabei wurde das Antwortverhalten aller Befragten zur Aussage „*Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg*“ herangezogen sowie als zentrales Kriterium die Anzahl der Antworten bei Antwort „1“ („stimme voll und ganz zu“) (12 Befragte) und Antwort „5“ („stimme gar nicht zu“) (21 Befragte) erhoben.

Die Auswertung ergab, dass die größte Gruppe der Befürworter bei den Abteilungsleitungen (4 Personen) zu finden war. Bei den anderen Befragungsgruppen waren bei den Schulleitungen (1 Person), bei den stellvertretenden Schulleitungen (3 Personen), bei den QM-Beauftragten (1 Person) sowie bei den Lehrkräften in den Steuerungsgruppen (3 Personen) festzustellen. Es gilt zu konstatieren, dass in der Gruppe der Befürworter

die Gruppe der stellvertretenden Schulleitungen stark überrepräsentiert (25,00%) ist, weil ihr Anteil fast doppelt so hoch ist, wie in der Grundgesamtheit und die Gruppe der Schulleitungen und QM-Beauftragten stark unterrepräsentiert sind (Anlage 7).

Bei der Gruppe der Skeptiker bzw. Ablehnenden hingegen kamen 9 Personen aus der Gruppe der Lehrkräfte aus den Steuerungsgruppen. Als zweitgrößte Gruppe innerhalb der Skeptiker bzw. Ablehnenden konnte die Gruppe der Abteilungsleitungen (7 Personen) identifiziert werden. Bei der Gruppe der stellvertretenden Schulleitungen fanden sich 3 Personen sowie bei der Gruppe der Schulleitungen und der QM-Beauftragten jeweils 1 Person (Anlage 8).

Es kann konstatiert werden, dass in der Gruppe der Skeptiker bzw. Ablehnenden die Gruppe der Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen mit 42,86% im Vergleich zu 23,81% aller Befragten stark überrepräsentiert sind. Stark unterrepräsentiert sind in dieser Gruppe die QM-Beauftragten mit 4,76% im Vergleich zu 16,93% aller Befragten und die Schulleitungen mit ebenfalls 4,76% im Vergleich zu 15,87% aller Befragten.

Auch wichen die Mittelwerte der von den Befürwortern und Skeptikern bzw. Ablehnenden beantworteten Fragen bei sehr vielen Fragen sehr stark (mehr als zwei Stufen auf der Likert-Skala) voneinander ab, so dass davon auszugehen ist, dass hier völlig unterschiedliche Wahrnehmungen in einer Vielzahl von Bereichen existieren. Die folgende Tabelle legt die stärksten Abweichungen, allen voran auch die drei Fragen zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung, sortiert dar:

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_150	Zielvereinbarungen ... <i>halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen für einen Erfolg</i>	1,00	0,00	5,00	0,00	4,00

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_194	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg</i>	1,25	0,50	5,00	0,00	3,75
v_170	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	1,00	0,00	4,50	0,58	3,50
v_159	Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen	4,75	0,50	1,50	0,58	3,25
v_189	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen</i>	4,75	0,50	1,60	0,89	3,15
v_188	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden</i>	1,75	0,96	4,67	0,52	2,92

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_195	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule</i>	1,50	0,58	4,33	1,63	2,83
v_49	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... <i>bin ich mit den Ergebnissen zufrieden</i>	1,00	0,00	3,75	0,96	2,75
v_154	Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule	1,75	0,96	4,50	0,58	2,75
v_191	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert</i>	2,00	0,00	4,67	0,52	2,67

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_190	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde</i>	3,75	0,50	1,17	0,41	2,58
v_129	Zielvereinbarungen ... <i>fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person</i>	1,50	0,52	4,05	0,83	2,55
v_137	Zielvereinbarungen ... <i>haben positive Auswirkungen auf das Schulklima</i>	2,08	0,79	4,63	0,60	2,55
v_136	Zielvereinbarungen ... <i>fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer</i>	1,83	0,72	4,35	0,75	2,52
v_55	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... <i>konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen</i>	1,00	0,00	3,50	1,29	2,50
v_169	Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	1,50	0,58	4,00	1,15	2,50

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_149	Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	2,17	0,83	4,65	0,49	2,48
v_148	Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	2,00	0,77	4,45	0,60	2,45
v_139	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme	2,00	0,95	4,43	0,93	2,43
v_134	Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	2,08	0,67	4,50	0,83	2,42
v_140	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere	1,92	0,79	4,33	0,97	2,42

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_138	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor	2,17	0,72	4,52	0,75	2,36
v_146	Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der inner-schulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)	1,83	0,58	4,10	1,00	2,26
v_48	Bei den Zielvereinbarungen mit den Regierungspräsidien ... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden	1,00	0,00	3,25	1,50	2,25
v_156	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	2,00	0,82	4,25	0,96	2,25
v_157	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	2,25	0,50	4,50	0,58	2,25

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert Befürworter (n=12)	Standard- abweichung Befürworter (n=12)	Mittelwert Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Standard- abweichung Skeptiker/ Ablehnende (n=21)	Diffe- renz (MW)
v_61	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... <i>motivierend</i>	1,33	0,49	3,47	0,96	2,14
v_100	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	1,45	0,69	3,50	1,29	2,05
v_133	Zielvereinbarungen ... <i>verbessern die Kommunikation an der Schule</i>	2,08	0,67	4,10	0,91	2,02
v_151	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung	1,75	0,50	3,75	1,26	2,00
v_162	Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	2,75	1,26	4,75	0,50	2,00
v_163	Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und ziel führend	1,50	0,58	3,50	1,29	2,00
v_120	Es gab Widerstände im Kollegium	4,25	0,50	2,25	1,89	2,00

Tabelle 9: Auswertungsergebnisse zu den Befürwortern und Skeptikern bzw. Ablehnenden über den Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung

Die in der Tabelle aufgeführten Aussage-Mittelwerte (Anlage 9) der beiden Gruppen und die sich daraus ergebenden Differenzwerte verdeutlichen eindrucksvoll, dass die unterschiedlichen Wahrnehmungen über den Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung nicht auf eine einzelne Ursache (wie z.B. die unterschiedliche Bewertung von Motivation oder Zusammenarbeit) zurückzuführen ist, sondern dass sich die beiden Gruppen in einer Vielzahl von Aussagen zu mehreren Themengebieten grundlegend unterscheiden. Dies ist der Grund für das Zustandekommen der sehr großen Abweichungen von teilweise bis zu mehr als 2 kompletten Bewertungsstufen. So wird die Motivationswirkung (v_61) sowie die Wirkungen auf die Kooperation (v_136) und Kommunikation (v_133) von der Gruppe, die das Instrument der Zielvereinbarung als Erfolg bewertet, grundlegend positiver beurteilt als von der Gruppe, die im Instrument der Zielvereinbarung einen Misserfolg sieht. Von daher kann festgehalten werden, dass es sich um völlig verschiedene Sichtweisen handelt, nicht nur auf das Instrument der Zielvereinbarung an sich, sondern auch auf andere Bereiche des schulischen Arbeitslebens. Das würde bedeuten, dass wenn die befragten Lehrkräfte (aus der Gruppe der Skeptiker bzw. Ablehnenden) zu den Bereichen des schulischen Arbeitslebens eine negative Einschätzung haben, das Instrument der Zielvereinbarung auch in jenes Raster eingeordnet wird, während auf der Seite der Befürworter eine ähnliche Dynamik (jedoch im positiven Sinn) zu beobachten ist (Anlagen 10 & 11).

Denkbar wäre aber auch ein anderer Fall, bei dem die positiven oder negativen Wirkungen von Zielvereinbarungen als generelles Charakteristikum für die von der Bildungspolitik angestoßenen Reformprojekte zur schulischen Qualitätssicherung und -entwicklung verallgemeinert werden.

In den Fragebogen miteinfließen muss auch der zentrale Punkt der Zielsetzungstheorie, nämlich die Abfrage bzw. Messung des „Commitment“, das Engagement, sich für die festgelegten Ziele einzusetzen. Dabei können jedoch einige Schwierigkeiten auftreten, die es zu vermeiden gilt:

-
- Das Commitment kann nur zu Zielen abgefragt werden, die nicht selbst gesetzt wurden. Eine direkte Abfrage macht von daher nur Sinn, wenn die Ziele von außen vorgegeben oder zumindest unter Beteiligung von anderen entwickelt wurden.⁴⁹⁰
 - Es kann aber auch sein, dass das Commitment Einfluss auf die Leistung hat, die Befragten jedoch nicht in der Lage sind, das Ausmaß selbst einzuschätzen.⁴⁹¹
 - Der Zeitpunkt der Befragung muss richtig gewählt werden. Eine Befragung *vor* der Umsetzung der Ziele hat den Vorteil, dass keine psychologische „Rationalisierung“ erfolgt, die das eigene Tun nachträglich in ein positives Licht rückt oder entschuldigt, warum einige Ziele nicht erreicht wurden.⁴⁹²
 - Eine Befragung *nach* der Umsetzung hingegen erlaubt es, Veränderungen im Laufe der Zeit mit einzubeziehen.⁴⁹³

Im Fragebogen werden direkte, konkrete Einschätzungsfragen, wie z.B. zum Erfolg der Zielvereinbarungen, aber auch indirekte Fragen, in denen die Problemebenen und Problemursachen (sowohl in den bereits vorgegebenen als auch in den freien Antwortmöglichkeiten) benannt werden können.

Darüber hinaus sollen auch Fragen vorkommen, die die gezeigten Leistungsmotivationen abbilden, aus denen dann rückwirkend das tatsächliche Commitment abgeleitet werden kann (v_33, v_56 - v_61, v_257 - v_263).

⁴⁹⁰ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 24.

⁴⁹¹ ebd., S. 25.

⁴⁹² ebd.

⁴⁹³ ebd.

9 Ergebnisse

Dieses Kapitel geht auf die Umstände bzw. Rahmenbedingungen bei der Befragung sowie auf die Vorgehensweise bei der Datenauswertung, die den beschriebenen Methoden aus Kapitel 8.2 folgen, ein. Dabei werden die Ergebnisse den jeweiligen Forschungsfragen zugeordnet und zugleich kommentiert.

9.1 Auswertung

9.1.1 Berufliche Schulen

Nachdem das Projekt STEBS (Vorläufer-Projekt von OES) an 18 beruflichen Pilot-Schulen im Land Baden-Württemberg im Jahr 2006 abgeschlossen wurde, begann im Jahr 2007 die flächendeckende Einführung des Folgeprojekts OES (Operativ Eigenständige Schule). Um eine schrittweise Umsetzung OES-Prozesses an allen beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg zu gewährleisten, teilte man alle beruflichen Schulen in sog. Tranchen ein, die im 1-jährigen Abstand voneinander in den OES-Prozess einstiegen. Dabei starteten die beruflichen Schulen in der 1. Tranche im Jahr 2007 in den OES-Prozess und die vierte und gleichzeitig letzte Tranche im Jahr 2010. Im Hinblick auf die, im Rahmen dieser Arbeit, durchgeführten Befragung kamen demnach nur *die* beruflichen Schulen in Betracht, die im STEBS-Projekt mit dabei waren zusammen mit jenen beruflichen Schulen, die in den Jahren 2007 und 2008 folglich in der 1. und 2. Tranche in den OES-Prozess eingestiegen sind und folglich einige Jahre Erfahrung, mindestens jedoch 1 Jahr, mit dem Instrument der Zielvereinbarung vorweisen konnten.

Die Planung innerhalb des OES-Projekts nach 2006 sah für die 1. Tranche im Jahr 2007 einen Einstieg von 69 beruflichen Schulen und in der 2. Tranche einen Einstieg von 68 beruflichen Schulen im Jahr 2008 im Land Baden-Württemberg vor. Die Gesamtmenge der zu befragenden beruflichen Schulen aus der 1. und 2. Tranche im Rahmen dieser Arbeit reduzierte sich einerseits auf Grund von einzelnen Verschiebungen der ursprünglich in Tranche 1 und 2 startenden beruflichen Schulen in den OES-Prozess in die Tranche 3 und 4. Andererseits reduzierte sich die Anzahl auch auf Grund von entweder noch keiner endgültig abgeschlossenen Zielvereinbarung oder auf Grund eines Abschlusses vor erst kurzer Zeit (ca. 1 Monat bis 1 Woche vor der telefonischen Kontaktaufnahme).

Die Auswertung richtete sich nach der Kernfrage der Arbeit, wobei die nachrangigen Fragen bei der Strukturierung der Themengebiete halfen. Einige Schlussfolgerungen

(wie z.B. die stärkere Neigung des Ministeriums zur Benennung der problemverursachenden Ebenen) ergaben sich erst in der Gesamtsicht, nachdem die Strukturen und Zusammenhänge durch einen Vergleich der Antworten aus allen drei Ebenen geklärt werden konnten. Somit gehen die Auswertungen leicht über die ursprünglichen Fragestellungen hinaus.

Die Befragung der betreffenden Mitarbeiter im Ministerium, in den vier Regierungspräsidien und den beruflichen Schulen aus der 1. und 2. Tranche des OES-Prozesses fand vom 08. Juli 2013 bis 09. September 2013 statt.

Insgesamt wurden 465 Personen an den beruflichen Schulen, die sich für die Befragung zur Verfügung gestellt haben, angeschrieben. Letztlich aber wurden an den beruflichen Schulen insgesamt nur 222 Personen (47,74%) befragt. Davon brachen 19 Personen (8,56%), die keine Frage beantworteten, die Befragung sofort ab. 13 weitere Personen haben zu wenig Fragen (8% - 33% der Fragen) beantwortet, so dass jene Datensätze nicht in die Auswertung mit aufgenommen wurden. Bei 8 Personen, die zwischen 34% und 76% der Fragen beantworteten, war fraglich, inwiefern diese Datensätze in die Auswertung mit einfließen, weil die Befragten eine zum Teil mehrjährige als auch eine mehr als 5-jährige Erfahrung mit dem Instrument der Zielvereinbarung vorzuweisen hatten und folglich mehr Fragen hätten beantworten können. Bis auf einen einzigen Datensatz, bei dem nur 34% der Fragen beantwortet wurden, obwohl eine mehr als 5-jährige Erfahrung mit dem Instrument der Zielvereinbarung zu verzeichnen war, flossen letztlich 7 der 8 fraglichen Datensätze in die Auswertung mit ein, weil die Erfahrung, auf die sich die Befragten bezogen, nicht unberücksichtigt bleiben sollte. Nach der Bereinigung der insgesamt 222 Datensätze wurden letztlich 189 auswertbare Datensätze identifiziert, von denen 54 Frauen und 135 Männern zuzuordnen sind.

Die Gesamtheit aller 189 Befragten setzte sich wie folgt zusammen:

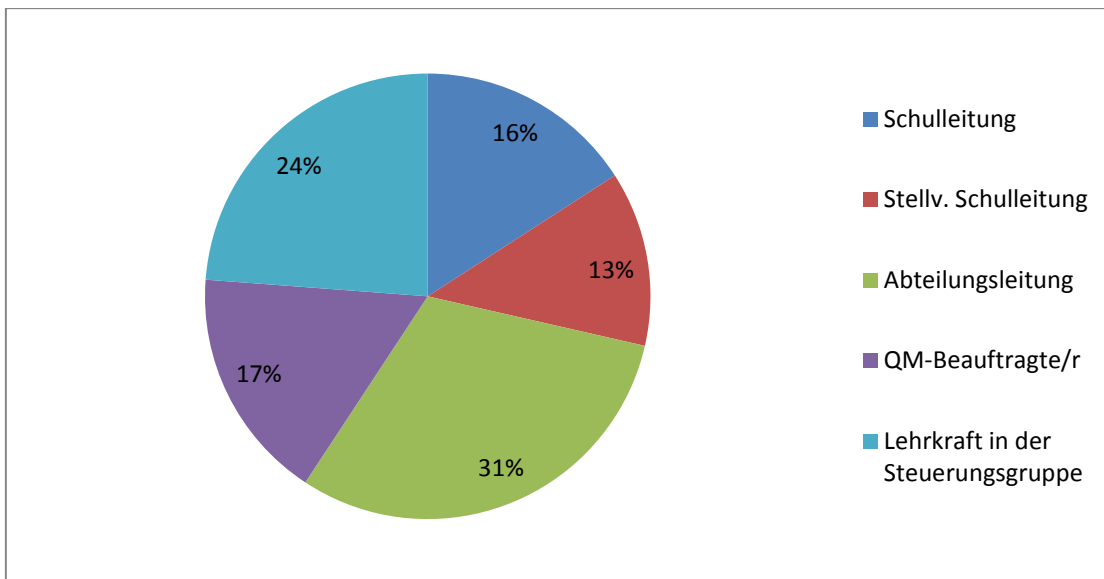


Abbildung 14: Zusammensetzung der Befragten

Die Lehrkräfte, Abteilungsleitungen und Qualitätsmanagement-Beauftragten an den beruflichen Schulen im Land Baden-Württemberg hatten maximal 130 Fragen, die Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen insgesamt maximal 188 Fragen zu beantworten. Die Befragungsinhalte richteten sich nach der Kernfrage der Arbeit sowie nach den nachrangigen Fragen und beschäftigte sich mit der Schulstruktur, der Selbsteinschätzung, der persönlichen Sichtweise, mit den Erfahrungen und Einschätzungen sowie den Wirkungen als auch mit den Vor- und Nachteilen von Zielvereinbarungen. Darüber hinaus wurden persönliche Daten zum Geschlecht und zum Erfahrungszeitraum mit dem Instrument der Zielvereinbarung abgefragt.

Insgesamt wurden 93 Vertreter von kaufmännischen, 57 Vertreter von gewerblich-technischen und 24 Vertreter von hauswirtschaftlichen Schulen befragt sowie 3 Vertreter des Schultyps kaufmännisch-hauswirtschaftlich, 8 Vertreter des Schultyps gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich und 4 Vertreter des Schultyps kaufmännisch/ gewerblich -technisch/hauswirtschaftlich.

Die Auswertung berücksichtigte bei der Bewertung der Aussagen nur jene, die auf mehr als 5 Antworten beruhen. Von dieser Bewertung ausgenommen wurden die sog. „offenen Fragen“, zu denen sich die Befragten frei äußern konnten. Wo von dieser Vorgehensweise abgewichen wurde, wurde dies explizit angegeben (s. Kapitel 9.4.1). Bei einigen Fragen jedoch bot es sich an, die Antworten aufzuführen, um einen Zusammenhang herzustellen bzw. zu verdeutlichen.

Bei der Auswertung wurde zudem festgestellt, dass die Fragen 1 - 64 (bis v_71) (soweit sie nicht nur die Schulleitungen bzw. deren Stellvertretungen betraf) von allen 189 Befragten beantwortet wurden. Danach waren die ersten Lücken zu verzeichnen.

9.1.2 Regierungspräsidien

Von 13 für die Befragung genannten Personen an den vier Regierungspräsidien im Land Baden-Württemberg beantworteten nur sieben Personen durchgehend alle Fragen. Drei Personen brachen die Befragung ohne jegliche Antwort ab, drei weitere brachen noch vor der 12.Frage ab, ein weiterer Datensatz wurde entfernt, weil es sich um einen Testlauf während der parallel laufenden Befragung handelte. Letztlich konnten 9 Datensätze für die Auswertung identifiziert werden, wobei es sich um eine Referatsleitung, eine stellvertretende Referatsleitung, sechs Vertreter des OES-Büros (von denen zwei Personen die Befragung nicht vollständig ausfüllten) sowie um einen Sprengel-/Regionalreferenten handelte.

Wie bereits beschrieben, fand eine vollständige Beantwortung aller Fragen von nur etwas mehr als die Hälfte der Befragten (7 von 13 Personen) statt. Auf Seiten der Regierungspräsidien wäre eine höhere Beteiligungsmotivation sehr wünschenswert gewesen.

Die Mitarbeiter der Regierungspräsidien waren während des Befragungszeitraumes zwischen einem und fünf Jahren (im Durchschnitt 2,78 Jahre) mit dem Instrument der Zielvereinbarung vertraut und hatten zwischen 10 und 81 berufliche Schulen im Land Baden-Württemberg zu betreuen (im Durchschnitt je ca. 55 berufliche Schulen).

9.1.3 Ministerium

Im Kultusministerium B.-W. wurden insgesamt 4 Personen befragt. Dabei handelt es sich um eine Gruppe der wichtigsten Personen, denen eine bedeutende Rolle innerhalb des Steuerungsprozesses des Gesamtprojekts OES zukommt. Von daher kann die Befragung im Ministerium trotz der geringen Anzahl Befragter als repräsentativ eingestuft werden.

Von allen befragten Personen im Ministerium liegen vollständig ausgefüllte Fragebögen vor. Ein vorzeitiger Abbruch fand nicht statt. Dabei handelte es sich während des Be-

fragungszeitraumes um eine Abteilungsleitung, eine Referatsleitung und zwei Referenten für Schulentwicklung.

Viele freie Antworten von Seiten der befragten beruflichen Schulen dokumentieren im Befragungszeitraum gegenüber der Schulverwaltung Intransparenz, häufige Veränderungen der Konzeption, mangelnde Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit und bemängeln massiv, dass nicht genügend Ressourcen für die Umsetzung der von der Schulverwaltung geplanten Projekte zur Verfügung gestellt werden. Dabei könnte sich ein Mangel an Ressourcen auf *alle* Bereiche schulischer Qualität – und damit nicht nur auf die Effizienz von Zielvereinbarungen – negativ auswirken.

Die Befragten im Ministerium waren der Ansicht, dass sie teilweise in der Lage sind, die Situation der Lehrkräfte (v_4, MW 2,75) (Anlage 13), die Rahmenbedingungen sowie das Schulklima (v_3, MW 3,00) (Anlage 15) beurteilen zu können und dass die Regierungspräsidien als auch die beruflichen Schulen (v_5, v_6, beide MW 2,75) (Anlagen 17 & 19) die schulpolitisch relevanten Informationen an das Ministerium weitergeben. Auch wurde die Übernahme des in der freien Wirtschaft entwickelten Konzepts der Zielvereinbarung auf den Schulbereich weitestgehend unkritisch gesehen (v_7, MW 5,00) (Anlage 21). Drei der vier befragten Personen im Ministerium äußerten sich, dass sie mit den erreichten Ergebnissen nach Ablauf des Zielvereinbarungszyklus zufrieden seien (v_66, drei Personen antworteten mit „stimme eher zu“ und eine Person mit „weiß nicht“) (Anlage 23). Auch war man im Ministerium der Ansicht, dass Zielvereinbarungen überwiegend nicht zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt hätten (v_73, MW 3,33) (Anlage 25).

Die Beantwortung der Kernfrage der vorliegenden Arbeit kann erst nach intensiver Betrachtung der Daten zu den nachrangigen Fragen erfolgen und wird von daher erst in Kapitel 9.3 bzw. in Kapitel 10 behandelt. Zudem wird den Aussagen in den „offenen Fragen“ eine hohe Bedeutung beigemessen, weil sie auf Strukturen, Prozesse und Probleme im beruflichen Schulalltag aufmerksam machen, die bei der Planung der Umfrage noch nicht gänzlich bekannt waren.

Die für die jeweiligen Fragen der Arbeit relevanten Antworten von den beruflichen Schulen, der Regierungspräsidien und dem Ministerium werden in ihrem Mittelwert

bzw. bei freien Antworten, mit ihren freien Formulierungen, wiedergegeben. Dabei rücken eventuelle Auffälligkeiten wie z.B. eine starke Abweichung zwischen Institutionen oder den befragten Gruppen in den Fokus der Auswertung.

9.2 Die Ergebnisse der Fragebogenerhebung zu den nachrangigen Forschungsfragen

9.2.1 Wirkungen auf Führungsverständnis und Führungsverhalten

Die Befragung der verschiedenen Gruppen spiegelte unterschiedliche Einschätzungen zum Thema Veränderungen wider. Dargestellt am Beispiel der Frage **„Zielvereinbarungen führten zu einer Veränderung des Führungsstils/-verhaltens an unserer Schule“** (v_142) wurde ein Gesamtmittelwert von 3,27 (s = 1,15) ermittelt, bei dem von einer sehr geringen Wahrnehmung von Veränderungen gesprochen werden kann. Von Seiten der Gruppe der befragten Schulleitungen werden diese Veränderungen jedoch viel stärker als gegeben beurteilt (MW 2,79) (s = 1,05) als von den anderen Befragungsgruppen. Insbesondere die Gruppe der QM-Beauftragten (MW 3,59) (s = 1,09) und die der Lehrkräfte (MW 3,62) (s = 1,14) tendierten nicht dazu, Veränderungen im Führungsstil und Führungsverhalten beobachtet bzw. festgestellt zu haben (Anlagen 27 - 32).

Die Antwort zur Frage **„Zielvereinbarungen veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“** (v_143) fiel mit einem Gesamtmittelwert von 3,34 („teils, teils“) (s = 1,14) an den beruflichen Schulen auch eher verhalten aus. Auch bei dieser Frage sah die Gruppe der befragten Schulleitungen zumindest teilweise Veränderungen ihrer Rolle (MW 2,97) (s = 1,03). Hingegen tendierten die Gruppe der befragten Lehrkräfte (MW 3,66) (s = 1,12) und die Gruppe der befragten QM-Beauftragten (MW 3,80) (s = 1,00) eher dazu, die Frage zu verneinen (Anlagen 29 - 32, 34 & 35).

Der Mittelwert der Selbsteinschätzungen zur Frage **„Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert“** (v_160), die nur an die Befragungsgruppe der Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen gerichtet war, belief sich auf 2,98 (s = 1,03) und entspricht in etwa der Aussage „teils, teils“ (Anlagen 37 & 38).

Vor dem Hintergrund der Entwicklung von Prozessen und im kommunikativen Bereich wurde die Frage **„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“** (v_127) mit einem Gesamtmittelwert von 2,21 (s = 0,94) überwiegend bejaht. Dabei bewegten sich die Mittelwerte der befragten Gruppen, beginnend mit den Schulleitungen (MW 1,93) (s = 0,46) bis zu den Lehrkräften (MW 2,44) (s = 1,05), in einem relativ engen Rahmen. Auch die Befragten in den Regierungspräsidien (v_128) (MW 1,71) (s = 0,49) als auch im Ministerium (v_74) (MW 2,00) (s = 0,71) bestätigten diese Sichtweise (Anlagen 29, 30, 32, 40 & 41, 43, 45 - 47).

Die mit dieser obigen Frage inhaltlich eng verbundene Aussage **„Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird“** (v_141) wurde ebenfalls zustimmend, mit einem Mittelwert von 2,09 (s = 1,05) beantwortet. Zudem bestätigte die Gruppe der Befragten in den Regierungspräsidien (v_112) (MW 1,43) die Aussagen der Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen (v_181) (MW 1,71), dass die **Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)** Bestandteil der Zielvereinbarungen waren (Anlagen 29, 49, 51, 53).

Die Aussage **„Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt“** (v_128) wurde von allen Befragungsgruppen innerhalb der beruflichen Schulen mit einer eher schwachen Zustimmung (MW 2,35) (s = 0,95) beurteilt. Im Ministerium (v_75) erreichte die Aussage einen Mittelwert von 1,75 (s = 0,83), bei den Regierungspräsidien (v_129) einen MW von 1,71 (s = 0,49) (Anlagen 29, 46 & 47, 55, 57, 59).

Auch kann maximal von einer moderaten Verbesserung im Hinblick auf den Gesamtmittelwert der Aussage **„Zielvereinbarungen verbessern die Kommunikation an der Schule“** (v_133) (MW 2,77) (s = 1,03) ausgegangen werden. Von Seiten der Regierungspräsidien (v_122) wurde dies allerdings etwas positiver wahrgenommen (MW 2,00) (s = 0,82) (Anlagen 29, 46, 61, 63).

Der Gesamtmittelwert zur Aussage **„Zielvereinbarungen führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“** (v_146) betrug 2,62 (s = 0,99). Der zur Aussage **„Zielvereinbarungen führten zu einer inhalt-**

lichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)“ (v_147) ermittelte Gesamtmittelwert belief sich auf 2,49 (s = 1,01) (Anlagen 29, 65 & 67).

Zur Aussage **„Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei den schulischen Entscheidungsprozessen geführt“** (v_149) war eine nur sehr verhaltene Zustimmung (MW 3,13) (s = 1,01), eine leicht negativere Beurteilung als „teils, teils“ festzustellen (Anlagen 29 & 69).

„Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule“ (v_154) wurde von den Schulleitungen (MW 2,66) (s = 1,11) und ihren Stellvertretungen (MW 2,78) (s = 1,09) mit nur einem sehr geringen Teil bejaht. Von 53 befragten Schulleitern und ihren Stellvertretungen gaben 14 die Antwortmöglichkeit „teils, teils“ an (Anlagen 30, 71 & 72).

Bei der Beantwortung der Frage **„Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden“** (v_155) waren unter Bezugnahme auf die verschiedenen Hierarchieebenen ((berufliche) Schule – Regierungspräsidium – Ministerium) unterschiedliche Beurteilungen festzustellen. Diese Frage erreichte auf der Ebene der befragten beruflichen Schulen einen Mittelwert von 2,75 (s = 1,03). Anders als die Schulleitungen und ihre Stellvertretungen bejahten die Befragten an den Regierungspräsidien (v_32) (MW 1,50) (s = 0,76) und im Ministerium (v_19) (MW 1,25) (s = 0,43) eine deutlich stärkere Steigerung der Steuerungskomplexität. Daraus könnte man schließen, dass ein gewisser Abstand zur Schulpraxis dazu führt, dass von Seiten der Befragten in den Regierungspräsidien und im Ministerium eine gestiegene Steuerungskomplexität an den Schulen wahrgenommen wird, als von den Befragten an der Schule selbst (Anlagen 38, 46 & 47, 74, 77 & 79).

Allerdings ist diese Zunahme der Komplexität nach Ansicht des Ministeriums (v_80) nicht auf das Instrument der Zielvereinbarungen zurückzuführen. Der Mittelwert betrug hier 4,50 (s = 0,50) und stellt eine große Diskrepanz zum Mittelwert in den Regierungspräsidien (v_134) (MW 2,83) (s = 1,33) und dem der Schulleitungen/Stellvertretenden Schulleitungen (MW 2,75) (s = 1,03) dar. Diese Diskrepanz könnte darauf hinweisen, dass das Ministerium den durch das Instrument der Zielvereinbarung verursachten

Komplexitätszuwachs vermutlich unterschätzt. Allerdings dürften auch die mit den Institutionen verbundenen Eigenlogiken (Zweckoptimismus auf Seiten des verantwortlichen Ministeriums, Sorge der Schulleitungen über zunehmende Belastungen) eine Rolle gespielt haben (Anlagen 46, 47, 81 & 83).

Zudem wurde beobachtet, dass die Zustimmungswerte bei Fragen, die sich stärker an den Problemen der Schulpraxis orientierten und bei denen der Begriff „Steuerung“ durch „Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung“ sowie der Begriff „komplexer“ durch „komplizierter“ ersetzt wurde, um fast einen vollständigen Punkt niedriger ausfielen. So wurde die Aussage **„Bei den Zielvereinbarungen wird die Zusammenarbeit zwischen den Lehrkräften und Schulleitung komplizierter“** von den Befragten in den beruflichen Schulen (v_64) mit einem Mittelwert von 3,57 (s = 1,08), in den Regierungspräsidien (v_101) mit 3,86 (s = 0,38) und vom Ministerium (v_62) sogar mit 5,00 (s = 0,00), was der Aussage „stimme gar nicht zu“ entspricht, beurteilt. Offenbar führte der negativere Begriff „komplizierter“ (statt „komplexer“) zu einer stärkeren Ablehnung (Anlagen 29, 46 & 47, 85, 87, 89).

Vor dem Hintergrund der Veränderung der derzeitig vorherrschenden Schulkultur (eher autonom arbeitende Lehrkräfte) z.B. durch die Einrichtung von institutionalisierten Kooperationsmöglichkeiten zwischen den Lehrkräften, kann unter Bezugnahme auf das Antwortverhalten der befragten Lehrkräfte und Schulleitungen zur Frage **„Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“** (v_136) auf Grund des Mittelwertes von 2,75 (s = 1,06) eher von einem moderaten Ergebnis gesprochen werden. Eher verhalten fielen die Gesamtmittelwerte der Antworten der Befragten an den beruflichen Schulen zu den weiteren Kooperationsfragen aus: **„Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor“** (v_138) (MW 3,32) (s = 1,09) und **„Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme“** (v_139) (MW 3,30) (s = 1,09) (Anlagen 649 - 651).

Die Befragten in den Regierungspräsidien (v_147) (MW 2,57) (s = 0,98) als auch im Ministerium (v_93) (MW 2,25) (s = 1,09) äußerten sich leicht positiv zur Aussage **„Die Steuerung der Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem**

Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne“ (Anlagen 46 & 47, 91 & 93).

Auch ließ sich feststellen, dass Schulleitungen teilweise als aktive Vorbilder dienen. Die Bewertung der Frage **„Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist“** (v_21) wurde von den Schulleitungen selbst erwartungsgemäß am positivsten gesehen (MW 1,38) ($s = 0,56$), während die Gruppe der Abteilungsleitungen (MW 2,00) ($s = 0,96$), der Lehrkräfte (MW 2,07) ($s = 0,84$) und der QM-Beauftragten (MW 2,77) ($s = 1,36$) dies etwas anders einschätzten. Insbesondere an gewerblich-technischen Schulen war die Einschätzung der QM-Beauftragten (MW 3,10) ($s = 1,52$) zu dieser Frage kritisch (Anlagen 30 - 32, 95 - 98).

Darüber hinaus konnte aus den Ergebnissen der Befragung eine gewisse Identifikation mit dem Instrument der Zielvereinbarung beobachtet werden. Bei der Frage **„Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarung“** (v_22) offenbarte sich eine ähnliche Dynamik. Während die Schulleitungen dazu tendierten, die Frage eher zu bejahen (MW 1,70) ($s = 0,75$) wurde dieselbe Frage von den QM-Beauftragten eher kritischer gesehen (MW 2,76) ($s = 1,24$) (Anlagen 30, 31 & 100).

Auch muss davon ausgegangen werden, dass bei der Vermittlung der mit dem Instrument der Zielvereinbarung verbundenen Inhalte und Ziele wenig Fragen offen geblieben sind. **„Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären“** (v_36) wurde erwartungsgemäß von den Schulleitungen (MW 1,90) ($s = 0,86$) als auch von den Stellvertretenden Schulleitungen (MW 1,83) ($s = 0,92$) am positivsten beantwortet, was aber nicht als vollständige Zustimmung sondern eher als „stimme eher zu“ zu deuten ist. Im Gegensatz zu diesen beiden Befragungsgruppen stimmten die QM-Beauftragten dieser Aussage nur teilweise zu (MW 2,90) ($s = 1,23$). Das positivste Bild ergab sich bei Stellvertretenden Schulleitungen an kaufmännischen Schulen (MW 1,44) ($s = 0,53$), das negativste (MW 3,63) ($s = 1,19$) bei QM-Beauftragten an gewerblich-technischen Schulen. Insgesamt wurde bei dieser Frage ein Zustimmungsmittelwert von 2,28 ($s = 1,08$) erreicht (Anlagen 29 - 31, 72, 102 - 107).

Auffallend ist jedoch, dass der Zustimmungsmittelwert bei der Frage „**Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung**“ (v_32) (MW 2,89) ($s = 0,94$) um 0,6 Punkte von der obigen Frage abweicht. Auch ist die Anzahl derer, die bei der letztgenannten Frage „teils, teils“ wählten, was als Ausdruck für Unentschlossenheit stehen kann, mit 74 Personen deutlich größer, als bei der Aussage, wonach sich die Schulleitung genügend Zeit genommen hat, das Instrument der Zielvereinbarung bzw. das Konzept zu begründen und zu erklären, bei der es nur 28 Personen waren. Diese Zahlen deuten darauf hin, dass es den Schulleitungen nicht immer gelungen ist, die mit dem Instrument der Zielvereinbarung verbundenen Prozesse und Methoden verständlich zu begründen bzw. zu erklären. Auch bestätigt der Korrelationswert von 0,59 einen eher schwachen Zusammenhang zwischen den beiden Aussagen (Anlagen 29, 101, 108 - 110).

Auch war die Möglichkeit der Mitbestimmung aus Sicht der Befragten gegeben. Bei der Aussage „**Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen**“ (v_37) wurde mit einem Mittelwert von 2,15 ($s = 1,06$) eine tendenzielle Bejahung erreicht, die bei den Schulleitungen (MW 1,86) ($s = 0,74$) sowie ihren Vertretungen (MW 1,96) ($s = 0,75$) am stärksten ausgeprägt war, während QM-Beauftragte (MW 2,43) ($s = 1,19$) und Lehrkräfte (MW 2,33) ($s = 1,11$) eine schwächere Zustimmung abgaben (Anlagen 29 - 32, 72, 112 & 113).

Daran anlehnend wurde die Aussage „**Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden**“ (v_38) von den QM-Beauftragten am kritischsten gesehen (MW 2,87) ($s = 1,20$), während insbesondere die Gruppe der Schulleitungen (MW 1,93) ($s = 0,88$) sowie die der Stellvertretenden Schulleitungen (MW 1,79) ($s = 0,97$) eher zu einer positiven Beurteilung der Aussage neigten. Darüber hinaus gab es große Bewertungsunterschiede zwischen Abteilungsleitungen an gewerblich-technischen (MW 2,79) ($s = 1,13$) und kaufmännischen Schulen (MW 2,12) ($s = 0,99$) sowie an hauswirtschaftlichen Schulen (MW 1,20) ($s = 0,45$) (Anlagen 30 & 31, 72, 115 - 119).

Offenbar war auch der Informationsstand an den beruflichen Schulen nach Ansicht der Befragten ausreichend. So stimmte der überwiegende Teil der Befragten (MW 2,05) (s

= 0,97) der Aussage „**Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert**“ zu (Anlagen 29 & 121).

Auch wurde die Aussage „**Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung**“ prinzipiell bejaht (MW 1,86) ($s = 0,92$), wobei die Gruppe der Schulleitungen (MW 1,57) ($s = 0,82$) und die der Stellvertretenden Schulleitungen (MW 1,50) ($s = 0,66$) am stärksten zustimmten, während die Zustimmung bei den Lehrkräften (MW 1,98) ($s = 0,92$) ein wenig schwächer und bei den QM-Beauftragten (MW 2,45) ($s = 1,02$) am schwächsten ausgeprägt war (Anlagen 29 - 32, 72, 123 & 124).

Eine **Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) durch das Instrument der Zielvereinbarung** (v_45) wurde vor allem von den Befragten in den Regierungspräsidien (v_127) (MW 2,29) ($s = 0,49$) gesehen, während die beruflichen Schulen (v_126) selbst (MW 2,86) ($s = 1,02$) sowie im Ministerium (v_73) (MW 3,33) ($s = 0,47$) hierzu deutlich skeptischer waren (Anlagen 25, 29, 46 & 47, 126, 128).

Es kann konstatiert werden, dass die praktischen Erfahrungen vor Ort an den beruflichen Schulen einmal positiv und einmal negativ von den Einschätzungen bzw. Erfahrungen der übergeordneten Institutionen abweichen.

Verbessert hat sich die **Motivation des Lehrerkollegiums** (v_108) nach Ansicht der meisten Befragten durch das Instrument der Zielvereinbarung nicht (MW 3,38) ($s = 1,03$). Auch die Antwort auf die dazugehörige Kontrollfrage „**Zielvereinbarungen erhöhten die Motivation der Lehrkräfte**“ (v_144) unterschied sich hiervon mit einem Wert von 3,64 ($s = 1,00$) nicht wesentlich. Festzustellen war allerdings, dass die Wahrnehmung der Lehrkräfte bei letztgenannter Frage deutlich negativer (MW 4,00) ($s = 0,96$) ausfiel, als es die anderen Befragungsgruppen an den beruflichen Schulen, beispielhaft angeführt die Gruppe der Schulleitungen (MW 3,22) ($s = 1,05$), wahrnahmen (Anlagen 29 & 30, 32, 130, 132 & 133).

9.2.2 Schwierigkeiten und Probleme bei der Einführung von Zielvereinbarungen

Zielvereinbarungen dürfen keinesfalls isoliert betrachtet werden, zumal schulisches Alltagshandeln weit von Laborbedingungen entfernt ist, die eine solche Betrachtung er-

möglichen würden. Stattdessen weisen Zielvereinbarungen zahlreiche Bezüge zum gesamten schulischen Geschehen auf.

Die Auswertung der Fragebögen für die beruflichen Schulen hat ergeben, dass die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung – das vom überwiegenden Teil der Lehrkräfte offenbar weder besonders positiv noch besonders negativ aufgenommen, sondern schlicht als „gegeben“ hingenommen wurde – zum Anlass genommen wird, grundlegende Mängel wie die hohe Arbeitsbelastung in den Vordergrund zu rücken. Bezeichnend wurde dies mit der höchsten Anzahl an freien Antworten bei der Frage „**Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern?**“ belegt.

Die Befragung ergab auch, dass eine **unklare Verortung der Probleme vorherrscht**. Erwartungsgemäß tendierten die Befragten aller drei Hierarchieebenen dazu, die Probleme nicht in ihrem individuellen Einflussbereich zu verorten. Die Befragten an den beruflichen Schulen (v_72) (MW 3,89) (s = 1,02) sowie aus dem Ministerium (v_27) (MW 3,75) (s = 0,83) lehnten die Aussage überwiegend ab – insbesondere jene des Regierungspräsidiums (v_53) (MW 4,33) (s = 0,87) (Anlagen 29, 46 & 47, 135, 137, 139). Auffallend war, dass man sich im Ministerium weitaus eher darauf einließ, die problemverursachenden Ebenen zu benennen. Der ermittelte Durchschnittswert aller Antworten im Bereich der „Problemebenen“ war mit 2,68 beim Ministerium stärker ausgeprägt als bei der beruflichen Schule (MW 3,31) und beim Regierungspräsidium (MW 3,24). Dies begründet sich in der Angabe mehrerer verantwortlicher, einzelner Problemebenen durch das Ministerium im Gegensatz zu den anderen Institutionen (Regierungspräsidium und berufliche Schulen). Die wahrgenommenen **Hauptproblebenen** wurden in der folgenden Übersicht gelb hinterlegt.

Aussagen	Berufliche Schulen (MW)	Standardabweichung (Berufliche Schulen)	RPen (MW)	Standardabweichung (RPen)	Ministerium (MW)	Standardabweichung (Ministerium)
(Problemebene) ... in meinem individuellen Einflussbereich	3,89	1,02	4,33	0,87	3,75	0,83

Aussagen	Berufliche Schulen (MW)	Standardabweichung (Berufliche Schulen)	RPen (MW)	Standardabweichung (RPen)	Ministerium (MW)	Standardabweichung (Ministerium)
(Problemebene) ... im Lehrerkollegium	2,91	1,05	2,75	1,28	2,33	0,47
(Problemebene) ... in der Schulleitung	3,38	1,17	2,13	0,83	2,33	0,47
(Problemebene) ... auf der Ebene der Regierungspräsidien	3,22	1,32	3,67	1,32	2,33	0,47
(Problemebene) ... auf der Ebene des Ministeriums	3,20	1,40	3,56	1,51	3,00	0,71
(Problemebene) ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung	3,18	1,16	2,44	1,01	2,33	0,47
(Problemebene) ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium	3,53	1,19	3,11	0,93	2,33	0,47
(Problemebene) ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium	3,17	1,40	4,00	1,22	3,00	1,22
Gesamtdurchschnitts-Mittelwert	3,31		3,24		2,68	

Tabelle 10: Verortung problemverursachender Ebenen

Aus der Tabelle ist zu entnehmen, dass auf keiner Hierarchieebene der individuelle Einflussbereich für Probleme verantwortlich gemacht wird. Lediglich an den beruflichen Schulen wurde eher selbstkritisch das Lehrerkollegium, wenn auch nur leicht, verantwortlich gemacht, während die Ebene der Regierungspräsidien alle Ebenen in der beruf-

lichen Schule verantwortlich machte. Das Ministerium verortete die Probleme auf allen Ebenen unterhalb der eigenen (Anlagen 29, 46 & 47, 141 - 181).

Es folgen nun die freien Antworten der Befragten an den beruflichen Schulen auf die Frage nach der Verortung der Probleme:

- „Auf der Ebene der Schulträger“
- „OES-Fachberater“
- „ÖPR (Örtlicher Personalrat, die Verfasserin C.S.) – SL“ (Schulleitung, die Verfasserin C.S.)
- „(1) Wir als Schule haben die Zielvereinbarung erstellt. Das RP hat zugehört und abgenickt.“
- „(2) Das ist auch gut so, weil nur intern beurteilt werden kann, wie realistisch bestimmte Indikatoren und Standards sind.“
- „Zwischen den einzelnen Lehrkräften“

Die obige Tabelle muss aber neben den absoluten Werten auch jene Bereiche näher betrachten, die von den jeweiligen Hierarchieebenen (berufliche Schule, Regierungspräsidium, Ministerium) am stärksten bzw. am schwächsten für Probleme verantwortlich gemacht werden. Vor diesem Hintergrund fällt auf der Ebene des Ministeriums auf, dass dort die Problemebene des individuellen Einflussbereichs (MW 3,75) ($s = 0,83$) sowie die Kommunikation zwischen dem Regierungspräsidium und dem Ministerium (MW 3,00) ($s = 1,22$) als weniger problematisch eingestuft werden. Zusammenfassend wird die Schuld an Problemen tendenziell eher anderen gegeben. Dies gilt auch für die Regierungspräsidien, die zu wenig Selbstkritik neigen und eher die Lehrerkollegien, die Schulleitungen oder deren beiderseitige Kommunikation verantwortlich machen. Die befragten beruflichen Schulen hingegen kommen zu keiner klaren Aussage bezüglich der Problemebenen und benennen im Vergleich zu den anderen Institutionen einigermaßen selbstkritisch das Lehrerkollegium, wenn auch nur mit einem Mittelwert von 2,91 („teils, teils“) ($s = 1,05$) (Anlagen 29, 47, 139, 141 & 181).

Auch bei der Benennung der **Problemursachen** waren die Befragten im Ministerium entschlossener als die anderen beiden Gruppen, die nur sehr zögerlich Problemursachen benannten (Anlagen 29, 46 & 47, 183 - 205):

Aussagen	Berufliche Schulen (MW)	Standardabweichung (Berufliche Schulen)	RPen (MW)	Standardabweichung (RPen)	Ministerium (MW)	Standardabweichung (Ministerium)
Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>bei Einzelpersonen</i>	2,80	1,14	2,67	1,32	2,33	0,94
Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>in problematischer/ missverständlicher Kommunikation</i>	2,77	1,06	2,33	0,87	2,67	1,25
Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>in überzogenen Hoffnungen/ Erwartungen</i>	2,82	1,17	3,11	1,45	2,33	1,25
Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>in der Überforderung der Lehrkräfte</i>	2,67	1,21	2,78	1,20	3,00	0,82
Gesamtdurchschnittswert	2,77		2,72		2,58	

Tabelle 11: Verortung der Problemursachen

Von der Möglichkeit einer freien Antwort auf die Frage nach **sonstigen Problemursachen** (v_87, v_198) machten 22 der befragten Personen (11,64%) an den beruflichen Schulen Gebrauch. Dabei wurden **Ressourcenmangel** (etwa 10x), **mangelnde Motivation** (etwa 8x) sowie **strukturelle oder konzeptionelle Probleme** (etwa 9x) angeführt. Aus dem Bereich der Motivationsprobleme wurde beispielhaft die Kürzung der Verfügungsstunden angeführt, was auf Seiten der beruflichen Schulen einer Bestrafung gerade der engagierten Lehrkräfte gleichkommt. Ein befragter QM-Beauftragter an einer kaufmännischen Schule deklarierte dies mit: „*Motto: Wer nichts tut, hat's besser.*“

Das Ministerium (v_68) – das im Gegensatz zu den Lehrkräften nicht mit der praktischen Bewältigung der Inhalte der Zielvereinbarungen im Schulalltag betraut war – schätzte den Aufwand mit einem Mittelwert von 4,00 „als nicht so hoch“ (s = 0,71) ein, während dies auf der Ebene der Regierungspräsidien (v_151) (MW 3,50) (s = 0,84) und den beruflichen Schulen (v_190) (MW 2,72) (s = 1,11) skeptischer gesehen wurde (Anlagen 29, 46 & 47, 207, 209, 211).

Auch neigte das Ministerium am stärksten dazu, das Instrument der Zielvereinbarung als Erfolg zu werten (v_72) (MW 2,00) (s = 1,22) wohingegen der Mittelwert des Regierungspräsidiums (v_155) 2,33 (s = 0,52) und der Wert der beruflichen Schulen (v_194) 3,06 (s = 1,12) betrug, von Seiten der beruflichen Schulen folglich nur „teils, teils“ ausdrückte (Anlagen 29, 46 & 47, 213, 215, 217).

Auch wurde Verbesserungsbedarf in der Konzeption als auch in der Umsetzung festgestellt, wobei die Zustimmung nur sehr moderat ausfiel. Die folgende Tabelle soll die klare Zustimmung bzw. Ablehnung abbilden (Anlagen 30, 46 & 47, 72, 219 - 114 & 115, 117 & 118, 207 & 209, 213 & 215, 219 - 256).

Aussage	SL & Stv. SL mit 5- jährigen ZV-Zyklus (MW & s)	SL (MW & s)	Stellv. SL (MW & s)	RPen (MW & s)	Mini- sterium (MW & s)
Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen	3,46 (s = 0,78)	3,39 (s = 1,07)	3,13 (s = 1,22)	4,43 (s = 0,79)	4,25 (s = 0,83)
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt, erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	3,15 (s = 0,90)	3,25 (s = 0,89)	3,00 (s = 1,00)	3,50 (s = 0,84)	4,00 (s = 0,71)
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt, bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste	2,69 (s = 0,95)	2,88 (s = 0,83)	2,40 (s = 1,14)	3,50 (s = 0,55)	3,25 (s = 0,83)

Aussage	SL & Stv. SL mit 5- jährigen ZV-Zyklus (MW & s)	SL (MW & s)	Stellv. SL (MW & s)	RPen (MW & s)	Mini- sterium (MW& s)
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt, bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste	2,69 (s = 0,85)	2,88 (s = 0,64)	2,40 (s = 1,14)	3,00 (s = 0,63)	2,75 (s = 0,83)
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt, halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	2,85 (s = 0,90)	2,75 (s = 0,71)	3,00 (s = 1,22)	2,33 (s = 0,52)	2,00 (s = 1,22)
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung wurde kritisiert	- Diese Frage wurde in dieser Formulierung den beruflichen Schulen so nicht gestellt	-	-	2,56 (s = 0,88)	3,00 (s = 1,22)
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	3,31 (s = 0,95)	3,50 (s = 1,11)	3,17 (s = 1,01)	2,33 (s = 1,12)	2,00 (s = 0,71)

Tabelle 12: Auswertungsergebnisse ausgewählter Befragungsgruppen zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung

Der Mittelwert aller Befragungsgruppen an den beruflichen Schulen nach dem Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung „**Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg**“ (v_194) lag mit 3,06 (s = 1,12) nur geringfügig schlechter als die Antwort „teils, teils“ (Anlagen 29 & 217).

Die Auswertung der Antworten, wobei den freien Antworten eine besondere Bedeutung zukommt, identifizieren das Hauptproblem der **mangelnden Ressourcen** an den beruflichen Schulen sowie die **unzureichende Kompensation durch den Zusatzaufwand**.

Die Auswertung ergab, dass das Thema mangelnde schulische Ressourcen sowohl in den freien Antworten auf die Frage nach „**sonstigen Problemursachen**“ (v_87, v_198) als auch in den Antworten auf die Frage nach günstigen **Rahmenbedingungen, die die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigen lassen** (v_113) sehr häufig genannt wird. Aus mehr als die Hälfte der Antworten auf beide Fragen ist dies zu entnehmen. Soweit dies eindeutig zuzuordnen ist, kommen in mindestens 46 der 80 Antworten auf die Frage v_113 der Ressourcenmangel bzw. die Forderung nach einem Ausgleich, sei es in Form von einer höheren zeitlichen oder personellen Ressource, zum Ausdruck. Unterstrichen wird dies durch eine Bemerkung eines QM-Beauftragten an einer mittelgroßen kaufmännischen Schule (lfdn. 299): *„Umsetzung neuer Konzepte und Ideen an Schulen werden durch gleichzeitige Verschlechterung der Rahmenbedingungen wie Arbeitsbedingungen und Besoldung von Lehrkräften stark erschwert.“*

Dies verdeutlicht, dass die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen in B.-W. von vornherein belastet ist, weil die Arbeit mit dem neuen Steuerungsinstrument durchaus einen gewissen Mehraufwand an den beruflichen Schulen bedeutet und mit anderen pädagogischen und organisatorischen Aufgaben an der Schule konkurrieren muss. Vor diesen Hintergründen wird das Instrument durch den schon ohnehin existierenden Arbeitsdruck von vornherein als eine zusätzliche (zeitliche und personell bindende) Belastung wahrgenommen. Es ist davon auszugehen, dass das Instrument der Zielvereinbarung unter diesen Rahmenbedingungen nicht ihre volle Wirkung entfalten kann, solange dieses Problem besteht.

Deshalb muss das Instrument der Zielvereinbarung, wie auch die Einschätzung ihrer Wirkung, immer im Kontext dieser Ressourcenproblematik betrachtet werden. Die Befragung an den beruflichen Schulen zeigte, dass der Mittelwert der Aussage „**Zielvereinbarungen waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden**“ (v_132) bei 2,14 ($s = 1,04$) lag und die Ergebnisse (Mittelwerte) der Befragungsgruppen innerhalb der beruflichen Schulen nur eine geringe Schwankungsbreite aufwiesen (von 2,04 ($s = 1,05$) bei Abteilungsleitungen bis 2,29 ($s = 1,21$) bei Schulleitungen) (Anlagen 29 & 30, 97, 258 & 259).

Ein, wenn auch nur kleiner Teil, der mitunter zum hohen zeitlichen Aufwand führte, wurde von den Befragten an den beruflichen Schulen im Verwaltungsaufwand gesehen.

Jedoch wurde die Aussage „**Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand**“ (v_46) mit einer nur moderaten Zustimmung (MW 2,47) (s = 1,15) versehen. In einigen der freien Antworten war sogar die Forderung nach einem Abbau der Bürokratie zu entnehmen (Anlagen 29 & 261).

Darüber hinaus war die überwiegende Anzahl der befragten Schulleitungen und ihrer Stellvertreter nicht der Ansicht, dass der **Aufwand, den die Zielvereinbarungen verursachen, größer ist als ihr Nutzen** (v_159). Dies spiegelte sich in einer leichten Ablehnung bei einem Mittelwert von 3,27 (s = 1,13) wider. Hingegen konnte zur Aussage, dass **der Aufwand zu hoch ist, für das was erreicht worden ist** (v_190), eine leichte Zustimmung (MW 2,40) (s = 1,24) von Seiten der Lehrkräfte verzeichnet werden, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (Anlagen 32, 38, 263 & 265).

Auch bei der Frage nach den „**sonstigen Anreizen**“, **um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern** (v_270, v_272), wurde intensiv von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, auf den Ressourcenmangel hinzuweisen. In fast allen der 52 freien Antworten findet sich ein ein- oder mehrmaliges Aufgreifen dieses Themas.

Aus den freien Antworten der Befragten aus dem Ministerium war bezüglich der sonstigen Anreize folgendes zu entnehmen:

- „*Ziele müssen überzeugend sein*“
 - „*Ressourcen müssen wenn nötig mitgeliefert werden*“
- „*Bessere Versorgung der jew. Schule mit Lehrerstellen*“
 - „*mehr Befugnisse für Schulleiter, z.B. bei der Funktionsstellenbesetzung*“

Die freien Antworten der Befragten an den beruflichen Schulen verdeutlichen, dass der Ressourcenmangel nicht nur als solcher erkannt, sondern auch in andere Problembereiche transferiert wird und in der Folge auch für eine Minderung der Motivation verantwortlich ist. So schwingt möglicherweise in Formulierungen wie „*stärkere Anerkennung der ureigenen pädagogischen Aufgaben*“ oder „*Verbesserung der Rahmenbedingungen*“ der Wunsch nach einem größeren Ausgleich mit – z.B. in Form von verbesser-

ter Zeit-, Personal- oder Finanzressourcen. Die Aussage „*Weniger Papierkram*“ dürfte hingegen die hohe (zeitliche) Belastung durch die derzeit bestehende Bürokratie ansprechen. Auch bei Antworten wie „*Vereinbarung darf nicht nur einseitig sein !!!!!*“ [sic!], könnte es sich um eine versteckte Forderung nach mehr Ressourcen handeln.

Problemfall: Mangelnde Motivation

Neben der Klage über den bestehenden Ressourcenmangel und strukturellen Defiziten wurde mangelnde Motivation als eine weitere, wesentliche Problemursache in den freien Antworten identifiziert. Neben dem bereits angesprochenen Problem der unzureichenden Ressourcen, wurden die Arbeitshaltung oder die mangelnde Flexibilität von einigen Lehrkräften, die Schulleitung als Person, der Mangel an Offenheit, an Vertrauen und Kommunikation als Grund für den Motivationsmangel angeführt. Obwohl bei den freien Antworten nicht so weit gegangen wird, eine implizite oder direkte „Drohung“ zu äußern, wird die Problemkombination deutlich: Eine größere Motivation ist eher dann zu erwarten, wenn von der Politik und der Verwaltung die dafür notwendigen Voraussetzungen geschaffen werden. Unterstrichen wird dieser Sachverhalt durch eine Aussage eines Abteilungsleiters an einer gewerblich-technischen Schule: „*Die aktuellen Signale der Landesregierung insbesondere gegen die Beruflichen Schulen machen es sehr schwer, Lehrkräfte für irgendeine Form von Schulentwicklung zu begeistern.*“

Ähnliche Aussagen finden sich auch bei den freien Antworten auf die Frage, wie die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung gesteigert werden könnte. Es folgen Aussagen zum Themenkomplex Motivation. Dabei werden mehrere Aussagen einer einzelnen Person durch die Aufzählung weiterer Unterpunkte gekennzeichnet:

- „*Wenn einfach Mehrarbeit verlangt wird, wo soll dann Motivation herkommen?*“
- „*Anerkennung der Arbeit der Lehrkräfte in der politischen Öffentlichkeit – Entsprechende Äußerungen der Politik werden als **Fensteräußerungen** verstanden. Erhöhung des Prestiges der Lehrkräfte – **da passt nicht dazu, dass man sie immer wie Melkkühe behandelt (Anrechnungsstunden, Verschiebung oder Ausfall von Lohnerhöhungen, ...)***“
- „*Professionelle externe Unterstützung (niemals durch Lehrer)*“
 - „*Vorleben durch vorgesetzte Dienststellen (das Gegenteil ist der Fall)*“

-
- „Nachhaltigkeit in der Politik (die gegenwärtige Bildungspolitik in BW) ist für die Basis (Schulen und Lehrer) nicht glaubwürdig und demotivierend“
 - „ausreichende Zeitressourcen an der Schule“
 - „Verbesserung der sachlichen Ressourcen“
 - „Zielvereinbarungen sind ein sehr sinnvolles Instrument. Leider stellt das Land für diese Aufgaben kaum Anrechnungsstunden zur Verfügung (das Team arbeitet ohne Anrechnungsstunden, der Leiter und das SEVA-Team (neu) je eine. Kein anderer Betrieb steckt so wenig Mittel in die Qualitätssicherung wie das KuMi – **sehr frustrierend, mache diese Aufgabe nur noch wegen gutem Verhältnis zur Schulleitung**“
 - „Die Leistungen der Kollegen sollten nicht gleichzeitig mit leeren Worten gelobt und durch in krasser Weise einschneidende Beschlüsse bezüglich Arbeitszeit, Anrechnungsstunden und Besoldung **verhöhnt** werden.“

Symptomatisch für die Oberflächlichkeit und Nachlässigkeit, mit der der Zielvereinbarungsprozess mancherorts durchgeführt wird, bestätigt eine eher flapsige aber kritische Bemerkung einer Abteilungsleiterin an einer gewerblich-technischen Schule: „*Formulierung der Zielvereinbarungen allein sprachlich eine Katastrophe*“ und „*Zielvereinbarungen wurden als Angeberei mit Außenwirkung vereinbart*“.

Als weitere Ursache für mangelnde Motivation an den beruflichen Schulen wird angeführt, wenn der Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung bzw. die zu erreichenden Ziele und die damit verbundenen zu tätigen Aufgaben als „*Strafinstrument*“ gesehen werden.

Im Hinblick auf Motivation bzw. auf das Commitment (Zielbindung) wird deutlich, dass bei einigen Lehrkräften auf Grund ihrer bisherigen Erfahrungen extreme Vorbehalte gegen die von der Politik angestoßenen Reformen bestehen (eine detailliertere Auswertung des Bereichs Commitment s. Kapitel 9.4.3).

Folgende Abbildung soll die Aufnahme des Instruments der Zielvereinbarung durch alle Befragten an den befragten beruflichen Schulen wiedergeben (Anlagen 29, 268 - 272):

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_35	Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen	2,82	0,96
v_42	Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	3,07	1,06
v_120	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Es gab Widerstände im Kollegium</i> (Frage nur an die Schulleitungen & Stellv. Schulleitungen)	3,42	1,18

Tabelle 13: Auswertungsergebnisse zur schulinternen Aufnahme des Instruments der Zielvereinbarung

Anreize, die dazu beitragen könnten, die **Motivation zum Erreichen der Ziele zu verbessern**, wurden von den befragten beruflichen Schulen vor allem in finanziellen Anreizen (50,00%), gefolgt von einer stärkeren Anerkennung durch das Kollegium (48,39%) und dicht gefolgt von einer stärkeren Anerkennung durch die Schulleitung (46,24%) gesehen (Anlagen 273 - 279).

Von der Möglichkeit der Abgabe freier Antworten machten 52 von 189 Befragten (ca. 27,5%) Gebrauch. Während die Verbesserung der Ressourcensituation eindeutig den Schwerpunkt bildete, fanden sich auch ca. 7 Meldungen (soweit eine Zuordnung möglich war) von Anreizen, die direkt auf den Bereich der Motivation zielten. Genannt wurde vor allem eine stärkere Anerkennung der Leistungen von Schulen und Lehrkräften, eine stärkere Anerkennung durch die Politik, durch die Öffentlichkeit und durch die Schulträger, eine höhere Wertschätzung, eine bessere Anpassung der Ziele an die Bedürfnisse der Schule sowie eine bessere Verständlichkeit/bessere Erklärung der vorgegebenen Ziele (mit der Absicht intrinsische Motivation zu schaffen).

Problemfall: Mangelnde Kohärenz

Die Befragung ergab, dass die aus Politik und Verwaltung stammenden Reformkonzepte von einigen Lehrkräften offenbar als ständiger Wechsel wahrgenommen wird, der teilweise undurchdacht über die beruflichen Schulen hereinbricht und dadurch die eigentlichen pädagogischen Aufgaben in den Hintergrund rücken. Bei den freien Antworten zur Frage nach sonstigen Problemursachen wurde „ständiger Personalwechsel“ und „mangelnde Kontinuität“ aufgeführt sowie, dass die „Schulleitung kein Team ist“, der

„organisatorische Ablauf im RP unklar“ sei und dass „mehr Konzentration auf Wesentliches und nicht beständige Neuerungen“ den Schulalltag prägen sollten.

Problemfall: Konzeption / Kommunikation

Hierzu wurden im Bereich der freien Antworten zur Frage nach den **sonstigen Problemursachen** folgende Antworten gegeben:

- „(1) Fehlende Transparenz der Erwartungen und Interessenlagen von RP und KM“, „(2) Fehlende Transparenz bzgl. der zur Verfügung stehenden Ressourcen“
- „Schulleitung ist kein Team“
- „organisatorischer Ablauf RP unklar“
- „(1) in der fehlenden Einordnung der Gesamtaufgaben“, „(2) in der tagtäglichen Bewältigung des Alltags“
- „... kein durchdachtes Konzept seitens Ministerium und RP“
- „(1) Ungenügende Offenheit, Vertrauen & Kommunikation an der Schule“, „(2) Mangelnde Projektkompetenz auf allen Ebenen (wenig Erfahrung) und schulische Rahmenbedingungen erlauben Umsetzung häufig nicht“
- „Unklarheit bei Stellenwert des Konzeptes OES bei Regierung/Ministerien“
- „Formulierung der Ziele“
- „Struktur der Zielvereinbarungen“

Bei den freien Antworten zu den „**sonstigen Anreizen**“, **die die Motivation steigern könnten**, wurden folgende Antworten gegeben:

- „(1) Klares, durchdachtes Konzept Ministerium / RP“, „(2) Legislaturperioden unabhängige echte Konzepte“
- „Regierungspräsi. befragt Kollegen der Schule über Hindernisse“
- „(1) Verbesserung der Rahmenbedingungen“, „(2) Nachhaltigkeit und Professionalität in der Politik“
- „Mehr Sorgfalt bei der Besetzung von Schulleitungsstellen“

Die Auswertung ergab zudem, dass die innerschulische Weitergabe von Informationen über das Instrument der Zielvereinbarung sowie über die Zielvereinbarung im Allgemeinen überwiegend zufriedenstellend verlief (Anlagen 29, 103, 109, 121 & 281):

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_32	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	2,89	0,94
v_36	Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	2,28	1,08
v_44	Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert	2,05	0,97
v_68	Bei den Zielvereinbarungen müsste es umfassendere Informationen geben	3,15	1,13

Tabelle 14: Auswertungsergebnisse zur schulinternen Kommunikation und Information über das Instrument der Zielvereinbarung

Problemfall: wenig Kontinuität (Personal und schulpolitische Erwartungen)

Einer der wenigen konkreten Punkte, die direkt und mehrfach als Problem aufgeführt wurden, war der offenbar zu häufige Wechsel des Personals an den Regierungspräsidien. Dies kam in den freien Antworten bei den beruflichen Schulen, beim Regierungspräsidium als auch beim Ministerium „*Personalmangel/Personalfluktuations der RPen*“ (v_41) zum Ausdruck. Das Problem wird folglich auf allen drei Hierarchieebenen wahrgenommen.

Auch bei den folgenden freien Antworten zur Verbesserung der Akzeptanz von Zielvereinbarungen fanden sich ähnliche Kritikpunkte:

- „*Mehr Kontinuität der schulpolitischen Erwartungen und Konzepte, weniger hektische und unüberlegte Reformen: Neue Konzepte zuerst erproben und ihre Wirksamkeit beweisen (nicht nur behaupten), erst dann flächendeckend einführen*“
 - „*Integration von Evaluation und Zielvereinbarung in ein homogenes Konzept*“
 - „*mehr Kontinuität des zielvereinbarenden RP-Personals*“

-
- *„weniger Formalismus, Besserwisserei und Erbsenzählerei bei der Formulierung der Zielvereinbarungen“*
 - *„zügiger Zielvereinbarungsprozess direkt nach der Bereitstellung der Evaluationsergebnisse“*
 - *„Transparente Zielkaskadierung vom KM über das RP zur einzelnen Schule“*
 - *„Regelmäßige Review-Gespräche mit dem RP“*
 - *„Unterstützung bei der Zielformulierung durch die Fachberater Schulentwicklung“*
 - *„Hohe Priorität der Ziele für die Schule (lieber wenige Wichtige, als Viele)“*
 - *„minimale Störfaktoren für die Umsetzung (Ressourcen bleiben an der Schule)“*
 - *„Einbeziehung der Kollegien in den ZV-Prozess“*
 - *„Nötige Qualifizierungsmaßnahmen zur Umsetzung werden deutlich rechtzeitig ermöglicht“*
 - *„Das KM funkt nicht durch Änderung von Rahmenbedingungen während eines laufenden Prozesses dazwischen (Ressourcenkürzungen)“*
 - *„Gute Gesprächskultur zwischen Schulleitung und RP“*
 - *„Transparenz, Begründung, Darstellung der Wirksamkeit“*
 - *„Darstellung der längerfristigen Verbesserungen“*
 - *„Einbettung der Zielvereinbarung in den gesamten Schulentwicklungsprozess“*
 - *„geeignete OES-Fachberater“*
 - *„bessere Fortbildungen“*
 - *„Eine routinemäßige Anwendung des Regelkreises oder PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) (dtsch: Planen-Durchführen-Überprüfen-Agieren) in jeder Arbeitsgruppe, Konferenz, Besprechung auf allen Ebenen“*
 - *„Kontinuierliche Gespräche über erreichte Stände. Keinesfalls der große Paukenschlag am Ende.“*
 - *„Mehr Mitarbeitergespräche und auch Anpassung von Zielen nach individuellen Umständen“*
 - *„Erhöhung der Leitungszeit für Schulleitungen;“*
 - *„Nachhaltigkeit in der Politik (die gegenwärtige Bildungspolitik in BW) ist für die Basis (Schulen und Lehrer) nicht glaubwürdig und demotivierend“*
 - *„Kontrolle der Umsetzung“*
-

-
- „Kein anderer Betrieb steckt so wenig Mittel in die Qualitätssicherung wie das KuMi – sehr frustrierend, mache diese Aufgabe nur noch wegen gutem Verhältnis zur Schulleitung“
 - „bildungspolitische Kontinuität und mehr Berechenbarkeit pädagogischer Konzepte“
 - „Entakademisierung des Verfahrens“
 - „Vorgänge pragmatisieren/entakademisieren oder falls wissenschaftlicher Anspruch aufrecht erhalten bleiben soll, den Schulen professionelle (unterstrichen) Begleitung zukommen lassen“
 - „Nachhaltige Durchführung der Prozesse“
 - „Klarheit, Vorbildcharakter“

Andererseits wurde auch mehr Flexibilität gefordert. „Fünfjahrespläne gehören der Vergangenheit an: flexiblerer [sic] Handhabung durch Mittelfristplanung und Jahresplanung passender“.

Problemfall: Mangelnde externe Unterstützung

Von Seiten der beruflichen Schulen wurde mehrfach der Wunsch nach professioneller, externer Beratung und Unterstützung geäußert. Folgende, von den Befragten genannte Aktivitäten, sollen zur Behebung des Mangels und damit zur Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung beitragen:

- „spezielle Fortbildungsangebote“
- „geeignete OES-Fachberater“
 - „bessere Fortbildungen“
- „Koppelung der Zielvereinbarung mit der Fremdevaluation. Ein Zusammenhang war nicht zu erkennen.“
- „Professionelle Unterstützung! Lehrer arbeiten in Gruppen meist nicht effektiv. Unterstützung sollte dahingehend erfolgen, dass den Kollegen ihre Rolle in der Gruppe bewusst gemacht werden und ein externer Diskussionsleiter ist sicherlich hilfreich.“
- „Professionelle externe Unterstützung (niemals durch Lehrer)“
- „Kontrolle der Umsetzung“
- „Professionelle Betreuung durch externe Berater“

-
- *„Entakademisierung des Verfahrens“*
 - *„Fortsetzung der entsprechenden Unterstützungssysteme-Prozessbegleiter, etc.“*
 - *„Vorgänge pragmatisieren/entakademisieren oder falls wissenschaftlicher Anspruch aufrecht erhalten bleiben soll, den Schulen professionelle (unterstrichen) Begleitung zukommen lassen.“*
 - *„Mehr Fortbildung zum Thema und kompetentere Hilfe bei der Erstellung.“*
 - *„Festlegung von Rahmenbedingungen!! Eine Struktur mit Zielfestlegungen ohne Rahmenbedingungen/Voraussetzungen ist dilettantisch und demotivierend.“*

Die hier aufgeführten Problemfälle erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, zumal es sich hierbei nur um die von den Mitarbeitern der befragten Institutionen *selbst erkannten* Probleme handelt, die wiederum von anderen Mitarbeitern als Ursache einer Schwierigkeit als solche überhaupt nicht wahrgenommen werden (wie etwa bei einer missverständlichen Kommunikation, in der das Missverständnis selbst nicht thematisiert und aufgeklärt wird, sondern weiterhin besteht).

9.2.3 Die Wirkungen auf die Steuerung

Die beiden diesbezüglich zentralen Aussagen (v_154 und v_155) **„Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule“** (Zustimmungs-Mittelwert 2,71) (s = 1,09) und **„Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden“** (Zustimmungs-Mittelwert 2,75) (s = 1,03), die die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung erfassen sollten, zeigen eine Ambivalenz auf, da hier offenbar Dynamiken in beide Richtungen wirken. Einerseits, dass durch das Instrument der Zielvereinbarung die Steuerung der Schule erleichtert wird und andererseits, dass die Steuerung der Schule durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer wird (Anlagen 29, 73 & 74, 282 & 283).

Aussage	Hohe oder teilweise Zustimmung	„teils, teils“	Hohe oder teilweise Ablehnung	Weiß nicht	Mittelwert
<i>Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule (v_154)</i>	25	14	13	1	2,71
<i>Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden (v_155)</i>	27	10	15	1	2,75

Tabelle 15: Abstimmungsverhalten der befragten Gruppe der Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen zu den beiden Fragen der Steuerung der Schule mithilfe des Einsatzes des Instruments der Zielvereinbarung

Um einen besseren Überblick über die Antwort-Verteilung zu bekommen, wurde eine Gruppierung für die Frage nach der **Erleichterung der Schulsteuerung durch das Instrument der Zielvereinbarung** (v_154) vorgenommen. Die Ergebnisse für die insgesamt 52 befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen sehen wie folgt aus:

Antworten	Prozentwert
Antwortmöglichkeiten 1 („stimme voll und ganz zu“) und 2 („stimme eher zu“) (starke und leichte Zustimmung)	48,08%
Antwortmöglichkeit 3 („teils, teils“)	26,92%
Antwortmöglichkeiten 4 („stimme eher nicht zu“) und 5 („stimme gar nicht zu“) (leichte und starke Ablehnung)	25,00%

Tabelle 16: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (Erleichterung)

Eine Person gab „weiß nicht“ an, die aber in der Auflistung nicht gewertet wurde.

Die Übersicht verdeutlicht, dass die Anzahl derer, die eine Erleichterung sahen (25 Personen bzw. 48,08%) doppelt so hoch ist, wie die Zahl derer, die die Aussage ablehnten (13 Personen bzw. 25%).

Dieselbe Aussage wurde vom Ministerium (v_79) mit einer stärkeren Zustimmung beachtet (MW 2,00) ($s = 1,22$) als von den beruflichen Schulen insgesamt (MW 2,71) ($s = 1,09$). Der Zustimmungswert bei den Regierungspräsidien (v_133) erreichte hingegen einen Mittelwert von 2,67 ($s = 1,21$) – ein Wert, der dem der Schulleitungen (MW 2,66) ($s = 1,11$) bzw. der Stellvertretungen (MW 2,78) ($s = 1,09$) fast entspricht (Anlagen 29 & 30, 46 & 47, 71 & 72, 283 - 287).

Bei der Frage nach der **Zunahme der Komplexität durch das Instrument der Zielvereinbarung** (v_155) ergab sich folgendes (ähnliches) Abstimmungsbild:

Antworten	Prozentwert
Antwortmöglichkeiten 1 („stimme voll und ganz zu“) und 2 („stimme eher zu“) (starke und leichte Zustimmung)	51,92%
Antwortmöglichkeit 3 („teils, teils“)	19,23%
Antwortmöglichkeiten 4 („stimme eher nicht zu“) und 5 („stimme gar nicht zu“) (leichte und starke Ablehnung)	28,85%

Tabelle 17: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (Zunahme der Komplexität)

Auch hier gab eine Person die Antwort „weiß nicht“, die ebenfalls nicht in der Auflistung gewertet wurde.

Einer **Komplexitätssteigerung durch das Instrument der Zielvereinbarung** wurde von Seiten der beruflichen Schulen weitaus stärker zugestimmt (MW 2,75) ($s = 1,03$) als vom Ministerium (v_80) (MW 4,50) ($s = 0,50$). Der Mittelwert der Zustimmung an den Regierungspräsidien (v_134) belief sich auf 2,83 ($s = 1,33$) – in etwa dem Durchschnitts-Mittelwert von den Schulleitungen und ihren Stellvertretungen (MW 2,75). Eine Abweichung von fast 2 kompletten Antwortstufen beim Vergleich der Werte zwischen dem Ministerium und der beruflichen Schulen zeigt, dass dem Ministerium ent-

weder die gestiegene Komplexitäts-Problematik an den beruflichen Schulen durch das Instrument der Zielvereinbarung nicht bekannt ist oder aber ein Zweckoptimismus vorherrscht, der das Instrument der Zielvereinbarung in einem weitaus positiveren Licht darstellen lässt (Anlagen 29, 46 & 47, 74, 81 & 83)

Eine **geänderte Rolle der Schulleitungen durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung** (v_160) wurde von der Gruppe der befragten Schulleitungen und ihren Stellvertretungen selbst mit einer sehr moderaten Zustimmung (MW 2,98) (s = 1,03) bedacht. Alle Befragten sahen durch das Instrument der Zielvereinbarung weder eine **Veränderung der Rolle der Schulleitung** (v_143) (MW 3,34) (s = 1,14) noch eine **Veränderung des Führungsstils bzw. des Führungsverhaltens** (v_142) desselben (MW 3,27) (s = 1,15) (Anlagen 29, 37 & 38, 289 & 291).

Obige Ergebnisse entsprechen unter Bezugnahme auf die genutzte Literatur zur Organisationskultur von Edgar Schein den Erwartungen, weil von einzelnen Maßnahmen keine schnelle oder grundlegende Veränderung von organisationskulturellen Merkmalen (wie z.B. des Führungsstils) ausgeht und sich die unterste Ebene (Wahrnehmungen, Gedanken, Gefühle) am schwierigsten ändern lassen (s. Abbildung 9 in Kapitel 5.3.1)

Bei der Frage, in welchen Bereichen die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger wurde, fielen die Zustimmungsmittelwerte wie folgt aus (Anlagen 29, 272, 293 - 309):

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_114	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Es muss intensiver auf die Vorstellungen/ Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden</i>	2,82	0,97
v_115	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden</i>	2,35	0,88

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_116	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden</i>	1,92	1,01
v_117	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule</i>	3,39	1,15
v_118	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums</i>	3,37	1,14
v_119	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten</i>	3,73	1,13
v_120	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Es gab Widerstände im Kollegium</i>	3,42	1,18
v_121	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten</i>	4,04	1,18
v_122	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung</i>	3,85	0,86

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_ 123	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen</i>	2,83	1,27

Tabelle 18: Auswertungsergebnisse zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der Schule (schwieriger gewordene Bereiche)

Wie aus der obigen Tabelle zu entnehmen ist, stellt die **Erarbeitung der Ziele** (MW 1,92) ($s = 1,01$) offenbar die größte Belastung für die Steuerung (innerhalb des gesamten Zielvereinbarungsprozesses) dar, gefolgt von der **verstärkten Vermittlung** (MW 2,35) ($s = 0,88$) die das bisherige, alte autoritäre Führungsverständnis ablöst. Die anderen Bereiche trugen offenbar nur unwesentlich zur Steigerung der Schwierigkeit bei. Auf dem letzten Platz rangiert die **Erstellung des schulischen Leitbildes** mit einem MW von 4,04 ($s = 1,18$).

Eine verbesserte Partizipation – wie es das neue Steuerungsverständnis verspricht – ließ sich nicht feststellen. So wurde die Aussage „**Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt**“ (v_149) mit einem Zustimmungsmittelwert von 3,13 ($s = 1,01$) versehen, folglich sogar fast leicht abgelehnt – wobei die Ablehnung von Seiten der Schulleitungen erwartungsgemäß am geringsten ausfiel (MW 2,85) ($s = 0,82$) (Anlagen 29 & 30, 69 & 310).

Bei der Frage, ob die **Steuerung der beruflichen Schulen mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet sei als ohne**, zeigten sich bei den Regierungspräsidien (v_147, v_140) und dem Ministerium (v_93, v_76) folgende Mittelwerte und Standardabweichungen:

Aussage	MW Regierungs- präsidien (RPen)	Standard- abweichung RPen	MW Ministerium	Standard- abweichung Ministerium
Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne	2,57	0,98	2,25	1,09
Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet	3,00	0,89	1,75	0,83

Tabelle 19: Auswertungsergebnisse des Ministeriums und der Regierungspräsidien zur Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf die Steuerung der beruflichen Schulen in B.-W.

Die Tabelle verdeutlicht, dass das Ministerium die Wirkungen der Zielvereinbarung tendenziell positiver beurteilt als die Regierungspräsidien (Anlagen 46 & 47, 91 & 93, 312 & 314).

Die Aussage „**Zielvereinbarungen führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)**“ (v_147) wurde von den befragten beruflichen Schulen mit einer sehr leichten Zustimmung versehen (MW 2,49) (s = 1,01) (Anlagen 29 & 67).

9.2.4 Das Problem des geringen schulischen Spielraums und der geringen Belohnungsmöglichkeiten

Im Gegensatz zu Schulleitungen stehen Unternehmen in der freien Wirtschaft umfangreiche Sanktions- und Belohnungsmöglichkeiten zur Verfügung, die dort als ein wichtiger Bestandteil im Zielvereinbarungsprozess angesehen werden. Vor diesem Hintergrund sollten einige der Interviewfragen dennoch klären, inwieweit Zielvereinbarungen auch an öffentlichen beruflichen Schulen funktionieren können.

Die Schulleitungen (MW 1,40) ($s = 0,62$) als auch ihre Stellvertretungen (MW 1,83) ($s = 0,98$) stimmten der Aussage „**Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen**“ (v_165) zu (Anlagen 30, 72, 316).

Hingegen stieß die Aussage „**Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren**“ (v_166) auf eine deutlich geringere Zustimmung. Von Seiten der befragten Schulleitungen lag hier der Mittelwert bei 2,43 ($s = 1,37$), bei den Stellvertretenden Schulleitungen bei 2,35 ($s = 1,30$) (Anlagen 30, 72, 318).

Aus einer der freien Antworten auf die Frage nach sonstigen Problemursachen war zu entnehmen, dass das Instrument der Zielvereinbarung als solches als ein Strafinstrument bzw. als Sanktionsinstrument wahrgenommen wird: „*Einsatz als Strafinstrument*“.

Bei den Fragen nach „**sonstigen Anreizen**“, die die Motivation zum Erreichen der Ziele steigern könnten, wurden – neben der hohen Anzahl an Forderungen nach Arbeitsentlastungen – auch einige Belohnungsmöglichkeiten genannt:

- „*Beförderungsmöglichkeiten/Leistungsstufen für aktive Kollegen*“
- „*Erleichterte Beförderungsmöglichkeiten für besonders engagierte Lehrkräfte*“
 - „*Leistungsbezogene Bezahlung (Bonus/Zulage auf/für außergewöhnliche Leistungen)*“

Zur Frage „**Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen?**“ ergaben sich folgende Werte:

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert	Standardabweichung
v_98	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? <i>Das Nicht-Erreichen bleibt folgenlos</i>	3,12	1,22
v_99	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? <i>Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung</i>	4,04	0,95
v_100	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? <i>Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele</i>	2,27	1,04

Tabelle 20: Auswertungsergebnisse zum schulinternen Umgang beim Nicht-Erreichen der vereinbarten Ziele

Unter Bezugnahme auf die Mittelwerte bedeutet dies, dass das Nicht-Erreichen von Zielen eher selten von den Schulleitungen beanstandet wird bzw. mitunter auch komplett folgenlos bleibt. Im Gegensatz dazu fand das Ergreifen geeigneter Korrekturmaßnahmen eine größere Zustimmung (Anlagen 29, 320, 322, 324).

Zudem war die Möglichkeit gegeben, die Frage nach sonstigen Maßnahmen frei zu beantworten. Da nur 11 Personen von dieser Möglichkeit Gebrauch machten, können die Antworten hier vollständig wiedergegeben werden:

- „Aussitzen“
- „Die Kollegen tun, was sie noch zusätzlich leisten können“
- „je nach Ursache wird nachgesteuert oder das Ziel verändert“
 - o „Basisressourcenentzug führt zu Frustration und dem fallen lassen von jetzt nicht mehr möglichen Zielen“
- „durch zeitliche Streckung“
 - o „Durch Anpassung der Zielkoordinaten“
- „In Gesprächen wird in der Steuerungsgruppe nach den Ursachen geforscht und geeignete Maßnahmen ergriffen, bzw. falls Erreichung nicht möglich, dieses Ziel aus den Vereinbarungen begründet entnommen.“
- „Der Schulleiter wirkt hilflos“
- „Es gibt Ziele, die man nicht erreichen kann, weil z.B. die Kooperation Werkrealschule mit Berufsfachschulen plötzlich von oben nicht mehr gewünscht ist.“

-
- *„Dann war auch die ganze Arbeit, die man dafür geleistet hat umsonst – ein schönes Beispiel für Ressourcenverschwendung.“*
 - *„im Dialog mit der Schulleitung ist immer klar, warum eine [sic] Ziel nicht erreicht wurde (deshalb ist kein Tadel nötig)“*
 - *„wenig feedback“ [sic]*
 - *„Wir hatten die Ziele erreicht!“*
 - *„Sind äußere Gründe für das Scheitern verantwortlich sollte das Ziel geprüft u.U. nachbessert werden“*
 - *„Konsequentes Handeln und Gespräche mit den Betroffenen“*

Die Antworten zeigen durchaus eine gewisse Kreativität im Umgang mit nicht erreichten Zielen. Ziele lassen sich verändern oder es kommt zum bloßen „Aussitzen“, da man weiß, dass das Erreichen der Ziele kaum belohnt oder sanktioniert wird. Zudem wird kritisiert, dass politische (Folge-)Entscheidungen die eigens einmal gesetzten Ziele selbst konterkarieren. Die Folge ist, dass diejenigen, die die Ziele zu erreichen haben, aus ihrer Verantwortung entlassen werden (müssen), weil die gesetzten Ziele nicht mehr zu erreichen sind bzw. nie zu erreichen waren.

Bei der Frage nach den Rahmenbedingungen, die die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern lassen, wurden mitunter auch Sanktions- oder Belohnungsmechanismen aufgeführt:

- *„Für Zielvereinbarungen zwischen KM_RP_SL benötigt die SL auch positive und negative Sanktionierungsinstrumente. Bisher fehlt ja selbst eine sinnvolle Rechtsgrundlage für MA-Gespräche.“*
- *„Konkrete Verknüpfung mit positiven und negativen Sanktionen“*
- *„Verknüpfung mit einer Feier“*
- *„Ziele müssen heruntergebrochen werden auf Lehrerebene“; „Das Erreichen oder NICHT [sic] Erreichen von Zielen bleibt folgenlos“*
- *„Wenn es Anreize für die Erreichung von Zielen geben würde, ohne dass woanders wieder gespart wird.“*
- *„Die Leistungen der Kollegen sollten nicht gleichzeitig mit leeren Worten gelobt und durch in krasser Weise einschneidende Beschlüsse bezüglich Arbeitszeit, Anrechnungstunden und Besoldung verhöhnt werden.“*

-
- *„Wenn das Bewusstsein herrschen kann, die Schulleitung kann sich von schlechten und ungeeigneten Lehrern trennen. Lehrer wollen sich auch gerne profilieren und gutes leisten. Ungeeignete oder gar unfähige Lehrer in Bezug auf Können und Leistungswillen demoralisieren. Lehrer wollen auch gerne eine Elite darstellen in den Bereichen, in denen sie gut sind: Päd. Konzepte, Arbeiten am Schüler, professionelle Schulentwicklung. Das „Wir“ muss durch eine geeignete Personalpolitik mehr gestärkt werden. Wenn die Schulleitung zu stark auf die „schwachen Glieder“ achten muss, so wird hervorragende Arbeit durch diese Personen wieder konterkariert.“*

Auch hielt die Gruppe der befragten Lehrkräfte eine Belohnung für weniger angemessen als es die Schulleitungen taten. Die Aussage **„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen“** (v_196) erreichte einen Gesamtmittelwert von 2,84, wobei ein gewisser Unterschied zwischen der beurteilenden Gruppe der Schulleitungen (MW 2,50) (s = 1,38) und der Lehrkräfte (MW 3,23) (s = 1,54) zu verzeichnen war (Anlagen 30, 32, 326 & 327).

Vor dem Hintergrund der Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an einer beruflichen Schule erklären sollten (Positivbeispiel), spielte die Aussicht auf Belohnung bei Erfolg, aus der Sicht der Regierungspräsidien, eine nur untergeordnete Rolle. Von 17 im Fragebogen auszuwählenden Erfolg versprechenden Faktoren kam der Erfolgsfaktor „Aussicht auf Belohnung bei Erfolg“ (v_49) auf den zweitletzten Platz (MW 4,33) (s = 0,87) – vor „Furcht vor Sanktionen“ (v_50) (MW 4,75) (s = 0,46) (Anlagen 46, 360, 362).

9.2.5 Der Bürokratieaufwand

Wie bereits aus den vorangegangenen Seiten dieser Arbeit zu entnehmen ist, verweisen sehr viele freie Antworten auf die Arbeitsbelastung der Lehrkräfte, die auch schon ohne die Arbeitszeit, die im Rahmen von Zielvereinbarungen aufgewandt wird, sehr hoch ist. Sollten Zielvereinbarungen einen größeren Bürokratieaufwand bedeuten, würden sie mit anderen schulischen/pädagogischen Aufgaben um die geringen zur Verfügung stehenden zeitlichen Ressourcen konkurrieren.

Die Aussage „**Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand**“ (v_46) wurde von den Befragten an den beruflichen Schulen mit einem Zustimmungsmittelwert von 2,47 (s = 1,15) beantwortet, so dass eher von einem moderaten Organisations- und Verwaltungsaufwand auszugehen ist und der Aufwand folglich nicht als starke Zusatzbelastung empfunden wurde. Die größte Zustimmung fand sich bei den Lehrkräften (MW 2,19) (s = 1,02). Die Befragten an den Regierungspräsidien (v_98) stuften den Organisations- und Verwaltungsaufwand durch das Instrument der Zielvereinbarung als eher gering ein (MW 3,29) (s = 0,95). Der Zustimmungsmittelwert beim Ministerium (v_59) belief sich auf 2,50 (s = 1,12) und entspricht in etwa dem Niveau der beruflichen Schulen (MW 2,47) (s = 1,15) (Anlagen 29, 32, 46 & 47, 261, 365, 367, 369).

An den beruflichen Schulen wurde der Aussage „**Zielvereinbarungen waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden**“ (v_132) generell zugestimmt (MW 2,14) (s = 1,04). Dabei war eine nur geringe Schwankungsbreite (zwischen den Abteilungsleitungen (MW 2,04) (s = 1,05) und den Schulleitungen (MW 2,29) (s = 1,21) festzustellen (Anlagen 29 & 30, 97, 258 & 259).

Eine der freien Antworten identifiziert als **Problemursache** den „... *dafür geforderten Bürokratieaufwand*“ der mit dem Instrument der Zielvereinbarung verbunden ist. Auch bei den freien Antworten zu den **Anreizen, die zu einer Erhöhung der Motivation beitragen** würden, wird „*Bürokratie verschlanken und sinnlose Ziele abschaffen*“ gefordert und das Aufwand-Nutzen-Verhältnis kritisiert.

Auch bei der Benennung von **Rahmenbedingungen, die die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern** könnten, findet sich eine ähnliche, stark emotionale Aussage: „*weniger Bürokratie!!! [sic!] (Es wird mehr geedet [sic] und über Formulierungen diskutiert, als wirklich an Qualität gearbeitet, nur dass die gewünschten Ziele festgeschrieben werden. So bleibt weniger Zeit für unser eigentliches Geschäft: guter Unterricht!)*“

9.2.6 Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen

Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse, ob die vereinbarten Ziele den sog. S.M.A.R.T.-Kriterien entsprachen, ergab sich, dass nur zwei der fünf Eigenschaften bewertet werden können.

Demnach wurde die Eigenschaft „assignable“ (die persönliche Zuordnung/Verantwortung) lediglich der Schulleitung zugesprochen, obwohl die konkrete Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung schwerpunktmäßig durch die Lehrkräfte erfolgt. Auch wenn die Schulleitung letztlich die Gesamtverantwortung über die Erreichung der Ziele hat, tragen die umsetzenden Lehrkräfte ihrerseits auch einen großen Teil zur Erreichung der Ziele bei und tragen damit auch einen Teil der Gesamtverantwortung.

Zur Eigenschaft „realistic“ kann nur vermutet werden, ob die Schulleitungen von der Machbarkeit und Umsetzbarkeit des Ziels überzeugt waren oder ob die Vereinbarung eher pro forma getroffen wurde.

Zur Eigenschaft „time related“ kann ebenfalls keine Bewertung erfolgen, weil sich die Terminierung der Ziele immer auf Schuljahre bezog.

Es ist zu konstatieren, dass die Aushandlung der Ziele zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium erfolgt und die Umsetzung der Ziele dann aber von der Schulleitung an die Lehrkräfte übertragen wird. Von daher kann davon ausgegangen werden, dass derjenige, der die Zielvereinbarung mit dem Regierungspräsidium aushandelt, nicht derselbe ist, der auch für die Umsetzung des jeweiligen Ziels in der Zielvereinbarung verantwortlich ist. Darüber hinaus können auch keine Aussagen im Hinblick auf den Einfluss der Lehrkraft auf die Schulleitung und ihr konkretes Verhalten in der Verhandlungssituation innerhalb des Zielvereinbarungsgespräches getroffen werden.

Im Rahmen der Befragung wurden alle S.M.A.R.T.-Kriterien (s. Kapitel 6.2) durch die Befragten, mit Ausnahme des Aspekts „assignable“ (persönliche Zuordnung/Verantwortung) als gegeben beurteilt.

Folglich kann die Bewertung lediglich zu den Eigenschaften der Konkretheit (Spezifikation) und der Messbarkeit erfolgen.

Laut Aussagen der Befragten war die Konkretheit der Ziele erfüllt. Jedoch bedarf es, auch wenn ein Ziel konkret definiert wurde, stets der Entwicklung einer detaillierten Handlungsstrategie von Seiten derjenigen, die das Ziel umzusetzen haben.

Das Vorhandensein der Eigenschaft der Messbarkeit des Ziels, wurde durch den Befragten lediglich nach dem Schema „vorhanden/nicht vorhanden“ beurteilt. Beispielhaft zur Messbarkeit eines Ziels wurde in einer Zielvereinbarung „10 Unterrichtsentwürfe im Intranet“ oder eine 80%-ige Beteiligung des Kollegiums an Fortbildungsmaßnahmen aufgeführt.

Die folgende Tabelle, welche nach der größten Zustimmung (anhand der Mittelwerte) sortiert ist, soll die Abstimmungsergebnisse aller Schulleitungen (inklusive Stellvertretender Schulleitungen) an beruflichen Schulen zur Frage „**Die mit dem Regierungspräsidium/dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ...**“ abbilden (Anlagen 53, 369 - 393):

Frage-Nr.	Aussage	Mittelwert
v_181	... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)	1,71
v_179	... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals	1,98
v_180	... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems	1,98
v_173	... die Steigerung der Unterrichtsqualität	2,02
v_178	... die Durchführung von internen Evaluationen	2,06
v_182	... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)	2,06
v_175	... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler	2,18
v_174	... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	2,45
v_183	... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)	2,57
v_185	... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals	3,28
v_177	... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte	3,52
v_176	... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt/Universität	3,93
v_184	... die Senkung bzw. Stabilisierung von Kosten	4,52
v_172	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler	4,53

Tabelle 21: Zwischen den Regierungspräsidien und den beruflichen Schulen vereinbarte Ziele (Schwerpunkte)

Unter Bezugnahme auf diese Tabelle beinhalten die Zielvereinbarungen an den befragten beruflichen Schulen folgende Bereiche:

- die Steigerung der Unterrichtsqualität
- die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals

-
- den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
 - die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
 - die Verbesserung/Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)

Es steht außer Frage, dass die klassischen, aus der freien Wirtschaft bekannten Zielsetzungen, die sich oft auf klar definierbare Zahlen, Zeiträume und Kosten konzentrieren, nicht als Maßstab für Zielvereinbarungen an öffentlichen Schulen herangezogen werden können. Allerdings kann dieser Tatbestand problematisch werden, wenn der Mangel an klaren, überschaubaren bzw. messbaren Zielen zu Missverständnissen oder gar zu einer Intransparenz führt, wie viele der zitierten freien Antworten der Befragten an den beruflichen Schulen zeigen. Die zugunsten schwammiger Begriffe aufgegebene klare Definition von Zielen und Kennzahlen gepaart mit dem Problem der Überlastung der Lehrkräfte sowie dem Mangel an Sanktions- und Belohnungsmöglichkeiten führen dazu, dass die wichtigsten Aspekte der Zielsetzung (klare Messbarkeit der Ziele, Belohnungs- und Sanktionsmöglichkeiten) im (beruflichen) schulischen Bereich ausgelassen oder ignoriert werden. Die Vorstellung, das Konzept bzw. das Instrument der Zielvereinbarung einfach und erfolgreich auf öffentliche (berufliche) Schulen übertragen zu können, wenn gleichzeitig wichtige Bestandteile ignoriert werden, könnte sich in der Praxis als problematisch erweisen.

Es kann aber auch sein, dass der Politik im Vorfeld nicht klar war, dass das Reformvorhaben für die Lehrkräfte eine große zeitliche Belastung darstellt. Unter Bezugnahme auf die von den Befragten geschilderten Rahmenbedingungen an den beruflichen Schulen sind die Lehrkräfte die Leidtragenden, da sie verpflichtet sind, sich um die Einhaltung der Vorgaben zu bemühen. Dass dies in Teilen nur „pro forma“ und mit wenig Engagement geschieht, ist zwar bedauerlich, angesichts des hohen Arbeitsdrucks an den beruflichen Schulen allerdings verständlich.

Der Aussage „**Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet**“ (v_51) wurde von Seiten der Schulleitungen bzw. Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, leicht zugestimmt (MW 2,55) (s = 1,69). Auch

war keine nennenswerte Korrelation zur Erfolgseinschätzung (v_150) zu verzeichnen (-0,25), sodass konstatiert werden kann, dass die Befragung keine aussagekräftige Erkenntnisse über eine positive oder negative Wirkung der Balanced Scorecard auf den generellen Erfolg von Zielvereinbarungen liefern kann (Anlagen 220, 395 & 396).

9.3 Zur Kernfrage der Arbeit

„Hatte die Einführung von Zielvereinbarungen Auswirkungen auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur?“

Einige der wichtigsten Ergebnisse in diesem Bereich wurden bereits schon bei den Einzelfragen zitiert und sollen hier nochmals kurz aufgeführt werden:

- die Rolle der Schulleitungen und des Führungsstils hat sich in der Wahrnehmung der Betroffenen nur geringfügig verändert.
- Im Bereich der Kommunikations- bzw. Feedback-Kultur wurden moderate Verbesserungen beobachtet.
- Insgesamt wurde dem Instrument der Zielvereinbarung zugesprochen, zu einer Organisationsentwicklung beigetragen zu haben, was insbesondere von den Regierungspräsidien und dem Ministerium sowie zu einem geringen Maße auch von den beruflichen Schulen selbst geäußert wurde.

Es kann resümiert werden, dass von Seiten der Befragten nur in begrenzten Teilbereichen Veränderungen festgestellt werden konnten. Bei der Frage nach den **Verbesserungen, die sich durch das Instrument der Zielvereinbarung eingestellt haben**, wurden – wenn auch nur mit einer mäßigen Zustimmung – die **schulorganisatorischen Arbeitsabläufe (Prozesse)** (v_107) genannt (MW 2,20) (s = 0,93). Andere Bereiche, wie die **Unterrichtsqualität** (v_105) (MW 2,68) (s = 1,06), die **Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung** (v_106) (MW 2,57) (s = 1,04), die **Motivation der Schulleitung** (v_109) (MW 3,11) (s = 1,04) sowie die **Außenwahrnehmung der Schule** (v_110) (MW 3,18) (s = 1,19) wurden lediglich mit nur einer sehr geringen Zustimmung bzw. der Antworttendenz „teils, teils“, bedacht. Die **Motivation des Lehrerkollegiums** (v_108) hat sich nach Einschätzung der Befragten an den beruflichen Schulen mit einem Mittelwert von 3,38 (s = 1,03) nicht verbessert. Der geringe Einfluss der Zielvereinbarung auf die **Motivation der Schulleitungen** spiegelte sich auch im Antwortverhalten zur geschätzten Wirkung von Zielvereinbarungen wider. Die Aussage

„Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung“ (v_156) (diese Frage war nur an die Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen gerichtet) ergab einen Mittelwert von 3,09 ($s = 1,05$), der auf „teils, teils“ hinweist (Anlagen 29, 130, 398 - 408).

In der Kategorie **„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger?“** betrug der Zustimmungsmittelwert 2,82 ($s = 0,97$) zur Aussage **„Es musste intensiver auf die Vorstellungen/Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden“** (v_114). Folglich war ein intensiveres Eingehen auf die Kollegen offenbar nur zu einem sehr geringen Teil auf das Instrument der Zielvereinbarung zurückzuführen. Die Aussage **„Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden“** (v_115) fand hingegen eine etwas größere – wenn auch immer noch eine verhaltene Zustimmung (MW 2,35) ($s = 0,88$) (Anlagen 29, 293 & 295).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Instrument der Zielvereinbarung durchaus Veränderungen in Teilbereichen schulischer Organisationsstruktur und auch Organisationskultur brachten. Jedoch waren diese Veränderungen eher erwünschte „Nebenwirkungen“, während das Hauptziel, nämlich eine Verbesserung der Unterrichtsqualität, weitaus weniger Erfolg brachte. Dazu beigetragen haben u.a., wie bereits mehrfach geschildert, mangelnde Ressourcen sowie mangelnde Sanktions- oder Belohnungsmechanismen, die die Erfolgsaussichten und die Reichweite des Reformvorhabens massiv einschränkten.

Da die beiden Teilbereiche Organisationsstruktur und -kultur stark von der bisherigen Praxis sowie von der eigentlichen Aufgabenerfüllung (Erfüllung des Bildungsauftrages) der Schulen geprägt bleiben, können vom Instrument der Zielvereinbarung keine plötzlichen oder tiefgreifenden Veränderungen erwartet werden.

9.4 Weiterführende Fragen und Erkenntnisse

9.4.1 Die Erfahrungen aus einem bereits komplett durchlaufenen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus

Sicherlich werfen die Ergebnisse zu den Haupt- und Nebenfragen der Arbeit weitere Fragen auf, die sich im Rahmen weiterer Forschungen unter Bezugnahme auf das vorhandene Datenmaterial und den theoretischen Ansätzen beantworten lassen.

Bei den Auswertungen im Hinblick auf die Erfolgseinschätzung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen im Land B.-W. sind zwei Datenquellen von wesentlicher Bedeutung. Hierfür existieren einerseits die von den Befragten explizit genannten Ursachen, die direkt für den Erfolg bzw. Misserfolg verantwortlich gemacht werden und andererseits die impliziten Gründe, die sich aus der Berechnung der Korrelationen ergeben. Von daher wurde untersucht, welche Gemeinsamkeiten die Erfolgseinschätzungen mit der Beantwortung anderer (Meinungs- und Einschätzungs-) Fragen aufweisen. Auch wenn nur bedingt auf einen kausalen Zusammenhang geschlossen werden kann, so bietet die Stärke des Korrelationswertes doch Hinweise auf mögliche Ursachen des jeweiligen Erfolgs oder Misserfolgs. Hierfür stellt der Personenkreis derer, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, die ergiebigste Datenquelle dar. Bei dieser Befragungsgruppe ergab sich im Hinblick auf die unterschiedlich formulierten Erfolgsfragen folgendes Antwortverhalten (Anlagen 220, 244, 266, 410 - 414):

Nr.	Aussage	Befragungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben			
		Schulleitungen/ Stellvertretende Schulleitungen (n=13) MW & s	Abteilungs- leitungen (n=19) MW & s	QM- Beauftragte (n=7) MW & s	Lehrkräfte in der Steuer- ungsgruppe (n=15) MW & s
v_150	Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen , für einen Erfolg	2,54 (s = 0,78)	3,16 (s = 1,21)	3,29 (s = 0,49)	3,07 (s = 1,39)
v_170	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	2,62 (s = 0,96)	- (Frage nur an SL & Stellv. SL)	- (Frage nur an SL & Stellv. SL)	- (Frage nur an SL & Stellv. SL)
v_194	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	2,85 (s = 0,90)	3,05 (s = 1,22)	3,00 (s = 0,82)	3,29 (s = 1,33)

Tabelle 22: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung von allen Befragungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben

Bei der Betrachtung der obigen Ergebniswerte (Mittelwerte) der einzelnen Befragungsgruppen zu den Erfolgsfragen, stellt sich der beste Wert, der sich bei der Frage v_150 bei der Gruppe der Schulleitungen und der Stellvertretungen ergeben hat (MW 2,54), als nur sehr verhalten positiv dar, während der schwächste Wert (MW 3,29) bei der Gruppe der befragten Lehrkräfte bei der Frage v_194 leicht in den negativen Bereich geht.

Bei der Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretungen fällt bei den drei Fragen zudem auf, dass zwischen den Antworten leichte Differenzen festzustellen sind. Es wird davon ausgegangen, dass die Aussagen v_150 und v_170 von den Schulleitungen und den Stellvertretungen leicht positiver bewertet wurden, weil die verwendete Formulierung „meine bisherigen Erfahrungen“ den Bereich der persönlichen Verantwortung tangiert bzw. so interpretiert wird und damit emotionaler auf den Befragten wirkt als Frage v_194, die objektiver und in Folge dessen einen größeren Abstand bei der Beantwortung ermöglicht.

Aus der Übersicht ist auch zu entnehmen, dass die Mittelwerte bei der Gruppe der Schulleitungen und der Stellvertretungen leicht positiver sind, als die Werte der anderen Befragungsgruppen, die alle ab 3,00 und negativer geantwortet haben. Hieraus lässt sich schließen, dass es durchaus unterschiedliche Wahrnehmungen gibt, die mit der Funktion der Befragten an den beruflichen Schulen zusammenhängen.

Betrachtet man hierbei die **Gruppe der Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=13)** ist der Zustimmungsmittelwert zur Aussage „Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“ (v_150) von 2,54 (s = 0,78) verhalten positiv. Die folgende Tabelle stellt die Hauptkorrelationen (ab einem Wert von 0,6) mit ihren Aussagenwerten zu „v_150“ dar (Anlagen 220, 244, 396, 412, 417 - 450):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitungen / Stellvertretungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_169	0,89	Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	2,54	0,88

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitungen / Stellvertretungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_170	0,86	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	2,62	0,96
v_126	0,82	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	2,83	0,83
v_149	0,79	Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	2,85	0,69
v_130	0,76	Zielvereinbarungen schaffen Leistungsanreize	3,85	1,14
v_136	0,73	Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer	2,67	0,78
v_194	0,73	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	2,85	0,90
v_133	0,72	Zielvereinbarungen verbessern die Kommunikation an der Schule	2,75	0,87
v_30	0,72	Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	2,54	0,78

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitungen / Stellvertretungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_110	0,72	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? <i>In der Außenwahrnehmung der Schule</i>	3,00	0,95
v_135	0,71	Zielvereinbarungen helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen	2,38	0,65
v_131	0,70	Zielvereinbarungen schaffen kreative Freiräume	3,58	0,90
v_139	0,69	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme	3,46	1,05
v_137	0,68	Zielvereinbarungen haben positive Auswirkungen auf das Schulklima	2,85	0,80
v_162	0,65	Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	3,77	0,60
v_148	0,64	Zielvereinbarungen haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	2,67	0,89
v_127	0,64	Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt	2,25	0,62

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitungen / Stellvertretungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_49	0,64	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien bin ich mit den Ergebnissen zufrieden	1,92	0,76
v_22	0,64	Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen	1,92	0,76
v_156	0,63	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	3,23	1,09
v_129	0,62	Zielvereinbarungen fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person	2,23	0,93
v_134	0,62	Zielvereinbarungen helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	3,08	1,12

Tabelle 23: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleiter, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)

Zur Interpretation der Korrelationsergebnisse:

Aus der Tabelle ist zu entnehmen, dass sich die größte Korrelation (0,89) zur Erfolgseinschätzung bei der Gruppe der Schulleitungen und Stellvertretungen auf Grund der Wahrnehmung ergab, dass das **Instrument der Zielvereinbarung die Tätigkeit der Schulleitung unterstützt**. Es ist anzunehmen, dass die Schulleitungen und die Stellvertretungen entweder den Erfolg durch das Instrument der Zielvereinbarung ohnehin als gegeben ansahen oder dass das Instrument der Zielvereinbarung tatsächlich unterstützend gewirkt hat und so positiv in die Erfolgsbewertung eingeflossen ist.

Unter Bezugnahme auf den Mittelwert von 3,85 hat das Instrument der Zielvereinbarung nur bedingt **Leistungsanreize** geschaffen und tendiert damit sehr stark in Richtung „stimme eher nicht zu“. 5 der 13 befragten Schulleitungen und Stellvertretungen, die einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, antworteten sogar mit „stimme überhaupt nicht zu“. Vor diesem Hintergrund basiert die positive Korrelation (0,76) mit der Erfolgsfrage stark auf die beiden ablehnenden Antworten zu beiden Fragen (v_150 und v_130).

Weitere sehr starke positive Korrelationen mit der Erfolgsfrage ergaben sich im Bereich der **Unterrichtsentwicklung** (Verbesserung des Unterrichts) (0,82) als auch im Bereich einer **erhöhten Partizipation** von Lehrkräften bei schulischen Entscheidungsprozessen (0,79). Es gilt zu konstatieren: je stärker die positive Korrelation ausfällt, der Wert gegen 1,0 tendiert, umso größere Bedeutung sollte dem Mittelwert zugemessen werden. Damit soll verhindert werden, dass ein positiver Korrelationswert fälschlicherweise direkt mit einem positiven Ergebnis (im Sinne des Instruments der Zielvereinbarung) gleichgesetzt wird. Folglich ist bei dieser Frage immer der Mittelwert ausschlaggebend.

Die Frage, inwieweit das **Instrument der Zielvereinbarung die schulische Entscheidungs- und Handlungsautonomie an beruflichen Schulen erhöht** hat, korreliert nur mittelstark mit der Erfolgsfrage v_150 (0,65) und stellt mit dem Mittelwert von 3,77 eine eher negative Wertung dar. Dies bedeutet, dass die Schulleitungen und ihre Stellvertretungen den von der Schulverwaltung und Schulpolitik erwünschten Effekt einer verbesserten bzw. erhöhten Entscheidungs- und Handlungsautonomie an beruflichen Schulen in B.-W. durch das Instrument der Zielvereinbarung nicht bestätigen können.

Negative Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 220, 230, 396, 451 - 458):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitungen / Stellvertretungen mit vollständigem 5-jährigem ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_79	-0,95	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? <i>In der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium</i>	3,40	1,82
v_189	-0,68	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen	3,58	1,08
v_167	-0,68	Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	2,77	1,17
v_192	-0,66	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste	2,69	0,95
v_15	-0,64	Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern	1,23	0,44
v_98	-0,61	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos	3,17	1,11

Tabelle 24: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen)

Die Aussage, **dass das Instrument der Zielvereinbarung kaum Neues brachte** (MW 2,77), wurde auch durch einen freien Kommentar belegt: *„Zielvereinbarungen enthalten Ziele, die wir ohnehin verfolgen. Das RP wird mit Hilfe der ZV darüber informiert, was wir machen, insofern Verbesserung der Außenwahrnehmung.“*

Es ist zu konstatieren, dass die Angaben zur Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium von nur 5 Personen stammen und acht Personen die Frage nicht beantworten konnten.

Auch die Gruppe der befragten Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, nutzten die Möglichkeit, freie Antworten abzugeben, vor allem bei der Frage, welche **Rahmenbedingungen die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern** (v_113) könnten:

- *„Ich halte das Instrument der Zielvereinbarung für weniger sinnvoll, da Anerkennung ausbleibt. Ein selbsterarbeitetes Zielsystem (BSC) ist allerdings sehr sinnvoll, weil es die Selbständigkeit der Schule unterstützt“*
- *„Wirkliche Eigenständigkeit der Schulen“*
- *„Mehr Raum für die Umsetzung von QE-Aufgaben, in Form zeitlicher Entlastung beim Deputat und erweiterter Möglichkeiten, Unterrichtsaufgaben im Team zeitunabhängig zu teilen“*
- *„Anerkennung der Arbeit der Lehrkräfte in der politischen Öffentlichkeit - Entsprechende Äußerungen der Politik werden als Fensteräußerungen verstanden. Erhöhung des Prestiges der Lehrkräfte – da passt nicht dazu, dass man sie immer wieder wie Melkkühe behandelt (Anrechnungsstunden, Verschiebung oder Ausfall von Lohnerhöhungen, ...)“*
- *„Anreize schaffen, Vorgänge pragmatisieren/entakademisieren oder falls wissenschaftlicher Anspruch aufrecht erhalten bleiben soll, den Schulen professionelle (unterstrichen) Begleitung zukommen lassen“*
- *„Zeitliche Ressourcen für Teamarbeit und Umsetzung, nachhaltige Durchführung der Prozesse, Entlastung der für Prozesse verantwortlichen Personen“*

Zur Frage, welche **Anreize** sinnvoll wären, um die **Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern**, gab dieselbe Befragungsgruppe folgende Antworten:

-
- „mehr Autonomie für die Schule“
 - „Eigenständigkeit der Schule“
 - „Mehr Ressourcen, zeitliche Entlastung“
 - „Anerkennung der Leistungen der Lehrkräfte durch Politik“
 - „OES bringt nicht wirklich eine Eigenständigkeit“
 - „Zeitliche Entlastung engagierter Kollegen“

Eine stellvertretende Schulleitung äußerte sich im Rahmen der Steuerung der Schule zu den **gestiegenen Schwierigkeiten, die mit dem Instrument der Zielvereinbarung verbunden sind:**

- „Prozesse erfordern regelmäßige Organisation, Abteilungsleiter bzw. Schulleiter können dies nicht alles übernehmen“
 - „Neue Kollegen müssen in die Abläufe eingeführt und beteiligt werden“

Zu den freien Antwortmöglichkeiten zur Frage, welche Ziele neben den vorgegebenen Auswahlmöglichkeiten ansonsten mit den Regierungspräsidien vereinbart wurden, äußerten sich die befragten Schulleitungen und ihre Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, wie folgt:

- „Förderung einer „Helferkultur“ und Teambildung bei den Schülern“
 - „Regeln und Leitfaden für Mitarbeitergespräche“
- „Einführung von Ganztageschule“
 - „Stärkung des Lebensraums Schule“

Es folgen Erfolgsabschätzungen und Korrelationen der befragten **Gruppe der Abteilungsleitungen (n=19)** an beruflichen Schulen in B.-W., **die ebenfalls einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben.** Betrachtet man den Zustimmungsmittelwert dieser Befragungsgruppe von 3,16 (s = 1,21) zur Aussage „Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“ (v_150), so kann dies als Verhalten negativ eingestuft werden (Anlagen 410 & 413).

Für die folgenden Tabellen aller Befragungsgruppen gilt, dass auch hier nur die wichtigsten Korrelationen (positiv als auch negativ) zu „v_150“ von mindestens 0,6 (bei positiver Korrelation) und höchstens -0,6 (bei negativer Korrelation) aufgeführt wurden:

Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)

Positive Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 413, 414, 459 - 497):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Abteilungsleitungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_194	0,97	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	3,05	1,22
v_149	0,92	Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	3,16	1,12
v_191	0,88	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	3,06	1,11
v_137	0,88	Zielvereinbarungen haben positive Auswirkungen auf das Schulklima	3,16	1,12
v_143	0,87	Zielvereinbarungen veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	3,21	1,23

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Abteilungsleitungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_147	0,83	Zielvereinbarungen führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)	2,47	1,07
v_146	0,83	Zielvereinbarungen führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)	2,79	1,08
v_126	0,80	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	2,89	1,10
v_136	0,80	Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer	2,84	1,17
v_127	0,79	Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt	2,21	1,18
v_134	0,78	Zielvereinbarungen helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	2,95	1,35
v_32	0,78	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	2,79	1,03
v_145	0,77	Zielvereinbarungen erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte	3,63	1,01
v_148	0,77	Zielvereinbarungen haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	3,00	1,28

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Abteilungsleitungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_107	0,77	(Verbesserungen): <i>bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)</i>	1,78	0,81
v_128	0,75	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt	2,32	1,11
v_140	0,75	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere	3,16	1,01
v_144	0,75	Zielvereinbarungen erhöhten die Motivation der Lehrkräfte	3,58	1,12
v_35	0,74	Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen	2,84	1,01
v_131	0,73	Zielvereinbarungen schaffen kreative Freiräume	3,63	1,26
v_188	0,73	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden	2,79	1,23
v_133	0,73	Zielvereinbarungen verbessern die Kommunikation an der Schule	2,68	1,00
v_142	0,73	Zielvereinbarungen führten zu einer Veränderung des Führungsstils/-verhaltens an unserer Schule	3,16	1,17

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Abteilungsleitungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_129	0,69	Zielvereinbarungen fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person	2,68	1,06
v_141	0,69	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	2,11	1,24
v_130	0,65	Zielvereinbarungen schaffen Leistungsanreize	3,84	1,17
v_135	0,64	Zielvereinbarungen helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen	2,42	1,12
v_61	0,64	Die vereinbarten Ziele selbst waren motivierend	2,37	1,07
v_60	0,64	Die vereinbarten Ziele selbst waren terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)	1,79	0,98
v_138	0,62	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor	3,05	1,03
v_105	0,61	(Verbesserungen): <i>in der Unterrichtsqualität</i>	2,61	1,20
v_106	0,60	(Verbesserungen): <i>innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung</i>	2,56	1,38

Tabelle 25: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)

Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)

Negative Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 413, 459, 498 - 505):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Abteilungsleitungen mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_79	-0,82	(Problemebene): <i>Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium</i>	3,00	1,20
v_78	-0,74	(Problemebene): <i>Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium</i>	3,13	1,09
v_190	-0,73	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	2,63	1,12
v_75	-0,67	(Problemebene): <i>Regierungspräsidien</i>	2,50	1,32
v_189	-0,66	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen	3,53	1,35
v_65	-0,64	Bei den Zielvereinbarungen wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	3,53	1,06
v_193	-0,63	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste	2,21	0,92

Tabelle 26: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen)

Es wird angenommen, dass die befragten Abteilungsleitungen keine Aussagen über die Zusammenarbeit zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium (v_79) treffen konnten, weil 11 der 19 Antworten „weiß nicht“ lauteten – was einem Mittelwert von 3,00 entspricht.

Es folgt die Aufstellung der wichtigsten Korrelationen (mindestens 0,6 bei positiver und höchstens -0,6 bei negativer Korrelation) für die **Gruppe der Qualitätsmanagement-Beauftragten (n=7), die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben**. Für jene Befragungsgruppe beläuft sich der Zustimmungsmittelwert auf 3,29 (s = 0,49) zur Aussage „Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“ (v_150) und kann ebenfalls als Verhalten negativ eingestuft werden (Anlagen 410 & 415).

QM-Beauftragte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)

Positive Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 415, 506 - 527):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei QM-Beauftragten mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_196	0,94	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen	2,33	1,37
v_39	0,87	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung	2,43	1,62
v_45	0,86	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung	2,57	1,13
v_30	0,79	Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	3,00	1,41

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei QM-Beauftragten mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_31	0,77	Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	3,50	1,29
v_132	0,76	Zielvereinbarungen waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden	2,14	1,21
v_33	0,76	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf	3,14	1,21
v_190	0,73	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	2,86	1,07
v_37	0,71	Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen	2,71	0,76
v_81	0,70	(Problem): <i>problematische / missverständliche Kommunikation</i>	2,50	1,05
v_38	0,70	Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden	2,71	1,25
v_28	0,65	Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	3,14	0,90

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei QM-Beauftragten mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_44	0,65	Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert	2,29	0,76
v_140	0,65	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere	4,14	0,38
v_23	0,64	Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich	3,86	1,21
v_77	0,60	(Verbesserungen): <i>innerhalb der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung</i>	2,71	1,38

Tabelle 27: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Qualitätsmanagement-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)

QM-Beauftragte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)

Negative Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 415, 506, 529 - 538):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei QM-Beauftragten mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_41	-1,00	Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv	2,75	0,50

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei QM-Beauftragten mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_42	-0,81	Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	3,43	0,79
v_143	-0,71	Zielvereinbarungen veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	4,29	0,76
v_136	-0,71	Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer	3,29	0,76
v_40	-0,65	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit	3,71	0,76
v_14	-0,65	Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen	1,71	0,76
v_195	-0,63	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule	3,67	0,52

Tabelle 28: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Qualitätsmanagement-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen)

Interpretationsbedürftig ist die erste Aussage mit ihrer negativen Korrelation (-1,00) die aber letztlich wenig aussagekräftig ist, da drei der sieben befragten QM-Beauftragten beide Fragen mit „teils, teils“ beantwortet haben und drei Befragte die Aussage nicht beurteilen konnten, so dass letztendlich nur eine Antwort den hiesigen Korrelationswert erzeugt (moderate Zustimmung zur obigen Aussage, moderate Ablehnung der Erfolgs einschätzung (v_150)).

Es folgt die Aufstellung der wichtigsten Korrelationen (mindestens 0,6 bei positiver und höchstens -0,6 bei negativer Korrelation) für die **Gruppe der Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe (n=15), die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben**. Der Zustimmungsmittelwert für die betreffende Gruppe der befragten Lehrkräfte beläuft sich auf 3,07 (s = 1,39) zur Aussage „Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“ (v_150) und kann ebenfalls als Verhalten negativ eingestuft werden (Anlagen 266 & 410).

Lehrkräfte der Steuerungsgruppe, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15)

Positive Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 266, 414, 539 - 567):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_194	0,97	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	3,29	1,33
v_144	0,89	Zielvereinbarungen erhöhten die Motivation der Lehrkräfte	4,13	0,92
v_137	0,85	Zielvereinbarungen haben positive Auswirkungen auf das Schulklima	3,53	1,25
v_195	0,84	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule	3,50	1,56
v_188	0,83	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden	3,14	1,10

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_191	0,82	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	3,36	1,22
v_148	0,82	Zielvereinbarungen haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	3,13	1,13
v_130	0,80	Zielvereinbarungen schaffen Leistungsanreize	3,93	1,16
v_131	0,78	Zielvereinbarungen schaffen kreative Freiräume	3,33	1,29
v_146	0,76	Zielvereinbarungen führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)	2,67	1,23
v_61	0,75	Die vereinbarten Ziele selbst waren motivierend	3,07	1,44
v_134	0,74	Zielvereinbarungen helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	3,07	1,39
v_145	0,74	Zielvereinbarungen erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte	3,87	1,06
v_140	0,72	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere	3,20	1,26
v_32	0,72	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	3,40	1,18
v_20	0,72	Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften	2,40	0,83

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_100	0,71	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	2,93	1,16
v_136	0,71	Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer	3,00	1,31
v_35	0,71	Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen	3,07	1,16
v_33	0,69	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf	2,93	1,28
v_141	0,68	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	2,27	0,96
v_149	0,68	Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	3,00	1,13
v_129	0,67	Zielvereinbarungen fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person	2,80	1,47
v_138	0,66	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor	3,40	0,91
v_41	0,65	Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv	3,36	1,08

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_133	0,65	Zielvereinbarungen verbessern die Kommunikation an der Schule	2,93	1,28
v_105	0,62	(Verbesserungen): <i>in der Unterrichtsqualität</i>	2,57	1,22

Tabelle 29: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Lehrkräfte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)

Lehrkräfte der Steuerungsgruppe, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15)

Negative Korrelationen mit der Erfolgsfrage (v_150) (Anlagen 265, 266, 539, 568 - 578):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_190	-0,80	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt erscheint mir der Aufwand zu hoch für das was erreicht wurde	2,40	1,24
v_78	-0,78	(Problem-Ebene): <i>Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium</i>	3,00	1,41
v_70	-0,76	Bei den Zielvereinbarungen wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung eher improvisiert als geplant	3,47	1,60

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Lehrkräften mit vollständigem 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_46	-0,73	Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand	1,79	0,97
v_98	-0,70	(Umgang mit Nicht-Erreichen von Zielen): <i>Das Nicht-Erreichen von Zielen bleibt folgenlos</i>	2,80	1,52
v_23	-0,67	Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich	3,33	1,50
v_83	-0,66	(Problemursache): <i>Überforderung der Lehrkräfte</i>	2,60	0,91
v_64	-0,61	Bei den Zielvereinbarungen wird die Zusammenarbeit zwischen den Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	3,79	0,97
v_82	-0,61	(Problemursache): <i>überzogene Hoffnungen / Erwartungen</i>	3,13	1,46
v_69	-0,60	Bei den Zielvereinbarungen kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	2,13	1,30

Tabelle 30: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Lehrkräfte, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (negative Korrelationen)

9.4.2 Die Ergebnisse aus den Gruppen, die noch *keinen* 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben

Die Gruppe der Schulleitungen und der Stellvertretenden Schulleitungen, welche noch *keinen* 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40), zeigte bei ihrem

Antwortverhalten eine große Anzahl von Korrelationen mit der Erfolgsfrage v_150 („Zielvereinbarungen halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen für einen Erfolg“) (Anlagen 579 - 610):

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitung / Stellvertretungen ohne 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_170	0,88	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	2,56	1,07
v_49	0,83	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien bin ich mit den Ergebnissen zufrieden	1,71	1,01
v_136	0,81	Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer	2,51	1,12
v_22	0,80	Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen	1,80	0,85
v_48	0,78	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden	1,65	0,92
v_145	0,77	Zielvereinbarungen erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte	3,39	0,92
v_169	0,76	Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	2,43	0,90
v_146	0,75	Zielvereinbarungen führten zu einer Verbesserung der inner-schulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)	2,58	0,87

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitung / Stellvertretungen <u>ohne</u> 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_55	0,74	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen	1,84	0,90
v_126	0,73	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	2,88	1,02
v_154	0,73	Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule	2,72	1,17
v_147	0,69	Zielvereinbarungen führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)	2,50	0,91
v_144	0,69	Zielvereinbarungen erhöhten die Motivation der Lehrkräfte	3,47	1,11
v_137	0,68	Zielvereinbarungen haben positive Auswirkungen auf das Schulklima	2,78	1,03
v_32	0,68	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	2,50	0,82
v_100	0,67	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	1,95	1,03
v_134	0,66	Zielvereinbarungen helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	2,83	1,15
v_148	0,66	Zielvereinbarungen haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	2,71	1,04

Frage-Nr.	Korrelation mit Erfolgsfrage v_150	Aussage	Mittelwert bei Schulleitung / Stellvertretungen <u>ohne</u> 5-jährigen ZV-Zyklus	Standardabweichung
v_157	0,63	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	3,15	0,98
v_138	0,62	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor	3,11	1,09
v_151	0,61	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung	2,10	0,97
v_139	0,61	Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme	3,03	1,04
v_133	0,61	Zielvereinbarungen verbessern die Kommunikation an der Schule	2,47	0,92
v_149	0,61	Zielvereinbarungen haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	2,95	0,97
v_156	0,60	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	2,95	1,04

Tabelle 31: Auswertungsergebnisse zum Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung durch die Gruppe der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (positive Korrelationen)

Bemerkenswert ist die negative Korrelation (-0,67) bei der Aussage „**Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen**“ (v_159). Daraus kann geschlossen werden, dass diejenigen Befragten, die im Instrument der Zielverein-

barung *einen Erfolg* sehen, der Aussage, dass der Aufwand größer sei als der Nutzen, *nicht* zustimmten. Im Umkehrschluss tendierten diejenigen, die im Instrument der Zielvereinbarung *keinen Erfolg* sehen dazu, der Aussage zum höheren Aufwand und dem geringeren Nutzen *zuzustimmen*.

Für die Gruppe der Schulleitungen und ihren Stellvertretungen die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben ist zu konstatieren, dass die Struktur der Korrelationen mit dem Erfolg der Zielvereinbarung mit denen der Gruppe von Schulleitungen und ihren Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, ähnlich ist. Die Schulleitungen und ihre Stellvertretungen neigten eher dazu das Instrument der Zielvereinbarung als Erfolg anzusehen, wenn eine Verbesserung der Kommunikation zu beobachten war, die Zielvereinbarung förderlich für die Unterrichtsentwicklung wahrgenommen und die Sprengelreferenten an den Regierungspräsidien Verständnis für die individuellen Standpunkte und Probleme der Schulleitungen äußerten.

Aus der Gesamtheit aller Befragten aus allen Befragungsgruppen wurden insgesamt 7 Befragte ermittelt, die mit der Befragung zwar begonnen aber vorzeitig abgebrochen haben. Unter Bezugnahme auf das Antwortverhalten jener 7 Personen ist zu entnehmen, dass sich diese zwar selbst und den Schulleitungen gute Leistungen und viel Engagement attestierten, von der Möglichkeit aber, freie, persönliche Anmerkungen oder Kritik zu äußern, keinen Gebrauch machten. Es ist davon auszugehen, dass die Gründe für den vorzeitigen Abbruch nicht in einer ausgeprägten skeptischen Haltung gegenüber dem Instrument der Zielvereinbarung zu sehen sind, sondern anderer Natur sind. Möglicherweise könnten Gedankengänge wie „alles ist in Ordnung, dies habe ich auch bereits in vielen Antworten zum Ausdruck gebracht und muss daher den Fragebogen nicht vollständig beantworten“ oder aber eine unvorhergesehene Unterbrechung oder technische Schwierigkeiten Ursachen für einen vorzeitigen Abbruch der Befragung sein.

Aus derselben Personengruppe war aber auch festzustellen, dass 3 Befragte nach der Frage v_71 abgebrochen haben bzw. der Abbruch genau vor jenen Fragen erfolgte, in denen die Ebenen thematisiert werden, die bei der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung Probleme verursacht haben könnten.

Die Aussage „**Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern**“ (v_15) erreichte mit 139 von 189 Befragten die meisten „stimme voll und ganz zu“-Antworten. Hingegen erreichte die Aussage „**Bei den Zielvereinbarungen war ich nicht ausreichend vorbereitet**“ (v_66) die höchste Anzahl an „stimme gar nicht zu“-Antworten und damit die stärkste Ablehnung (80 von 189 Befragten). Das Antwortverhalten zu den beiden Fragen verdeutlicht, dass ein positives Selbstbild als auch ein professionelles Rollenverständnis dokumentiert werden soll (Anlagen 456 & 611).

Bei den „weiß nicht“-Antworten erreichte die Frage nach der **Problemebene „Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“** (v_79) mit 133 von 189 Antworten den Spitzenwert, gefolgt von der **Problemebene „Ministerium“** (v_76) mit 91 von 189 Antworten (Anlagen 158 & 176).

Wertet man die Erfolgsfrage (v_150) „**Zielvereinbarungen halte ich nach meinen bisherigen Erfahrungen für einen Erfolg**“ anhand der Befragten aus, die einen generellen Erfolg im Instrument der Zielvereinbarung sehen und in solche, die dies nicht tun, ergibt sich folgendes Bild: Von den letztlich 174 auswertbaren Antworten waren 70 Antworten eindeutig den positiven Antwortmöglichkeiten 1 und 2 zuzuordnen, 54 Antworten den negativen Antwortmöglichkeiten 4 und 5 und 50 Befragte antworteten mit „teils, teils“ (Antwortmöglichkeit 3) (Anlage 409).

Um herauszufinden, warum die 50 unentschlossenen Befragten die Erfolgsfrage (v_150) mit „teils, teils“ beantwortet haben, wurde ein Vergleich mit den anderen beiden Erfolgsfragen (v_170 und v_194) angestellt, was aber zu keinen nennenswerten Ergebnissen führte, weil zu beiden Erfolgsfragen fast dieselben Mittelwerte erreicht werden. So ergibt sich ein Mittelwert von 3,06 ($s = 0,44$) zur Erfolgsfrage v_170 („*Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg*“) und ein Mittelwert von 3,00 ($s = 0,69$) zur Erfolgsfrage v_194 („*Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg*“) (Anlage 612).

Es wurden weitere Korrelationsberechnungen auf Basis aller Befragten ($n=189$) vorgenommen. Die folgende Tabelle stellt eine Auswahl von Korrelationsergebnissen dar, die für den konkreten Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit aussagekräftig sind. Andere

Korrelationen wie z.B. zwischen einem starken Teamgeist im Kollegium und einem guten Schulklima (0,62), werden in der folgenden Tabelle nicht aufgeführt, weil sie nicht zum Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit gehören:

Aussage 1	Aussage 2	Korrelation
Zielvereinbarungen ... <i>haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor</i> (v_138)	Zielvereinbarungen ... <i>haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme</i> (v_139)	0,88
Bei den Zielvereinbarungen ... <i>sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden</i> (v_48)	Bei den Zielvereinbarungen ... <i>bin ich mit den Ergebnissen zufrieden</i> (v_49)	0,82
An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.) (v_18)	Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften (v_20)	0,60
Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften (v_20)	Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist (v_21)	0,67

Tabelle 32: ausgewählte Matrixkorrelationen

Beispielhaft erläutert unter Bezugnahme auf den Korrelationswert von 0,88 bedeutet dies, dass überall dort, wo es auf Grund von Zielvereinbarungen zu Kommunikation kam, es zu einer verstärkten Abstimmung des Unterrichts miteinander kam.

Die Erfolgsfragen v_150, v_170 und v_194 wiesen eine sehr große Anzahl von Korrelationen, die größer oder gleich +0,6 und kleiner oder gleich -0,6 waren, auf. So konnten bei v_150 eine Anzahl von 26 Korrelationen, bei v_170 eine Anzahl von 21 und bei v_194 eine Anzahl von 24 solcher Korrelationen festgestellt werden. Diese beachtlich hohe Anzahl deutet an, dass der Erfolg des Instruments der Zielvereinbarung nicht nur auf 1-2 Faktoren beruht, sondern im Verbund mit zahlreichen positiven Dingen wahrgenommen wird – es folglich nicht *den* „Königsweg“ für den Erfolg gibt (Anlagen 613 - 615).

Es folgen zwei Tabellen, die eine Auswahl von positiven und negativen Korrelationen mit der Aussage v_188 (*„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden“*) (n=54) (MW 2,65) (s = 1,08)

darstellen. Die Aussage v_188 stellt eine zentrale Aussage dar, inwiefern die Befragten an den beruflichen Schulen mit den Ergebnissen zufrieden waren und inwieweit es hier zu einem gemeinsamen Auftreten mit anderen Aussagen kommt (Anlagen 217, 616 - 626):

Frage-Nr.	Aussage	Korrelation	Mittelwert	Standardabweichung
v_150	Zielvereinbarungen ... <i>halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg</i>	0,68	3,00	1,12
v_191	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert</i>	0,68	3,06	1,02
v_61	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... <i>motivierend</i>	0,66	2,54	1,11
v_194	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg</i>	0,66	3,06	1,12
v_54	(aus: Fragen nur für die Schulleitungen) Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... <i>wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen</i>	0,64	2,50	0,80
v_146	Zielvereinbarungen ... <i>fürten zu einer Verbesserung der inner-schulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)</i>	0,62	2,65	1,03
v_148	Zielvereinbarungen ... <i>haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert</i>	0,62	2,92	1,10
v_137	Zielvereinbarungen ... <i>haben positive Auswirkungen auf das Schulklima</i>	0,61	3,25	1,07

Tabelle 33: Auswertungsergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Instrument der Zielvereinbarung durch alle Befragten (positive Korrelationen)

Negative Korrelationen zur Aussage v_188 (Anlagen 616, 618, 627 - 631):

Frage-Nr.	Aussage	Korrelation	Mittelwert	Standardabweichung
v_189	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen</i>	-0,77	3,56	1,21
v_78	Problemebene: ... <i>in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium</i>	-0,71	3,44	1,11
v_173	(aus: Fragen nur für die Schulleitungen) Die mit dem Regierungspräsidium/dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>die Steigerung der Unterrichtsqualität</i>	-0,69	2,23	1,36
v_75	Problemebene: ... <i>auf der Ebene der Regierungspräsidien</i>	-0,61	2,97	1,26
v_79	Problemebene: ... <i>in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium</i>	-0,60	3,16	1,34

Tabelle 34: Auswertungsergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Instrument der Zielvereinbarung durch alle Befragten (negative Korrelationen)

9.4.3 Commitment

Locke, Latham und Erez formulierten drei Bedingungen, die für die Akzeptanz von Autoritäten im Rahmen der Bildung von Commitment nötig sind (s. Kapitel 2.2.4). Dabei handelt es sich um:

- Verstehen der durch die Autorität gegebenen Anweisungen
- die Kongruenz von persönlichen Zielen mit denen der Organisation und

-
- die physische und psychische Bereitschaft, die Anweisungen auch tatsächlich auszuführen.⁴⁹⁴

Näheres zum Verständnis der Anweisungen:

- Die Frage, ob *problematische oder missverständliche Kommunikation für die auftretenden Probleme* verantwortlich sei (v_81), wurde von allen Befragten mit einem Mittelwert von 2,77 (Tendenz: „teils, teils“) (s = 1,06) beantwortet. Differenziert betrachtet stimmten 41,40% der Befragten der Frage zu, 28,49% stimmten mit „teils, teils“ und 6,99% mit „weiß nicht“. Nur 23,11% stimmten der Frage nicht zu. Daraus kann geschlossen werden, dass erhebliche Kommunikationsdefizite bestehen (Anlagen 29, 188 & 189).
- Ein völlig anderes Bild ergibt sich im Hinblick auf die Kommunikation zwischen Regierungspräsidien und Schulleitungen. Eine überwältigende Mehrheit von 90,74% der befragten Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen antwortete, dass *klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert wurden* (v_52) (Anlage 632).
- Bei der Frage, ob *im Kollegium Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung geherrscht habe* (v_32), wurde ein Mittelwert von 2,89 (s = 0,94) erreicht, der ebenfalls eine Tendenz zu „teils, teils“ aufweist. Differenziert betrachtet gaben 39,15% der Befragten „teils, teils“ an, 35,45% hingegen sahen die Klarheit als gegeben an, während 24,87% der Aussage nicht zustimmten (Anlagen 29, 108 & 109).
- Bei der Frage, ob *der Sinn der Zielvereinbarungen bei den Gesprächen mit dem Regierungspräsidium nachvollzogen werden konnte* (Frage nur an Schulleitungen und Stellvertretende Schulleitungen) (v_55) wurde mit einer Zustimmung in Höhe von 85,18% versehen (Anlage 591).
- Die Aussage, dass *alle Lehrkräfte über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert werden* (v_44), fand große Zustimmung (75,66%). Ebenso auch die Aussage, dass die *Schulleitung kontinuierlich als Ansprechpartner zur Verfügung stand* (v_45) (78,84%) (Anlagen 120 & 122).

⁴⁹⁴ Vgl. Locke/Latham/Erez (1988), S. 33.

-
- Die „S.M.A.R.T.-Kriterien“ (v_56 - v_61) (s. Kapitel 6.2) wurden von der Mehrheit der Befragten als erfüllt angesehen. Eine Ausnahme bildete der Bereich der *persönlichen Zuordnung* (des Ziels) („assignable“), der keine mehrheitliche Zustimmung fand (47,62%) (Anlagen 490, 492, 633 - 636).
 - *umfassendere Informationen* (v_68) zum Thema *Zielvereinbarungen* wünschten sich 28,57%, 27,51% beantworteten die Frage mit „teils, teils“. Hingegen waren 40,74% der Befragten nicht der Ansicht, dass umfassendere Informationen nötig seien (Anlage 280).
 - 27,42% der Befragten sahen *Probleme in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung* (v_77), 29,03% beantworteten die Frage mit „teils, teils“, während 37,64% die Aussage ablehnten. Formuliert man die Frage allerdings weniger konkret und damit ohne die Angabe der beteiligten Personengruppen („*problematische/missverständliche Kommunikation*“) (v_81), so wuchs die Zustimmung auf 41,40% an, 28,49% äußerten sich über „teils, teils“ und nur 23,11% sahen dieses Kommunikationsproblem als nicht gegeben an. 6,99% antworteten mit „weiß nicht“ (Anlagen 164 & 188).
 - *Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule* (v_117) wurde von 22,23% der befragten Schulleitungen und ihren Stellvertretungen genannt, 20,37% antworteten mit „teils, teils“, wohingegen 48,14% die Aussage ablehnten und 9,26% die Frage nicht beantworten konnten (Anlage 298).

Der hier zu beobachtende Widerspruch zwischen der Aussage, dass von Seiten der Schulleitungen und ihren Stellvertretungen einerseits offenbar *ausreichende Informationen über das Instrument der Zielvereinbarung* als solches sowie *ausreichende Informationen über konkrete Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele aus den Zielvereinbarungen nötig sind, erfolgt sind*, andererseits aber trotzdem mangelnde Klarheit über den Sinn und Zweck des Instruments der Zielvereinbarung bei den Kollegien festzustellen ist, lässt die Frage nach dem Commitment aufkommen. Obwohl sich die Schulleitungen bemühen, ist offenbar die „technische“ Umsetzung der Ziele aus den Zielvereinbarungen leichter zu erreichen, als die Überzeugung des Kollegiums von der Sinnhaftigkeit des Zielvereinbarungsinstruments insgesamt.

Demnach deuten die Ergebnisse darauf hin, dass bei den Gesprächen zwischen der Schulleitung und den Regierungspräsidium sowie bei den Gesprächen zwischen Schulleitung und Kollegium ein großer Unterschied besteht. Während im ersten Fall klare Vorgaben und Abmachungen existierten, gestaltet sich das Werben für das Instrument der Zielvereinbarung an den beruflichen Schulen selbst schwierig.

Die unter Educational Governance verstandene Steuerung (einer Organisation) verfolgt den Ansatz, die traditionell eher autoritären Strukturen an den Schulen durch eine verstärkte Moderation sowie durch die Einbeziehung von größeren Gruppen von Personen in die Steuerung der Schule zu ersetzen. Dieses neue Steuerungsverständnis, welches für den Bereich der Kommunikation von Vorteil ist, könnte andererseits aber auf eine so nicht gewollte Schwächung der Autorität der Schulleitung hinauslaufen, was zu einer weiteren, zusätzlichen Verwirrung über das eigentliche Ziel der Reform führen kann.

Näheres zur Kongruenz von persönlichen Zielen mit denen der Organisation:

- Die Befragung ergab, dass über drei Viertel der Befragten (76,72%) eine *Beeinträchtigung der Schulautonomie durch die Politik* (v_26) sahen, 16,93% antworteten mit „teils, teils“ und von 4,23% wurde die Aussage abgelehnt (vollständig schwache Ablehnung). Bei der Beantwortung der Aussage nach der *Beeinträchtigung der Schulautonomie durch die Vorgabe von Zielen* (v_27) waren die Antworten gespalten: 30,68% stimmten zu, 32,80% antworteten mit „teils, teils“ und 34,92% lehnten die Aussage ab (Anlagen 637 & 638).
- Bei der Beantwortung der Aussage nach der *Beeinträchtigung der Unterrichtsautonomie durch den Einfluss der Politik* (v_28) hielten sich Zustimmung (39,15%) und Ablehnung (39,16%) die Waage, wobei die Stärke der Ablehnung die der Zustimmung hauchdünn überwog (Mittelwert 2,97) ($s = 1,13$), 21,16% antworteten mit „teils, teils“. Hingegen stieß die Aussage nach einer *Beeinträchtigung der Unterrichtsautonomie durch die Vorgabe von Zielen* (v_29) stärker auf Ablehnung (46,56%), nur 23,81% stimmten zu und 28,57% äußerten sich mit „teils, teils“ (Anlagen 29, 521, 639 & 640).
- 85,19% der Schulleitungen sowie ihrer Stellvertretungen waren der Meinung, dass die ihnen wichtigen Ziele bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien berücksichtigt wurden (v_48) (Anlage 585).

-
- 68,26% der Befragten antworteten, dass das *Kollegium eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen konnte* (v_37), nur 12,16% lehnten diese Aussage ab (Anlage 111).
 - Die Aussage „*Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich*“ (v_23) erreichte einen Mittelwert von 3,37 (s = 1,31). Fast die Hälfte der Befragten (47,09%) lehnte die Aussage ab, 26,45% stimmten zu und 25,40% antworteten mit „teils, teils“ (Anlagen 29, 525, 641).
 - 62,97% Zustimmung erreichte die Aussage, dass die *Lehrkräfte mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden konnten* (v_38) (Anlage 114).
 - 41,80% äußerten sich, dass *Zielvereinbarungen zu Beginn eine Belastung für sie gewesen seien* (v_39), 32,27% lehnten die Aussage ab und 23,81% antworteten mit „teils, teils“. Eine *Erweiterung ihrer Handlungsfreiheit durch Zielvereinbarungen* (v_40) **sahen nur 12,70% der Befragten als gegeben an, 57,67% lehnten die Aussage ab**. Allerdings gaben 39,01% der Befragten an, dass sich ihr *Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert habe* (v_148). Die Beantwortung derselben Frage (v_191) allerdings durch diejenigen Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, fiel der Zustimmungswert mit 33,33% hingegen geringer aus (Anlagen 440, 461, 508, 533).
 - Die Befragung von 13 Schulleitungen und ihren Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben, ergab, dass nur 4 Personen einen Erfolg im Instrument der Zielvereinbarung sahen. 6 Personen antworteten mit „teils, teils“, 3 Personen lehnten, wenn auch nur schwach, ab (v_194) (Anlage 243).
 - Weniger als die Hälfte der befragten Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen halten *Zielvereinbarungen an ihren Schulen für einen Erfolg* (v_170). Differenzierter betrachtet setzt sich der Zustimmungswert von 47,17% aus einer starken Zustimmung in Höhe von 15,09% und einer schwächeren Zustimmung in Höhe von 32,08% zusammen. Die Aussage „teils, teils“ fand Zustimmung in Höhe von 33,96%, während 16,98% der Aussage nicht zustimmten. Der hier erreichte Zustimmungswert ist unter dem Aspekt zu betrachten, dass Schullei-

tungen in der Regel ein Interesse daran haben, Erfolge zu berichten. Demnach dürfte die tatsächlich empfundene Erfolgsquote deutlich unter der hier geäußerten Zustimmung liegen (Anlage 411).

- Betrachtet man das Abstimmungsergebnis aller Befragten an den beruflichen Schulen zur Erfolgsfrage (v_150), ist eine Zustimmungsquote von nur 38,46% festzustellen (Anlage 409).
- 40,74% der befragten Schulleitungen und ihrer Stellvertretungen waren der Ansicht, dass die Leitung der Schule durch das im Verlauf des Zielvereinbarungsprozesses notwendige, *intensivere Einbeziehen der Vorstellungen und Ideen der Lehrkräfte komplizierter geworden* sei (v_114). 25,93% meinten, dass dies „teils, teils“ gegeben war, während 24,07% der Aussage nicht zustimmten und 9,26% mit „weiß nicht“ antworteten (Anlage 292).

Weil das Instrument der Zielvereinbarung die Aufgabe hat, die berufliche Schule in ihrer organisationsspezifischen Qualitätsentwicklung und -sicherung zu unterstützen, besteht durchaus eine Kongruenz zu einigen persönlichen Zielen der Lehrkräfte. Ausnahmen hierzu betreffen jedoch die beiden Bereiche Schulautonomie (im Interesse der Lehrkräfte) und Zusatzbelastung (gegen das Interesse der Lehrkräfte). Dies bedeutet, dass überall dort, wo ein politischer Eingriff in die Schul- oder Unterrichtsautonomie festgestellt wird, die Zielvereinbarung als ein Instrument wahrgenommen wird, welches sich gegen die Interessen der Lehrkräfte richtet. Dasselbe gilt auch für die (zeitliche und bürokratische) Mehrbelastung, die mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung in Form eines höheren Verwaltungs- und Planungsaufwandes entsteht. In diesen Fällen stehen sich die vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung bzw. das Instrument der Zielvereinbarung und die persönlichen, individuellen Ziele der Lehrkräfte diametral gegenüber, mit der Folge, dass eine demotivierende Wirkung eintritt.

Näheres zur psychischen und physischen Bereitschaft, die Ziele zu erfüllen:

- 47,31% der Befragten sahen in der *Überforderung der Lehrkräfte* (v_83) eine Ursache für das Auftreten von Problemen. 20,43% sahen darin eine teilweise Überforderung und 25,81% sahen darin keine Problemursache. 6,45% konnten die Frage nicht beantworten. Aus den freien Antworten war jedoch häufig eine

-
- tatsächlich bestehende Überforderung zu entnehmen (s. Kapitel 9.2.2) (Anlage 200).
- Fast zwei Drittel der Befragten (64,55%) gaben an, dass sie *in der Lage gewesen seien, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen* (v_43). Diese positive Selbstbeschreibung wird aber allerdings dadurch relativiert, dass 24,87% der Befragten der *Sinn und Zweck des Instruments der Zielvereinbarung* (v_32) nicht klar war und 39,15% die Klarheit nur „teils, teils“ als gegeben ansah (Anlagen 108 & 642).
 - Fast zwei Drittel der Gruppe der befragten Schulleitungen und ihren Stellvertretungen (64,81%) bejahten die Aussage, wonach bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit dem Regierungspräsidium *anspruchsvolle/schwierige Ziele festgelegt wurden* (v_50), 24,07% äußerten sich „teils, teils“ und 7,41% lehnten die Aussage ab (Anlage 643).

Die Befragungsergebnisse verdeutlichen, dass die Befragten an den beruflichen Schulen eine Situation permanenter Überforderung beklagen, die anteilig bereits im Vorfeld bestand und durch das Instrument der Zielvereinbarung weiter verschärft wurde. Vor dem Hintergrund ungenügender Zeit- und/oder Personalressourcen und/oder fehlender Motivation, wie es im Kommentar *„Wenn einfach Mehrarbeit verlangt wird, wo soll dann Motivation herkommen?“* zum Ausdruck kommt, wirkt sich diese Entwicklung auch auf die Möglichkeiten bei der Erfüllung der Ziele aus der Zielvereinbarung aus.

Letztlich bedeutet dies, dass es bei den befragten beruflichen Schulen an einem zentralen Merkmal fehlt, durch das sich das Commitment definiert.

Aus den zahlreichen Kommentaren zur Überlastung der Lehrkräfte ist zu entnehmen, dass es vielfach schlicht an den Ressourcen mangelt, die eine erfolgreiche Umsetzung ermöglichen könnten. Bei weiterhin bestehender ungenügender Zeit- und Personalressourcen wird sich auch die Motivation der Lehrkräfte nicht entscheidend verbessern. Dies ist umso bedauerlicher, als die Befragten, ihren eigenen Aussagen zufolge, durchaus die nötigen Voraussetzungen mitbringen, die einen Erfolg ermöglichen würden. Nur 8,47% der Befragten fühlten sich *nicht ausreichend vorbereitet* (v_66), 57,14% gaben an, dass ihre Schule *die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung aufweist* (v_33) und

64,51% die Probleme außerhalb ihres *individuellen Einflussbereichs* (v_72) liegend sahen (Anlagen 134, 515, 611).

9.4.4 Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen im Kontext des Hochleistungszyklus

Im Rahmen ihrer Zielsetzungstheorie entwarfen Locke und Latham (1990) das Modell eines Hochleistungszyklus (s. Kapitel 2.2.1), in dem die Faktoren guter Leistung in ihrer Wirkung aufeinander dargestellt werden. Unter Bezugnahme auf die nun vorliegenden Befragungsergebnisse sollen diese anhand des Hochleistungszyklusmodells näher betrachtet werden. Dies kann jedoch nur teilweise erfolgen, weil das Modell überwiegend für profitorientierte Unternehmen entwickelt wurde, die mit allen Mitarbeitern konkrete, klare und zeitlich begrenzte Ziele vereinbaren und abschließen. Zudem verfügen größere Unternehmen über ein Belohnungs- bzw. Sanktionssystem welches nicht selten auch über weitere Karrieremöglichkeiten entscheidet. Dieser Sachverhalt trifft auf öffentliche (berufliche) Schulen nur sehr bedingt bis gar nicht zu. Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse zeigte sich, dass das Instrument der Zielvereinbarung bei den Lehrkräften noch nicht im gewünschten Maße auch als persönliches Ziel verinnerlicht wurde.

Es folgen die einzelnen Gruppen von Einflussfaktoren des Hochleistungszyklus:

Anforderungen (Demands): Es ist unstrittig, dass die vereinbarten Ziele in den Zielvereinbarungen den Tatbestand einer Herausforderung erfüllen, deren Bewältigung im Interesse einer verbesserten Schulqualität ist und die Ziele damit auch den Interessen der Lehrkräfte entspricht. Wenn allerdings die zu erfüllenden Ziele eine Zusatzbelastung zum ohnehin schon hohen Arbeitsaufwand darstellen (wie die Befragungsergebnisse zeigen), wachsen die Anforderungen schnell auf ein kaum zu bewältigendes Maß an. Innerhalb des Einflussfaktors „Anforderungen“ spielt auch der Bereich „growth-facilitating task“ eine große Rolle. Darunter werden Aufgaben verstanden, die einen Lerneffekt bzw. eine persönliche Weiterentwicklung ermöglichen. Dazu bedarf es der Vorgabe eines klaren Ziels, das eine entsprechende fachliche Weiterentwicklung ermöglicht. Werden Ziele vereinbart, die eben jenen Lerneffekt bzw. eine persönliche Weiterentwicklung vermissen lassen, ist fraglich, ob überhaupt eine Motivation zur Weiterentwicklung stimuliert werden kann. Diese Situation lässt sich aus einigen freien Ant-

worten entnehmen, wonach Zielvereinbarungen als lästige Pflicht wahrgenommen werden, die zudem in zeitlicher Konkurrenz zu anderen Aufgaben der Lehrkräfte stehen.

Im Rahmen der Befragung wurde die Einschätzung der Selbstwirksamkeit über die Aussage „*Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen*“ (v_14) untersucht. Bei allen Befragungsgruppen wurde ein hoher Zustimmungswert (MW 1,50) ($s = 0,61$) erreicht, wobei die Gruppe der Stellvertretenden Schulleitungen ($s = 0,49$) und der Abteilungsleitungen ($s = 0,62$) mit je 1,38 den höchsten Zustimmungswert und die QM-Beauftragten mit 1,72 den niedrigsten Zustimmungswert ($s = 0,68$) zur Aussage ausdrückten (Anlagen 29, 31, 72, 97, 644 & 645).

Moderatoren: Zielvereinbarungen stellen durchaus eine komplexe Aufgabe dar, die individuelle Fähigkeiten und Commitment voraussetzt. Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse beeinträchtigen die situativen Einschränkungen und Unsicherheiten sowohl die Fähigkeiten als auch das Commitment an den befragten beruflichen Schulen, da nicht genügend Ressourcen zur Verfügung stehen und nicht immer Klarheit über die zu erreichenden Ziele und die hierfür einzusetzenden Mittel herrscht. Hinzu kommt, dass Zielvereinbarungen bewusst über das traditionelle Methodenwissen der Lehrkräfte hinausgehen, weil sie auch die Kommunikations- und Verantwortlichkeitsstrukturen an den (beruflichen) Schulen aufbrechen bzw. verändern möchten. Die damit einhergehenden Unklarheiten und Unsicherheiten drückten sich zum Teil auch in einem höheren Kommunikationsbedarf aus.

Mediatoren: Für den Bereich der Zielpriorität (Direction) ist davon auszugehen, dass Zielvereinbarungen zu abstrakt und langfristig sind und darüber hinaus mit den alltäglichen Aufgaben der Lehrkräfte konkurrieren. In Folge dessen bekommen Zielvereinbarungen keine hohe Priorität zugewiesen, was sich wiederum stark auf die Motivation und das Commitment niederschlägt. Hinzu kommt, dass das Nicht-Erreichen von Zielen folgenlos bleibt und nicht sanktioniert wird. Dies stellt einen wesentlichen Unterschied im Umgang mit nicht erreichten Zielen aus Zielvereinbarungen von Unternehmen aus der freien Wirtschaft dar. Andererseits haben Lehrkräfte nur wenige Möglichkeiten, sich durch erfolgreiche Zielerreichung zu profilieren oder Belohnungen zu erhalten. 55,02% der Befragten waren der Meinung, dass bei der *Umsetzung der Ziele in den Zielverein-*

barungen die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig sei (task-specific strategies) (v_67). 85,18% äußerten sich, dass für die *Umsetzung und Erreichung der Ziele viel Ausdauer nötig ist* (persistence) (v_71) (Anlagen 646 & 647).

Belohnungen (rewards): Hierunter zu subsumieren sind einerseits das persönliche Erfolgserlebnis, das Ziel bzw. die Ziele erreicht zu haben und andererseits die Anerkennung oder Belohnung durch andere. Sinnvolle Anreize, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern sahen 33,87% der Befragten in *finanziellen Anreizen* (v_257) und 40,86% in einer *stärkeren Anerkennung durch die Schulleitungen* (v_258) (Anlagen 273 & 274). Ein bereits zitierter Kommentar aus den freien Antworten greift die Ursache der Motivationsproblematik auf: „*Die Leistungen der Kollegen sollten nicht gleichzeitig mit leeren Worten gelobt und durch in krasser Weise einschneidende Beschlüsse bezüglich Arbeitszeit, Anrechnungsstunden und Besoldung verhöhnt werden.*“ (lfdn. 349, v_113).

Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse lässt die derzeitige Zufriedenheit der Lehrkräfte mit dem Prozess der Zielerreichung, auf die die hier aufgeführten Faktoren wirken, Entwicklungspotential nach oben zu. Zudem zeigt das Modell des Hochleistungszyklus, dass sich aus der Zufriedenheit über den Prozess der (heutigen) Zielerreichung, das zukünftige Engagement für weitere, neue Ziele speist.

Zielvereinbarungen sind dann erfolgreich, wenn die Rahmenbedingungen stimmen, d.h. wenn motivierende Ziele als eine Inspiration in die Zukunft wirken und wenn messbare Ziele vereinbart werden, die sowohl im Sinne des Unternehmens als auch des einzelnen Mitarbeiters sind. Die Folgen sind, dass der Mitarbeiter des Unternehmens größere Freiräume bei der Zielerreichung hat und sich zudem über die Aussicht auf eine (meist finanzielle) Belohnung freuen kann. Die Bedingungen an den beruflichen Schulen hingegen sind völlig andere:

- unter Bezugnahme auf die Ergebnisse der Arbeit, herrschte zum Befragungszeitpunkt ohnehin eine gewisse Frustration im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen
- Bei den Lehrkräften werden die Ziele in der Zielvereinbarung als nicht motivierend für die Erfüllung der Aufgabe, sondern als zusätzliche Tätigkeit wahr-

genommen, die nicht nur nicht belohnt wird, sondern darüber hinaus mit einem erhöhten bürokratischen Arbeitsaufwand einhergeht.

- Das Instrument der Zielvereinbarung wird entgegen ihrer ursprünglichen Intention nicht als ein Mittel für eine erhöhte Schul- und Unterrichtsautonomie gesehen, sondern wird teilweise als Eingriff in diesen Freiraum betrachtet.

Die Aussage „**In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation des Lehrerkollegiums**“ (v_108) wurde mit einem Mittelwert von 3,38 (s = 1,03) versehen, während die Aussage „**Zielvereinbarungen erhöhten die Motivation der Lehrkräfte**“ (v_144) einen Mittelwert von 3,64 (s = 1,00) aufwies. Dabei schätzten die Schulleitungen die Motivationswirkungen auf die Lehrkräfte immer positiver ein, als es die unmittelbar betroffenen Lehrkräfte selbst taten. Keine der Befragungsgruppen wies jedoch einen Wert der besser ist als 3,00 („teils, teils“) auf (Anlagen 29, 130 - 133). Dieses Ergebnis ist noch ernüchternder als jenes, dass weniger als 50% der angeschriebenen Lehrkräfte auf die Fragebogenaktion reagierten, was eher auf eine mangelnde Motivation, einer ausgeprägten Ablehnung gegen das Instrument der Zielvereinbarung oder auf die generelle Situation an den beruflichen Schulen im Land B.-W., der Bildungspolitik oder ihrer angestoßenen Reformen hindeuten könnte, als auf eine motivierte Teilnahme an der Befragung.

9.4.5 Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg aus der Perspektive neuer Erkenntnisse

Unter Bezugnahme auf empirische Ergebnisse seit der Entstehung der Zielsetzungstheorie im Jahr 1990 weisen Locke und Latham in ihrer Publikation aus dem Jahr 2013 ausdrücklich auf mögliche Fallstricke hin, die sich bei der Anwendung der Zielsetzungstheorie auf konkrete Fälle ergeben können.⁴⁹⁵ Vor dem Hintergrund der richtigen Anwendung des Instruments der Zielvereinbarung, sollen die in Kapitel 2.2.6 aufgeführten Fallstricke beachtet werden, um falsche oder kontraproduktive Entwicklungen (sinkende Leistung, fehlende Motivation) zu vermeiden.

Nach Auswertung der obigen Umfragedaten, ergeben sich für die vorliegende Arbeit folgende Erkenntnisse:

⁴⁹⁵ Vgl. Locke/Latham (2013b), S. 569-577.

-
- Die Ziele in den Zielvereinbarungen werden im Kollegium kaum als „Bedrohung“ sondern teilweise eher als eine Zusatzbelastung wahrgenommen, was sich negativ auf die Motivation und die Leistungsbereitschaft auswirken kann. Auf Seiten der Schulleitungen könnte der Aspekt des Ansehensverlustes angeführt werden, wenn die, mit dem Regierungspräsidium vereinbarten Ziele (eines oder mehrere), verfehlt werden.
 - Jedes vereinbarte Ziel ist stets dahingehend zu überprüfen, inwiefern sich dieses widerspruchsfrei und konkurrenzlos zu den anderen, bereits bestehenden Zielen der Schule einordnen lässt. In diesem Rahmen ist auch zu klären, wie das Verhältnis zwischen kurz- und langfristigen Zielen gestaltet werden soll, um Zielkonflikte zu vermeiden. Unter Bezugnahme auf die Auswertungen der dieser Arbeit vorliegenden anonymisierten Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen (s. Kapitel 6.5.2) widmen sich die Ziele überwiegend der Unterrichts- und Schulentwicklung. Von daher kann davon ausgegangen werden, dass kein größeres Spannungsverhältnis zwischen dem Hauptanliegen eines guten Unterrichts und den vereinbarten Zielen auftreten wird. Ein solches Spannungsverhältnis könnte sich ergeben, wenn Zusatzaufgaben vereinbarten werden, die weder direkt noch indirekt der Unterrichtsentwicklung dienen.
 - Für die Formulierung der hier angeführten neuen Erkenntnisse sowie der Spiegelung dieser an die Situation an den beruflichen Schulen, kann die vorliegende Arbeit „nur“ auf die Antworten aus der Befragung sowie den vorliegenden anonymisierten Zielvereinbarungen zurückgreifen. Sie kann von daher weder das tatsächliche Verhalten der Schulleitungen und Lehrkräfte hinsichtlich des Instruments der Zielvereinbarungen prüfen, noch kann sie Aussagen über konkrete Anstrengungen tätigen, die zur Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarungen an den beruflichen Schulen unternommen werden. Daran anlehnend kann auch nicht untersucht werden, inwiefern manche Lehrkräfte und Schulleitungen ihre eigenen Leistungen möglicherweise als zu positiv dargestellt haben. Eine zu positive Darstellung der Leistung wird häufig bei solchen Zielen beobachtet, die nicht eindeutig messbar sind und einen Interpretationsspielraum aufweisen.

10 Fazit und Schlussbetrachtung

Nachdem die Ergebnisse der Befragung vorliegen und die Verknüpfung mit den in der Arbeit genutzten Theorien erfolgt ist, folgt nun die Beantwortung der Kernfrage:

Hatte die Einführung von Zielvereinbarungen Auswirkungen auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur? (neuer Aufgabenzuschnitt, bessere Gesprächskultur, verändertes Führungsverhalten bei der Schulleitung, höhere Partizipation in Entscheidungsprozessen, verbesserte Kooperation zwischen Lehrkräften, höhere Motivation bzw. Arbeitszufriedenheit bei den Schulleitungen bzw. Lehrkräften, vollzogener Paradigmenwechsel von Steuerung über Vorgaben zu Steuerung über Ziele, echte erhöhte Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den Schulen, Auswirkungen auf den Unterricht etc.)

Die Frage lässt sich bejahen: Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen veränderte die schulische Kultur in der Hinsicht, dass es zu einer verstärkten Kommunikation kam. Dies ist primär natürlich erfreulich – jedoch muss das Ergebnis dahingehend relativiert werden, dass ein Teil der Kommunikation durch die Thematik selbst verursacht wurde und dem Abbau der mit der Einführung des Instruments verbundenen Unsicherheit diente. Die Schulleitungen selbst sehen sich als Vorbildfunktion, die auch von den Lehrkräften, (wenn auch nur in schwächerem Maße) bestätigt wird. Auch sehen sich die Lehrkräfte mit ihrem Wunsch nach Klarheit von der Schulleitung unterstützt. Die Schulleitung selbst arbeitet in einer sog. Vermittlerfunktion zwischen der Schulverwaltungsebene und der Schule, die jedoch nicht immer die unterschiedlichen Interessen ausgleichen kann.

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigen Ähnlichkeiten zu den bisher vorliegenden Ergebnissen der Forschung zur Wirkung von schulischen Reformen, die keineswegs positiv sondern eher ambivalent ausfallen.⁴⁹⁶ Bisher durchgeführte Reformprogramme wiesen folgende Schwachstellen auf:

- (Bildungs-)Ziele wurden nicht klar und deutlich formuliert
- Der Einfluss der Bürokratie an den Schulen blieb bestehen und führte nicht zur angestrebten Schulautonomie
- Es wurden nicht ausreichend Ressourcen zur Verfügung gestellt

⁴⁹⁶ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 249-255.

-
- Eine fortlaufende Evaluation fand nicht statt
 - Eine Reform der Lehrerbildung in Richtung einer gezielten Personalentwicklung blieb ebenfalls aus⁴⁹⁷

Wenn es zu einer nachhaltigen Veränderung im Bereich der Organisationskultur kommen soll, bedarf es einer ausreichenden Informationsbasis, der Verknüpfung mit wichtigen Zielen und Idealen sowie der Verankerung in der psychologischen Sicherheit (s. Kapitel 5.3.1).⁴⁹⁸ Spiegelt man jene drei Voraussetzungen an den vorliegenden Umfrageergebnissen, so deuten diese auf eine jeweils nur sehr schwache Ausprägung hin. Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung trug, wenn es zusätzlichen Arbeitsaufwand schuf oder wenn Ziele unklar geblieben sind, zu Unsicherheiten bei. Überall dort, wo das Instrument der Zielvereinbarung von Teilen des Kollegiums eher als eine Einschränkung der schulischen Eigenständigkeit wahrgenommen wurde, fehlte die Verknüpfung zu diesem Ideal (z.B.: schulische Eigenständigkeit). Folglich muss in diesen Situationen von einer kontraproduktiven Wirkung (im Hinblick auf die Umsetzung der Ziele als auch auf das Commitment zum Erreichen der Ziele) ausgegangen werden.

Zu den nachrangigen Fragen:

1. Hat sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen das Führungsverständnis und -verhalten bei Schulleitungen bzw. bei den Lehrkräften verändert?

Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse war die Wirkung des Instruments der Zielvereinbarung auf das Führungsverständnis und Führungsverhalten nur sehr gering.

Die Schulleitungen und ihre Stellvertretungen sind der Ansicht, dass das Instrument der Zielvereinbarung die Steuerung der (beruflichen) Schule sowohl komplexer gemacht als auch erleichtert hat (s. Kapitel 9.2.1). Eine Veränderung der Rolle der Schulleitung durch das Instrument der Zielvereinbarung sehen die Schulleitungen und ihre Stellvertretungen selbst in einem sehr moderaten Ausmaß – wobei eine differenzierte Charakterisierung der Art der Veränderung nicht gerade leicht ist. Sicherlich kommt der Kom-

⁴⁹⁷ Vgl. Oelkers, J. (2003): Zur Entwicklung des deutschen Bildungssystems, URL: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/Zur_Entwicklung_des_deutschen_Bildungssystems_119_Biberach.pdf, S. 12, und Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 256 f.

⁴⁹⁸ Vgl. Schein (2010), S. 301.

munikation und dem verstärkten Einholen von Feedback von Lehrkräften eine größere Bedeutung zu. Jedoch deuten die Erfolgseinschätzungen (v_150) aller Befragten an den beruflichen Schulen (MW 2,96) sowie die der Schulleitungen und ihren Stellvertretungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (MW 2,54) darauf hin, dass die verbesserte Kommunikation nur in sehr begrenztem Umfang für die gewünschten Ziele, wie etwa die Steigerung der Schul- und Unterrichtsqualität, genutzt werden kann (Anlagen 410 & 648). Es kann davon ausgegangen werden, dass ein Teil der Kommunikation auf die Neuartigkeit des Instruments der Zielvereinbarung selbst zurückzuführen ist. Vor dem Hintergrund der vielfach in freien Kommentaren geäußerten Kritik am ohnehin hohen Arbeitsaufwand, ergibt sich ein ernüchterndes Bild: Die Aussage „*Zielvereinbarungen waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden*“ (v_132) erreichte bei allen Befragten einen Zustimmungsmittelwert von 2,14 und wurde letztlich deutlich stärker bestätigt, als der Erfolg der Zielvereinbarung (MW 2,96) (Anlagen 258 & 648).

Ein organisatorischer Wandel, soll er die Grundlagen der Organisationskultur verändern, ist ein äußerst langfristiges Vorhaben. Eine Veränderung der Rolle der Schulleitung wäre in der Tat ein erheblicher Wandel für Schulen. Tatsache ist, dass Schulleitungen weiterhin in einer Doppelrolle fungieren. Einerseits sind sie für die Leistungen ihrer Schule verantwortlich und müssen diese gegenüber der Schulverwaltung rechtfertigen, andererseits schützen sie aber auch die Interessen der Lehrkräfte gegen die Eingriffe der Schulverwaltung. Dies kann zu Interessenkonflikten führen, die sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung noch zuspitzen dürften.

2. Welche Schwierigkeiten ergaben sich mit der Einführung von Zielvereinbarungen an (beruflichen) Schulen in der Praxis?

Da sich das Kapitel 9.2.2 mit den Schwierigkeiten und Problemen, die mit der Einführung von Zielvereinbarungen an beruflichen Schulen in der Praxis einhergingen, ausführlich befasste, werden diese hier nur zusammengefasst aufgeführt:

- Ressourcenmangel
- Mangel an Motivation
- Eine unklare Verortung der Probleme
- Strukturelle oder konzeptionelle Probleme

-
- Mangelndes Vertrauen in politische Entscheidungen, kaum Kontinuität
 - Mangelnde externe Unterstützung

Hinzu kommen möglicherweise Kommunikationsschwierigkeiten zwischen den Organisationen, die als solche nicht erkannt werden.

3. Erleichterte oder erschwerte die Einführung der Zielvereinbarung die Steuerung der Schule?

Die Auswertung der Befragung zeigte, dass beide Entwicklungen parallel gesehen und in etwa gleichem Maß bewertet wurden (s. Kapitel 9.2.3). Ein Vergleich des Antwortverhaltens zwischen der Sichtweise des Ministeriums und der der Lehrkräfte lässt von Seiten des Ministeriums eine sehr positive bzw. zweckoptimistische Bewertung erkennen. Für die (beruflichen) Schulen bedeutete die Erarbeitung der Ziele die größte Aufgabe.

4. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen vor dem Hintergrund eines geringen schulischen Spielraums?

Zielvereinbarungsgespräche sowie die Unterzeichnung dergleichen finden zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium statt. In diesen Gesprächen können die Schulleitungen ihre Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen sowie in diesen Gesprächen gleichzeitig auf mögliche Umsetzungsschwierigkeiten, die beim Erreichen der Ziele aufkommen könnten, im Vorfeld hinweisen. Von daher können Befürchtungen, wonach den Schulleitungen in diesen Gesprächen Ziele „von oben“ verordnet werden, zerstreut werden. Jedoch unterscheiden sich die Rahmenbedingungen um die Nutzung bzw. den Einsatz des Instruments sehr von der in der Privatwirtschaft. Demnach führen Schulleitungen keine klassischen Arbeitsaufträge aus und sind keine Vertreter der Regierungspräsidien, sondern Repräsentanten ihrer (beruflichen) Schule. Sie erhalten keine Prämien bei erfolgreicher Zielerreichung oder laufen nicht Gefahr bei schlechten Leistungen entlassen zu werden. Auch können die klassischen Verhandlungsinstrumente (z.B. Druck oder Entgegenkommen) weder vom Regierungspräsidium noch von der Schulleitung angewendet werden. Risikohaftes Verhalten oder Gefühle von Hoffnung in Bezug auf die Zielerreichung dürften sich in Grenzen halten, weil „nichts auf dem Spiel steht“, was auch Auswirkungen auf die Vereinbarung haben könnte (s. Kapitel 9.2.4).

5. Welchen Sinn ergeben Zielvereinbarungen mit Schulen vor dem Hintergrund geringer Belohnungsmöglichkeiten bei erfolgreicher Arbeit?

Im Gegensatz zu Unternehmen, die als Untersuchungsgegenstand im Rahmen der Zielsetzungstheorie dienten, können öffentliche (berufliche) Schulen das Verhalten ihrer Lehrkräfte kaum sanktionieren bzw. belohnen. Somit bleibt es dem individuellen Engagement überlassen, inwieweit die vereinbarten Ziele ernsthaft oder nur pro forma verfolgt werden. Vor allem die Schulleitungen sahen den Mangel an Belohnungsmöglichkeiten – in einem schwächeren Ausmaß aber auch den Mangel an Sanktionsmöglichkeiten (s. Kapitel 9.2.4). Folglich fehlen den öffentlichen Schulen genau jene Mittel, die in der freien Wirtschaft maßgeblich zum Erfolg von Zielvereinbarungen beitragen.

6. Ging mit der Einführung der Zielvereinbarung an Schulen eine erhöhte Bürokratie innerhalb der Schule im Hinblick auf die Erreichung der vereinbarten Ziele einher?

Dies kann bejaht werden. Allerdings relativiert sich das Bild, wenn die Bürokratie im Vergleich zu der ohnehin existierenden Arbeitsbelastung, wie sie in vielen der freien Antworten angeführt wurde, gesetzt wird. So ist es weniger der Aufwand für die Zielvereinbarung der die Motivation mindert, sondern die Tatsache, dass dieser Aufwand zusätzlich zu leisten ist und nicht ausreichend kompensiert wird. Folglich treten die mit den Zielvereinbarungen verbundenen Tätigkeiten in Konkurrenz zum Alltagsbetrieb der Schule (s. Kapitel 9.2.5).

7. Wie könnten die zwischen dem jeweiligen Regierungspräsidium und der beruflichen Schule im Rahmen von Zielvereinbarungen geschlossenen „schulischen Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen“ lauten?

Die Formulierung von Zielen sollte nach der bekannten S.M.A.R.T.-Regel (s. Kapitel 6.2) erfolgen, folglich spezifisch, messbar, direkt zuordenbar, realistisch und angemessen terminiert sein. Für den Bereich der Unterrichtsqualität gestaltet sich dies jedoch schwierig, weil Unterrichtsqualität über Kennzahlen weder direkt messbar noch über Werte in Zahlen auszudrücken ist. Auch die Ergebnisse aus den Befragungen zu den, mit den Regierungspräsidien abgeschlossenen Zielvereinbarungen zeigen, dass viele Ziele Eingang in die Zielvereinbarung gefunden haben, die sich nicht direkt messen lassen (s. Kapitel 6.5.2 und 6.5.3).

Mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung an (beruflichen) Schulen ist von Seiten der Bildungspolitik und -verwaltung kein Verlust von politischer Kontrolle zu befürchten, weil diese auf Grundlage der strikten gesetzlichen Vorgaben zur Schulaufsicht weiterhin „gesichert“ ist. Auf Seiten der (beruflichen) Schulen besteht weiterhin die Freiheit über die strukturelle und inhaltliche Ausgestaltung der von der Politik vorgegebenen Rahmenbedingungen.

Von daher wird es zu einer Fortsetzung des ambivalenten, teilweise kooperativen und teilweise konfliktbehafteten Verhältnisses zwischen Schule und Politik kommen. *„Sowohl der einzelne Lehrer als auch die einzelnen Schulen mit den an ihr konkret beteiligten Personen sind so schon immer gefordert gewesen, die administrativen Vorgaben im Lichte ihrer professionellen und organisationalen Möglichkeiten, Überzeugungen und Prioritäten zu ergänzen, sie aus- und umzugestalten.“*⁴⁹⁹

Nun zur Beantwortung der Kernfrage:

Hatte die Einführung von Zielvereinbarungen Auswirkungen auf die innerschulische Organisationsstruktur und -kultur?

Der Begriff der Autonomie umfasst ein breites Spektrum an Bereichen. Von daher wird der Begriff der Schulautonomie von den unterschiedlichen Ebenen und Institutionen der Bildungspolitik durchaus unterschiedlich (als Forderung, als Prozess oder als Zustand) definiert. Letztlich handelt es sich beim Begriff der Schulautonomie nicht nur um gesetzliche und administrative Vorgaben, sondern auch um die Frage der institutionellen Umsetzbarkeit bis hin zu einer subjektiven Interpretation, die zu einer Neudefinition führen kann.⁵⁰⁰

Schul- und Unterrichtsautonomie liegen zwar beide im Interesse der Lehrkräfte, dürfen aber nicht miteinander verwechselt werden. Wenn die Erweiterung der „Schulautonomie“ auf Kosten der individuellen Handlungsfreiheit (Unterrichtsautonomie und zusätzlicher Arbeitsaufwand, der nicht oder nur unzureichend kompensiert wird) von Lehrkräften geht, ist mit Problemen zu rechnen.

⁴⁹⁹ Vgl. Rürup (2007), S. 190.

⁵⁰⁰ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 114-116.

„Das öffentliche Schulwesen stellt ein gesellschaftliches, komplexes, teilautonom funktionierendes Funktionssystem dar. Aus Steuerungssicht führt dies ein weiteres Mal zu der Feststellung, dass das System des öffentlichen Bildungswesens sowohl im Sinne einer (internen) Selbststeuerung als auch einer (Kontext-)Steuerung nur bedingt und somit begrenzt steuerbar ist.“⁵⁰¹

Bisherige Ergebnisse aus der Governanceforschung deuten darauf hin, dass die grundlegende Annahme einer sehr hohen Komplexität richtig ist. Auch konnte bisher kein Steuerungskonzept als das „beste“ identifiziert werden. *„Es gibt offenbar nicht nur einige wenige „Megafaktoren“, die die Wirksamkeit von Schulsystemen entscheidend verändern können, sondern sehr viele, von uns bisher theoretisch nicht voll erfasste und empirisch nicht erhobene individuelle, schulische, systemische und kulturelle Merkmale, die in „Konfigurationen“ auf unterschiedliche Weise zusammenwirken.“⁵⁰²*

Da diese „Konfigurationen“ von landesspezifischen Rahmenbedingungen und Gegebenheiten abhängig sind, kann die hier vorgenommene Bewertung des Instruments der Zielvereinbarung folglich auch nur im Hinblick auf Baden-Württemberg erfolgen (auch wenn Ähnlichkeiten und Überschneidungen der organisatorischen und der kommunikativen Strukturen mit anderen Bundesländern zu erwarten sind). Hinzu kommt, dass die Steuerung der Schule durch die Schulleitung auch dadurch komplexer wird, dass heute eine deutlich größere Anzahl an Akteuren mit unterschiedlichen Interessen und Erwartungen Einfluss auf die Schule, ihre Struktur und ihre Entscheidungen nehmen. Andererseits können Schulleitungen aber auch auf die Kompetenz und Erfahrung jener Akteure zurückgreifen, wenn sie Unterstützung benötigen oder schulische Qualitätsentwicklung betreiben.

Locke und Latham weisen darauf hin, dass die Theoriebildung im Bereich Motivation noch lange nicht abgeschlossen ist. *„There is no limit to the number of new ideas that can be explored.“⁵⁰³*

In ihrer Publikation aus dem Jahr 2013 haben Locke und Latham zudem darauf hingewiesen, dass der Bildungsbereich derzeit noch ein relativ neuartiges Forschungsfeld für

⁵⁰¹ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 253.

⁵⁰² Vgl. Altrichter (2011), S. 130 f.

⁵⁰³ Vgl. Locke/Latham (2004), S. 400.

die Zielsetzungstheorie darstellt. Vor dem Hintergrund, dass die Zielsetzungstheorie nicht als ein statisches, abgeschlossenes Konzept verstanden werden soll, deutet der Hinweis von Locke und Latham darauf hin, dass die Autoren im Bildungsbereich noch einen größeren Forschungsbedarf sehen.⁵⁰⁴ Von daher stellt sich – unabhängig von der privatwirtschaftlichen Ausrichtung der Theorie – die Frage, ob die Literatur zum Bildungsbereich überhaupt genügend Erkenntnisse aufweist, um eine Anwendung, bei der es sich bestenfalls um eine vorsichtige Erprobung handeln kann, zu rechtfertigen. Die im Rahmen dieser Arbeit getätigte Literaturrecherche bestätigt jene Zweifel, zumal für eine Erprobung des Einsatzes des Instruments der Zielvereinbarung an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg eine extrem umfassende, kritisch-reflektierende Literaturschau erforderlich wäre, die die wesentlichen Aspekte der Zielsetzungstheorie abdeckt und die zahlreichen daraus ergebenden Fragen vorab klärt, um dann Anpassungen vorzunehmen, die einen Einsatz im deutschen Schulsystem ermöglichen.

Inwiefern diese Punkte von den Planern berücksichtigt wurden, kann sicherlich kaum aus der Perspektive der vorliegenden Arbeit geklärt werden. Die hier ausgewerteten Ergebnisse können lediglich als Indizien dafür genutzt werden, dass die akademische Planung möglicherweise nicht umfassend oder nicht vorausschauend genug war.

Unter Bezugnahme auf die Faktoren des Hochleistungszyklus von Locke und Latham (s. Abbildung 1 in Kapitel 2.2.1) sowie den Befragungsergebnissen zeigt sich, dass die Wirkungen deutlich ernüchternder ausfallen können. Während im Idealfall Motivation, Belohnung und Zufriedenheit eine positive Wirkung aufeinander entfalten, können in der Realität auch teilweise ineffiziente, dysfunktionale Mechanismen festgestellt werden:

- Weder die Schulleitungen noch die Lehrkräfte nahmen die vereinbarten Ziele in den Zielvereinbarungen als Herausforderung wahr. Hinzu kommt, dass Ziele häufig aus allgemeinen Formulierungen bestehen, die von den Individuen in der Folge mit unterschiedlichen Inhalten gefüllt werden.
- Vor dem Hintergrund teilweise unklar definierter Ziele, die in der Folge die Messbarkeit des Ziels einschränken, besteht die Herausforderung bei den Lehrkräften weniger in einem motivierenden intellektuellen Anspruch, sondern

⁵⁰⁴ Vgl. Locke/Latham (2013a), S. 629.

vielmehr darin, einen Teil ihrer Arbeitszeit einem bürokratischen Aufwand zu widmen, der aus ihrer Sicht wertvolle Zeit für das eigentliche, individuelle Ziel, nämlich die Gestaltung eines guten Unterrichts, „stiehlt“. Damit steht das vorgegebene Ziel im direkten Widerspruch zum individuellen Ziel und kann von daher keine besondere Motivation aufbauen, die nur zu erreichen wäre, wenn die individuellen Ziele mit den Organisationszielen in Einklang stehen würden.

- Die Aufgaben, die zur Zielerreichung ergriffen werden, tragen nur zu einem Teil zur individuellen Weiterentwicklung der Lehrkräfte bei. Einige der freien Antworten geben dahingehend Aufschluss, dass die ergriffenen Aufgaben nicht als Ansporn zur Weiterentwicklung, sondern eher als Belastung wahrgenommen werden.
- Werden Ziele unklar definiert und keine klaren, messbaren Indikatoren/Kennzahlen festgelegt, schlägt sich dies auch auf die Einschätzung der Selbstwirksamkeit (self-efficacy) nieder. Der erwünschte Motivationseffekt wird dadurch ebenfalls nicht erreicht.
- Unter Bezugnahme auf die freien Antworten sind die situativen Bedingungen (zum Befragungszeitpunkt) an vielen (beruflichen) Schulen im Land B.-W. nicht gerade förderlich für eine motivierte Umsetzung der vereinbarten Ziele in den Zielvereinbarungen, weil eine gewisse Frustration im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen (Ressourcen, bürokratische Mehrbelastung) herrscht.
- Vor dem Hintergrund der hier aufgeführten Entwicklungen könnten zukünftige Reformvorhaben eher skeptisch angegangen werden und von vornherein „belastet“ sein, mit der Folge, dass diese nicht von einer positiven Wirkungsdynamik getragen werden.

Es ist davon auszugehen, dass sich das bisherige Verhältnis von Schule und Politik durch Reformen nicht maßgeblich verändern wird. Ein Blick auf die bisherige Entwicklung von Schulreformen zeigt, dass die Balance zwischen politischer Kontrolle und Eigenständigkeit der Schulen prinzipiell erhalten geblieben ist. Beide Seiten ringen um die Erweiterung ihres Einflusses. Dabei wird der Begriff der Eigenständigkeit unterschiedlich genutzt. Während Politik und Bildungsadministration unter schulischer Eigenständigkeit Entscheidungsfreiheit, Selbststeuerung und zusätzliche Aufgaben subsumieren,

würden die beruflichen Schulen unter erweiterter Selbstständigkeit hingegen eher die Zurverfügungstellung von mehr Ressourcen und mehr Personal subsumieren.

Hinzu kommt, dass sich die Wissenschaft zwar bemühen kann, Schule und Politik mit wissenschaftlich fundierten Daten zu versorgen, sich aber ihres begrenzten Einflusses bewusst sein sollte, weil politische Reformentwürfe, vor dem Hintergrund von Legislaturperioden, immer mit einer zu schnellen Umsetzungserwartung behaftet sind, weil daran letztlich politische Erfolge geknüpft sind. Darüber hinaus kann zudem auch beobachtet werden, dass sich auf Seiten der am Governanceprozess beteiligten Interessengruppen und Akteure bemüht wird, wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse zu übergehen, herunterzuspielen oder zu kritisieren, die das positive Selbstbild in Frage stellen.

Die im Rahmen der Governance-Theorie geforderte Abkehr vom traditionellen Führungs- bzw. Steuerungsverständnis hört mit ihrer inhaltlichen Forderung dort auf, wo die Schulpolitik eigentlich Unterstützung in Form von weiteren Instrumenten oder Befugnissen benötigt, die für eine erfolgreiche Umsetzung von Reformen oder Neuerungen nötig wären. Dies sind vor allem die Möglichkeiten, Sanktionen für Fehlverhalten zu verhängen oder Belohnungen für Engagement zu vergeben. In der freien Wirtschaft stellen diese Mechanismen jene Mittel dar, die Zielvereinbarungen sinnvoll erscheinen lassen und zur Motivation beitragen. Vor diesem Hintergrund dient die Übernahme von Konzepten aus der freien Wirtschaft ohne die Berücksichtigung ihrer elementarsten Wirkungsmechanismen nicht der Schulentwicklung, sondern eher der Gewinnung politischer Legitimation. In Folge dessen können Schulreformen, die lediglich auf die Behebung von Symptomen abheben, ohne das Kernproblem von zu geringen personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen anzugehen, keinen tiefgreifenden Wandel anstoßen bzw. herbeiführen.

Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse bestätigen diese die Governancetheorie, wonach das Bildungssystem auf Grund der vielen Akteure sowie ihrer gegensätzlichen Handlungslogiken, Interessen und Kommunikationsarten als auch wegen der komplexen Interessenverflechtungen nur begrenzt steuerbar ist.⁵⁰⁵ Die bekannte Folge daraus ist, dass letztlich „unten“ bei den Schulen selten das ankommt, was „oben“ (mit der Reform) geplant war. Von daher muss von Seiten der Bildungspolitik und -verwaltung

⁵⁰⁵ Vgl. Kussau/Brüsemeister (2007), S. 287 f.

von Anfang an die sog. „Übersetzungsleistung“, die auf den anderen Hierarchieebenen entsteht, in den Steuerungsprozess mit berücksichtigt werden.

Unter Bezugnahme auf die Befragungsergebnisse sind vereinzelte Maßnahmen wie die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung kaum dazu geeignet, die zentralen Anliegen der Lehrkräfte – allen voran die konsequente Verbesserung der Unterrichtsqualität – zu fördern und in der Folge tatsächliche Motivation zu erzeugen. Der Zustimmungswert zur Aussage, dass sich durch Zielvereinbarungen eine Verbesserung der Unterrichtsqualität ergeben hätte, beträgt 2,68 und tendiert folglich stark in Richtung eines bequemen „teils, teils“, was kaum Zustimmung ausdrückt.

Wenn tiefgreifende Reformen sowohl Motivation und Kommunikation der Lehrkräfte untereinander fördern und folglich auch die Schulqualität selbst beeinflussen soll, muss genügend Zeit eingeplant werden, wobei auch zu berücksichtigen ist, dass auch die Planung der Maßnahmen Zeit in Anspruch nimmt.

Unter Bezugnahme auf die bisherigen Ergebnisse der Schulforschung ist nicht zu erwarten, dass mit einzelnen Maßnahmen tiefgreifende Veränderungen einhergehen. Jedoch ist immer wieder zu beobachten, dass schulpolitische Reformen lediglich auf isolierten Methoden oder gar Schlagworten beruhen, deren Erfolg sich nur schwer abschätzen lässt und letztlich nicht dazu beitragen, die Probleme an den Schulen zu entschärfen.

Obwohl Reformprojekte aus der Vergangenheit, die sich mit der Steuerung des Bildungssystems befassten, weit hinter ihren Ansprüchen zurückgeblieben sind,⁵⁰⁶ werden die notwendigen politischen Konsequenzen nicht gezogen. Stattdessen wird an der von Hans-Günter Rolff bereits im Jahr 2002 festgestellten „Steuerungs-Illusion“⁵⁰⁷ festgehalten mit der Folge, dass die aus der Systemtheorie bekannten Steuerungsprobleme immer wieder auftreten:

⁵⁰⁶ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 255.

⁵⁰⁷ Vgl. Rolff, H.-G. (2002): Rückmeldung und Nutzung der Ergebnisse von großflächigen Leistungsuntersuchungen, in: H.-G. Rolff, H. G. Holtappels, K. Klemm, H. Pfeiffer & R. Schulz-Zander (Hrsg.), Jahrbuch der Schulentwicklung, Band 12, S. 75-98, hier S. 79, zit. nach Bonsen (2010), Schulleitungshandeln, in: Altrichter, H./Maag Merki, K. (Hrsg.), Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem, Wiesbaden, VS, S. 279.

-
- Organisationen folgen Eigenlogiken⁵⁰⁸
 - Wenn die Schulpolitik Reformmaßnahmen umsetzen will, führt die hohe Anzahl der an der Steuerung beteiligten Akteure zu Steuerungsverlusten, weil diese Reform erst über „Umwege“ (vom politischen System über das Rechtssystem auf die Ebenen der Bildungsverwaltung) an den (beruflichen) Schulen ankommt⁵⁰⁹
 - die Fähigkeit der beteiligten Akteure, sich gegenseitig ihre Perspektiven aufzuzeigen, miteinander zu kommunizieren und aufeinander Einfluss zu nehmen, sind äußerst begrenzt⁵¹⁰
 - die Bildungspolitik nutzt den Begriff der Schulautonomie in eigenem Interesse, teilweise sogar in direktem Widerspruch zur inhaltlichen Aussage des Begriffs⁵¹¹
 - Die Eigenständigkeit der Schulen wird lediglich in sehr eng umgrenzten Bereichen erweitert, nicht aber in den zentralen Bereichen wie Unterricht (Fächer und Fachanteile), einem Mitspracherecht über die Höhe des Schulbudgets, über das Schulartprofil und Lehrergehälter oder über die prinzipielle Eignung von Lehrkräften (Standards der Lehrerausbildung).⁵¹²

Selbst die Feststellung der Wirkung von bereits durchgeführten Reformprogrammen zur größeren Selbständigkeit der Schulen gestaltet sich schwierig, weil unterschiedliche Projektausrichtungen und die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Bundesländer die Vergleichbarkeit einschränken und sich in Folge dessen ein nur sehr geringer Wissensfortschritt einstellt.⁵¹³

Die von Zlatkin-Troitschanskaia festgestellten Probleme der mangelnden Steuerbarkeit sind auch heute noch festzustellen. Unklare Zielsetzung des Vorhabens, knappe Ressourcen sowie der breite Interpretationsspielraum, den die Schulen auf Grund ihrer Eigenständigkeit haben,⁵¹⁴ führen nur zu einem geringen Steuerungseffekt.

⁵⁰⁸ Vgl. Knoke/Hoffsommer (2011), S. 40.

⁵⁰⁹ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 92 f.

⁵¹⁰ Vgl. Luhmann (1997), S. 759.

⁵¹¹ Vgl. Rürup (2007), S. 113-116.

⁵¹² ebd., S. 187 f.

⁵¹³ Vgl. Holtappels/Klemm/Rolff (2008), S. 30 f.

⁵¹⁴ Vgl. Zlatkin-Troitschanskaia (2006), S. 80 f.

Während der Untersuchung des Instruments der Zielvereinbarung zeigte sich, dass bei den drei wichtigen Faktoren „Müssen“, „Können“ und „Wollen“ (s. Abbildung 10 in Kapitel 5.4.1), die für eine nachhaltige Aufnahme von Neuerungen zusammenwirken sollten,⁵¹⁵ gravierende Defizite bestehen. Demnach ist zwar das „Müssen“ gegeben, da formale Zielvereinbarungsgespräche zwischen den Schulleitungen und den Regierungspräsidien stattfinden, jedoch wird die konkrete Umsetzung des „Müssens“ an den Schulen stark individuell ausgelegt. So stehen weder ausreichend Mittel zur Verfügung, die aktives Engagement belohnen, noch existieren intensive Sanktionen für Fehlverhalten. Folglich hat die Schulleitung kaum Möglichkeiten, Lehrkräfte zu einer aktiven Unterstützung der Ziele aus der Zielvereinbarung zu bringen. Zudem sind schulische Erfolge oder Misserfolge kaum quantifizierbar. Wegen der Ressourcenproblematik ist das „Können“ hingegen stark eingeschränkt und wirkt sich, wie es auch aus einigen der freien Antworten zu entnehmen ist, auch auf die Motivation, hier auf das „Wollen“ aus.

Unter Bezugnahme auf das Hochleistungszyklus-Modell bestätigt die vorliegende wissenschaftliche Arbeit auch die Zielsetzungstheorie von Locke und Latham, wonach beim Fehlen von wichtigen Voraussetzungen (fremd verordnete, spezifische, herausfordernde, anspruchsvolle Ziele, Erwünschtheit des Ziels, Commitment, Aufgabenstellungen mit persönlichem Lerneffekt) keine Leistung und in Verbindung mit einem fehlenden Anreiz- und Sanktionssystem keine Motivation und letztlich Zufriedenheit entstehen kann. Selbst wenn das öffentliche Bildungswesen die Wirkungsmechanismen des Instruments der Zielvereinbarung berücksichtigt und eine Adaption des Belohnungs- und Sanktionssystems auf das öffentliche Schulwesen vornimmt, bleibt es dennoch fraglich, ob mit einer gesteigerten Motivation und Zufriedenheit an öffentlichen (beruflichen) Schulen gerechnet werden kann.

Vor dem Hintergrund, dass der New Public Management-Ansatz keine wissenschaftliche Theorie sondern ein Konstrukt aus mehreren unterschiedlichen Theorien ist, kann eine Effizienzsteigerung durch den Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung innerhalb des öffentlichen Bildungswesens nicht beobachtet werden. Eine Steigerung der Effizienz kann durch eine verstärkte Nutzung von Wettbewerbsmechanismen und An-

⁵¹⁵ Vgl. Strittmatter (2001): Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen an Schulen, in: Journal für Schulentwicklung, 15. Jg., H. 4, S. 58-66, hier S. 63, zit. nach Knoke (2011), S. 111.

reizsystemen erreicht werden,⁵¹⁶ die aber im öffentlichen Schulwesen derzeit nicht gegeben sind. Von daher kann der Ansatz des New Public Managements nicht bestätigt werden.

Bezüglich des Projekts OES (Operativ Eigenständige Schule), welches mit dem Ziel der Erweiterung des schulischen Handlungsspielraums beruflicher Schulen im Land B.-W. gestartet ist,⁵¹⁷ spiegeln die Befragungsergebnisse eine ernüchternde Datenlage wider. Nur 12,70% der Befragten empfanden Zielvereinbarungen als eine Erweiterung ihrer Handlungsfreiheit, wohingegen 56,67% diese Aussage ablehnten (v_40) (Anlage 533). Wenn mit der Erweiterung des schulischen Handlungsspielraumes letztlich keine Handlungsfreiheit (wie bei der Unterrichtsgestaltung) einhergeht, geht diese auf Kosten der Lehrkräfte und stößt unweigerlich auf Ablehnung, die sich entweder offen oder versteckt in Form einer inneren Verweigerungshaltung äußert. Letztlich aber darf der Begriff der „Eigenständigkeit“ fälschlicherweise nicht mit „Handlungsautonomie“ gleichgesetzt werden.

Die derzeit in der Schulpolitik wirkenden Mechanismen wie die Fixiertheit der Institutionen auf ihre eigenen Ziele, ihr Zweckoptimismus und die sich daraus ergebende in der Folge „gefärbte“ Wahrnehmung als auch die fehlende Berücksichtigung elementarer Wirkungsmechanismen und Rahmenbedingungen bei der Einführung neuer Instrumente aus der freien Wirtschaft erweisen sich als die großen Probleme der gegenwärtigen Situation. Vor diesen Hintergründen ist es nicht verwunderlich, dass die Betroffenen, vor allem die Lehrkräfte, kaum noch Enthusiasmus für die in regelmäßigen Abständen wiederkehrenden Innovationen der Schulpolitik entwickeln, vor allem dann, wenn sich diese bei genauerem Hinsehen als wohlklingende, aber im öffentlichen deutschen Schulsektor in ihrer jetzigen Form und Anwendung nicht direkt anwendbare Konzepte aus der Privatwirtschaft herausstellen.

⁵¹⁶ Vgl. Merki (2010), S. 151 f.

⁵¹⁷ Vgl. MKJS B.-W. (2011): Handbuch OES, Handreichung 2 „Das Konzept OES“, S. 7.

Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Selbständigkeitserklärung	LXXV
Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)	LXXVI
Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)	LXXXII
Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)	LXXXVIII
Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)	CXXI
Anlage 6: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 3 in B.-W. (anonymisiert)	CXXIX
Anlage 7: Erhebung der Befürworter aus allen Befragten an den beruflichen Schulen	CXXXIII
Anlage 8: Erhebung der Skeptiker bzw. der Ablehnenden aus allen Befragten an den beruflichen Schulen	CXXXIV
Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage	CXXXV
Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)	CLIV
Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker/Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)	CLXIX
Anlage 12: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage Nr. v_4 (Ifd. Nr. 4)	CLXXXIV
Anlage 13: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_4 (Ifd. Nr. 4)	CLXXXV
Anlage 14: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_3 (Ifd. Nr. 3)	CLXXXVI
Anlage 15: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_3 (Ifd. Nr. 3)	CLXXXVII

Anlage 16: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_5 (lfd. Nr. 5).....	CLXXXVIII
Anlage 17: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_5 (lfd. Nr. 5).....	CLXXXIX
Anlage 18: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_6 (lfd. Nr. 6).....	CXC
Anlage 19: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_6 (lfd. Nr. 6).....	CXCI
Anlage 20: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_7 (lfd. Nr. 7).....	CXCII
Anlage 21: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_7 (lfd. Nr. 7).....	CXCIII
Anlage 22: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_66 (lfd. Nr. 68).....	CXCIV
Anlage 23: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_66 (lfd. Nr. 68).....	CXCV
Anlage 24: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_73 (lfd. Nr. 75).....	CXCVI
Anlage 25: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_73 (lfd. Nr. 75).....	CXCVII
Anlage 26: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133).....	CXCVIII
Anlage 27: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133).....	CXCIX
Anlage 28: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133).....	CC
Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)	CCII
Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=30)	CCXVI

Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen (n=32)	CCXXX
Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen (n=45).....	CCXLIV
Anlage 33: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Nr. 134)	CCLVIII
Anlage 34: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134).....	CCLIX
Anlage 35: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134).....	CCLX
Anlage 36: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_160 (Nr. 151)	CCLXII
Anlage 37: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_160 (Ifd. Nr. 151).....	CCLXIII
Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)	CCLXIV
Anlage 39: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118).....	CCLXXVIII
Anlage 40: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118).....	CCLXXIX
Anlage 41: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118).....	CCLXXX
Anlage 42: Auswertungsergebnis zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_128 (Ifd. Nr. 122).....	CCLXXXII
Anlage 43: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_128 (Ifd. Nr. 122).....	CCLXXXIII
Anlage 44: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_74 (Ifd. Nr. 76).....	CCLXXXIV

Anlage 45: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_74 (lfd. Nr. 76).....	CCLXXXV
Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der Befragten in den Regierungspräsidien (n=9)	CCLXXXVI
Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der Befragten im Kultusministerium (n=4).....	CCXCVI
Anlage 48: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132).....	CCCIII
Anlage 49: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132).....	CCCIV
Anlage 50: Auswertungsergebnis zu den Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_112 (lfd. Nr. 106).....	CCCIV
Anlage 51: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_112 (lfd. Nr. 106).....	CCCVI
Anlage 52: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_181 (lfd. Nr. 172).....	CCCVII
Anlage 53: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_181 (lfd. Nr. 172).....	CCCVIII
Anlage 54: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_128 (lfd. Nr. 119).....	CCCIX
Anlage 55: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_128 (lfd. Nr. 119).....	CCCX
Anlage 56: Auswertungsergebnis zu den Befragten am Kultusministerium zur Frage v_75 (lfd. Nr. 77).....	CCCXI
Anlage 57: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_75 (lfd. Nr. 77).....	CCCXII
Anlage 58: Auswertungsergebnis zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_129 (lfd. Nr. 123).....	CCCXIII
Anlage 59: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_129 (lfd. Nr. 123).....	CCCXIV
Anlage 60: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124).....	CCCXV

Anlage 61: Gesamtmittelwert der Befragten aus den beruflichen Schulen zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 124).....	CCCXVI
Anlage 62: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_122 (Ifd. Nr. 116).....	CCCXVII
Anlage 63: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_122 (Ifd. Nr. 116).....	CCCXVIII
Anlage 64: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_146 (Ifd. Nr. 137).....	CCCXIX
Anlage 65: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_146 (Ifd. Nr. 137).....	CCCXX
Anlage 66: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 138).....	CCCXXI
Anlage 67: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 138).....	CCCXXII
Anlage 68: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140).....	CCCXXIII
Anlage 69: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140).....	CCCXXIV
Anlage 70: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 145).....	CCCXXV
Anlage 71: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 145).....	CCCXXVI
Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=24)	CCCXXVII
Anlage 73: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 146).....	CCCXXLI
Anlage 74: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 146).....	CCCXLII

Anlage 75: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 146).....	CCCXLIII
Anlage 76: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 23).....	CCCXLIV
Anlage 77: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 23).....	CCCXLV
Anlage 78: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_19 (Ifd. Nr. 19).....	CCCXLVI
Anlage 79: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_19 (Ifd. Nr. 19).....	CCCXLVII
Anlage 80: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_80 (Ifd. Nr. 82).....	CCCXLVIII
Anlage 81: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_80 (Ifd. Nr. 82).....	CCCXLIX
Anlage 82: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 128).....	CCCL
Anlage 83: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 128).....	CCCLI
Anlage 84: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_64 (Ifd. Nr. 57).....	CCCLII
Anlage 85: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_64 (Ifd. Nr. 57).....	CCCLIII
Anlage 86: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_101 (Ifd. Nr. 95).....	CCCLIV
Anlage 87: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_101 (Ifd. Nr. 95).....	CCCLV
Anlage 88: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_62 (Ifd. Nr. 64).....	CCCLVI
Anlage 89: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_62 (Ifd. Nr. 64).....	CCCLVII
Anlage 90: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 141).....	CCCLVIII

Anlage 91: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 141).....	CCCLIX
Anlage 92: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_93 (Ifd. Nr. 95).....	CCCLX
Anlage 93: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_93 (Ifd. Nr. 95).....	CCCLXI
Anlage 94: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (Ifd. Nr. 15).....	CCCLXII
Anlage 95: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (Ifd. Nr. 15).....	CCCLXIII
Anlage 96: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten QM- Beauftragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (Ifd. Nr. 15).....	CCCLXV
Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen (n=58)	CCCLXVI
Anlage 98: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten QM-Beauftragten (Schultyp: gewerblich-technisch) an den beruflichen Schulen (n=11) speziell zur Frage v_21 (Ifd. Nr. 15).....	CCCLXXX
Anlage 99: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_22 (Ifd. Nr. 16).....	CCCLXXXI
Anlage 100: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_22 (Ifd. Nr. 16)	CCCLXXXII
Anlage 101: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 30)	CCCLXXXIV
Anlage 102: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 30)	CCCLXXXV
Anlage 103: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Nr. 30).....	CCCLXXXVII
Anlage 104: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten Stellvertretenden Schulleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 30).....	CCCLXXXVIII

Anlage 105: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Stellvertretenden Schulleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen (n=9) speziell zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)	CCCLXXXIX
Anlage 106: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)	CCCXC
Anlage 107: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten QM-Beauftragten (Schultyp: gewerblich-technisch) an den beruflichen Schulen (n=11) speziell zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30).....	CCCXCI
Anlage 108: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)	CCCXCII
Anlage 109: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)	CCCXCIII
Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26).....	CCCXCIV
Anlage 111: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)	CD
Anlage 112: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)	CDI
Anlage 113: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)	CDII
Anlage 114: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)	CDIV
Anlage 115: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)	CDV
Anlage 116: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32).....	CDVII
Anlage 117: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: gewerblich-	

technisch) an den beruflichen Schulen (n=19) speziell zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 32)	CDVIII
Anlage 118: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen (n=26) speziell zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 32)	CDVIII
Anlage 119: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: hauswirtschaftlich) an den beruflichen Schulen (n=6) speziell zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 32).....	CDIX
Anlage 120: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_44 (Ifd. Nr. 38)	CDX
Anlage 121: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_44 (Ifd. Nr. 38)	CDXI
Anlage 122: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (Ifd. Nr. 39)	CDXII
Anlage 123: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (Ifd. Nr. 39)	CDXIII
Anlage 124: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (Ifd. Nr. 39)	CDXIV
Anlage 125: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 121)	CDXVI
Anlage 126: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 121)	CDXVII
Anlage 127: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117)	CDXVIII
Anlage 128: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117)	CDXIX
Anlage 129: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_108 (Ifd. Nr. 98)	CDXX
Anlage 130: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_108 (Ifd. Nr. 98)	CDXXI
Anlage 131: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (Ifd. Nr. 135)	CDXXII

Anlage 132: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (Ifd. Nr. 135)	CDXXXIII
Anlage 133: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (Ifd. Nr. 135)	CDXXXIV
Anlage 134: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_72 (Ifd. Nr. 65)	CDXXXVI
Anlage 135: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_72 (Ifd. Nr. 65)	CDXXXVII
Anlage 136: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_27 (Ifd. Nr. 27)	CDXXXVIII
Anlage 137: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_27 (Ifd. Nr. 27)	CDXXXIX
Anlage 138: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_53 (Ifd. Nr. 44)	CDXXX
Anlage 139: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_53 (Ifd. Nr. 44)	CDXXXI
Anlage 140: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_73 (Ifd. Nr. 66)	CDXXXII
Anlage 141: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_73 (Ifd. Nr. 66)	CDXXXIII
Anlage 142: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_54 (Ifd. Nr. 45)	CDXXXIV
Anlage 143: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_54 (Ifd. Nr. 45)	CDXXXV
Anlage 144: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 28)	CDXXXVI
Anlage 145: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 28)	CDXXXVII
Anlage 146: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_74 (Ifd. Nr. 67)	CDXXXVIII
Anlage 147: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_74 (Ifd. Nr. 67)	CDXXXIX
Anlage 148: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_55 (Ifd. Nr. 46)	CDXL

Anlage 149: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_55 (lfd. Nr. 46)	CDXLI
Anlage 150: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_29 (lfd. Nr. 29)	CDXLII
Anlage 151: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_29 (lfd. Nr. 29)	CDXLIII
Anlage 152: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)	CDXLIV
Anlage 153: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)	CDXLV
Anlage 154: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_56 (lfd. Nr. 47)	CDXLVI
Anlage 155: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_56 (lfd. Nr. 47)	CDXLVII
Anlage 156: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_30 (lfd. Nr. 30)	CDXLVIII
Anlage 157: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_30 (lfd. Nr. 30)	CDXLIX
Anlage 158: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_76 (lfd. Nr. 69)	CDL
Anlage 159: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_76 (lfd. Nr. 69)	CDLI
Anlage 160: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_57 (lfd. Nr. 48)	CDLII
Anlage 161: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_57 (lfd. Nr. 48)	CDLIII
Anlage 162: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_31 (lfd. Nr. 31)	CDLIV
Anlage 163: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_31 (lfd. Nr. 31)	CDLV
Anlage 164: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70)	CDLVI
Anlage 165: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70)	CDLVII

Anlage 166: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_58 (Ifd. Nr. 49)	CDLVIII
Anlage 167: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_58 (Ifd. Nr. 49)	CDLIX
Anlage 168: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 32)	CDLX
Anlage 169: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 32)	CDLXI
Anlage 170: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_78 (Ifd. Nr. 71)	CDLXII
Anlage 171: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_78 (Ifd. Nr. 71)	CDLXIII
Anlage 172: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_59 (Ifd. Nr. 50)	CDLXIV
Anlage 173: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_59 (Ifd. Nr. 50)	CDLXV
Anlage 174: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_33 (Ifd. Nr. 33)	CDLXVI
Anlage 175: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_33 (Ifd. Nr. 33)	CDLXVII
Anlage 176: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_79 (Ifd. Nr. 72)	CDLXVIII
Anlage 177: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_79 (Ifd. Nr. 72)	CDLXIX
Anlage 178: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_60 (Ifd. Nr. 51)	CDLXX
Anlage 179: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_60 (Ifd. Nr. 51)	CDLXXI
Anlage 180: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_34 (Ifd. Nr. 34)	CDLXXII
Anlage 181: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_34 (Ifd. Nr. 34)	CDLXXIII
Anlage 182: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_80 (Ifd. Nr. 75)	CDLXXIV

Anlage 183: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_80 (Ifd. Nr. 75)	CDLXXV
Anlage 184: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_61 (Ifd. Nr. 54)	CDLXXVI
Anlage 185: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_61 (Ifd. Nr. 54)	CDLXXVII
Anlage 186: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 37)	CDLXXVIII
Anlage 187: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 37)	CDLXXIX
Anlage 188: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_81 (Ifd. Nr. 76)	CDLXXX
Anlage 189: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_81 (Ifd. Nr. 76)	CDLXXXI
Anlage 190: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_62 (Ifd. Nr. 55)	CDLXXXII
Anlage 191: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_62 (Ifd. Nr. 55)	CDLXXXIII
Anlage 192: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 38)	CDLXXXIV
Anlage 193: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 38)	CDLXXXV
Anlage 194: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_82 (Ifd. Nr. 77)	CDLXXXVI
Anlage 195: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_82 (Ifd. Nr. 77)	CDLXXXVII
Anlage 196: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_63 (Ifd. Nr. 56)	CDLXXXVIII
Anlage 197: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_63 (Ifd. Nr. 56)	CDLXXXIX
Anlage 198: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_37 (Ifd. Nr. 39)	CDXC
Anlage 199: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_37 (Ifd. Nr. 39)	CDXCI

Anlage 200: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_83 (Ifd. Nr. 78)	CDXCII
Anlage 201: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_83 (Ifd. Nr. 78)	CDXCIII
Anlage 202: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_64 (Ifd. Nr. 57)	CDXCIV
Anlage 203: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_64 (Ifd. Nr. 57)	CDXCV
Anlage 204: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 40)	CDXCVI
Anlage 205: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 40)	CDXCVII
Anlage 206: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_68 (Ifd. Nr. 70)	CDXCVIII
Anlage 207: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_68 (Ifd. Nr. 70)	CDXCIX
Anlage 208: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_151 (Ifd. Nr. 145)	D
Anlage 209: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_151 (Ifd. Nr. 145)	DI
Anlage 210: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)	DII
Anlage 211: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)	DIII
Anlage 212: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_72 (Ifd. Nr. 74)	DIV
Anlage 213: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_72 (Ifd. Nr. 74)	DV
Anlage 214: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 149)	DVI
Anlage 215: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 149)	DVII
Anlage 216: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)	DVIII

Anlage 217: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)	DIX
Anlage 218: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (Ifd. Nr. 150)	DX
Anlage 219: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_159 (Ifd. Nr. 150)	DXI
Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=13).....	DXII
Anlage 221: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an beruflichen Schulen zur Frage v_159 (Ifd. Nr. 150)	DXXVII
Anlage 222: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_138 (Ifd. Nr. 132)	DXXVIII
Anlage 223: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_138 (Ifd. Nr. 132)	DXXIX
Anlage 224: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_81 (Ifd. Nr. 83)	DXXX
Anlage 225: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_81 (Ifd. Nr. 83)	DXXXI
Anlage 226: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)	DXXXII
Anlage 227: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)	DXXXIII
Anlage 228: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182).....	DXXXIV
Anlage 229: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_192 (Ifd. Nr. 184)	DXXXV

Anlage 230: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_192 (Ifd. Nr. 184)	DXXXVI
Anlage 231: Mittelwert der Befragungsgruppe der Schulleitungen und der Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_192 (Ifd. Nr. 184).....	DXXXVII
Anlage 232: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_153 (Ifd. Nr. 147)	DXXXVIII
Anlage 233: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_153 (Ifd. Nr. 147)	DXXXIX
Anlage 234: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_70 (Ifd. Nr. 72)	DXL
Anlage 235: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_70 (Ifd. Nr. 72)	DXLI
Anlage 236: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_193 (Ifd. Nr. 185)	DXLII
Anlage 237: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_193 (Ifd. Nr. 185)	DXLIII
Anlage 238: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_193 (Ifd. Nr. 185).....	DXLIV
Anlage 239: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 148)	DXLV
Anlage 240: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 148)	DXLVI
Anlage 241: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_71 (Ifd. Nr. 73)	DXLVII
Anlage 242: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_71 (Ifd. Nr. 73)	DXLVIII

Anlage 243: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)	DXLIX
Anlage 244: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)	DL
Anlage 245: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186).....	DLI
Anlage 246: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_78 (Ifd. Nr. 72)	DLII
Anlage 247: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_78 (Ifd. Nr. 72)	DLIII
Anlage 248: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_53 (Ifd. Nr. 55)	DLIV
Anlage 249: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_53 (Ifd. Nr. 55)	DLV
Anlage 250: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)	DLVI
Anlage 251: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)	DLVII
Anlage 252: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36).....	DLVIII
Anlage 253: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 19)	DLIX
Anlage 254: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 19)	DLX
Anlage 255: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_15 (Ifd. Nr. 15)	DLXI
Anlage 256: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_15 (Ifd. Nr. 15)	DLXII

Anlage 257: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (Ifd. Nr. 123)	DLXIII
Anlage 258: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (Ifd. Nr. 123)	DLXIV
Anlage 259: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (Ifd. Nr. 123)	DLXV
Anlage 260: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (Ifd. Nr. 40)	DLXVII
Anlage 261: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (Ifd. Nr. 40)	DLXVIII
Anlage 262: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (Ifd. Nr. 150)	DLXIX
Anlage 263: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (Ifd. Nr. 150)	DLXX
Anlage 264: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)	DLXXI
Anlage 265: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182).....	DLXXII
Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15).....	DLXXIII
Anlage 267: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 29)	DLXXXVIII
Anlage 268: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 29)	DLXXXIX
Anlage 269: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)	DXC
Anlage 270: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)	DXCI

Anlage 271: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_120 (Ifd. Nr. 110)	DXCII
Anlage 272: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_120 (Ifd. Nr. 110)	DXCIII
Anlage 273: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_257 (Ifd. Nr. 81)	DXCIV
Anlage 274: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_258 (Ifd. Nr. 82)	DXCV
Anlage 275: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_259 (Ifd. Nr. 83)	DXCVI
Anlage 276: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_260 (Ifd. Nr. 84)	DXCVII
Anlage 277: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_261 (Ifd. Nr. 85)	DXCVIII
Anlage 278: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_262 (Ifd. Nr. 86)	DXCIX
Anlage 279: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_263 (Ifd. Nr. 87)	DC
Anlage 280: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_68 (Ifd. Nr. 61)	DCI
Anlage 281: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_68 (Ifd. Nr. 61)	DCII
Anlage 282: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 145)	DCIII
Anlage 283: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 145)	DCIV
Anlage 284: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_79 (Ifd. Nr. 81)	DCV
Anlage 285: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_79 (Ifd. Nr. 81)	DCVI

Anlage 286: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 127)	DCVII
Anlage 287: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 127)	DCVIII
Anlage 288: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134)	DCIX
Anlage 289: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134)	DCX
Anlage 290: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (Ifd. Nr. 133)	DCXI
Anlage 291: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (Ifd. Nr. 133)	DCXII
Anlage 292: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_114 (Ifd. Nr. 104)	DCXIII
Anlage 293: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_114 (Ifd. Nr. 104)	DCXIV
Anlage 294: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_115 (Ifd. Nr. 105)	DCXV
Anlage 295: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_115 (Ifd. Nr. 105)	DCXVI
Anlage 296: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_116 (Ifd. Nr. 106)	DCXVII
Anlage 297: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_116 (Ifd. Nr. 106)	DCXVIII
Anlage 298: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_117 (Ifd. Nr. 107)	DCXIX

Anlage 299: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_117 (Ifd. Nr. 107)	DCXX
Anlage 300: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_118 (Ifd. Nr. 108)	DCXXI
Anlage 301: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_118 (Ifd. Nr. 108)	DCXXII
Anlage 302: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_119 (Ifd. Nr. 109)	DCXXIII
Anlage 303: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_119 (Ifd. Nr. 109)	DCXXIV
Anlage 304: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_121 (Ifd. Nr. 111)	DCXXV
Anlage 305: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_121 (Ifd. Nr. 111)	DCXXVI
Anlage 306: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_122 (Ifd. Nr. 112)	DCXXVII
Anlage 307: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_122 (Ifd. Nr. 112)	DCXXVIII
Anlage 308: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_123 (Ifd. Nr. 113)	DCXXIX
Anlage 309: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_123 (Ifd. Nr. 113)	DCXXX

Anlage 310: Mittelwert der befragten Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140)	DCXXXI
Anlage 311: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_140 (Ifd. Nr. 134)	DCXXXII
Anlage 312: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_140 (Ifd. Nr. 134)	DCXXXIII
Anlage 313: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_76 (Ifd. Nr. 78)	DCXXXIV
Anlage 314: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_76 (Ifd. Nr. 78)	DCXXXV
Anlage 315: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_165 (Ifd. Nr. 156)	DCXXXVI
Anlage 316: Jeweiliger Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_165 (Ifd. Nr. 156)	DCXXXVII
Anlage 317: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_166 (Ifd. Nr. 157)	DCXXXVIII
Anlage 318: Jeweiliger Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_166 (Ifd. Nr. 157)	DCXXXIX
Anlage 319: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 90)	DCXL
Anlage 320: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 90)	DCXLI
Anlage 321: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_99 (Ifd. Nr. 91)	DCXLII
Anlage 322: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_99 (Ifd. Nr. 91)	DCXLIII
Anlage 323: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_100 (Ifd. Nr. 92)	DCXLIV
Anlage 324: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_100 (Ifd. Nr. 92)	DCXLV

Anlage 325: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (Ifd. Nr. 188)	DCXLVI
Anlage 326: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (Ifd. Nr. 188)	DCXLVII
Anlage 327: Mittelwert der Befragungsgruppe der Schulleitungen und der Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (Ifd. Nr. 188)	DCXLVIII
Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=8).....	DCXLIX
Anlage 329: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_34 (Ifd. Nr. 25)	DCLXIV
Anlage 330: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_34 (Ifd. Nr. 25)	DCLXV
Anlage 331: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 26)	DCLXVI
Anlage 332: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 26)	DCLXVII
Anlage 333: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 27)	DCLXVIII
Anlage 334: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 27)	DCLXIX
Anlage 335: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_37 (Ifd. Nr. 28)	DCLXX
Anlage 336: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_37 (Ifd. Nr. 28)	DCLXXI
Anlage 337: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 29)	DCLXXII
Anlage 338: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 29)	DCLXXIII
Anlage 339: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_39 (Ifd. Nr. 30)	DCLXXIV

Anlage 340: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_39 (Ifd. Nr. 30)	DCLXXV
Anlage 341: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_40 (Ifd. Nr. 31)	DCLXXVI
Anlage 342: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_40 (Ifd. Nr. 31)	DCLXXVII
Anlage 343: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_41 (Ifd. Nr. 32)	DCLXXVIII
Anlage 344: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_41 (Ifd. Nr. 32)	DCLXXIX
Anlage 345: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 33)	DCLXXX
Anlage 346: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 33)	DCLXXXI
Anlage 347: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_43 (Ifd. Nr. 34)	DCLXXXII
Anlage 348: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_43 (Ifd. Nr. 34)	DCLXXXIII
Anlage 349: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_44 (Ifd. Nr. 35)	DCLXXXIV
Anlage 350: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_44 (Ifd. Nr. 35)	DCLXXXV
Anlage 351: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_45 (Ifd. Nr. 36)	DCLXXXVI
Anlage 352: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_45 (Ifd. Nr. 36)	DCLXXXVII
Anlage 353: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_46 (Ifd. Nr. 37)	DCLXXXVIII
Anlage 354: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_46 (Ifd. Nr. 37)	DCLXXXIX
Anlage 355: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_47 (Ifd. Nr. 38)	DCXC
Anlage 356: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_47 (Ifd. Nr. 38)	DCXCI

Anlage 357: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_48 (Ifd. Nr. 39)	DCXCII
Anlage 358: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_48 (Ifd. Nr. 39)	DCXCIII
Anlage 359: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_49 (Ifd. Nr. 40)	DCXCIV
Anlage 360: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_49 (Ifd. Nr. 40)	DCXCV
Anlage 361: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_50 (Ifd. Nr. 41)	DCXCVI
Anlage 362: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_50 (Ifd. Nr. 41)	DCXCVII
Anlage 363: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (Ifd. Nr. 40)	DCXCVIII
Anlage 364: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 92)	DCC
Anlage 365: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 92)	DCCI
Anlage 366: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_59 (Ifd. Nr. 61)	DCCII
Anlage 367: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_59 (Ifd. Nr. 61)	DCCIII
Anlage 368: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_179 (Ifd. Nr. 170)	DCCIV
Anlage 369: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_179 (Ifd. Nr. 170)	DCCV
Anlage 370: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_180 (Ifd. Nr. 171)	DCCVI
Anlage 371: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_180 (Ifd. Nr. 171)	DCCVII

Anlage 372: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_173 (Ifd. Nr. 164)	DCCVIII
Anlage 373: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_173 (Ifd. Nr. 164)	DCCIX
Anlage 374: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_178 (Ifd. Nr. 169)	DCCX
Anlage 375: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_178 (Ifd. Nr. 169)	DCCXI
Anlage 376: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_182 (Ifd. Nr. 173)	DCCXII
Anlage 377: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_182 (Ifd. Nr. 173)	DCCXIII
Anlage 378: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_175 (Ifd. Nr. 166)	DCCXIV
Anlage 379: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_175 (Ifd. Nr. 166)	DCCXV
Anlage 380: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_174 (Ifd. Nr. 165)	DCCXVI
Anlage 381: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_174 (Ifd. Nr. 165)	DCCXVII
Anlage 382: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_183 (Ifd. Nr. 174)	DCCXVIII

Anlage 383: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_183 (Ifd. Nr. 174)	DCCXIX
Anlage 384: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_185 (Ifd. Nr. 176)	DCCXX
Anlage 385: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_185 (Ifd. Nr. 176)	DCCXXI
Anlage 386: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_177 (Ifd. Nr. 168)	DCCXXII
Anlage 387: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_177 (Ifd. Nr. 168)	DCCXXIII
Anlage 388: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_176 (Ifd. Nr. 167)	DCCXXIV
Anlage 389: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_176 (Ifd. Nr. 167)	DCCXXV
Anlage 390: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_184 (Ifd. Nr. 175)	DCCXXVI
Anlage 391: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_184 (Ifd. Nr. 175)	DCCXXVII
Anlage 392: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_172 (Ifd. Nr. 163)	DCCXXVIII
Anlage 393: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_172 (Ifd. Nr. 163)	DCCXXIX

Anlage 394: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_51 (Ifd. Nr. 44)	DCCXXX
Anlage 395: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_51 (Ifd. Nr. 44)	DCCXXXI
Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=13).....	DCCXXXII
Anlage 397: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_107 (Ifd. Nr. 97)	DCCXLVII
Anlage 398: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_107 (Ifd. Nr. 97)	DCCXLVIII
Anlage 399: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_105 (Ifd. Nr. 95)	DCCXLIX
Anlage 400: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_105 (Ifd. Nr. 95)	DCCL
Anlage 401: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_106 (Ifd. Nr. 96)	DCCLI
Anlage 402: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_106 (Ifd. Nr. 96)	DCCLII
Anlage 403: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_109 (Ifd. Nr. 99)	DCCLIII
Anlage 404: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_109 (Ifd. Nr. 99)	DCCLIV
Anlage 405: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_110 (Ifd. Nr. 100)	DCCLV
Anlage 406: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_110 (Ifd. Nr. 100)	DCCLVI
Anlage 407: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_156 (Ifd. Nr. 147)	DCCLVII

Anlage 408: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_156 (Ifd. Nr. 147)	DCCLVIII
Anlage 409: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_150 (Ifd. Nr. 141)	DCCLIX
Anlage 410: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_150 (Nr. 141)	DCCLX
Anlage 411: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_170 (Ifd. Nr. 161)	DCCLXII
Anlage 412: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_170 (Nr. 161)	DCCLXIII
Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)	DCCLXIV
Anlage 414: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_194 (Nr. 186)	DCCLXXIX
Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)	DCCLXXXI
Anlage 416: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_169 (Ifd. Nr. 160)	DCCXCVI
Anlage 417: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_169 (Ifd. Nr. 160)	DCCXCVII

Anlage 418: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)	DCCXCVIII
Anlage 419: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)	DCCXCIX
Anlage 420: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)	DCCC
Anlage 421: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121)	DCCCI
Anlage 422: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121)	DCCCII
Anlage 423: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)	DCCCIII
Anlage 424: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)	DCCCIV
Anlage 425: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)	DCCCIV
Anlage 426: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_30 (lfd. Nr. 24)	DCCCVI
Anlage 427: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_30 (lfd. Nr. 24)	DCCCVII
Anlage 428: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen	

5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_110 (lfd. Nr. 100)	DCCCCVIII
Anlage 429: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_135 (lfd. Nr. 126)	DCCCCIX
Anlage 430: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_135 (lfd. Nr. 126)	DCCCCX
Anlage 431: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)	DCCCCXI
Anlage 432: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)	DCCCCXII
Anlage 433: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)	DCCCCXIII
Anlage 434: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)	DCCCCXIV
Anlage 435: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)	DCCCCXV
Anlage 436: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)	DCCCCXVI
Anlage 437: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_180 (lfd. Nr. 171)	DCCCCXVII
Anlage 438: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_162 (lfd. Nr. 153)	DCCCCXVIII

Anlage 439: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_162 (Ifd. Nr. 153)	DCCCXIX
Anlage 440: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_148 (Ifd. Nr. 139)	DCCCXX
Anlage 441: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (Ifd. Nr. 139)	DCCCXXI
Anlage 442: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118)	DCCCXXII
Anlage 443: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_49 (Ifd. Nr. 42)	DCCCXXIII
Anlage 444: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_49 (Ifd. Nr. 42)	DCCCXXIV
Anlage 445: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_22 (Ifd. Nr. 16)	DCCCXXV
Anlage 446: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_156 (Ifd. Nr. 147)	DCCCXXVI
Anlage 447: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_129 (Ifd. Nr. 120)	DCCCXXVII
Anlage 448: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen	

5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (lfd. Nr. 120)	DCCCXXVIII
Anlage 449: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)	DCCCXXIX
Anlage 450: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)	DCCCXXX
Anlage 451: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)	DCCCXXXI
Anlage 452: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)	DCCCXXXII
Anlage 453: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)	DCCCXXXIII
Anlage 454: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_167 (lfd. Nr. 158)	DCCCXXXIV
Anlage 455: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_167 (lfd. Nr. 158)	DCCCXXXV
Anlage 456: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_15 (lfd. Nr. 11)	DCCCXXXVI
Anlage 457: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_15 (lfd. Nr. 11)	DCCCXXXVII
Anlage 458: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen	

5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 90)	DCCCXXXVIII
Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)	DCCCXXXIX
Anlage 460: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140).....	DCCCLIV
Anlage 461: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_191 (Ifd. Nr. 183)	DCCCLV
Anlage 462: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_191 (Ifd. Nr. 183).....	DCCCLVI
Anlage 463: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (Ifd. Nr. 128).....	DCCCLVII
Anlage 464: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134).....	DCCCLVIII
Anlage 465: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 138).....	DCCCLIX
Anlage 466: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (Ifd. Nr. 137).....	DCCCLX
Anlage 467: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117).....	DCCCLXI
Anlage 468: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen	

Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (Ifd. Nr. 127).....	DCCCLXII
Anlage 469: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118).....	DCCCLXIII
Anlage 470: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 125).....	DCCCLXIV
Anlage 471: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 26).....	DCCCLXV
Anlage 472: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_145 (Ifd. Nr. 136)	DCCCLXVI
Anlage 473: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (Ifd. Nr. 136).....	DCCCLXVII
Anlage 474: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (Ifd. Nr. 139).....	DCCCLXVIII
Anlage 475: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_107 (Ifd. Nr. 97).....	DCCCLXIX
Anlage 476: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_128 (Ifd. Nr. 119).....	DCCCLXX
Anlage 477: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_140 (Ifd. Nr. 131)	DCCCLXXI

Anlage 478: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (lfd. Nr. 131).....	DCCCLXXII
Anlage 479: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135).....	DCCCLXXIII
Anlage 480: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_35 (lfd. Nr. 29).....	DCCCLXXIV
Anlage 481: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122).....	DCCCLXXV
Anlage 482: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180)	DCCCLXXVI
Anlage 483: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180).....	DCCCLXXVII
Anlage 484: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124).....	DCCCLXXVIII
Anlage 485: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133).....	DCCCLXXIX
Anlage 486: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (lfd. Nr. 120).....	DCCCLXXX

Anlage 487: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132).....	DCCCLXXXI
Anlage 488: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121).....	DCCCLXXXII
Anlage 489: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_135 (lfd. Nr. 126).....	DCCCLXXXIII
Anlage 490: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)	DCCCLXXXIV
Anlage 491: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54).....	DCCCLXXXV
Anlage 492: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_60 (lfd. Nr. 53)	DCCCLXXXVI
Anlage 493: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_60 (lfd. Nr. 53).....	DCCCLXXXVII
Anlage 494: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)	DCCCLXXXVIII
Anlage 495: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129).....	DCCCLXXXIX
Anlage 496: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_105 (lfd. Nr. 95).....	DCCCXC

Anlage 497: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_106 (lfd. Nr. 96).....	DCCCXCI
Anlage 498: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72).....	DCCCXCII
Anlage 499: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71).....	DCCCXCIII
Anlage 500: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182).....	DCCCXCIV
Anlage 501: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68).....	DCCCXCV
Anlage 502: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181).....	DCCCXCVI
Anlage 503: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_65 (lfd. Nr. 58)	DCCCXCVII
Anlage 504: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_65 (lfd. Nr. 58).....	DCCCXCVIII
Anlage 505: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_193 (lfd. Nr. 185).....	DCCCXCIX

Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)	CM
Anlage 507: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_196 (lfd. Nr. 188).....	CMXV
Anlage 508: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_39 (lfd. Nr. 33)	CMXVI
Anlage 509: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_39 (lfd. Nr. 33).....	CMXVII
Anlage 510: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39).....	CMXVIII
Anlage 511: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_30 (lfd. Nr. 24).....	CMXIX
Anlage 512: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25)	CMXX
Anlage 513: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25).....	CMXXI
Anlage 514: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25).....	CMXXII
Anlage 515: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_33 (lfd. Nr. 27)	CMXXIII
Anlage 516: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_33 (lfd. Nr. 27).....	CMXXIV
Anlage 517: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182).....	CMXXV

Anlage 518: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31).....	CMXXVI
Anlage 519: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_81 (lfd. Nr. 76).....	CMXXVII
Anlage 520: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32).....	CMXXVIII
Anlage 521: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_28 (lfd. Nr. 22)	CMXXIX
Anlage 522: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_28 (lfd. Nr. 22).....	CMXXX
Anlage 523: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_44 (lfd. Nr. 38).....	CMXXXI
Anlage 524: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (lfd. Nr. 131).....	CMXXXII
Anlage 525: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17)	CMXXXIII
Anlage 526: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17).....	CMXXXIV
Anlage 527: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70).....	CMXXXV
Anlage 528: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_41 (lfd. Nr. 35)	CMXXXVI
Anlage 529: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_41 (lfd. Nr. 35).....	CMXXXVII

Anlage 530: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_42 (lfd. Nr. 36).....	CMXXXVIII
Anlage 531: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134).....	CMXXXIX
Anlage 532: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127).....	CMXL
Anlage 533: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_40 (lfd. Nr. 34)	CMXLI
Anlage 534: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_40 (lfd. Nr. 34).....	CMXLII
Anlage 535: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)	CMXLIII
Anlage 536: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10).....	CMXLIV
Anlage 537: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_195 (lfd. Nr. 187)	CMXLV
Anlage 538: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_195 (lfd. Nr. 187).....	CMXLVI
Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15).....	CMXLVII
Anlage 540: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135).....	CMLXII
Anlage 541: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen	

Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128).....	CMLXIII
Anlage 542: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_195 (lfd. Nr. 187).....	CMLXIV
Anlage 543: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180).....	CMLXV
Anlage 544: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_191 (lfd. Nr. 183).....	CMLXVI
Anlage 545: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139).....	CMLXVII
Anlage 546: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121).....	CMLXVIII
Anlage 547: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122).....	CMLXIX
Anlage 548: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137).....	CMLXX
Anlage 549: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54).....	CMLXXI

Anlage 550: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 125).....	CMLXXII
Anlage 551: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (Ifd. Nr. 136).....	CMLXXIII
Anlage 552: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (Ifd. Nr. 131).....	CMLXXIV
Anlage 553: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 26).....	CMLXXV
Anlage 554: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_20 (Ifd. Nr. 14)	CMLXXVI
Anlage 555: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_20 (Ifd. Nr. 14).....	CMLXXVII
Anlage 556: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_100 (Ifd. Nr. 92).....	CMLXXVIII
Anlage 557: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (Ifd. Nr. 127).....	CMLXXIX
Anlage 558: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 29).....	CMLXXX

Anlage 559: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 30).....	CMLXXXI
Anlage 560: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_33 (Ifd. Nr. 27).....	CMLXXXII
Anlage 561: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_141 (Ifd. Nr. 132).....	CMLXXXIII
Anlage 562: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140).....	CMLXXXIV
Anlage 563: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (Ifd. Nr. 120).....	CMLXXXV
Anlage 564: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (Ifd. Nr. 129).....	CMLXXXVI
Anlage 565: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_41 (Ifd. Nr. 35).....	CMLXXXVII
Anlage 566: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 124).....	CMLXXXVIII
Anlage 567: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen	

Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_105 (lfd. Nr. 95).....	CMLXXXIX
Anlage 568: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71).....	CMXC
Anlage 569: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_70 (lfd. Nr. 63)	CMXCI
Anlage 570: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_70 (lfd. Nr. 63).....	CMXCII
Anlage 571: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40).....	CMXCIII
Anlage 572: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_98 (lfd. Nr. 90).....	CMXCIV
Anlage 573: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17).....	CMXCV
Anlage 574: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_83 (lfd. Nr. 78).....	CMXCVI
Anlage 575: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57).....	CMXCVII
Anlage 576: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen	

Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_82 (lfd. Nr. 77).....	CMXCVIII
Anlage 577: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_69 (lfd. Nr. 62)	CMXCIX
Anlage 578: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_69 (lfd. Nr. 62).....	M
Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40).....	MI
Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40).....	MXVI
Anlage 581: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_170 (lfd. Nr. 161)	MXXXI
Anlage 582: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_49 (lfd. Nr. 42)	MXXXII
Anlage 583: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)	MXXXIII
Anlage 584: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_22 (lfd. Nr. 16)	MXXXIV

Anlage 585: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_48 (Ifd. Nr. 41)	MXXXV
Anlage 586: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_48 (Ifd. Nr. 41)	MXXXVI
Anlage 587: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (Ifd. Nr. 136)	MXXXVII
Anlage 588: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_169 (Ifd. Nr. 160)	MXXXVIII
Anlage 589: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_169 (Ifd. Nr. 160)	MXXXIX
Anlage 590: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (Ifd. Nr. 137)	MXL
Anlage 591: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_55 (Ifd. Nr. 48)	MXLI
Anlage 592: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_55 (Ifd. Nr. 48)	MXLII
Anlage 593: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117)	MXLIII

Anlage 594: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_154 (Ifd. Nr. 145)	MXLIV
Anlage 595: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 138)	MXLV
Anlage 596: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (Ifd. Nr. 135)	MXLVI
Anlage 597: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (Ifd. Nr. 128)	MXLVII
Anlage 598: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 26)	MXLVIII
Anlage 599: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_100 (Ifd. Nr. 92)	MXLIX
Anlage 600: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 125)	ML
Anlage 601: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (Ifd. Nr. 139)	MLI

Anlage 602: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_157 (Ifd. Nr. 148)	MLII
Anlage 603: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_157 (Ifd. Nr. 148)	MLIII
Anlage 604: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (Ifd. Nr. 129)	MLIV
Anlage 605: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_151 (Ifd. Nr. 142)	MLV
Anlage 606: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_151 (Ifd. Nr. 142)	MLVI
Anlage 607: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_139 (Ifd. Nr. 130)	MLVII
Anlage 608: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 124)	MLVIII
Anlage 609: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140)	MLIX
Anlage 610: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_156 (Ifd. Nr. 147)	MLX

Anlage 611: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_66 (Ifd. Nr. 59)	MLXI
Anlage 612: Antwortverhalten der 50-köpfigen Befragten, die bei v_150 „teils, teils“ angekreuzt haben, bei den anderen beiden „Erfolgsfragen“ v_170 und v_194	MLXII
Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)	MLXIV
Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)	MLXXIX
Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)	MXCIV
Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)	MCIX
Anlage 617: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n =54) zur Frage v_188 (Ifd. Nr. 180)	MCXXIV
Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)	MCXXV
Anlage 619: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_150 (Ifd. Nr. 141)	MCXL
Anlage 620: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_191 (Ifd. Nr. 183)	MCXLI
Anlage 621: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_61 (Ifd. Nr. 54)	MCXLII

Anlage 622: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_54 (lfd. Nr. 47)	MCXLIII
Anlage 623: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_54 (lfd. Nr. 47)	MCXLIV
Anlage 624: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)	MCXLV
Anlage 625: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)	MCXLVI
Anlage 626: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)	MCXLVII
Anlage 627: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)	MCXLVIII
Anlage 628: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)	MCXLIX
Anlage 629: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_173 (lfd. Nr. 164)	MCL
Anlage 630: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)	MCLI
Anlage 631: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)	MCLII
Anlage 632: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_52 (lfd. Nr. 45)	MCLIII

Anlage 633: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_56 (Ifd. Nr. 49)	MCLIV
Anlage 634: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_57 (Ifd. Nr. 50)	MCLV
Anlage 635: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_58 (Ifd. Nr. 51)	MCLVI
Anlage 636: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_59 (Ifd. Nr. 52)	MCLVII
Anlage 637: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_26 (Ifd. Nr. 20)	MCLVIII
Anlage 638: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_27 (Ifd. Nr. 21)	MCLIX
Anlage 639: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 22)	MCLX
Anlage 640: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_29 (Ifd. Nr. 23)	MCLXI
Anlage 641: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_23 (Ifd. Nr. 17)	MCLXII
Anlage 642: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_43 (Ifd. Nr. 37)	MCLXIII
Anlage 643: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_50 (Ifd. Nr. 43)	MCLXIV
Anlage 644: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (Ifd. Nr. 10)	MCLXV
Anlage 645: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (Ifd. Nr. 10)	MCLXVI
Anlage 646: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_67 (Ifd. Nr. 60)	MCLXVIII
Anlage 647: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_71 (Ifd. Nr. 64)	MCLXIX
Anlage 648: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_150 (Ifd. Nr. 141)	MCLXX

Anlage 649: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen	
zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)	MCLXXI
Anlage 650: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen	
zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)	MCLXXII
Anlage 651: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen	
zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)	MCLXXIII

Anlage 1: Selbständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich, dass ich diese Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Die Prüfungsleistung wurde bisher bzw. gleichzeitig bei keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Alle Zitate oder Stellen, die dem Wortlaut nach anderen Werken entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Fall unter genauer Angabe der Quelle deutlich als Entlehnung kenntlich gemacht.

gez. Corinna Angela Schulz

Stuttgart, den 22. November 2016

Unterschrift

Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Zielvereinbarung

zwischen
und dem Regierungspräsidium 1
für den Zeitraum von

Schuljahr 2011/2012 bis Schuljahr 2016/2017

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	
1. Zuverlässige Kommunikationsstrukturen sind vorhanden	P3 P4 M	1.1 Einführung Verbesserungs-Management	(Fremd-)Evaluationsergebnis, Zufriedenheit mit der Bearbeitung von Schwachstellen, richtige Maßnahmen werden aus den Evaluationsergebnissen abgeleitet	38%	60%	07/2016	
		1.1.1 Verfahren standardisieren	Verfahrensbeschreibung vorhanden	nein	ja	12/2011	
		1.1.2 Verfahren implementieren	Verfahren ist im Kollegium bekannt und wird genutzt, Anzahl der eingereichten Vorschläge	nein	5/a	06/2013	
		1.2 Qualitätshandbuch					
		1.2.1 Erweiterung und Aktualisierungen der Verfahrensbeschreibungen	Revisionsnummer des QH	2.09	höher	jährlich	
		1.2.2 Einbindung der Protokolle der Projektgruppen	Aktuelle Protokolle sind allen Lehrern zugänglich	ja	ja	jährlich	
		1.2.3 Einbindung der Sitzungsprotokolle (GLK, ...)	Protokolle sind allen Lehrern zugänglich	nein	ja	06/2012	
		1.3 Informationsblätter					
		Regelmäßige Informationen aus dem Schulalltag durch SL bereitstellen	Anzahl der Ausgaben	3/a	4/a	jährlich	
		1.4 Homepage					
Aktuelle Version online inkl. Stundenplan, QH, Aktuelles	Alle Inhalte aktuell	ja	ja	jährlich			

Fortsetzung: Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung
2. Kooperation mit den Betrieben und Kammern ist gut	Z1 Z3 P1 M	Kontakte planen und aufbauen - regelmäßige Treffen Lehrer-Ausbilder - regelmäßige Kontakte Lehrer-Praktikumsbetriebe - Mitarbeit der Lehrer in Prüfungsausschüssen sicherstellen				
		2.1 Bestandsaufnahme	Schriftliche Informationen/Zahlen sind vorhanden	nein	ja	06/2013
		2.2 Ableitung von Maßnahmen zur Optimierung und Sicherung der Kontakte	Maßnahmen sind formuliert Zuständigkeiten sind geklärt	nein	ja	06/2014
		2.3 Umsetzung der Maßnahmen	Nachvollziehbare Zahlen (z.B. Anzahl der Treffen)	nein	ja	06/2015
		2.4 Evaluation der Zufriedenheit	(Selbst-)Evaluationsergebnis Befragung der Betriebe 03/2011 Mittelwert aller Antworten	73%	80%	07/2016
3. Mitarbeiter werden gezielt gefördert und gefordert	R1 R3 M	Einführung von Personalentwicklungsgesprächen mit Aufzeigen des Entwicklungspotentials				
		3.1 Verfahren erstellen und beschreiben	Verfahrensbeschreibung vorhanden	nein	ja	12/2012
		3.2 Abstimmung mit ÖPR, GLK	Konsens vorhanden	nein	ja	07/2013
		3.3 Pilotphase	Anzahl der Personalgespräche	0	20/a	07/2014
		3.4 Regelphase	Anzahl der Personalgespräche	0	30/a	07/2015
		3.5 Evaluation des Verfahrens	Zufriedenheit Messung durch Fragebogen	-	70%	07/2017

Fortsetzung: Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung
4. Ein ganzheitliches QM ist vorhanden	P2 P3	4.1 Steuergruppe arbeitet aktiv	Anzahl der Sitzungen	6/a	8/a	jährlich
		4.2 Individualfeedback				
		4.2.1 Schüler-Lehrer-Feedback	Einmal im Schuljahr	74%	80%	07/2013
					90%	07/2014
		4.2.2 Lehrer-Lehrer-Feedback	Methodenschulung für die Lehrer ist erfolgt	nein	ja	07/2013
			Pilotgruppe hat Lehrer-Lehrer-Feedback durchgeführt und dem Kollegium berichtet	nein	ja	07/2014
		4.3 Evaluationsgruppe	Anzahl der durchgeführten Evaluationen	1/a	1/a	jährlich
		4.4 Vernetzung Steuergruppe-Abteilungsleitungen				
		4.4.1 Kooperation Abteilungsleitungen mit Steuergruppe initiieren	Gemeinsame Sitzungen	0	3/a	07/2014
		4.4.2 Zielvereinbarungen zwischen Steuergruppe und Abteilungsleitungen	Gemeinsame Projektziele	0	3	07/2015

Fortsetzung: Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung
5. Didaktisches Know-How ist vorhanden und zugänglich	R1	5.1 Sammlungen inhaltlich aktualisieren und allen Kollegen bekannt machen				
		5.1.1 Projektgruppe Unterrichtsmaterialien initiieren	Projektgruppe vorhanden	nein	ja	07/2013
		5.1.2 OES-Tag veranstalten	Tag wurde durchgeführt	nein	ja	07/2015
		5.1.3 Unterrichtsmaterialien wie z.B. Unterrichtseinheiten, Unterrichtssequenzen, Versuche gemeinsam erstellen	Anzahl, Inhalt und Zugang der vorhandenen Unterrichtsmaterialien sind im QM-Handbuch dokumentiert	0	50	12/2015
		5.1.4 Evaluation	(Fremd-)Evaluationsergebnis: Lehrer nutzen das vorhandene Know-How für den eigenen Unterricht	45%	60%	07/2017

Fortsetzung: Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung
6. Bildungsangebote begabungsgerecht weiterentwickeln	Z2	6.1 Programme zur individuellen Förderung schwächerer Schüler				
		6.1.1 Kompetenzanalyse in der Schulart VAB	Auswertung und Besprechung der Ergebnisse mit den Schülern und daraus resultierende Zielvereinbarungsgespräche mit den Eltern	60%	100%	12/2012
		6.1.2 Kompetenzanalyse in der Schulart BEJ		60%	100%	12/2012
		6.1.3 Kompetenzanalyse in der Schulart 2BFS	Durchführung und Dokumentation	0%	100%	07/2014
		6.2 Festlegung von weiteren Maßnahmen zur individuellen Förderung starker oder/und schwacher Schüler	Protokoll vorhanden	0	2	07/2015
6.3 Runder Tisch zum Thema: Bildungsangebote sind an der Schule xx bedarfsgerecht vorhanden (Schulleitungsrunde mit Gästen)	Protokoll des Runden Tisches ist vorhanden	nein	ja	jährlich		

Fortsetzung: Anlage 2: Beispielhafte Zielvereinbarung (1) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Maßnahmen	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung
7. Bildungs- und Erziehungsauftrag erfüllen	La	7.1 Jugendliche auf die berufliche und persönliche Zukunft durch Steigerung der Sozialkompetenz optimal vorbereiten				
		7.1.1 Durchführung von Projekten zur Stärkung der sozialen Kompetenz	Mehrtägige Veranstaltungen wie z.B.: - Schularat 2BFS: Aktivtage zur Gesundheitserziehung im Schullandheim Sechselberg - Schularat 2BFS: Aktion im Hochseilgarten - Schularat Techniker: Technikerwochenende (Thema Grenzerfahrungen) in Laichingen - Schularat Berufsschule Soziales Projekt mit der Paulinenpflege	4/a	4/a	jährlich

Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Zielvereinbarung

Zwischen:	Schulname:	Schulort:	Für den Zeitraum:	
und	dem Regierungspräsidium 1		von Schuljahr:	2013/2014 bis Schuljahr 2017/2018

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Ein Konzept zur individuellen Förderung an der Schule trägt der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler Rechnung und entlastet die Kolleginnen und Kollegen	Schwächere und stärkere Schülerinnen und Schüler der Eingangsklassen erhöhen ihre Motivation und verbessern ihre Leistungen in den Fächern Chemie, Mathematik, Deutsch und Englisch	Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	EK im BG, Fach Ch:				
			- Workshop zum Thema Binnendifferenzierung	- Workshop hat stattgefunden	2	nach Bedarf (z.B. für neue KuK)	
			- Materialsammlung	- in der Chemievorbereitung im Altbau stehen Ordner mit fertig ausgearbeitetem Material für die EK	nein	ja	07/2014
				- in Raum 229 stehen Ordner mit binnendiff. U-Material für Chemieunterricht	ja	ja	11/2013
		- im päd. Netz ist U-Material digital gespeichert		nein	ja	07/2015	
		Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	EK im BG, Fach Mathematik				
- die Fachkoll. kennen die Mathebrücke (Internetplattform Übergang RS-BG) und setzen diese in ihrem individuellen Unterricht ein	- Anzahl der KuK, die in den EK die Plattform einsetzen	ca. 50%	100%	Ende Schuljahr 2015/2016			

Fortsetzung: Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Ein Konzept zur individuellen Förderung an der Schule trägt der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler Rechnung und entlastet die Kolleginnen und Kollegen	Schwächere und stärkere Schülerinnen und Schüler der Eingangsklassen (EK) erhöhen ihre Motivation und verbessern ihre Leistungen in den Fächern Chemie, Mathematik, Deutsch und Englisch	Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	EK im BG, Fach Deutsch				
			- Moodle-Plattform mit Selbstlernmaterialien ist erstellt - SuS und KuK sind im Umgang mit Moodle geschult - Zusammenarbeit mit DV-Kollegen ist geklärt	- SuS kennen und nutzen den Pool an Selbstlernmaterialien in Moodle	Einzelne Kap. zur Rechtschreibung, bislang keine Nutzung	Erweiterter Pool vorhanden; Nutzung erfolgt	Ende Schuljahr 2016/2017
		Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	EK im BG, Fach Englisch				
			- Erstellung e. Diagnosetests	- Anzahl der SuS der EK, die teilnehmen	0%	100%	Schulanfang 2014/2015
			- Erstellung einer Moodle-Plattform m. Selbstlernmaterialien für ausgewählte Themen	- Anzahl der KuK, die in der EK die Plattform einsetzen	0 KuK	alle KuK	Schuljahr 2015/2016
		- Erstellung e. Enddiagnose	- Anzahl der SuS der EK, die teilnehmen	0%	100%	Schuljahr 2015/2016	
Selbstevaluation zur Erhebung der Motivation und Leistungen der SuS in der Eingangsklasse							
			Selbstevaluation ist durchgeführt	Nein	ja	Schuljahr 2017/2018	

Fortsetzung: Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium I in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Ein Konzept zur individuellen Förderung an der Schule trägt der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler Rechnung und entlastet die Kolleginnen und Kollegen	Die Kolleginnen und Kollegen sind entlastet im Umgang mit der heterogenen Schülerschaft durch die Einrichtung einer Materialdatenbank	Q-Dim. LuL im Q-Lb	6 ESG Materialdatenbank im päd. Netz				
			- Ordner "Stoffverteilungspläne" mit Unterordner Klasse 8,9 und 10 ist erstellt und gefüllt	- Ordner sind angelegt	1	1	Schuljahr 2013/2014
				- Stoffverteilungspläne sind in den Ordnern hinterlegt	30%	80% der Fächer	Schuljahr 2016/2017
			- Ordner "Unterrichtsmaterial 6 ESG" ist erstellt und gefüllt	- Ordner sind angelegt	1	1	Schuljahr 2013/2014
				- Unterrichtsmaterialien sind eingestellt	0%	30% der Fächer	Schuljahr 2016/2017
		- Unterricht im Profulfach wird gemeinsam vorbereitet	- Materialien sind vorhanden und werden verwendet	Ja	Ja	ab Schuljahr 2013/2014	
	Um der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler in der 2BFS Rechnung zu tragen, erfahren die Schülerinnen und Schüler eine Berufswegeberatung, die alternative Ausbildungsmöglichkeiten zur Schule aufzeigt	Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	Berufswegeplanung in der 2BFS				
			- Festlegung der Zuständigkeiten	- schriftliche Aufgabenverteilung mit Zuständigkeiten liegt vor	vorhanden	vorhanden	Mai 2013
			- Berufswegeplanung in verschiedenen Modulen (z.B. ZV-Gespräche mit Eltern und Soz.Päd.) und deren Terminierung	- Berufswegeplanung ist ausgearbeitet, enthält alle Module mit Zeitraster	vorhanden	vorhanden	Jul 13
			- Erarbeitung eines schülerspezifischen Bewerberportfolios	- Portfolioarbeit ist Bestandteil der Stoffverteilungspläne von TV, D und Beratung (Soz.päd.)	im Aufbau	Gliederung liegt vor	Jul 13
- Konferenz zur Information und Absprache			- Alle KuK sind informiert und tragen das Konzept mit	100%	100%		
	- Festlegung und Planung der KOA-Module	- KOA-Ablaufplan mit Terminen liegt vor	in Vorbereitung	liegt schriftlich vor	Jan. 2014		

Fortsetzung: Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Ein Konzept zur individuellen Förderung an der Schule trägt der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler Rechnung und entlastet die Kolleginnen und Kollegen	Um der Heterogenität der Schülerinnen und Schüler in der 2BFS Rechnung zu tragen, erfahren die Schülerinnen und Schüler eine Berufswegeberatung, die alternative Ausbildungsmöglichkeiten zur Schule aufzeigt	Q-Dim. Unterricht im Q-Lb	Fortsetzung: Berufswegeplanung in der 2BFS				
			- Durchführung KOA in Modulen				
			- Durchführung aller Module	- Portfolio mit Dokumentation der Module liegt vollständig vor	jährlich im Juli	jährlich	jährlich
			- Evaluation der Maßnahmen	- Statistische Erhebungen und Feedbackbögen sind ausgewertet, Konzept wird entsprechend weiterentwickelt	jährlich im Juli	jährlich	jährlich

Fortsetzung: Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung	
Transparente Strukturen im Bereich der QE sind geschaffen, eindeutige Abläufe geklärt, kommuniziert und akzeptiert	Projektmanagement an der Schule ist etabliert	Q-Dim. Schulleitung im Q-Lb	Projektmanagement					
			- Begriff "Projekt/Aktivität" definieren	- Der Unterschied "Projekt/Aktivität" ist im Flyer definiert	nein	ja	06/2014	
			- Laufweg der Projektanträge klären und transparent machen	- Die Projektanträge werden an der zuständigen Stelle eingereicht	0%	80%	Schuljahr 2016/2017	
			- Hinweise/Projektflyer zum Umgang mit "Projekt/Aktivität" schreiben	- Projektflyer ist erstellt und kommuniziert	nein	ja	06/2014	
	- Projekte werden nach den Regeln des Projektmanagements umgesetzt	teilweise		80%	Schuljahr 2016/2017			
	Transparente Strukturen im Bereich der QE sind geschaffen	Q-Dim. Schulleitung im Q-Lb	Strukturen					
			-Aufgabenbeschreibungen und Zusammensetzung Q-Team und SE-Gruppe prüfen und überarbeiten	- Gespräche mit Gremien sind geführt	nein	ja	Schuljahresende 2013/2014	
				- Klärung liegt vor	nein	ja		
	- Aufbauorganisation aktualisieren und veröffentlichen	- Dokumentation der Zuständigkeiten ist erfolgt	nein	ja				
	Ein Evaluationskonzept ist entwickelt	Q-Dim. Schulleitung im Q-Lb	Evaluationskonzept					
- Eckpunkte eines Konzeptes mit Blick auf die Zielvereinbarung erarbeiten			- Evaluationskonzept ist im Q-Team und in Absprache mit SL-Team und SE-Gruppe entwickelt und liegt vor - SE-Gruppe und weitere Verantwortliche setzen das Konzept um	nein	ja	Schuljahresende 2016/2017		

Fortsetzung: Anlage 3: Beispielhafte Zielvereinbarung (2) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B. - W. (anonymisiert)

Ziel	Teilziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung	
Transparente Strukturen im Bereich der QE sind geschaffen, eindeutige Abläufe geklärt, kommuniziert und akzeptiert	Das Q-Hb ist ein aktuelles und für das Kollegium verbindliches Arbeitsinstrument an der Schule	Q-Dim. Schulleitung im Q-Lb	Q-Handbuch					
			- Q-Handbuch ist evaluiert	- Evaluation ist erfolgt	nein	ja	07/2015	
			- Systematische Dokumentenpflege: Dokumente und Prozesse regelmäßig aktualisieren	- Kapitel 2-5 und 8 sind aktuell	teilweise	ja	ab 2015/2016 1 x jährlich	
- Prozesse laufen entsprechend der PB ab	teilweise	ja		Schuljahr 2015/2016				
Die Feedbackkultur als Instrument für die Unterrichtsentwicklung ist optimiert		Q-Dim. LuL im Q-Lb	- S-L-IFB in seiner Wirkung (verbessertes Unterrichtsverfahren) wird optimiert	- Das Kollegium führt das S-L-IFB in einem vollständigen Zyklus durch	70% holen sich ein S-L-IFB ein	70% holen sich S-L-IFB im vollständigen Zyklus ein	Schuljahr 2014/2015	
			- Schulungsmaßnahme wird durchgeführt					
			- 1-2 Verfahren zum kollegialen Feedback werden entwickelt und zur Verfügung gestellt	- Das Feedback wird von Teilen des Kollegiums als kollegiales Feedback durchgeführt	Teilweise wird gemeinsam Unterricht vorbereitet und gegenseitig hospitiert	30%	Schuljahr 2015/2016	
			- Eine Selbstevaluation zur Wirkung des S-L-Feedbacks ist durchgeführt	- Die Schülerschaft bestätigt die Verbesserung von Unterricht durch S-L-Feedback	Derzeit nicht repräsentativ erhoben	50%	Schuljahr 2016/2017	

Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B. - W. (anonymisiert)

Zielvereinbarung

Zwischen:	Schulname:	Schulort:	Für den Zeitraum:	
			von Schuljahr:	2014/2015 bis Schuljahr 2017/2018
und	dem Regierungspräsidium 1			

1.Handlungsfeld: Unterrichtsentwicklung

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Abteilung Berufliches Gymnasium (Profil: Gesundheit)						
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		1. Ein Förderprogramm ("Freiarbeitspool") wird eingerichtet				
			- Freiarbeitszeitraum wurde im Stundenplan verankert	liegt vor	liegt vor	SJ 2014/2015
		- Eine zusätzliche Doppelstunde zur Freiarbeit im Stundenplan mit betreuenden LuL wird eingerichtet	- Deputat für die betreuenden LuL wurde zugewiesen	liegt vor	liegt vor	SJ 2014/2015
			- Jahresverlaufsplan des Freiarbeitspools mit Aufgabenbeschreibungen für LuL liegt vor	liegt zum Teil vor	liegt vollständig vor	SJ 2015/2016
Diagnosetests in den Fächern Deutsch, Mathe, Englisch werden durchgeführt	- Diagnosetest-Instrumente liegen vor - Tests wurden durch die LuL ausgewertet	liegen vor und werden ausgewertet	liegen vor und werden ausgewertet	SJ 2014/2015		

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		Fortsetzung: 1. Ein Förderprogramm ("Freiarbeitspool") wird eingerichtet				
		- Förderpläne für schwache SuS in Deutsch, Mathe, Fremdsprachen werden erstellt	- Förderpläne für schwache SuS liegen vor	werden jährlich für ca. 30% der zu fördernden SuS entwickelt	werden jährlich für alle zu fördernden SuS entwickelt	SJ 2016/2017
		- Fördermaterialien für schwache SuS werden zusammengestellt	- Fördermaterialien für schwache SuS liegen im Intranet vor	liegen in D, M, E vor	liegen in D, M, E nach Kompetenzfeldern geordnet vor	SJ 2016/2017
		- Fördermöglichkeiten für starke SuS werden entwickelt	- Fördermaterialien für starke SuS liegen im Intranet vor	liegen nicht vor	liegen in D, M, E nach Kompetenzfeldern geordnet vor	SJ 2017/2018
			- Der Erwerb internationale Sprachzertifikate wird den SuS angeboten	nein	werden angeboten	
		- LuL geben den SuS den wirksames Feedback zur Lernentwicklung	- Geeignete Instrumente zum Feedback über die Benotung von Klassenarbeiten hinaus liegen im Intranet vor	Kollegen testen verschiedene Feedback-Instrumente	1 x jährlicher Austausch über geeignete Feedback-Instrumente auf einer Abteilungssitzung	SJ 2016/2017
			- Ein Austausch über Feedback-Instrumente im Kollegium hat stattgefunden	informeller Austausch	80% der SuS bestätigen einen positiven Nutzen des Feedbacks	SJ 2017/2018
			- Die SuS haben den Nutzen des Feedbacks bestätigt	keine Befragung der SuS		

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		Fortsetzung: 1. Ein Förderprogramm ("Freiarbeitspool") wird eingerichtet				
		- LuL initiieren, dass die SuS ihren Lernfortschritt reflektieren	- Die SuS führen ein Lerntagebuch	das Lerntagebuch wird sporadisch ausgefüllt	alle Schüler führen ein Lerntagebuch	SJ 2014/2015
			- Die SuS haben zurückgemeldet, dass sie ihren Lernerfolg mit Hilfe des Lerntagebuches reflektieren	keine Evaluation	Evaluation wird 1 x jährlich durchgeführt, 80% der SuS positiv	Ende SJ 2014/2015
		2. Ein Betreuungssystem bzw. Coachsystem wird eingerichtet				
		- Jede/r SuS wird individuell von einer Lehrkraft betreut	- Jeder/jedem SuS der Eingangsklassen wurde einer betreuenden Lehrkraft zugewiesen	Eine Lehrkraft betreut 3-4 SuS	Eine Lehrkraft betreut 3-4 SuS	SJ 2014/2015
- Alle LuL der Eingangsklassen waren eingebunden	Alle LuL sind eingebunden		Alle LuL sind eingebunden			

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		Fortsetzung: 2. Ein Betreuungssystem bzw. Coachsystem wird eingerichtet				
		- LuL führen mit allen SuS jährlich mind. zwei längere Einzelgespräche	- Individuelle Willkommensgespräche mit allen SuS haben stattgefunden	1 x zu Beginn der Eingangsstufe	1 x zu Beginn der Eingangsstufe	SJ 2014/2015
			- Individuelle Entwicklungsgespräche zum Halbjahr mit allen SuS haben stattgefunden	1 x jährlich	1 x jährlich	
		3. Das Betreuungssystem ist mit dem Förderprogramm des Freiarbeitspools verzahnt				
		- Die Fachlehrkräfte und Coaches tauschen sich über den Lernfortschritt und die Fördermaßnahmenn aus	- Ein regelmäßiger Austausch zwischen Fachlehrkräften und Coaches hat stattgefunden	informelle Informationswege	Zeitpunkt und Umfang des Informationsaustausches ist festgelegt	SJ 2015/2016
- Der Lernfortschritt im Förderprogramm war Teil des individuellen Entwicklungsgespräches mit den SuS	noch nicht im Gesprächsleitfaden aufgenommen		im Gesprächsleitfaden aufgenommen			

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		4. Die LuL eröffnen den SuS durch kooperative Unterrichtsmethoden Möglichkeiten zu individuellem Lernen				
		- LuL bilden sich zu kooperativen Arbeitsmethoden fort	- Fortbildung zu Methoden des kooperativen Lernens hat stattgefunden	Fortbildung hat stattgefunden		SJ 2014/2015
			- Regelmäßiger Austausch zum kooperativen Lernen im Rahmen von Abteilungskonferenzen hat stattgefunden	Unregelmäßiger Austausch	1 x jährlich auf Abteilungssitzung	
		- In allen Fächern werden kooperative Arbeitsmethoden eingesetzt	- Sammlung von Unterrichtsentwürfen mit kooperativen Arbeitsmethoden im Intranet liegt vor	liegt nicht vor	10 Unterrichtsentwürfe für jedes Fach liegen vor	SJ 2016/2017
- Nutzen der kooperativen Arbeitsmethoden wird evaluiert	- Jährlich: Daten von Schülerbefragung zum Nutzen kooperativer Lernmethoden und SOL liegen vor	Es liegen keine Daten vor	80% der SuS können kooperative Methoden gut nutzen	SJ 2016/2017		
	- Daten von LuL-Befragung zum Nutzen kooperativer Lernmethoden und SOL liegen vor					
	- Daten wurden ausgewertet, Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert					

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS in den Eingangsklassen individuell		Fortsetzung: 4. Die LuL eröffnen den SuS durch kooperative Unterrichtsmethoden Möglichkeiten zu individuellem Lernen				
		- LuL der Abteilung bilden sich zu SOL fort	- LuL haben an der zweijährigen, hausinternen SOL-Fortbildung teilgenommen	80% des Kollegiums nimmt an der Fortbildung teil	80%	SJ 2015/2016
		- In allen Fächern werden Methoden des selbstorganisierten Lernens (SOL) angewandt	- Der Einsatz von SOL-Methoden wurde dokumentiert z.B. im Tagebuch	Es liegen keine Daten vor	In allen Fächern werden SOL-Methoden eingesetzt	SJ 2015/2016
		- Ausgearbeitete Unterrichtsentwürfe mit SOL-Methoden in mehreren Fächern werden entwickelt	- Sammlung von Unterrichtsentwürfen mit SOL-Methoden liegt im Intranet vor	liegt nicht vor	Je 3 Unterrichtsentwürfe in 4 Fächern liegen vor	SJ 2015/2016
		- Der Nutzen der SOL-Methoden wird evaluiert (KVP)	- Daten von der LuL-Befragung sowie von der SuS-Befragung liegen vor	Es liegen keine Daten vor	80% der SuS können diese Methoden gut nutzen	SJ 2016/2017
	- Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	SJ 2017/2018 (KVP)				

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir entwickeln das Profil "Gesundheit"		- LuL schaffen ein Informationsangebot über die vielfältigen Berufs- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Gesundheitsbereich	- Vorträge von eingeladenen Fachleuten haben an der Schule stattgefunden	Es finden keine Vorträge dazu statt	2 x jährlich	SJ 2016/2017
		- LuL schaffen ein Informationsangebot über die Studienmöglichkeiten im Gesundheitsbereich	- Studierende bzw. Professoren haben entsprechende Studiengänge an der Schule vorgestellt	Nein	1 x jährlich	SJ 2016/2017
			- SuS haben FHs oder Unis besucht		1 x jährlich	
			- Ehemalige SuS, die ein Studium im Gesundheitsbereich absolvieren, haben an der Schule über ihre Erfahrungen berichtet		formelle Anfrage an ehemalige SuS alle zwei Jahre	
		- LuL organisieren Besuch von SuS in Einrichtungen des Gesundheitsbereichs	- Eine Planung wann, welche Einrichtung besucht wird, liegt für den Verlauf der drei Schuljahre der Schule vor	Nein	Planung liegt vor	SJ 2016/2017
- LuL organisieren den Besuch einer Messe im Gesundheitsbereich	- jährlicher Messe-Besuch wurde durchgeführt	Nein	Jährlicher Messebesuch	SJ 2016/2017		

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir entwickeln das Profil "Gesundheit"		- LuL fördern SuS darin, Unterrichtsprojekte zum Thema Gesundheit mit der ganzen Schule durchzuführen	- Projekt wurde durchgeführt	Nein	1 x alle drei Jahre	SJ 2018/2019
		- LuL führen fächerübergreifende Unterrichtsprojekte zum Thema Gesundheit durch - Projekte werden evaluiert	- Jährliche Planung in der Abteilungssitzung zu Beginn des Schuljahres wurde durchgeführt	Nein	- Projekte werden auf der Abteilungssitzung geplant - Dokumentation der Projekte liegt vor	SJ 2015/2016
			- Eine Sammlung von fächerübergreifenden Unterrichtsprojekten liegt im Intranet vor			
			- Projekte wurden durchgeführt, Evaluationsergebnisse liegen vor, Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert		- 1 Projekt pro Klasse wird jährlich durchgeführt und evaluiert	

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir entwickeln das Profil "Gesundheit"		<ul style="list-style-type: none"> - Unterricht im Fach Gesundheit und Pflege wird entwickelt und im Fachkollegium abgestimmt - LuL treffen eine Einschätzung zur Umsetzbarkeit des Lehrplans und kommunizieren diese an die zuständige Stelle 	- Sammlung von Unterrichtsentwürfen liegt im Intranet vor	Liegt teilweise vor	Liegt zu allen Lehrplaneinheiten im Intranet vor	SJ 2016/2017
			- Regelmäßige Sitzungen des Fachbereichs haben stattgefunden	3 Sitzungen im Jahr	3 Sitzungen im Jahr	SJ 2015/2016
			- Einschätzung der LuL zur Umsetzbarkeit des Lehrplans wurde auf einer Fachkonferenz ausgetauscht und schriftlich zusammengefasst, Einschätzung wurde in die Lehrplankommission eingebracht	Liegt nicht vor	Liegt vor	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Abteilung Berufliche Vorbereitung (BEJ, VAB, VABO)						
Wir fördern unsere SuS individuell und unterstützen das eigenverantwortliche Lernen		1. Zielvereinbarungsgespräche mit SuS				
		<ul style="list-style-type: none"> - LuL führen mit allen SuS jährlich mind. zwei längere Einzelgespräche - Individuelle Zielvereinbarungen mit SuS im Hinblick auf Berufswegeplanung, Sachkompetenz, Sozialkompetenz werden getroffen 	<ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Aufnahmegespräche haben mit allen SuS stattgefunden - Individuelle Entwicklungsgespräche zum Halbjahr haben mit allen SuS stattgefunden - Dokumentation der Zielvereinbarungen auf Formblättern im Portfolio liegt vor 	<ul style="list-style-type: none"> - Unregelmäßige Durchführung von Entwicklungsgesprächen - Dokumentation nicht standardisiert 	<ul style="list-style-type: none"> 1 x Aufnahmegespräch 1 x jährlich Entwicklungsgespräch Dokumentation auf Formblatt liegt vor 	SJ 2015/2016
		<ul style="list-style-type: none"> - LuL tauschen sich regelmäßig über fächerübergreifende Umsetzung der Zielvereinbarungen mit den SuS und den Lernfortschritt der SuS aus 	<ul style="list-style-type: none"> - Wöchentliche "Kooperationsstunde" ist im Stundenplan aller betroffenen LuL verankert und findet mit wechselnden Teilnehmern statt 	<ul style="list-style-type: none"> - Unregelmäßiger Informations- und Erfahrungsaustausch mit Problemen bei der Terminvereinbarung 	<ul style="list-style-type: none"> - Zwei Klassenteambesprechungen pro SJ nach der Durchführung der Einzelgespräche - Kooperationsstunde mit wechselnden TN 	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS individuell und unterstützen das eigenverantwortliche Lernen		2. Adventsbasar als Lernsituation				
		<ul style="list-style-type: none"> - LuL gestalten die Vorbereitung auf den Adventsbasar als Lernsituation im Unterricht, bei der die individuellen Kompetenzen und Ziele der SuS berücksichtigt werden - sie gestalten dazu Projektunterricht ggf. klassen- und fächerübergreifend 	<ul style="list-style-type: none"> - die Projektergebnisse wurden am Adventsbasar präsentiert 	<ul style="list-style-type: none"> Schulische Veranstaltung zugunsten des Fördervereins wird jährlich durchgeführt (Präsentation der Schule, Produktion, finanzieller Gewinn für Förderverein, Erfolgserlebnis für SuS, Vorgaben ausschließlich durch LuL) 	<ul style="list-style-type: none"> Teilnahme aller BEJ-/VAB-/VABO-Klassen am "Adventsbasar" als Lernsituation, die individuelle Kompetenzen und Ziele der SuS berücksichtigt 	SJ 2015/2016
		3. "Gedichte-Projekt"				
		<ul style="list-style-type: none"> - Es findet eine Schreibwerkstatt ("Gedichte-Projekt") zur individuellen Sprachförderung für alle VAB-/BEJ-Klassen statt - Das "Gedichte-Projekt" wird ggf. klassen- und fächerübergreifend umgesetzt 	<ul style="list-style-type: none"> - Alle VAB/BEJ-Klassen haben am "Gedichte-Projekt" und der Abschlusspräsentation teilgenommen 	<ul style="list-style-type: none"> Keine verbindliche Teilnahme der Klassen 	<ul style="list-style-type: none"> Verbindliche Teilnahme am "Gedichte-Projekt" für alle Klassen (keine Verpflichtung für VABO) 	SJ 2014/2015

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS individuell und unterstützen das eigenverantwortliche Lernen		4. Berufswegeplanung				
		- LuL unterstützen die SuS bei der individuellen Berufswegeplanung	- Dokumentation der Berufswegeplanung im Portfolio des einzelnen SuS liegt vor - Folgende Maßnahmen wurden dabei einbezogen: Kooperation mit Schulsozialarbeit und Berufsberatung, Praktikum, Kooperation mit Betrieben, Berufserkundung, Bewerbungstraining - Dokumentation der Zuständigkeiten der LuL liegt vor	Durchführung wechselnder Maßnahmen ohne festgelegte Dokumentation	Von allen SuS liegt eine dokumentierte Berufswegeplanung mit den definierten Maßnahmen vor	SJ 2015/2016
Wir etablieren die Schulart VAB/VABO		- Unterricht in berufsbezogenen Arbeitsfeldern findet statt, dazu wird ein Modulsystem im Klassenteam umgesetzt - Schülerleistungen werden zertifiziert	- Kompetenzstufen zur Zertifizierung der Schülerleistungen wurden entwickelt und liegen im Intranet vor - Zertifikatsvorlagen wurden erstellt und liegen im Intranet vor	Keine Zertifizierung	VAB: insgesamt 3 Zertifikate berufsbezogener Arbeitsfelder VABO: mindestens 1 Zertifikat	SJ 2014/2015

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir etablieren die Schulart VAB/VABO		Fortsetzung: 4. Berufswegeplanung				
		- Die schulinterne Abschlussprüfung wird vorbereitet und durchgeführt	- Schulinterne Prüfungsaufgaben wurden nach Absprache im Klassenteam erstellt und liegen vor	Liegen nicht vor	Liegen vor	SJ 2014/2015
		- LuL fördern SuS, die sich auf die Zusatzprüfung vorbereiten im jeweiligen Prüfungsfach individuell	- Regelmäßige Sitzung zur Absprache der Fachlehrkräfte für die Festlegung der individuellen Fördermaßnahmen hat stattgefunden	Unregelmäßige Absprachen	Regelmäßige Absprachen, bei Parallelunterricht alle 8 Wochen	SJ 2015/2016
	- IF-Stunden sind im Stundenplan ausgewiesen	Anzahl der IF-Stunden sind nicht regelmäßig im Stundenplan ausgewiesen	Mindestens eine IF-Stunde für jedes Prüfungsfach			

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Fachbereich Zweijährige Berufsfachschule (Profile: Gesundheit und Pflege; Hauswirtschaft und Ernährung)						
Wir fördern unsere SuS individuell		- LuL führen mit allen SuS jährlich mind. zwei längere Einzelgespräche	- Individuelle Willkommensgespräche mit allen SuS haben stattgefunden	Findet teilweise statt	1 x 1. Halbjahr, wenn möglich während der Einführungstage	SJ 2014/2015
			- Individuelle Entwicklungsgespräche zum Halbjahr mit allen SuS haben stattgefunden		1 x 2. HJ und 1 x 3./4. HJ	
		LuL planen gemeinsam die Unterstützung der einzelnen SuS bei Berufsfindung und Bewerbung	- Planungssitzung der betroffenen LuL zur Koordination des Verfahrensablaufs hat stattgefunden	Findet nicht statt	Findet 1 x im 1. Halbjahr statt	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern den Aufbau einer Klassengemeinschaft		- LuL entwickeln, erproben und evaluieren Module für die pädagogische Gestaltung der Einführungstage (KVP)	- Einführungstage mit pädagogischem Programm haben in allen Eingangsklassen stattgefunden	2-3 Einführungstage in Eingangsklassen mit organisatorischem Schwerpunkt finden statt	3 Einführungstage in jeder Eingangsklasse mit pädagogischem Schwerpunkt finden statt	SJ 2017/2018
			- Dokumentation von Modulen liegt im Intranet vor	Dokumentation liegt teilweise vor	Liegt vor	
			- Evaluation der Einführungstage durch Austausch auf Fachkonferenz hat stattgefunden, Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet, die Ergebnisse wurden im Sitzungsprotokoll dokumentiert	Austausch findet teilweise statt	KVP	

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium I in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern den Aufbau einer Klassengemeinschaft		- Die Methode Klassenrat wird von einer Projektgruppe entwickelt, anschließend von den Klassenlehrkräften erprobt und in der Fachkonferenz evaluiert	- Eine Projektgruppe hat sich gegründet - eine Arbeitshilfe für die Durchführung des Klassenrat liegt vor - Der Klassenrat wurden in allen Klassen eingeführt und hat bedarfsgerecht stattgefunden - Eine Evaluation der Methode Klassenrat durch den Austausch auf einer Fachkonferenz hat stattgefunden, Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und im Sitzungsprotokoll dokumentiert	Es finden Klassengespräche statt	Ein bedarfsgerechter Einsatz des Klassenrats mit Berücksichtigung der Arbeitshilfe findet in allen Klassen statt (KVP)	SJ 2017/2018
		- LuL fördern die Teamfähigkeit der SuS durch verschiedene gezielte Maßnahmen	- Eine teambildende Maßnahmen im 1. Halbjahr hat in jeder Klasse stattgefunden z.B. Team-Training im Waldseilgarten oder andere erlebnispädagogische Elemente	Teambildende Maßnahmen finden unregelmäßig statt	Eine teambildende Maßnahme im 1. Halbjahr eines Schuljahres in jeder Klasse findet statt	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern die Eigenverantwortung und Selbstorganisation der SuS beim Lernen		- Klassenlehrkräfte führen die SuS in die Nutzung eines Lernkalenders ein; alle LuL unterstützen die Nutzung	- Die SuS führen ihren indiv. Lernkalender zur Organisation ihres Schulalltags	Findet nicht statt	Jede/r SuS führt einen Lernkalender	SJ 2016/2017
		- LuL fördern die Projektkompetenz der SuS durch verschiedene Maßnahmen	- Workshops zur Förderung der Projektkompetenz wurden durchgeführt	2-4 Tage im 1. Halbjahr	2-4 Tage im 1. Halbjahr	SJ 2014/2015
			- Eine Vertiefung der Vermittlung von Projektkompetenzen in verschiedenen Unterrichtsfächern hat stattgefunden und wurde einheitlich dokumentiert z.B. im Tagebuch	Findet systematisch im Profil Hauswirtschaft und Ernährung statt, keine einheitliche Dokumentation	Findet auch systematisch im Profil Gesundheit und Pflege statt, einheitliche Dokumentation	SJ 2017/2018
			- Im Profil Ernährung und Hauswirtschaft haben alle SuS eine Projektprüfung absolviert	Findet statt	Findet statt	SJ 2014/2015
		- Der Nutzen der Workshops wird evaluiert	- Daten der SuS-Befragung zum Nutzen der Workshops liegen vor, Daten wurden ausgewertet, Konsequenzen/Verbesserungsmaßnahmen wurden eingeleitet und dokumentiert	Daten liegen nicht vor	70% Zufriedenheit der SuS	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Fachbereich Altenpflege						
Wir fördern unsere SuS individuell		- Jede/r SuS wird individuell durch eine Lehrkraft betreut (Mentorsystem)	- Jeder/jedem SuS wurde einer/eine betreuende/n Lehrkraft zugewiesen	Kein Mentorsystem vorhanden	1 Mentor/In pro SuS über die gesamte Ausbildung	SJ 2014/2015
		- MentorInnen führen mit allen SuS jährlich mind. zwei längere Einzelgespräche	- Individuelle Willkommensgespräche mit allen SuS haben stattgefunden	1 x pro Ausbildung	1 x jährlich zu Schuljahresbeginn in allen Klassenstufen	SJ 2014/2015
			- Individuelle Entwicklungsgespräche jeweils gegen Ende eines Halbjahres haben mit allen SuS stattgefunden	2 x im Ausbildungsjahr	2 x im Ausbildungsjahr jeweils zum Ende des Halbjahres	
		- LuL wenden regelmäßig weitere Methoden der Individuellen Förderung an	- Weitere Methoden der Individuellen Förderung wurden im Unterricht in allen Klassen eingesetzt und dokumentiert z.B. im Tagebuch	Jede/r LuL setzt regelmäßig 1-2 Methoden ein	Jede/r LuL setzt regelmäßig 1-2 Methoden ein	SJ 2017/2018
			- Im Fach Gruppenpädagogik haben sowohl Einzel- als auch Gruppengespräche stattgefunden	Gruppengespräche finden statt	Wechsel von Gruppen-, Einzelgesprächen nach Bedarf	

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS individuell		- Der Einsatz von Methoden der Individuellen Förderung wird evaluiert (KVP)	- Eine zeitnahe Evaluation des IF-Methodeneinsatzes hat stattgefunden; Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	Nein	KVP	Jährlich ab Mai 2015
Wir optimieren die Zusammenarbeit der Lernorte Praxis und Schule		- Projektgruppe erstellt Formulare für den Praxiskontakt	- Verbindliche Formulare liegen im Qualitätshandbuch vor	Formulare liegen bei Projektleitung	Formulare liegen im QM-Handbuch	SJ 2014/2015
		- (Bereits installierte) Projektgruppe beschreibt Kommunikationswege	- Dokumentation der Kommunikationswege liegt im Intranet vor	Liegt nicht vor	Liegt vor	SJ 2015/2016
		- Grad der Verbindlichkeit wird in der Abteilungskonferenz beschlossen	- Beschluss liegt vor	Liegt nicht vor	Liegt vor	SJ 2016/2017
		- Eine Lehrkraft übernimmt die Funktion der PraxiskoordinatorIn	- Aufgabenbeschreibung und Zeitbedarf für die Funktion der PraxiskoordinatorIn liegt im Intranet vor	Zuständigkeit dezentral organisiert	Zuständigkeit liegt bei PraxiskoordinatorIn	SJ 2016/2017

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir entwickeln den Theorie- und Praxistransfer weiter		- Projektgruppe überarbeitet Arbeitsaufträge für die SuS zur Verknüpfung von Theorie in die Praxis	- Verbindliche Arbeitsaufträge für Praxisphasen und Beschreibung von Zuständigkeiten liegen im Intranet vor	Arbeitsaufträge sind unklar	Verbindliche Arbeitsaufträge und Zuständigkeiten für die Praxisphasen sind beschrieben	SJ 2017/2018
		- Verbindlichkeit und Zuständigkeiten bezüglich der Umsetzung der Arbeitsaufträge werden geklärt	- Arbeitsaufträge wurden in der Praxis von den SuS umgesetzt			
		- LuL leiten die SuS bei der Reflexion ihrer Praxiserfahrungen an und wenden dabei ein systematisches Reflexionsmodell an, auf das sich die Abteilung geeinigt hat	- Das Reflexionsmodell wurde in der Abteilung verbindlich festgelegt, ein entsprechender Beschluss liegt vor	Reflexionsprozess ist bekannt, wird nicht regelmäßig angewendet	Reflexionsprozess wird regelmäßig angewendet, mind. 3 x jährlich	SJ 2014/2015
			- Die Reflexion mit den SuS wurde durchgeführt und dokumentiert z.B. im Tagebuch			
		- LuL führen Fallbesprechungen im Lernort Psychiatrie mit SuS durch	- Fallbesprechungen im Lernort Psychiatrie wurden durchgeführt und dokumentiert z.B. im Tagebuch	Fallbesprechungen werden zu Beginn des 3. Ausbildungsjahres im Rahmen des Praxisbesuchs durchgeführt	Fallbesprechungen werden zu Beginn des 3. Ausbildungsjahres im Rahmen des Praxisbesuchs durchgeführt	SJ 2014/2015
			- Jede SuS hat einen Fall zur Besprechung eingebracht			

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir entwickeln den Theorie- und Praxistransfer weiter		- LuL besprechen Praxisnachweisheft (Thieme) mit SuS	- Besprechung hat stattgefunden und wurde dokumentiert z.B. im Tagebuch	Besprechung wird teilweise durchgeführt	In allen Klassen wird die Besprechung regelmäßig durchgeführt	SJ 2014/2015
Wir tragen zur Verknüpfung von beruflicher- und akademischer Ausbildung bei unseren SuS bei		- Die Kooperation mit der kath. Hochschule Freiburg wird entwickelt und erprobt	- Kooperationsvertrag wurde abgeschlossen und liegt vor	Kooperationsvertrag liegt vor	Liegt vor	SJ 2015/2016
		- Geeignete SuS werden entsprechend ihrer formalen Zugangsvoraussetzungen ausgewählt, beraten und begleitet	- Geeignete SuS wurden im Aufnahmegespräch zur Altenpflegeausbildung identifiziert und auf die Maßnahme hingewiesen	Nein	1 x jährlich vor Ausbildungsbeginn bei geeigneten SuS	
			- SuS haben an der Maßnahme teilgenommen bzw. nehmen teil	Nein	Ja	

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Abteilung Sozialpädagogik						
Wir verbessern die Verzahnung der Handlungs- und Lernfelder (HF und LF) des Lehrplans in der Erzieher- und Kinderpflegeausbildung		1. Lernfeldübergreifende Praxisaufgaben				
		- LuL aus den Handlungsfeldern BEF I, BEF II, BHF und EBG der Erzieherausbildung (Kinderpflege entsprechend) tauschen sich regelmäßig aus	- Regelmäßige Sitzungen von allen Lehrkräften stufenübergreifend aus den genannten HF und LF haben stattgefunden - Abteilungsleitung hat eingeladen - Sitzungsprotokoll liegt im Intranet vor	- Unregelmäßig, letztmals päd. Tag 2013; Stufenintern z.B. 1 BK SJ '12/'13 und 2 BKSP 1 SJ '13/'14	2 Sitzungen pro SJ	SJ 2015/2016
		- Projektgruppe mit Lehrkräften aus BHF, BEF I, BEF II, EBG wird gebildet	- Projektantrag liegt vor	Nein	Ja	SJ 2015/2016
		- Projektgruppe entwickelt lernfeldübergreifende Praxisaufgaben für jede Ausbildungsstufe	- Lernfeldübergreifende Praxisaufgaben für alle Ausbildungsstufen liegen im Intranet vor	- Praxisbetreuende Lehrkräfte (= ohne BEF II-Lehrkräfte) erstellen Aufgaben, teilweise lernfeldübergreifend	BEF II-Lehrkräfte werden beteiligt Lernfeldübergreifende Praxisaufgaben liegen vor	Etappen: SJ 2015/2016: für das erste Ausbildungsjahr SJ 2016/2017: für das 2. Ausbildungsjahr, etc.

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir verbessern die Verzahnung der Handlungs- und Lernfelder (HF und LF) des Lehrplans in der Erzieher- und Kinderpflegeausbildung		- Projektgruppe (siehe oben) entwickelt, erprobt und evaluiert handlungsfeldübergreifende Unterrichtseinheiten zur Vorbereitung der SuS auf die Praxis	- Dokumentation von Unterrichtseinheiten liegt im Intranet vor	Entwicklung und Erprobung von Unterrichtseinheiten fand teilweise statt	Pro Ausbildungsjahr eine Unterrichtseinheit	Etappen: SJ 2015/2016: Entwicklung und Erprobung für das erste Ausbildungsjahr
			- Daten zur Zufriedenheit der LuL und der SuS in Bezug auf die Wirkung der UE liegen vor; Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	Daten liegen nicht vor	80% Zufriedenheit der LuL und 70% Zufriedenheit der SuS	SJ 2016/2017: für das 2. Ausbildungsjahr, etc. Beginn Evaluation SJ 2017/2018 Danach Überleitung in Prozess

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir verbessern die Verzahnung der Handlungs- und Lernfelder (HF und LF) des Lehrplans in der Erzieher- und Kinderpflegeausbildung		- Die neu entwickelten Praxisaufgaben werden in den jeweiligen Ausbildungsstufen eingesetzt	- Neu entwickelte Praxisaufgaben wurden in allen Klassen eingesetzt	Nein	Ja	Etappen: SJ 2015/2016: für das erste Ausbildungsjahr SJ 2016/2017: für das 2. Ausbildungsjahr, etc.
		- Die Wirkung der Praxisaufgaben im Hinblick auf die Theorie-Praxis-Verknüpfung wird evaluiert	- Daten der Zufriedenheit der LuL, SuS sowie AnleiterInnen in Bezug auf die Theorie-Praxis-Verknüpfung liegen vor; Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	Verbesserungsbedarf wird von LuL, SuS und Anleitungen geäußert, keine systematisch erhobenen Daten	80% der Lehrkräfte, 60% SuS und 70% der AnleiterInnen sind mit der Verknüpfung zufrieden	SJ 2017/2018

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B. - W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung	
Wir verbessern die Verzahnung der Handlungs- und Lernfelder (HF und LF) des Lehrplans in der Erzieher- und Kinderpflegeausbildung		- BEF II-LuL können bei Praxisbesuchen hospitieren	Rahmenbedingungen wurden mit der FAL/SL geklärt Interessierte BEF II-LuL haben 1-2 Mal pro Schuljahr bei Praxisbesuchen hospitiert	Hospitation ist nicht möglich	1-2 Hospitationen pro SJ als freiwilliges Angebot	Etappen: SJ 2015/2016 und 2016/2017: Entwicklung und Erprobung	
		- Nutzen der Hospitation wird evaluiert	- Daten zur Einschätzung des Nutzens durch alle betroffenen LuL liegen vor	Es liegen keine Daten vor	80% der beteiligten Lehrkräfte bewerten die Maßnahme als qualitätssichernd	Evaluation: SJ 2017/2018	
		2. Schulgarten ("Schulacker")					
		- Organisatorische Rahmenbedingungen für die Lernsituation Schulgarten ("Schulacker") werden erarbeitet	Dokumentation der Rahmenbedingungen der Lernsituation "Schulacker" liegt vor	Liegt teilweise vor	Liegt vor	SJ 2014/2015	
		- Die bereits bestehende Projektgruppe erstellt eine Handreichung zur Lernsituation "Schulacker"	Handreichung zur Lernsituation "Schulacker" liegt im Intranet vor	Liegt teilweise vor	Liegt vor	SJ 2014/2015	

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir verbessern die Verzahnung der Handlungs- und Lernfelder (HF und LF) des Lehrplans in der Erzieher- und Kinderpflegeausbildung		- Der Schulgarten ("Schulacker") als Lernsituation wird implementiert und evaluiert	- In allen 2BKSP1 und PIA2-Klasse wurde die Arbeit auf dem "Schulacker" als Lernsituation durchgeführt	Naturerfahrungen der SuS auf dem "Schulacker" in den genannten Klassen finden teilweise statt	Findet in allen genannten Klassen statt	SJ 2015/2016
			- Daten zur Einschätzung der Wirkung der Lernsituation durch LuL und SuS liegen vor; Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	Daten liegen nicht vor	80% Zufriedenheit der Lehrkräfte und 70% Zufriedenheit der SuS	
Wir fördern unsere SuS individuell		- Klassen-LuL führen mit allen SuS zu Beginn der Ausbildung ein individuelles Willkommensgespräch und jährlich mind. Ein längeres Einzelgespräch	- Individuelle Willkommensgespräche mit allen SuS haben stattgefunden	Durchführung in vielen Klassen	In allen Klassen: 1 x zu Ausbildungsbeginn	SJ 2015/2016
			- Individuelle Entwicklungsgespräche jeweils gegen Ende eines Halbjahres haben mit allen SuS stattgefunden		In allen Klassen: Mind. 1 x pro Ausbildungsjahr	
		- LuL wenden weitere Methoden der Individuellen Förderung in ihrem Unterricht an und nutzen dabei die von der Projektgruppe IF in den vergangenen SJ entwickelten und dokumentierten Methoden der Individuellen Förderung	- Weitere Methoden der Individuellen Förderung wurden im Unterricht in allen Klassen eingesetzt und dokumentiert z.B. im Tagebuch	Geschieht im Ansatz	Jede/r LuL setzt regelmäßig 2-3 Methoden bewusst ein	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir fördern unsere SuS individuell		- LuL der Abteilung Sozialpädagogik tauschen sich über Methodeneinsatz aus und erhalten neue Anregungen	- Fortbildungsnachmittag für LuL der Abteilung Sozialpädagogik (freiwillige Teilnahme) zum Thema Individuelle Förderung haben stattgefunden	SJ 2013/2014: 1 Fortbildung	1 x jährlich	SJ 2014/2015
		- Der Verbindlichkeitsgrad des Einsatzes von IF-Methoden (Auswahl der Instrumente und Einsatz pro Klasse) in der Abteilung Sozialpädagogik wird festgelegt	- Beschluss der Abteilung Sozialpädagogik liegt vor	Liegt nicht vor	Liegt vor	SJ 2016/2017
		- LuL entwickeln, erproben und dokumentieren weitere Methoden zur individuellen Förderung	- Dokumentation weiterer Methoden zur IF liegt im Intranet vor	Methodensammlung der IF-Projektgruppe liegt vor	Erweiterte Methodensammlung liegt vor	SJ 2017/2018
Wir setzen die Vorgabe des Kultusministeriums zur Theorie-Praxis-Verzahnung um		- LuL nehmen an einer SCHILF dazu teil	- Handreichung "Theorie-Praxis-Verzahnung" wurde vorgestellt - Lehrkräfte sind in die Nutzung eingeführt	Handreichung liegt allen Lehrkräften vor	Alle LuL außer Englisch/Mathe haben die Fortbildung besucht	2. Schulhalbjahr 2014/2015

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir setzen die Vorgabe des Kultusministeriums zur Theorie-Praxis-Verzahnung um		- FAL sammelt und ordnet mit Unterstützung von anderen LuL bereits bestehende Lernsituationen (inklusive der beschriebenen Besonderheiten unserer Lernkultur) und beschreibt die darauf bezogenen Kompetenzen	- Dokumentation von Lernsituationen mit den dazugehörigen Kompetenzen anhand des vorgegebenen Rasters der Handreichung "Theorie-Praxis-Verzahnung" liegt im Intranet vor - Für alle Kompetenzen sind Lernsituationen dokumentiert	Lernsituationen sind teilweise dokumentiert	Vollständige Dokumentation liegen vor	SJ 2015/2016
		- Auf der Grundlage bereits bestehender Lernsituationen wird ein Schulcurriculum erstellt	- Ein Schulcurriculum liegt im Intranet vor	Schulcurriculum wurde 2010 ansatzweise erarbeitet	Offenes Basiscurriculum liegt vor	SJ 2017/2018
		- Auf der Grundlage des Schulcurriculums wird die Theorie-Praxis-Verzahnung dokumentiert	- Die Dokumentation der Theorie-Praxis-Verzahnung liegt im Intranet vor	Liegt nicht vor	Liegt vor	SJ 2017/2018
Wir verbessern die Facharbeitsbegleitung unserer SuS in der Erzieher/innen-ausbildung		- Projektgruppe wird gebildet	- Projektantrag liegt vor	Nein	Ja	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir verbessern die Facharbeitsbegleitung unserer SuS in der Erzieher/innen-ausbildung		- Projektgruppe entwickelt umfassendes Konzept (= Prozessbeschreibung) zur Vorbereitung und Begleitung der SuS bei der Facharbeitserstellung	- Dokumentation des Konzepts liegt im Intranet vor: Zeitschiene, Verantwortlichkeiten und Verbindlichkeiten sind beschrieben	Konzept liegt teilweise vor	Liegt vor	SJ 2016/2017
		- Das Konzept (= die Prozessbeschreibung) wird in der Fachabteilung Sozialpädagogik diskutiert, ggf. verändert und beschlossen	- Beschluss der Abteilung Sozialpädagogik dazu liegt vor	Beschluss liegt nicht vor	Liegt vor	Ende SJ 2016/2017
		- Alle betroffenen Lehrkräfte erproben und evaluieren das Konzept	- Konzept wurde in allen betroffenen Klassen umgesetzt - Daten zur Einschätzung der Wirkung des Konzepts liegen vor; Verbesserungsmaßnahmen wurden abgeleitet und dokumentiert	Zum Teil unbefriedigende Ergebnisse bei den Facharbeiten	Mehr SuS als bisher verfassen Facharbeiten mit guten Leistungen	Erprobung und Evaluierung: SJ 2017/2018

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

2. Handlungsfeld: Selbstevaluation

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir gewinnen Daten zur Sicherung und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Schulqualität		- Die Steuergruppe erstellt ein Evaluationskonzept für die gesamte Schule	- Das Evaluationskonzept liegt im Qualitätshandbuch vor	Evaluationen werden anlassbezogen durchgeführt	Das Konzept ist vollständig erstellt	Juli 2015
		- Die Schulleitung wählt eine Online-Plattform zum Erstellen und Auswerten von Umfragen aus	- Eine Online-Plattform wurde ausgewählt	Nein	Ja	April 2015
		- Das EVA-Team arbeitet sich in die Online-Plattform ein	- (Gegebenenfalls erweiterte) AZAV-Fragebögen für SuS zur Schulqualität sowie für Ausbildungsbetriebe wurden in das Online-System eingegeben			
		- Erste Online-Befragungen werden in der Abteilung Altenpflege durchgeführt und ausgewertet	- Online-Befragungsergebnisse liegen vor	Nein	Ja	Juli 2015
		- Eine Instrumentensammlung für die Evaluation wird aufgebaut	- Instrumentensammlung (Fragebögen u.a.) für die im Evaluationskonzept zusammengestellten Evaluationen wurden erstellt und ins Online-System eingegeben	Liegt nicht vor	Liegt zur Hälfte vor	Juli 2016
		Liegt vollständig vor	Februar 2017			

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir gewinnen Daten zur Sicherung und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Schulqualität		- Die im Evaluationskonzept genannten Evaluationen werden durchgeführt	- Evaluationsergebnisse der ersten Befragungsrunden sowie Verbesserungsmaßnahmen liegen vor	Liegen nicht vor	Liegen vor	Juli 2017

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

3. Handlungsfeld: Schulgemeinschaft

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir stärken die Schulgemeinschaft		- SMV-Lehrerinnen, Schulleitung und Kollegium unterstützen die SMV bei der Durchführung von mind. einer schulartübergreifenden Schulveranstaltung pro SJ	- Mind. eine schulartübergreifende Schulveranstaltung hat im Schuljahr stattgefunden; die Ideen/Themen dazu kommen von der SMV	Meistens in den letzten Jahren: eine schulartübergreifende Veranstaltung pro SJ auf Initiative der SMV	Mind. 1 Veranstaltung dieser Art pro SJ	SJ 2014/2015
		- LuL und/oder SuS bieten offene Arbeitsgemeinschaft für LuL und/oder SuS an, z.B. Chor, Sport und Spiel	- AG wurde von LuL und/oder SuS initiiert, es gab Infos/Werbung dazu - AG hat stattgefunden, z.B. AG "Sport und Spiel" in der Mittagspause/1 Mal pro Woche, z.B. Projektchor für Schulveranstaltungen	In Ansätzen im SJ 2013/2014 und SJ 2014/2015: Projektchor vor dem Adventsbasar	1 AG pro SJ (phasenweise oder durchgehend)	SJ 2015/2016

Fortsetzung: Anlage 4: Beispielhafte Zielvereinbarung (3) zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 1 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	Bezug zu	Maßnahme	Indikator	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Ziel- bzw. der Maßnahmen-erreichung
Wir stärken die Schulgemeinschaft sowie die Lehrer- und Schülersgesundheit durch organisatorische Änderungen im Stundenplan		- Ein Zeitfenster (kein Unterricht) für alle LuL für eine gemeinsame Mittagspause wird eingerichtet	- Das Zeitfenster ist in allen Lehrer- und Klassenstundenplänen verankert	Klausurtagung und GLK im Herbst 2013: Wunsch vieler LuL nach längerer Mittagspause (bisher 15 Min.)	30-45 Minuten Mittagspause	SJ 2015/2016
		- Die SuS werden über den Sinn der gemeinsamen Mittagspause informiert	- Information über Klassen-LuL und SMV hat stattgefunden	Nein	Ja	Anfang SJ 2015/2016
		- Das Zeitfenster für die Mittagspause wird erprobt	- Erprobung hat ein Schuljahr lang stattgefunden	Nein	Ja	SJ 2015/2016
		- Die Maßnahme wird evaluiert	- Auf der Basis der Evaluationsergebnisse wurde eine Entscheidung über die Fortsetzung der Maßnahme getroffen	Es liegen keine Daten vor	50% der SuS und 60% der LuL äußern sich positiv über die längere Mittagspause	Evaluation: Ende SJ 2015/2016
		- Die Entscheidung über die Fortsetzung der Maßnahme wird in der GLK getroffen				Entscheidung: Ende SJ 2015/2016

Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

ZIELVEREINBARUNG

zwischen
und
für den Zeitraum von

Name, Schule, Ort
Regierungspräsidium 2, Referat xx
"Monat" bis "Monat" 2020

INDIVIDUALFEEDBACK

Ziel: Feedback ist im Schulleben verankert und wirksam für alle Beteiligte.					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
P2 / P3	Pro Schulhalbjahr findet ein Schüler-Lehrer-Feedback (S-L-Feedback) im vorgegebenen Zeitraum mit anschließender Rückmeldung an die Schülerinnen und Schüler statt	nein	ja	SJ 2014/2015	
		sehr unterschiedliche Zeiträume	2 mal pro Schuljahr	SJ 2014/2015	
		50% des Kollegiums führen S-L-IFB durch	100% des Kollegiums führen S-L-IFB durch		
	In einer Matrix im Lehrerzimmer ist dokumentiert, in welcher Klasse und von welchem Lehrer/-in das S-L-Feedback durchgeführt wurde				
	Ausgewählte aktuelle Fragestellungen sind im Feedback berücksichtigt				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B. - W. (anonymisiert)

Ziel: Feedback ist im Schulleben verankert und wirksam für alle Beteiligte.					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
P2 / P3	Zur Überprüfung der Wirksamkeit ist eine Selbstevaluation durchgeführt und ausgewertet				
	Ein Führungsfeedback des Schulleiters und seines Stellvertreters findet statt, ist dokumentiert und ausgewertet				
	Rückmeldung an das Kollegium erfolgt in der Gesamtlehrerkonferenz				
	Führungsfeedback der weiteren Mitglieder des Schulleitungs-Teams findet statt, ist dokumentiert und ausgewertet				
	Rückmeldung an das Kollegium erfolgt in den Abteilungskonferenzen				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel: Ein regelmäßiges standardisiertes Führungskräftefeedback dient der Weiterentwicklung der Schulqualität und der Arbeitszufriedenheit					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Handlungsempfehlungen der FEVA Empfehlungen zum Feedback Leitbild: Stark im Miteinander	Eine Liste mit Handlungsfeldern existiert				
	Ein Fragenkatalog zur Auswahl für die Führungskräfte existiert				
	Die Führungskräfte der Schule lassen sich gemäß einem standardisierten Konzept regelmäßig Feedback von den Kolleginnen und Kollegen geben				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel: Das Selbstevaluationskonzept unterstützt die systematische Entwicklung der Schulqualität					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
P2	Das SEV-Konzept ist an einem 3-jährigen Planungshorizont orientiert und wird zyklisch fortgeschrieben				
	Inhaltliche Kontinuität ist durch den Leitbildbezug gewahrt				
	Die Vorhaben des aktuellen Planungszyklus sind für das Kollegium zugänglich				
	Nach den Pflugschaftsabenden sind alle Eltern und Ausbilder befragt				
	Das Ergebnis ist ausgewertet. Abgeleitete Maßnahmen sind im nächsten Pflugschaftsabend umgesetzt				
	Die Befragung der Fachschüler hat zu den vorgesehenen Zeiten stattgefunden, ist dokumentiert, ausgewertet				
	Die Ergebnisse werden in den Abteilungskonferenzen vorgestellt und diskutiert				
	Abgeleitete Maßnahmen sind formuliert und dokumentiert				
	Ein Schüler-KVP unter Einbeziehung der SMV ist eingerichtet				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

Beispiel für Ober- und Unterziele

Ziel: Berufeteams verbessern die Unterrichtsqualität und fördern die Qualitätsentwicklung					
1.1: Organisatorische Voraussetzungen sind geschaffen					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Z2 / Z3	Alle Berufeteams sind benannt				
	Aufgaben und Zielsetzungen der Berufeteams sind beschrieben				
	Aufgaben des Teamleiters sind definiert				
	Die Teammitglieder und Teamleiter der einzelnen Berufeteams sind benannt				
1.2: Standards sichern die zielgruppenorientierte Steigerung der Unterrichtsqualität					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Z2 / R1	Klassenübergreifende Stoffverteilungspläne sind halbjahresorientiert und schulweit erstellt. Sie sind für alle Lehrerinnen und Lehrer zentral zugänglich abgelegt				
	Stoffverteilungspläne sind zu einem vorgegebenen Zeitpunkt überprüft und aktualisiert				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

Fortsetzung: Beispiel für Ober- und Unterziele

1.3: Alle Kolleginnen und Kollegen beteiligen sich am Lehrer-Lehrer-Feedback (L-L-Feedback)					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
P3	Eine Konzeption für das Lehrer-Lehrer-Feedback ist erstellt				
	Das L-L-Feedback findet statt, ist dokumentiert und ausgewertet				
1.4: Die Kooperationen mit dualen Partnern werden auf die Heterogenität der Betriebe abgestimmt und ausgebaut					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Z 2.5 / Z3	Für alle Berufeteams sind Kooperationskreise eingerichtet				
	Kooperationssitzungen finden regelmäßig statt				
	Berufsbezogene Kooperationskonzepte sind formuliert und dokumentiert				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B.-W. (anonymisiert)

Gesundheitsförderung

Ziel: Unsere Schule hat ein Konzept zur Gesundheitsförderung und gestaltet die Schule bewusst als Lebensraum					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
R1 R2 OES:Steuerung	Die Gesundheitsförderung ist Ziel im Leitbild				
	Gesundheit ist sowohl theoretischer als auch praktischer Bestandteil des Unterrichts				
	Regelmäßige Angebote zur Gesundheitsförderung finden für Schüler und Lehrer statt				
	Verschiedene Angebote zum kollegialen Austausch sind institutionell verankert				
	Die institutionellen Rahmenbedingungen des Lehrens und Lernens werden unter dem Aspekt Gesundheit überprüft und gestaltet				
	Die Maßnahmen verbessern das Schul- und Klassenklima für Lehrer und Schüler				

Fortsetzung: Anlage 5: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 2 in B. - W. (anonymisiert)

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Ziel: Ein regelmäßiges standardisiertes Führungskräftefeedback dient der Weiterentwicklung der Schulqualität und der Arbeitszufriedenheit					
zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Handlungs- empfehlungen der FEVA Empfehlungen zur Steuerung des QM	Ein konzeptioneller Entwurf existiert				
	Das Formular für Verbesserungsvorschläge der Schüler ist erstellt				
	Das Vorschlagswesen für Schülerinnen und Schüler ist im Schulalltag implementiert				
	Das Formular für Verbesserungsvorschläge der Lehrer liegt vor				
Leitbild: Stark im Miteinander - "Wir begreifen Schule als unseren Lebensraum, den wir schätzen, erhalten und mitgestalten."	Das Vorschlagswesen für Kolleginnen und Kollegen ist im Schulalltag implementiert				

Anlage 6: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 3 in B.-W. (anonymisiert)

Zielvereinbarung 2012-2013

zwischen
und
für den Zeitraum von Schuljahr 2012/2013 bis Schuljahr 2017/2018

Ziel	zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Die Personalentwicklung erfolgt strukturiert und nachhaltig	M	Es finden Personalentwicklungsgespräche statt	0	1	Juli 2013	Es wird ein Konzept erstellt
			0	1	Juli 2013	Das SL-Team wird in Gesprächsführung geschult
			0	1	Dez. 2013	Das Kollegium wird über die Ziele und die Durchführung informiert
			0	1	Januar 2014	Die Durchführung wird dokumentiert
			0	1	Juli 2016	Der Prozess wird evaluiert
Die Qualität unserer Schule und des Unterrichts ist durch Feedback weiterentwickelt	P3	Die Mitglieder der Schulleitungsteams holen sich regelmäßig Feedback ein	0	1	Januar 2014	Es wird eine Prozessbeschreibung erstellt
			0	100%	März 2014	Es werden Feedbackbögen erstellt
			0	100%	April 2014	Die Durchführung der Feedbacks wird evaluiert
			0	100%	Sept. 2014	Die Ergebnisse des Feedbacks werden den befragten Kollegen zurückgemeldet
		Das SL-L-FB ist evaluiert, Verbesserungsmaßnahmen sind abgeleitet	0	1	Okt. 2014	Der Prozess wird evaluiert

Fortsetzung: Anlage 6: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 3 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Die Qualität unserer Schule und des Unterrichts ist durch Feedback weiterentwickelt	P3	Das kollegiale Feedback ist weiterentwickelt	1	1	Schuljahr 2012/2013	Es findet weiterhin eine schulinterne Schulung zum Kollegialen Feedback statt
			0	1	Schuljahr 2012/2013	Es findet eine Fortbildung zum Führen von Feedbackgesprächen auf kollegialer Ebene statt
			30%	40%	Juli 2014	KollegInnen führen kollegiales Feedback durch
		Die Qualität des Schüler-Lehrer-Feedbacks ist weiterentwickelt	0%	80%	Juli 2015	Die KollegInnen besuchen eine Fortbildung zum Führen von Rückmeldegesprächen mit der Klasse
			0	1%	Juli 2014	Es werden Schulungen zu Feedbackmethoden durchgeführt
			0	1	Juli 2015	Die Wirkung des S-L-FB-wird evaluiert
SEVA ist durchgeführt	R1 M	Die Fortbildungskonzeption entspricht den schulischen Anforderungen	0	1	Dez. 2014	Eine Schulung zur Erstellung einer Fortbildungskonzeption wird besucht
			0	1	Dez. 2015	Das bestehende Fortbildungskonzept der Schule wird überarbeitet und ergänzt
			0	1	Dez. 2015	Es wird ein Prozess zur Erhebung des Fortbildungsbedarfes erstellt

Fortsetzung: Anlage 6: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 3 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist-Wert	Ziel-Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Die SchülerInnen erhalten nach Bedarf differenzierte Unterstützungs- und Fördermaßnahmen	Z2.3 Z2.4	Es ist eine Konzeption zur Individuellen Förderung vorhanden	0	1	Okt. 2013	Eine IF-Konzeption wird erarbeitet
		Es besteht eine strukturierte Sammlung von schulartübergreifenden Materialien und Methoden zur IF	nein	ja	Sept. 2014	Entsprechende Materialien werden erstellt und zugänglich gemacht
		Der individuelle Förderbedarf von SchülerInnen kann fachgerecht erhoben werden	0	1	Schuljahr 2013/2014	Entsprechende Auflistungen/Sammlungen relevanter Diagnoseinstrumente werden erstellt
		SCHILF IF sind durchgeführt	0	1	Juli 2014	Es werden Fortbildungen zur Erhebung individueller Förderbedarfe durchgeführt
		Die SchülerInnen können auf zusätzliche Unterstützungsangebote zurückgreifen	0	1	Schuljahr 2013/2014	Externe Beratungs- und Unterstützungsangebote werden erfasst und für die Schüler zugänglich gemacht
			0	1	Schuljahr 2013/2014	Schulinterne Angebote zu fachlichen und überfachlichen Kompetenzbereichen werden erstellt
Die systematische Weiterentwicklung von Schule und Unterricht wird durch Evaluationen sichergestellt	P2	Ein Selbstevaluationskonzept ist vorhanden	0	1	Dez. 2013	Es wird ein Selbstevaluationskonzept erstellt
		Eine Prozessbeschreibung zur Durchführung von Evaluationen ist vorhanden	0	1	Jan. 2014	Eine Prozessbeschreibung zur Durchführung von Evaluationen wird erstellt
		Es gibt wiederkehrende, zeitlich festgelegte Evaluationen	0	1	Juli 2014	Es wird ein Zeitplan für die Durchführung von Evaluationen erstellt
		Das Leitbild ist aktualisiert	0	1	Juli 2016	Das Leitbild wird mit einer SEVA evaluiert

Fortsetzung: Anlage 6: Beispielhafte Zielvereinbarung zwischen einer Schulleitung und dem Regierungspräsidium 3 in B.-W. (anonymisiert)

Ziel	zu	Indikator (qualitativ / quantitativ)	Ist- Wert	Ziel- Wert	Termin der Zielerreichung	Maßnahmen
Die Weiterentwicklung des Unterrichts erfolgt schulweit	R1	Die BG tauschen ihre Erfahrungen und Erkenntnisse zur Unterrichts- bzw. Teamentwicklung aus	0	1	Okt. 2013	Die BG-Leiter treffen sich regelmäßig mit dem SL-Team zum Austausch
			0	1	Okt. 2012	Die BG berichten im Kollegium über aktuelle Projekte zur Unterrichtsentwicklung

Termine für Bilanzgespräche:

Ort / Datum:, den
(Schulort)

Unterschriften:
(Schulleiter/-in)

.....
(Referatsleiter/-in)

Anlage 7: Erhebung der Befürworter aus allen Befragten an den beruflichen Schulen

Befürworter	Anzahl Befürworter (Personen)	Prozentualer Anteil	Anzahl Befragter gesamt	prozentualer Anteil der Befragten zur Grundgesamtheit (n=189)	Bewertung
Schulleitungen	1	8,33%	30	15,87%	stark unter repräsentiert
Stellv. Schulleitungen	3	25,00%	24	12,70%	stark über repräsentiert
Abteilungsleitungen	4	33,33%	58	30,69%	
QM-Beauftragte	1	8,33%	32	16,93%	stark unter repräsentiert
Lehrkräfte	3	25,00%	45	23,81%	
Summe	12	100,00%	189	100,00%	

Anlage 8: Erhebung der Skeptiker bzw. der Ablehnenden aus allen Befragten an den beruflichen Schulen

Skeptiker bzw. Ablehnende	Anzahl Skeptiker bzw. Ablehnende (Personen)	prozentualer Anteil	Anzahl Befragter gesamt	Prozentualer Anteil der Befragten zur Grundgesamtheit (n=189)	Bewertung
Schulleitungen	1	4,76%	30	15,87%	stark unterrepräsentiert
Stellv. Schulleitungen	3	14,29%	24	12,70%	
Abteilungsleitungen	7	33,33%	58	30,69%	
QM-Beauftragte	1	4,76%	32	16,93%	stark unterrepräsentiert
Lehrkräfte	9	42,86%	45	23,81%	stark überrepräsentiert
Summe	21	100,00%	189	100,00%	

Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	-	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-	-	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-	-	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-	-	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-	-	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-	-	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-	-	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-	-	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-	-	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-	-	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	-	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_13	1,17	1,62	0,45	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	1,33	1,52	0,19		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	1,08	1,29	0,21		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern
v_18	1,92	2,48	0,56		An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	2,33	2,71	0,38		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	2,08	2,76	0,68		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,50	2,29	0,79		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,50	3,00	1,50		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	4,25	2,52	1,73		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_24	1,33	1,86	0,52	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,67	3,10	1,43		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	1,92	1,95	0,03		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	3,83	2,65	1,18		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	3,25	3,19	0,06		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	3,58	3,57	0,01		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,75	3,41	1,66		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	2,91	4,29	1,38		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	2,00	3,76	1,76		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,83	3,05	1,22	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	1,50	2,21	0,71	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	2,00	3,60	1,60		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,33	3,00	1,67		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,42	2,86	1,44		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,50	2,90	1,40		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	3,33	2,65	0,68		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_40	3,42	4,47	1,06	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	2,42	3,89	1,48		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	3,58	2,42	1,16		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	1,50	2,56	1,06	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	1,33	2,81	1,48		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	1,33	2,60	1,27		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	3,17	1,90	1,27		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	1,00	3,25	2,25		... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	1,00	3,75	2,75		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_50	2,00	2,75	0,75	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	3,67	2,50	1,17		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	1,25	1,75	0,50		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	1,75	2,00	0,25		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	2,00	2,50	0,50		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	1,00	3,50	2,50		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	1,25	2,50	1,25	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	1,42	2,15	0,73		... messbar
v_58	1,67	3,37	1,70		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	1,17	2,50	1,33		... realistisch
v_60	1,08	2,05	0,97		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	1,33	3,47	2,14		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	2,25	2,00	0,25	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	3,33	3,32	0,02		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	4,42	3,00	1,42		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	4,36	3,13	1,23		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	4,50	3,95	0,55		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	2,25	2,89	0,64		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	3,58	3,14	0,44		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	3,17	2,05	1,12		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	4,42	2,65	1,77		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	2,00	1,95	0,05		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	4,25	4,14	0,11	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	2,92	3,10	0,18		im Lehrerkollegium
v_74	4,17	2,95	1,21		in der Schulleitung
v_75	3,78	2,13	1,64		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	3,38	2,08	1,29		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	4,00	2,86	1,14		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	4,00	2,57	1,43		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	3,75	1,63	2,13		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-	-	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-	-	-		(2) Sonstige Ebene

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_80	2,67	3,11	0,44	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	3,55	2,30	1,25		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	3,55	2,33	1,21		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	3,00	2,45	0,55		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-	-	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-	-	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-	-	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max. 3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	-	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	-	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	-	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	-	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	-	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	-	-	Präsente	
v_269	-	-	-	(1) Sonstige Anreize	
v_271	-	-	-	(2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	3,73	2,05	1,68	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	4,18	4,28	0,10		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,45	3,50	2,05		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-	-	-		(1) Sonstiges
v_216	-	-	-		(2) Sonstiges
v_105	2,08	3,65	1,56		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	2,08	3,41	1,33	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	1,67	3,39	1,72	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	2,27	4,16	1,89	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	2,55	4,00	1,45	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	2,80	4,00	1,20	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	-	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	-	-	(2) Sonstige Bereiche	

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_113	-	-	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_114	3,25	2,50	0,75	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	2,50	2,00	0,50		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,75	3,50	1,75		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	3,50	3,67	0,17		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	3,75	3,25	0,50		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	4,25	2,75	1,50		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	4,25	2,25	2,00		Es gab Widerstände im Kollegium

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_121	4,25	4,67	0,42	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	3,25	4,00	0,75		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	2,00	3,25	1,25		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-	-	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-	-	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-	-	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	2,00	4,11	2,11	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	2,00	3,57	1,57		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,67	3,62	1,95		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,50	4,05	2,55		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	3,25	4,67	1,42		... schaffen Leistungsanreize
v_131	2,75	4,50	1,75		... schaffen kreative Freiräume

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_132	2,17	2,15	0,02	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	2,08	4,10	2,02		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	2,08	4,50	2,42		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,67	3,19	1,52		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,83	4,35	2,52		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	2,08	4,63	2,55		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	2,17	4,52	2,36		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	2,00	4,43	2,43		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,92	4,33	2,42		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,50	3,19	1,69	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	2,50	4,10	1,60		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	2,42	4,20	1,78		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	3,00	4,76	1,76		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	2,60	4,76	2,16		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	1,83	4,10	2,26		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	2,17	3,95	1,79		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	2,00	4,45	2,45		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	2,17	4,65	2,48		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00	5,00	4,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	1,75	3,75	2,00	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen nur für die Schulleitungen)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	2,00	3,75	1,75		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	2,00	3,75	1,75		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	1,75	4,50	2,75		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	3,50	2,25	1,25		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	2,00	4,25	2,25		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	2,25	4,50	2,25		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	1,25	2,00	0,75		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	4,75	1,50	3,25		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	2,25	3,50	1,25		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_161	2,00	3,25	1,25	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen nur für die Schulleitungen)	Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	2,75	4,75	2,00		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	1,50	3,50	2,00		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und ziel führend
v_164	2,00	2,75	0,75		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	1,50	2,00	0,50		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	2,50	3,25	0,75		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	2,25	2,00	0,25		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_168	1,75	3,25	1,50	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen nur für die Schulleitungen)	Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	1,50	4,00	2,50		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,00	4,50	3,50		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	1,50	2,50	1,00		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	-	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele bezogen sich auf ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-	-	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-	-	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-	-	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-	-	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-	-	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-	-	-		... die Durchführung von internen Evaluationen

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_179	-	-	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-	-	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-	-	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-	-	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-	-	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-	-	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-	-	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186	-	-	-		(1) weitere Bezüge
v_254	-	-	-		(2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 9: Vergleich des Antwortverhaltens zwischen den „Befürwortern“ (n=12) und „Skeptikern/Ablehnenden“ (n=21) an den befragten beruflichen Schulen über den Mittelwert zur jeweiligen Frage

Frage-Nr.	Mittelwert „Befürworter“	Mittelwert „Skeptiker/Ablehnende“	Differenz	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	-	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	1,75	4,67	2,92	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	4,75	1,60	3,15		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	3,75	1,17	2,58		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	2,00	4,67	2,67		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	3,00	1,67	1,33		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	3,50	1,67	1,83		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,25	5,00	3,75		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,50	4,33	2,83		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	2,33	4,33	2,00		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,39	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,49		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,29		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,79	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,78		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	1,08		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,24		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,17		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	0,97		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,65		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,65		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,67		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,11		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,14		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,16		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,62		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,45		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,60		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,72	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,52	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,74		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,65		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,67		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,67		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,67		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,00		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,08		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	0,79		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,67	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,49		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,89		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,72		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,00	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,00		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,00		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,15		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,50		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,50		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,82		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,00		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,45	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,51		... messbar
v_58	0,78		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,39		... realistisch
v_60	0,29		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,49		... motivierend
v_62	1,06	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,07		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	0,51		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,67		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,17		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,87		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	0,79		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,03		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	0,90		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,85		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,75	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	0,79		im Lehrerkollegium
v_74	0,94		in der Schulleitung
v_75	1,20		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,19		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	0,85		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	0,53		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	0,96		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,89	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,04		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,21		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,13		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,27		6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_99	1,17	Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	
v_100	0,69	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	
v_103	-	(1) Sonstiges	
v_216	-	(2) Sonstiges	

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,79	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,67		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,89		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,65		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,69		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,79		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,96	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	1,00		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,96		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	0,58		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,26		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	0,96		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	0,50		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,96		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,96		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	0,82		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,77	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,85		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,65		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,52		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,14		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,06		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,72		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,67		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,67		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,49		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,72		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,79		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,72		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,95		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,79		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,80	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,17		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,16		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,77		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,52		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,58		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,83		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,77		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,83		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,50	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,00		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,82		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,96		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	1,29		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,82		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,50		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,50		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	0,50		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,96		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,82		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,26		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,58		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,82	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,58		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,29		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,50		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,50		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,58		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,00		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,58		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 10: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Befürworter“ an den befragten beruflichen Schulen (n=12)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	0,96	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	0,50		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,50		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,00		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,82		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,58		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,50		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,58		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,53		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker/Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,67	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,60		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,56		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,93	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,90		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,77		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,01		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,05		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,57		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,73		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,22		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,97		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,88		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,17		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,08		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,28		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,99		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	1,00		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,19	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,85	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,99		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,26		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,15		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,09		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,50		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,77		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,05		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,22		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,92	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	1,21		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	1,10		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,07		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	1,50	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,96		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	1,26		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	0,58		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,50		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,82		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	1,29		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	1,29		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	1,28	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	1,23		... messbar
v_58	1,21		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	1,00		... realistisch
v_60	0,94		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,96		... motivierend
v_62	1,30	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,63		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,38		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,46		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,00		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,15		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,20		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	0,89		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,35		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,86		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,01	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,34		im Lehrerkollegium
v_74	1,16		in der Schulleitung
v_75	1,36		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,38		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,28		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,65		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	0,74		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,41	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	0,98		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,19		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,43		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,16	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,83		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,29		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,22	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	1,28		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	1,14		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	1,07		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	1,08		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,15		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	1,29	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? (Fragen für die Schulleitung)	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	1,41		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,29		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,53		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,26		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,50		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,89		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,58		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	1,00		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,71		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,94	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,03		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,07		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,83		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,58		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,69		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,27		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,91		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,83		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,36		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,75		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,60		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,75		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,93		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,97		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,40	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,25		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,24		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,54		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,44		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	1,00		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,07		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,60		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,49		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	1,26	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	1,26		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	1,26		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,58		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	0,96		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,96		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,58		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	1,41		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	0,58		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	1,91		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	2,06		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,50		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	1,29		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,50	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	2,00		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	2,63		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,41		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	1,26		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	1,15		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,58		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	1,00		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 11: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der „Skeptiker /Ablehner“ an den befragten beruflichen Schulen (n=21)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	0,52	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	0,89		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,41		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,52		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,63		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,63		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,00		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,63		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,03		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 12: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage Nr. v_4 (lfd. Nr. 4)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1	1					
Die Situation der Lehrerinnen und Lehrer lässt sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Die Situation der Lehrerinnen und Lehrer lässt sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4				2				
Die Situation der Lehrerinnen und Lehrer lässt sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	1	0	2	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	25,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 13: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_4 (lfd. Nr. 4)

„Die Situation der Lehrerinnen und Lehrer lässt sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen“

4

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,75
2	1	2	
3	0	0	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	11	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 14: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_3 (lfd. Nr. 3)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Das Schulklima und die Rahmenbedingungen an den Schulen lassen sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Das Schulklima und die Rahmenbedingungen an den Schulen lassen sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4				2				
Das Schulklima und die Rahmenbedingungen an den Schulen lassen sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	0	2	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 15: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_3 (lfd. Nr. 3)

**„Das Schulklima und die Rahmenbedingungen an den Schulen lassen
sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen“**

3

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	2	4	
3	0	0	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 16: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_5 (lfd. Nr. 5)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Die Regierungsspräsidien liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Die Regierungsspräsidien liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4				2				
Die Regierungsspräsidien liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 17: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_5 (lfd. Nr. 5)

„Die Regierungspräsidien liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen“

5

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,75
2	2	4	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	11	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 18: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_6 (lfd. Nr. 6)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Die beruflichen Schulen liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Die beruflichen Schulen liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4				2				
Die beruflichen Schulen liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 19: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_6 (lfd. Nr. 6)

„Die beruflichen Schulen liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen“

6

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,75
2	2	4	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	11	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 20: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_7 (lfd. Nr. 7)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1					5	
Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1					5	
Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2					5	
4	4							5	
Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich		Anzahl		0	0	0	0	2	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	0	0	4	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 21: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_7 (lfd. Nr. 7)

„Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich“

7

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	5,00
2	0	0	
3	0	0	
4	0	0	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	4	20	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 22: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_66 (lfd. Nr. 68)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2		2				6
4	4				2				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden		Anzahl		0	1	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	3	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	75,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 23: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_66 (lfd. Nr. 68)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt, war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden“

68

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,00
2	3	6	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	6	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 24: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_73 (lfd. Nr. 75)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1			3			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						6
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4					3			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt		Anzahl		0	0	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	2	1	0	1
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	25,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 25: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_73 (lfd. Nr. 75)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

75

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,33
2	0	0	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	10	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 26: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
				Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)
133	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	1	6	0	3	0	2	0	1	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	2	1	3	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	1
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	0	2	2	10	1	5	1	7	0	1	0	1
	Anzahl gesamt	30		30	2		12		6		8		1		1	
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	16,67%	3,33%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%		40,00%		20,00%		26,67%		3,33%		3,33%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	0	3	1	1	0	1	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	1	0	1	0	3	0	0	1
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
	Anzahl	4	19	23	0	1	2	4	1	6	1	5	0	2	0	1
	Anzahl gesamt	23		23	1		6		7		6		2		1	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	8,70%	17,39%	4,35%	26,09%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,35%		26,09%		30,43%		26,09%		8,70%		4,35%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	2	2	3	3	5	0	5	0	4	0	
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	5	0	4	0	3	2	3	0	
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	1	0	0	1	1	1	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	
Anzahl	11	44	55	0	3	2	13	5	12	1	8	3	8	0	0	
Anzahl gesamt	55		55	3		15		17		9		11		0		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	5,45%	3,64%	23,64%	9,09%	21,82%	1,82%	14,55%	5,45%	14,55%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,45%		27,27%		30,91%		16,36%		20,00%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	4	1	1	3	4	2	2	0	
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	4	0	2	0	1	2	
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	10	22	32	0	0	0	6	2	5	3	6	4	3	1	2	
Anzahl gesamt	32		32	0		6		7		9		7		3		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,75%	6,25%	15,63%	9,38%	18,75%	12,50%	9,38%	3,13%	6,25%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		18,75%		21,88%		28,13%		21,88%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	0	1	2	2	3	6	4	3	4	1	
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	0	1	1	0	2	0	1	1	0	1	
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	1	0	1	1	0	1	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	22	20	42	1	0	4	3	3	5	7	6	5	5	2	1	
Anzahl gesamt	42		42	1		7		8		13		10		3		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	9,52%	7,14%	7,14%	11,90%	16,67%	14,29%	11,90%	11,90%	4,76%	2,38%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,38%		16,67%		19,05%		30,95%		23,81%		7,14%		
Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Anzahl			182	1	6	10	36	12	33	13	32	12	19	3	5
	Anzahl gesamt			182	7	3,30%	5,49%	19,78%	6,59%	18,13%	7,14%	17,58%	6,59%	10,44%	1,65%	2,75%
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,85%		25,27%		24,73%		18,24%		17,03%		4,40%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%												
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			51												
Anzahl Männer			131													

Anlage 27: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

„Zielvereinbarungen führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhalten an unserer Schule“

133

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	3,27
2	46	92	
3	45	135	
4	45	180	
5	31	155	
6	8	48	
Summe	174	569	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 28: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

„Zielvereinbarungen führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhalten an unserer Schule“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 133
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	2	2	2,79	
2	12	24		
3	6	18		
4	8	32		
5	1	5		
6	1	6		
Summe	29	81		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	3,09	
2	6	12		
3	7	21		
4	6	24		
5	2	10		
6	1	6		
Summe	22	68		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	3	3	3,18	
2	15	30		
3	17	51		
4	9	36		
5	11	55		
6	0	0		
Summe	55	175		

Fortsetzung: Anlage 28: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

Mittelwert pro Befragungsgruppe			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,59
2	6	12	
3	7	21	
4	9	36	
5	7	35	
6	3	18	
Summe	29	104	

QM-Beauftragte/r

Mittelwert pro Befragungsgruppe			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,62
2	7	14	
3	8	24	
4	13	52	
5	10	50	
6	3	18	
Summe	39	141	

Lehrkräfte

Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen
(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,62	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,61		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,48		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,82	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,82		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,90		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,04		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,07		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,31		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,66		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,04		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,86		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,15		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,13		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,07		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,10		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,11		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,94		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,94	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,69	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,96		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,08		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,06		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,10		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,29		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,02		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,00		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,06		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,72		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	0,97		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage	
v_45	0,92	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung	
v_46	1,15		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand	
v_48	0,84	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden	
v_49	0,94		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden	
v_50	0,88		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt	
v_51	1,59		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet	
v_52	0,61		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert	
v_53	0,69		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft	
v_54	1,08		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen	
v_55	0,83		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen	
v_56	0,85		6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,92			... messbar
v_58	1,16	... einzelnen Personen zuordenbar		
v_59	0,81	... realistisch		
v_60	0,74	... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)		
v_61	0,95	... motivierend		

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,03	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,29		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,08		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,06		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,03		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,00		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,13		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,17		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,17		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,80		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,02	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,05		im Lehrerkollegium
v_74	1,17		in der Schulleitung
v_75	1,32		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,40		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,16	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,19		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,40		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,14	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,06		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,17		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,21		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,22	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,95		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,04		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,06		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	1,04	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,93	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	1,03	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	1,04	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,19	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,97	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,88		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,01		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,15		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,14		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,13		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,18		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	1,18		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,86		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,27		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	1,02	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,94		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,95		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	1,03	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,02		...schaffen Leistungsanreize
v_131	1,05		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,04		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,03		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,16		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,99		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,06		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,01		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,09		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,09		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,13		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	1,05		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,15		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,14		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,00		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,95		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	0,99	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,01		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,11		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,01		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,13		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	0,98	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,98		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,94		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	1,09		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	1,03		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,05		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,97		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,78		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	1,13		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	1,03	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,96		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,10		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,97		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	0,77		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,82		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,33		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,12		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,82		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,89		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,04		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	0,86	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	<p>(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge</p>
v_211	-	<p>Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	
v_188	1,08	<p>10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben</p> <p>Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,21		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,11		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,02		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,99		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,02		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,12		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 29: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,34	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,43		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,49	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,50		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,45		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,58	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,66		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,52		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,56		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,75		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,23		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,57		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,87		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,76		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,03		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,22		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,10		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,83		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,07		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,72		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,72	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,82	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,87		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,86		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,74		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,88		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,20		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,07		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,85		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,11		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,72		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	0,67		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	0,82	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,18		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,63	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,80		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,84		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,72		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,57		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,56		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	1,17		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,60		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,57		6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_57	0,63	... messbar	
v_58	1,09	... einzelnen Personen zuordenbar	
v_59	0,57	... realistisch	
v_60	0,56	... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)	
v_61	0,61	... motivierend	

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,03	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	0,93		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,07		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,91		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	0,86		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,92		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	0,91		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,06		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,10		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,85		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,08	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,05		im Lehrerkollegium
v_74	1,21		in der Schulleitung
v_75	1,12		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	0,93		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,05	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,06		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,19		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,13	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,14		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,13		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,22		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,12	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,81		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,51		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,06		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	0,66	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,59	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	1,09	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	1,13	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,13	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,95	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,95		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,97		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,04		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,07		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,01		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,24		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	1,43		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,89		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,28		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	0,83	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,46		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,64		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	0,86	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,09		...schaffen Leistungsanreize
v_131	1,09		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,21		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,80		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,87		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,59		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,84		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,91		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,11		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,09		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,16		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	0,87		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,05		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,03		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,05		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,78		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	0,78	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,94		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,01		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,82		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,83		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	0,88		8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur</u> für die Schulleitungen)
v_152	0,76	Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein	
v_153	0,83	Das Regierungspräsidium agiert unterstützend	
v_154	1,11	Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule	
v_155	1,05	Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	
v_156	1,10	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	
v_157	1,00	Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	
v_158	0,76	Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung	
v_159	1,07	Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen	

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	0,99	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,89		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,01		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,73		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	0,86		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,62		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,37		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,07		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,74		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,84		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,95		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	0,88	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,71	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,07		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,89		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,76		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,83		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,64		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,71		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 30: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,31	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,38		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,57	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,68		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,55		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,83	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,79		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	1,19		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,36		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,24		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,44		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,76		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,93		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,87		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,22		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,15		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,11		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,43		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,25		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,94		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,89	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,80	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	1,11		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,23		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,19		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,20		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,30		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,97		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,05		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,08		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,69		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	0,92		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	1,02	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,06		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,92	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,96		... messbar
v_58	1,17		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,61		... realistisch
v_60	0,60		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,68		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,05	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,30		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,01		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,26		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,12		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,17		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,26		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,27		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,09		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,77		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,92	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,19		im Lehrerkollegium
v_74	1,15		in der Schulleitung
v_75	1,47		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,86		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,20	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,17		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,64		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,06	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... bei Einzelpersonen
v_81	1,05		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,26		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,38		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>(max.3 Antwortmöglichkeiten)</i> <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,03	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	1,00		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,09		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	0,89		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	0,96	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,91	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	0,97	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	0,78	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,35	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	1,04	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,04		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,90		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	0,95	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,99		...schaffen Leistungsanreize
v_131	1,01		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,13		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,83		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,03		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,98		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,05		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,95		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,13		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,13		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,04		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	1,18		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,09		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,00		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,88		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,97		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	1,00	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,09		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,13		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,89		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,89		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	-		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,69	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	0,58		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,07		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,82		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,53		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,53		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,82		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 31: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beaufragten** an den beruflichen Schulen (n=32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	0,52	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,37		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,63	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,61		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,44		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,81	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,87		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,84		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,84		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,12		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,34		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,63		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,03		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,96		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,20		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,12		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,99		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,99		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,01		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	1,01		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,16	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,67	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,98		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,18		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,11		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,12		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,21		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,18		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,13		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,13		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,83		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	1,13		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	0,92	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,02		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,95	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	1,01		... messbar
v_58	1,13		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,79		... realistisch
v_60	0,81		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	1,28		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,10	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,51		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,13		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,08		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,16		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,00		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,09		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,15		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,33		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,84		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,10	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,12		im Lehrerkollegium
v_74	1,22		in der Schulleitung
v_75	1,28		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,52		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,30	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,31		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,26		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,28	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,21		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,30		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,16		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,33	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,95		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,17		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,19		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	1,17	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	1,12	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	1,07	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	1,19	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,28	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	1,08		7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ...
v_127	1,05	... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt	
v_128	1,04	... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt	

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	1,27	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,98		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,10		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,92		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,27		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,29		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,15		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,18		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,08		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,04		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,15		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,21		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	0,96		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,14		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,12		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,96		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,93		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	1,03	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,17		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,15		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,12		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,30		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	-		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	1,10	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,39		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,24		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,22		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,18		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,45		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,33		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 32: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen** an den beruflichen Schulen (n=45)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,56	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,54		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 33: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Nr. 134)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule		Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
134	Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	8	0	2	1	2	0	1	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	4	1	2	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	4	26	30	0	1	0	11	1	8	7	3	5	0	2	0	0	0		
		Anzahl Datensätze	30	30	30	0	1	0	11	1	8	7	3	5	0	2	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	36,67%	3,33%	23,33%	10,00%	16,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		36,67%		26,67%		26,67%		6,67%		0,00%		0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	2	0	1	0	2	0	0	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	1	0	3	0	1	0	1	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl gesamt	4	19	23	1	1	2	4	1	7	0	4	0	3	0	0	0			
		Anzahl Datensätze	23	23	23	1	1	2	4	1	7	0	4	0	3	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	8,70%	17,39%	4,35%	30,43%	0,00%	17,39%	0,00%	13,04%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		26,09%		34,78%		17,39%		13,04%		0,00%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	1	1	5	4	4	0	5	0	3	0	1	0				
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	7	0	1	0	5	2	3	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	1	0	0	0	0	1	1	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	11	44	55	0	1	1	17	6	6	1	12	2	7	1	1	1					
Anzahl Datensätze	55	55	55	0	1	1	17	6	6	1	12	2	7	1	1	1					
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	1,82%	1,82%	30,91%	10,91%	10,91%	1,82%	21,82%	3,64%	12,73%	1,82%	1,82%	1,82%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		1,82%		32,73%		21,82%		23,64%		16,36%		3,64%		1,82%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	1	2	4	2	4	2	2	0	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	2	0	1	0	4	1	1	0				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	10	22	32	0	0	0	3	2	7	4	5	3	6	1	2	1					
Anzahl Datensätze	32	32	32	0	0	0	3	2	7	4	5	3	6	1	2	1					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,38%	6,25%	21,88%	12,50%	15,63%	9,38%	18,75%	3,13%	3,13%	3,13%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		9,38%		28,13%		28,13%		28,13%		6,25%		6,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	1	1	4	6	3	4	4	1	1	1				
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	0	1	1	0	3	0	0	1	0	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	0	1	2	1	0	0	1	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	22	20	42	1	0	4	2	1	7	8	5	6	4	2	2	2					
Anzahl Datensätze	42	42	42	1	0	4	2	1	7	8	5	6	4	2	2	2					
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	9,52%	4,76%	2,38%	16,67%	19,05%	11,90%	14,29%	9,52%	4,76%	4,76%	4,76%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		2,38%		14,29%		19,05%		30,95%		23,81%		9,52%		4,76%				
Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Anzahl																				
	Anzahl gesamt			182																	
	Einzelsummen in Prozent																				
	Gesamtsummen in Prozent																				
	Anzahl SL, StV, SL, AL, QM-Beauftragte/r und																				
Anzahl Frauen																					
Anzahl Männer																					

Anlage 34: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

134

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	3,34
2	44	88	
3	45	135	
4	47	188	
5	33	165	
6	8	48	
Summe	174	581	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 35: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 134
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	1	1	2,97	
2	11	22		
3	8	24		
4	8	32		
5	2	10		
6	0	0		
Summe	30	89		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	2	2	3,00	
2	6	12		
3	8	24		
4	4	16		
5	3	15		
6	0	0		
Summe	23	69		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	3,21	
2	18	36		
3	12	36		
4	13	52		
5	9	45		
6	2	12		
Summe	53	170		

Fortsetzung: Anlage 35: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	3,80	
2	3	6		
3	9	27		
4	9	36		
5	9	45		
6	2	12		
Summe	30	114		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	3,66	
2	6	12		
3	8	24		
4	13	52		
5	10	50		
6	4	24		
Summe	38	139		

Anlage 36: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_160 (Nr. 151)

Frage Nr.	151	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert	Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu												stimme eher nicht zu		weiß nicht								
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6												
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)											
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	6	0	5	1	0	0	2	0	0											
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	2	0	3	1	3	0	0	0	0	0											
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0											
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0											
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
	Anzahl	4	26	30	0	0	0	9	1	9	3	5	0	3	3	0	0											
	Anzahl gesamt	30		30	0,00%		0,00%		0,00%		30,00%		3,33%		30,00%		10,00%		16,67%		0,00%		10,00%		0,00%		0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	30,00%	3,33%	30,00%	10,00%	16,67%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		30,00%		33,33%		26,67%		10,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%			
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	2	0	3	0	3	0	0	0	0											
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	3	0	2	1	0	1	0	1	0											
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0											
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0											
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0											
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0											
	Anzahl	4	19	23	1	1	1	8	1	5	1	4	0	1	1	0												
	Anzahl gesamt	23		23	4,35%		4,35%		4,35%		21,74%		4,35%		17,39%		0,00%		4,35%		0,00%		0,00%					
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	4,35%	34,78%	4,35%	21,74%	4,35%	17,39%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,70%		39,13%		26,09%		21,74%		4,35%		0,00%		0,00%												
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24																								
	gewerblich-technisch	2	16	18																								
	hauswirtschaftlich	2	4	6																								
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																								
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4																								
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2																								
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
Anzahl gesamt	55		0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%														
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%											
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!														
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																								
	gewerblich-technisch	1	10	11																								
	hauswirtschaftlich	3	0	3																								
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																								
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																								
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1																								
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
Anzahl gesamt	32		0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%														
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%														
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!														
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26																								
	gewerblich-technisch	4	4	8																								
	hauswirtschaftlich	4	3	7																								
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																								
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																								
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0																								
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
Anzahl gesamt	42		0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%														
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%													
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!														
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert	Anzahl				1	2	1	1	18	2	14	4	9	0	4	0	0											
	Anzahl gesamt				53																							
	Einzelsummen in Prozent				1,89%	1,89%	1,89%	32,08%	3,77%	26,42%	7,55%	16,98%	0,00%	7,55%	0,00%	0,00%	0,00%											
	Gesamtsummen in Prozent				3,77%	33,96%		30,19%	24,53%	7,55%	0,00%		0,00%															
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen				8																							
Anzahl Männer				45																								

Anlage 37: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertreten-
den Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_160 (lfd. Nr. 151)

**„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Rolle der Schullei-
tung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung
verändert“**

151

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,98
2	18	36	
3	16	48	
4	13	52	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	53	158	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertreter der Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,54	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,50		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,45		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,65	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,66		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,60		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,72		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,83		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,26		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,54		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,05		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,74		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,99		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,15		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,10		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,89		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,07		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,79		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,77	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,72	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,82		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,88		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,74		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,92		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,27		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,11		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,84		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,06		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,70		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	0,67		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	0,75	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,18		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,84	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,94		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,88		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,59		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,61		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,69		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	1,08		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,83		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,64	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,67		... messbar
v_58	1,11		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,66		... realistisch
v_60	0,56		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,66		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,00	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,14		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,08		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,88		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	0,82		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,98		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,07		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,07		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,15		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,87		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,02	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,03		im Lehrerkollegium
v_74	1,12		in der Schulleitung
v_75	1,28		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,30		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,03	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,18		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,53		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,16	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,12		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,10		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,34		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,22	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,84		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,92		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,08		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	0,78	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,74	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	1,10	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	1,06	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,06	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,97	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,88		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,01		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,15		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,14		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,13		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,18		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	1,18		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,86		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,27		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	0,97	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,70		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,80		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	0,93	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,05		...schaffen Leistungsanreize
v_131	1,13		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,08		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,91		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,14		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,83		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,05		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,97		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,07		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,05		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,12		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	1,00		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,06		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,08		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,09		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,88		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	0,85	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,89		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,99		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,90		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,01		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	0,98	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,98		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,94		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	1,09		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	1,03		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,05		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,97		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,78		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	1,13		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	1,03	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,96		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,10		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,97		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	0,77		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,82		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,33		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,12		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,82		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,89		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,04		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	0,86	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,72	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,08		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,90		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,73		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,95		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,85		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,90		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 38: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,33	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,29		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 39: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (Ifd. Nr. 118)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
118	Zielvereinbarungen ... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	11	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	5	1	1	0	0	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	1	3	2	21	1	1	0	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	30	4	3	23	21	2	1	0	0	0	0	0	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	10,00%	6,67%	70,00%	3,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		76,67%		6,67%		0,00%		0,00%		0,00%	3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	4	0	3	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	2	0	2	0	1	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	2	4	10	0	5	0	1	1	1	1	0	0	
		Anzahl gesamt	23	19	23	2	2	14	10	5	5	1	1	1	1	1	0	0	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	8,70%	17,39%	43,48%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		60,87%		21,74%		4,35%		4,35%		0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	3	3	12	0	2	0	2	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	2	1	7	1	3	0	3	0	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	0	0	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	5	9	4	23	2	5	0	6	0	1	0	0	0			
Anzahl gesamt	55	55	55	14	14	27	23	7	7	6	1	1	1	1	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	9,09%	16,36%	7,27%	41,82%	3,64%	9,09%	0,00%	10,91%	0,00%	1,82%	0,00%	1,82%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		25,45%		49,09%		12,73%		10,91%		1,82%		0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	3	2	7	4	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	3	0	3	0	1	0	0	0	0	1	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	7	2	10	4	2	2	0	1	1	1	1	2			
Anzahl gesamt	32	22	32	8	8	12	10	6	2	2	0	1	1	3	3	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	21,88%	6,25%	31,25%	12,50%	6,25%	6,25%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		25,00%		37,50%		18,75%		6,25%		3,13%		9,38%	9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	1	7	7	2	2	2	1	0	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	2	1	1	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	1	2	1	1	0	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	4	2	10	10	4	4	4	1	0	2	0	1	1			
Anzahl gesamt	42	20	42	6	2	20	10	8	4	5	1	2	2	1	2	2			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	9,52%	4,76%	23,81%	23,81%	9,52%	9,52%	9,52%	2,38%	0,00%	4,76%	0,00%	4,76%	2,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		14,29%		47,62%		19,05%		11,90%		4,76%		2,38%	2,38%			
Anzahl						11	23	22	74	11	17	6	8	0	5	1	4		
Anzahl gesamt						34	96	28	14	5	5	5	5	5	5	5			
Einzelsummen in Prozent						6,04%	12,64%	12,09%	40,66%	6,04%	9,34%	3,30%	4,40%	0,00%	2,75%	0,55%	2,20%		
Gesamtsummen in Prozent						18,68%	52,75%	15,38%	7,69%	15,38%	7,69%	2,75%	2,75%	2,75%	2,75%	2,75%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und						182													
Anzahl Frauen						51													
Anzahl Männer						131													

Anlage 40: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (lfd. Nr. 118)

„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

118

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	34	34	2,21
2	96	192	
3	28	84	
4	14	56	
5	5	25	
6	5	30	
Summe	177	391	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 41: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (lfd. Nr. 118)

„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 118
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	4	4	1,93	
2	23	46		
3	2	6		
4	0	0		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	29	56		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	2	2	2,35	
2	14	28		
3	5	15		
4	1	4		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	23	54		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	14	14	2,15	
2	27	54		
3	7	21		
4	6	24		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	55	118		

Fortsetzung: Anlage 41: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_127 (lfd. Nr. 118)

„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	8	8	2,17	
2	12	24		
3	6	18		
4	2	8		
5	1	5		
6	3	18		
Summe	29	63		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	2,44	
2	20	40		
3	8	24		
4	5	20		
5	2	10		
6	1	6		
Summe	41	100		

Anlage 42: Auswertungsergebnis zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_128 (lfd. Nr. 122)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				-77				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1	-77				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt			Anzahl		1	3	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	75,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		2	5	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		28,57%	71,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 43: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_128 (lfd. Nr. 122)

„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

122

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	1,71
2	5	10	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 44: Auswertungsergebnis zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_74 (lfd. Nr. 76)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4					3			
4	4	2	2	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an den beruflichen Schulen weiterentwickelt		Anzahl		1	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	2	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 45: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_74 (lfd. Nr. 76)

„Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

76

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,00
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	8	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der Befragten in den Regierungspräsidien (n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Persönliches	Wie lautet Ihre Funktion am Regierungspräsidium?
v_2	-		Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?
v_4	-		Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent/Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?
v_5	-		Nennung der Anzahl der beruflichen Schulen
v_6	0,71		3. Fragen zur Selbsteinschätzung
v_7	0,71	Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit im Regierungspräsidium ein hohes Selbstvertrauen	
v_8	0,44	Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern	
v_11	0,53	An den beruflichen Schulen herrscht generell ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)	
v_12	1,17	Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist	
v_13	0,50	Die Schulleitungen genießen hohes Ansehen bei den Lehrkräften	
v_14	0,73	Die Schulleitungen identifizieren sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen	
v_15	1,50	Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich	
v_16	0,53	Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	
v_17	0,33	Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll	
v_18	0,33	Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll	

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage	
v_19	1,07	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	
v_20	1,12		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	
v_26	1,12		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	
v_27	1,24		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	
v_28	1,12		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung	
v_29	1,05		Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verlief von Schule zu Schule sehr unterschiedlich	
v_30	0,82		4.1 Generelles, Schulen allgemein	Es gab einige Schulen, deren Zielerreichungsgrad weitaus positiver war, als beim Rest der beruflichen Schulen
v_31	1,27			Es gab einige Schulen, deren Zielerreichungsgrad weitaus negativer war, als beim Rest der beruflichen Schulen
v_32	0,76			Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden
v_33	0,46			Die beruflichen Schulen wiesen überwiegend die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,00	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen	
v_35	0,73		Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin	
v_36	0,93	4.2 Positivbeispiel	Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums	
v_37	1,39		junges Lehrerkollegium	

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_38	0,73	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	Hohe Motivation des Kollegiums
v_39	0,50		Gutes allgemeines Schulklima
v_40	1,31		Lokale Umstände (z.B. Schule außerhalb eines „Problembezirks“)
v_41	0,71		Materielle Ausstattung der Schule
v_42	0,73		Veränderungsbereitschaft an der Schule
v_43	0,76		Teamgeist an der Schule
v_44	0,78		Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule
v_45	0,73		Prüfung durch interne Evaluation
v_46	0,73		Prüfung durch externe Evaluation
v_47	0,53		Intakte Kommunikation innerhalb der Schule
v_48	0,53		Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium
v_49	0,87		Aussicht auf Belohnung bei Erfolg
v_50	0,46		Furcht bei Misserfolg
v_51	-		(1) Sonstige Rahmenbedingungen
v_175	-		(2) Sonstige Rahmenbedingungen
v_53	0,87	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	... in meinem individuellen Einflussbereich
v_54	1,28		... im Lehrerkollegium
v_55	0,83		... in der Schulleitung
v_56	1,32		... auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_57	1,51		... auf der Ebene des Ministeriums
		4.2 Positivbeispiel	
		4.3 Negativbeispiel	

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage	
v_58	1,01	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung	
v_59	0,93		... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium	
v_60	1,22		... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium	
v_183	-		4.3 Negativbeispiel	(1) Sonstige Ebene
v_185	-			(2) Sonstige Ebene
v_61	1,32	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	... bei Einzelpersonen	
v_62	0,87		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation	
v_63	1,45		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen	
v_64	1,20		4.3.2 Die Ursachen und Probleme liegen in der Überforderung der Lehrkräfte
v_66	-			(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_179	-			(2) Sonstige Ursachen /Probleme
v_189	-	4.3.3 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max. 3 Antwortmöglichkeiten)		Finanzielle Anreize
v_190	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_191	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_192	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_193	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_194	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_195	-		Präsente	
v_203	-		(1) Sonstige Anreize	
v_205	-		(2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage	
v_75	0,46	5. Die Institutionalisierung von Zielvereinbarungen	... wurde von den Schulleitungen begrüßt	
v_76	0,52		... wurde von den Lehrerkollegien begrüßt	
v_77	0,52		... stieß auf ein unterschiedliches Echo an den Schulen	
v_78	0,88		Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung	... wurde kritisiert
v_79	0,89			... wurde von Seiten der Schulverwaltung ausreichend vorbereitet
v_80	0,53			... wurde in der Schulpraxis ausreichend umgesetzt
v_81	0,53	6. Die Durchführung von Zielvereinbarungen	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden	
v_82	0,46		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden	
v_83	0,64		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt	
v_84	0,89		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet	
v_85	1,04		6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Schulleitungen wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_86	0,74			... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_87	0,74			... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_88	0,79			... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_89	0,82		6. Die Durchführung von Zielvereinbarungen	... spezifisch (präzise) formuliert
v_90	0,53			... messbar
v_91	1,11	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren einzelnen Personen zuordenbar		

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_92	0,69	6. Die Durchführung von Zielvereinbarungen	... realistisch
v_93	0,90		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_94	0,58		6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren motivierend
v_95	0,79	6. Die Durchführung von Zielvereinbarungen 6.3 Bei den Zielvereinbarungen müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_96	1,70		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_97	1,64		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_98	0,95		... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_99	1,14		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_100	0,63		... wurde bei der Umsetzung der vereinbarten Ziele eher improvisiert als geplant
v_101	0,38		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_102	0,49		... wird die Zusammenarbeit zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium komplizierter
v_103	-	7. Vereinbarungen mit den Schulleitungen (Fortsetzung nächste Seite)	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_104	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_105	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_106	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_107	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt / Universität
v_108	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_109	-	7. Vereinbarungen mit den Schulleitungen 7.1 Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf die Durchführung von internen Evaluationen
v_110	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_111	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_112	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_113	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_114	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_115	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung von Kosten
v_116	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_117	-		(1) weitere Bezüge
v_181	-		(2) weitere Bezüge
v_119	0,58	8. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 8.1 Zielvereinbarungen fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_120	1,13		... schaffen Freiräume
v_121	0,89		... schaffen Leistungsanreize
v_122	0,82		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_123	0,69		...helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_124	0,90		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_125	0,82		... unterstützen die Tätigkeit der Schulleitung
v_126	0,76		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_127	0,49	8. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 8.2 Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts geführt)
v_128	0,49		Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_129	0,49		Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_130	0,53		Die Schulleitungen haben Verständnis für die Ziele des Regierungspräsidiums
v_131	1,07		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_132	1,38		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_133	1,21		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen
v_134	1,33		Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer
v_135	0,76		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation bei den Schulleitungen
v_136	0,49		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_137	0,52		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_138	0,79		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_139	0,75		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_140	0,89	8. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 8.2 Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen	Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet
v_141	0,53		Die Kommunikation mit den Schulleitungen über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_142	0,38		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_143	1,03		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_144	1,26		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_145	0,53		Das Instrument der Zielvereinbarung führte zu einer Veränderung des Führungsstils / Führungsverhaltens bei den Schulleitungen
v_146	0,49		An den beruflichen Schulen herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_147	0,98		Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne
v_148	0,63	9. Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben	... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden
v_149	0,98		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_150	0,41		... weiß ich, wie ich den nächsten Zielsetzungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 46: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten in den Regierungspräsidien**

(n=9)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,84	9. Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben	... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde
v_152	1,03		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_153	0,55		... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_154	0,63		... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_155	0,52		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der Befragten im Kultusministerium (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Persönliches	Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?
v_2	-		Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung mit dem Thema Zielvereinbarungen?
v_3	1,00	3. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen 3.1 Generelles, Schulen allgemein	Das Schulklima und die Rahmenbedingungen an den Schulen lassen sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen
v_4	1,30		Die Situation der Lehrerinnen und Lehrer lässt sich aus Sicht des Ministeriums ausreichend beurteilen
v_5	0,83		Die Regierungspräsidien liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen
v_6	0,83		Die beruflichen Schulen liefern alle schulpolitisch relevanten Informationen
v_7	0,00		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_8	0,87		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_9	0,00		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_10	0,50		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_11	1,22		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_12	1,30		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_13	1,09		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_14	1,22		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_15	0,71		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_16	0,83	4. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen 4.1 Generelles, Schulen allgemein	Die beruflichen Schulen wiesen überwiegend die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_17	0,71		Die Umsetzung des Konzepts der Zielvereinbarung führte zu Problemen
v_18	0,83		Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verlief von Schule zu Schule sehr unterschiedlich
v_19	0,43		Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden
v_20	1,12		Die wissenschaftliche Grundlegung des Projekts ist gewährleistet
v_21	0,87		Die Implementierung des Instruments der Zielvereinbarung wurde vor dem Beschluss eingehend geprüft und diskutiert
v_22	0,00		Die Ergebnisse der Zielvereinbarungsprozesse aus anderen Bundesländern waren positiv
v_23	0,00		Die Ergebnisse der Zielvereinbarungsprozesse aus dem Ausland waren positiv
v_24	1,09		Die Ergebnisse aus dem Ausland / aus anderen Bundesländern wurden ausreichend berücksichtigt
v_25	0,83		Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ist ausreichend mit anderen schulpolitischen Maßnahmen koordiniert worden
v_26	1,30		Das Instrument der Zielvereinbarung verbessert die Aufsicht über die beruflichen Schulen
v_27	0,83		... in meinem individuellen Einflussbereich
v_28	0,47		... im Lehrerkollegium

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage	
v_29	0,47	3. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	... in der Schulleitung	
v_30	0,47		... auf der Ebene der Regierungspräsidien	
v_31	0,71		... auf der Ebene des Ministeriums	
v_32	0,47		3.2 Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten?	... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_33	0,47			... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_34	1,22			... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_112	-			(1) Sonstige Ebene
v_116	-		(2) Sonstige Ebene	
v_35	0,94	3. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	... bei Einzelpersonen	
v_36	1,25		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation	
v_37	1,25		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen	
v_38	0,82		3.3 Die Ursachen und Probleme liegen in der Überforderung der Lehrkräfte
v_40	-			(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_108	-			(2) Sonstige Ursachen /Probleme
v_118	-			3. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen (Fortsetzung nächste Seite)
v_119	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung		
v_120	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium		
v_121	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium		
v_122	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium		
v_123	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit		

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_124	-	3. Persönliche Sicht auf Schulen / Schulleitungen	Präsente
v_130	-		(1) Sonstige Anreize
v_132	-	3.4 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	(2) Sonstige Anreize
v_50	0,00	4. Die Institutionalisierung von Zielvereinbarungen Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung wurde von den Schulleitungen begrüßt
v_51	0,87		... wurde von den Lehrerkollegien begrüßt
v_52	0,87		... stieß auf ein unterschiedliches Echo an den Schulen
v_53	1,22		... wurde kritisiert
v_54	1,50		... wurde von Seiten der Schulverwaltung ausreichend vorbereitet
v_55	0,43		... wurde in der Schulpraxis ausreichend umgesetzt
v_56	0,43	6. Die Durchführung von Zielvereinbarungen 6.3 Bei den Zielvereinbarungen müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_57	1,30		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_58	1,12		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_59	1,12		... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_60	1,48	5. Die Durchführung von Zielvereinbarungen Bei den Zielvereinbarungen kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_61	0,43		... wurde bei der Umsetzung der vereinbarten Ziele eher improvisiert als geplant
v_62	0,00		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_63	0,43		... wird die Zusammenarbeit zwischen der Schulleitung und dem Regierungspräsidium komplizierter
v_64	0,87		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele vereinbart
v_65	0,50		... existieren positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_66	0,00	6. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 6.1 Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden
v_67	0,43		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_68	0,71		... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde
v_69	1,09		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_70	0,83		... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_71	0,83		... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_72	1,22	... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	
v_73	0,47	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen (Fortsetzung nächste Seite)	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_74	0,71		Zielvereinbarungen haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_75	0,83	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Einschätzung: Die Wirkung von Zielvereinbarungen:	Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_76	0,83		Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet
v_77	0,71		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_78	1,09		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_79	1,22		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen
v_80	0,50		Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer
v_81	0,83		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_82	0,83		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_83	0,83		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_84	0,83		An den beruflichen Schulen herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_85	0,83		Das Instrument der Zielvereinbarung wird von vielen beruflichen Schulen als zusätzliches Problem, nicht als Chance begriffen
v_86	1,12		Die Institutionen und Akteure in der Schulverwaltung sind zu sehr auf sich fixiert
v_87	1,22		Das Potenzial des Instruments der Zielvereinbarung wurde "ausgeschöpft"

Fortsetzung: Anlage 47: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der **Befragten im Kultusministerium** (n=4)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.n)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_88	0,43	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Einschätzung: Die Wirkung von Zielvereinbarungen:	Für die Umsetzung von Zielvereinbarungen standen ausreichend personelle Ressourcen zur Verfügung
v_89	0,87		Die Regierungspräsidien nehmen eine wichtige Mittlerfunktion zwischen Schulen und Ministerium ein
v_90	1,22		Die Regierungspräsidien befinden sich in einer schwierigen Situation ("zwischen den Stühlen")
v_91	0,50		Es existieren informelle Netzwerke zwischen Ministerium, Regierungspräsidium und beruflichen Schulen, die die offiziellen "Kanäle" ergänzen
v_92	0,83		Notwendige Informationen werden nicht immer von "unten" nach "oben" weitergegeben
v_93	1,09		Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne
v_94	1,79		Die Aufsicht über die beruflichen Schulen ist nur von außen (Ministerium, Regierungspräsidium) möglich

Anlage 48: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132)

Frage Nr.		Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2			
132	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	2	1	9	0	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	0	1	0	5	0	1	1	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	1	7	2	15	0	2	1	2	0	0	0		
	Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	6,67%	50,00%	0,00%	6,67%	3,33%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	6,67%	50,00%	0,00%	6,67%	3,33%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		56,67%		6,67%		10,00%		0,00%		0,00%	
	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	3	0	3	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	4	1	0	1	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	19	23	2	5	1	9	1	1	0	3	0	1	0		
	Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	8,70%	21,74%	4,35%	39,13%	4,35%	4,35%	0,00%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	21,74%	4,35%	39,13%	4,35%	4,35%	0,00%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		30,43%		43,48%		8,70%		13,04%		4,35%		0,00%		
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	3	7	2	10	0	1	0	0	0	0	1	
		gewerblich-technisch	2	16	18	0	6	1	4	1	1	0	4	0	1	0	
		hauswirtschaftlich	2	4	6	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	11	44	55	6	17	4	17	1	4	3	4	4	0	2	1		
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	10,91%	30,91%	7,27%	30,91%	1,82%	5,45%	0,00%	7,27%	0,00%	3,64%	0,00%	1,82%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	10,91%	30,91%	7,27%	30,91%	1,82%	5,45%	0,00%	7,27%	0,00%	3,64%	0,00%	1,82%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		41,82%		38,18%		7,27%		7,27%		3,64%		1,82%		
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	3	2	6	2	2	1	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	3	1	3	0	1	0	1	0	1	0	
		hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	10	22	32	2	7	3	9	2	3	2	1	1	1	0	1		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	6,25%	21,88%	9,38%	28,13%	6,25%	9,38%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	21,88%	9,38%	28,13%	6,25%	9,38%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		28,13%		37,50%		15,63%		9,38%		6,25%		3,13%		
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	2	8	8	2	0	1	0	0	2	0	1
		gewerblich-technisch	4	4	8	0	1	2	2	2	1	0	0	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	4	3	7	1	1	1	2	1	0	1	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anzahl	22	20	42	3	4	12	12	5	1	2	2	0	2	0	1		
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	7,14%	9,52%	28,57%	28,57%	11,90%	2,38%	4,76%	0,00%	0,00%	4,76%	0,00%	2,38%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	7,14%	9,52%	28,57%	28,57%	11,90%	2,38%	4,76%	0,00%	0,00%	4,76%	0,00%	2,38%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		57,14%		14,29%		4,76%		4,76%		2,38%		
Anzahl			14	40	22	62	9	10	5	10	1	6	0	3			
Anzahl gesamt			54	84	19	15	7	3	15	7	6	3	3				
Einzelsummen in Prozent			7,69%	21,98%	12,09%	34,07%	4,95%	5,49%	2,75%	5,49%	0,55%	3,30%	0,00%	1,65%			
Gesamtsummen in Prozent			29,67%	46,15%	10,44%	18,2	8,24%	3,85%	1,65%								
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			51	131													
Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																	

Anlage 49: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132)

"Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass mehr Feedback eingeholt wird"

132

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	54	54	2,09
2	84	168	
3	19	57	
4	15	60	
5	7	35	
6	3	18	
Summe	179	374	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 50: Auswertungsergebnis zu den Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_112 (lfd. Nr. 106)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt				1			
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%			
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1	0	0	0	0	0
Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1		1			
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81								
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10			-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4		2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1					
Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)			Anzahl		3	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt				4			
			Einzelsummen in Prozent		75,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%			
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt				1			
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%			
			Anzahl		4	3	0	0	0	0
			Anzahl gesamt				7			
			Einzelsummen in Prozent		57,14%	42,86%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%			
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.				7			

Anlage 51: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_112 (lfd. Nr. 106)

„Die mit der Schulleitung und dem Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)“

106

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	4	4	1,43
2	3	6	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	10	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 52: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_181 (Ifd. Nr. 172)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht						
			1		2		3		4		5		6						
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
172	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	3	0	9	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	5	1	1	0	0	0	0	1	0	0		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	3	11	1	12	0	1	0	1	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt	30	30	14	13	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	10,00%	36,67%	3,33%	40,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	46,67%		43,33%		3,33%		3,33%		0,00%	3,33%		0,00%	
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	4	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	2	0	0	0	1	0	0	0	2
				hauswirtschaftlich	0	2	3	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl	4	19	23	2	8	2	7	0	1	0	1	0	0	0	2
Anzahl gesamt	23	23		10	9	1	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%		100,00%	8,70%	34,78%	8,70%	30,43%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	8,70%			
Gesamtsummen in Prozent				100,00%	43,48%		39,13%		4,35%		4,35%		0,00%	0,00%		8,70%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5		19	24														
	gewerblich-technisch	2		16	18														
	hauswirtschaftlich	2		4	6														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	3		0	3														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		2	2														
	Anzahl	11		44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17														
		gewerblich-technisch	1	10	11														
		hauswirtschaftlich	3	0	3														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
		Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent		31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	13	13	26														
		gewerblich-technisch	4	4	8														
		hauswirtschaftlich	4	3	7														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0														
		Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
	Anzahl			53	5	19	3	19	0	2	0	2	0	1	1	0	2		
	Anzahl gesamt				24	22	2	2	0	2	0	2	0	1	1	0	2		
	Einzelsummen in Prozent				9,43%	35,85%	5,66%	35,85%	0,00%	3,77%	0,00%	3,77%	0,00%	1	1,89%	0,00%	3,77%		
	Gesamtsummen in Prozent				45,28%		41,51%		3,77%		3,77%		3,77%		1,89%		3,77%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft										53								
	Anzahl Frauen									8									
	Anzahl Männer									45									

Anlage 53: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertreten-
den Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_181 (lfd. Nr. 172)

**„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regie-
rungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen
sich auf ... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft,
Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)“**

172

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	24	24	1,71
2	22	44	
3	2	6	
4	2	8	
5	1	5	
6	2	12	
Summe	51	87	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 54: Auswertungsergebnis zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_128 (Ifd. Nr. 119)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen	
			Frauen (1)	Männer (2)		(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)		
119	Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	10	0	3	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	3	0	4	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	2	3	16	0	7	1	1	0	0	0	1	1	
		Anzahl gesamt	30	30	30	2	19	7	19	7	1	1	0	0	0	1	1		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	10,00%	53,33%	0,00%	23,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	63,33%	23,33%	3,33%	0,00%	0,00%	3,33%							
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	5	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	2	1	0	1	0	4	0	0	1	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	19	23	4	1	0	7	0	9	0	0	1	0	1			
		Anzahl gesamt	23	23	23	5	1	0	7	0	9	0	0	1	0	1			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	17,39%	4,35%	0,00%	30,43%	0,00%	39,13%	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	21,74%	30,43%	39,13%	0,00%	4,35%	4,35%										
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	3	2	2	10	0	5	0	2	0	0	0				
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	4	0	6	2	0	5	0	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	1	1	2	0	0	1	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	11	44	55	5	8	4	22	2	5	0	8	0	1	0					
Anzahl gesamt	55	55	55	13	8	26	22	7	5	8	1	1	0	0					
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	9,09%	14,55%	7,27%	40,00%	3,64%	9,09%	0,00%	14,55%	0,00%	1,82%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	23,64%	47,27%	12,73%	14,55%	1,82%	0,00%										
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	3	6	3	3	0	1	0	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	4	0	2	0	1	0	1	1				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	10	22	32	0	2	5	11	3	5	1	2	0	1	1					
Anzahl gesamt	32	32	32	2	2	16	16	8	3	1	2	0	2						
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	15,63%	34,38%	9,38%	15,63%	3,13%	6,25%	0,00%	3,13%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%	50,00%	25,00%	9,38%	3,13%	6,25%										
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	0	4	8	6	2	0	1	1	2	0				
	gewerblich-technisch	4	4	8	2	1	0	3	2	0	0	0	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	2	1	0	0	0	0	0	1				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	22	20	42	4	1	6	13	9	2	1	1	1	2	1					
Anzahl gesamt	42	42	42	5	1	19	13	11	2	2	3	2	2						
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	9,52%	2,38%	14,29%	30,95%	21,43%	4,76%	2,38%	2,38%	2,38%	4,76%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	11,90%	45,24%	26,19%	4,76%	7,14%	4,76%										
Anzahl			13	14	18	14	28	3	11	1	5	2	4						
Anzahl gesamt			27	69	87	42	28	14	11	6	5	6							
Einzelsummen in Prozent			7,14%	7,69%	9,89%	37,91%	7,69%	15,38%	1,65%	6,04%	0,55%	2,75%	1,10%	2,20%					
Gesamtsummen in Prozent			14,84%	47,80%	23,08%	7,69%	3,30%												
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			182																
Anzahl Frauen			51																
Anzahl Männer			131																

Anlage 55: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_128 (lfd. Nr. 119)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt“

119

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	27	27	2,35
2	87	174	
3	42	126	
4	14	56	
5	6	30	
6	6	36	
Summe	176	413	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 56: Auswertungsergebnis zu den Befragten am Kultusministerium zur Frage v_75 (lfd. Nr. 77)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4					3			
4	4	2	2	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt		Anzahl		1	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		2	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 57: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_75 (lfd. Nr. 77)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt“

77

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	1,75
2	1	2	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 58: Auswertungsergebnis zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_129 (lfd. Nr. 123)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt			Anzahl		1	3	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	75,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		2	5	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		28,57%	71,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 59: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_129 (lfd. Nr. 123)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung an den beruflichen Schulen geführt“

123

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	1,71
2	5	10	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 60: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_133 (Ifd. Nr. 124)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule		Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze		Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
124	Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	10	0	1	0	0	1	0	1
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	2	0	4	1	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	2	15	1	6	1	0	0	1	0	3
		Anzahl gesamt	30	30	30	1	17	7	6	1	1	1	1	3	0	3	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	50,00%	3,33%	20,00%	3,33%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		56,67%		23,33%		3,33%		3,33%		10,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	4	0	3	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	2	0	1	1	2	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	2	3	6	0	7	1	4	3	0	1	0
		Anzahl gesamt	23	23	23	2	9	7	6	7	4	1	1	3	0	0	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	8,70%	13,04%	26,09%	0,00%	30,43%	4,35%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		39,13%		30,43%		17,39%		4,35%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	2	3	7	2	7	0	1	0	2	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	6	0	3	2	5	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	3	4	19	5	11	2	7	0	3	1	1		
Anzahl gesamt	55	55	55	3	23	16	19	11	9	9	7	3	1	1			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	5,45%	7,27%	34,55%	9,09%	20,00%	3,64%	12,73%	0,00%	5,45%	0,00%	1,82%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		5,45%		41,82%		29,09%		16,36%		5,45%		1,82%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	1	6	4	2	1	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	3	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	1	9	6	6	2	5	0	0	1	1		
Anzahl gesamt	32	32	32	1	10	12	9	7	7	0	2	0	2	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	28,13%	18,75%	18,75%	6,25%	15,63%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		31,25%		37,50%		21,88%		0,00%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	1	3	7	5	1	3	0	2	4	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	1	1	2	0	0	1	1	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	1	2	1	0	0	1	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	1	2	5	10	7	2	5	1	4	4	0	1		
Anzahl gesamt	42	42	42	3	15	9	10	7	6	6	8	1	8	1			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	4,76%	11,90%	23,81%	16,67%	4,76%	11,90%	2,38%	9,52%	9,52%	0,00%	2,38%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		7,14%		35,71%		21,43%		14,29%		19,05%		2,38%		
Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule	Anzahl				1	9	15	59	19	32	11	16	4	9	1	6	
	Anzahl gesamt				10	74	74	32,42%	10,44%	17,58%	6,04%	8,79%	2,20%	4,95%	0,55%	3,30%	
	Gesamtsummen in Prozent				5,49%	40,66%		28,02%		18,82%		14,84%		7,14%		3,85%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und																
	Anzahl Frauen																
Anzahl Männer																	

Anlage 61: Gesamtmittelwert der Befragten aus den beruflichen Schulen zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule“

124

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	10	10	2,77
2	74	148	
3	51	153	
4	27	108	
5	13	65	
6	7	42	
Summe	175	484	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 62: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_122 (Ifd. Nr. 116)

Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig? Angabe der Anzahl von Schulen	Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
			Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)										
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an den beruflichen Schulen			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt				1				
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%				
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1	0	0	0	0	0	
Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an den beruflichen Schulen			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1		1				
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10							-77		
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							-77		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an den beruflichen Schulen			Anzahl		1	2	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt				4				
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%				
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an den beruflichen Schulen			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt			1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%				
			Anzahl		2	3	2	0	0	0	
			Anzahl gesamt				7				
			Einzelsummen in Prozent		28,57%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent				100,00%				
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.				7				

Anlage 63: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_122 (lfd. Nr. 116)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an den beruflichen Schulen“

116

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,00
2	3	6	
3	2	6	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 64: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_146 (Ifd. Nr. 137)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
137	Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der Innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	7	1	4	0	2	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	6	0	2	1	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	1	2	15	1	7	1	3	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	50,00%	3,33%	23,33%	3,33%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	50,00%	3,33%	23,33%	3,33%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		56,67%		26,67%		13,33%		0,00%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	3	0	4	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	2	2	0	2	0	2	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	19	23	1	1	3	6	0	9	0	2	0	1	0
		Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	13,04%	26,09%	0,00%	39,13%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	13,04%	26,09%	0,00%	39,13%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		39,13%		39,13%		8,70%		4,35%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	0	3	10	0	5	0	4	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	2	0	4	1	4	0	4	1	2	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	0	1	3	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	11	44	55	3	7	4	6	24	1	12	11	9	1	3	2	
Anzahl gesamt	20,00%	80,00%	100,00%	5,45%	7,27%	10,91%	32,73%	1,82%	20,00%	0,00%	16,36%	1,82%	3,64%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	5,45%	7,27%	10,91%	32,73%	1,82%	20,00%	0,00%	16,36%	1,82%	3,64%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,73%		43,64%		21,82%		16,36%		5,45%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	3	7	3	2	0	1	0	1	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	5	0	2	0	1	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	0	2	3	12	4	4	1	2	1	1	1		
Anzahl gesamt	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	9,38%	37,50%	12,50%	12,50%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	9,38%	37,50%	12,50%	12,50%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		46,88%		25,00%		9,38%		6,25%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	0	5	9	5	2	1	0	1	2	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	2	2	1	1	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	1	0	1	1	1	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	22	20	42	1	0	9	12	7	4	3	2	2	2	0		
Anzahl gesamt	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	21,43%	28,57%	16,67%	9,52%	7,14%	4,76%	4,76%	4,76%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	21,43%	28,57%	16,67%	9,52%	7,14%	4,76%	4,76%	4,76%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		2,38%		50,00%		26,19%		11,90%		9,52%		0,00%		
Anzahl					182	5	8	23	63	13	35	5	18	4	6		
Anzahl gesamt					182	2,75%	4,40%	12,64%	34,62%	7,14%	19,23%	2,75%	9,89%	2,20%	3,30%	0,55%	0,55%
Einzelsummen in Prozent					182	7,14%		47,25%		26,37%		12,64%		5,49%		1,10%	
Gesamtsummen in Prozent					182												
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und					182												
Anzahl Frauen					51												
Anzahl Männer					131												

Anlage 65: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“

137

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	13	13	2,62
2	86	172	
3	48	144	
4	23	92	
5	10	50	
6	2	12	
Summe	180	471	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 66: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_147 (Ifd. Nr. 138)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
138	Zielvereinbarungen ... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	5	0	2	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	2	14	1	8	1	0	0	2	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	46,67%	3,33%	26,67%	3,33%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	46,67%	3,33%	26,67%	3,33%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		53,33%		30,00%		3,33%		6,67%		0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	5	0	1	0	0	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	2	2	0	5	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	19	23	1	1	3	10	0	7	0	0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	13,04%	43,48%	0,00%	30,43%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	13,04%	43,48%	0,00%	30,43%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		56,52%		30,43%		0,00%		4,35%		0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	1	2	3	9	1	7	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	2	0	7	1	4	1	2	0	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	1	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	11	44	55	2	6	4	21	4	12	1	3	0	2	0	0	0		
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	3,64%	10,91%	7,27%	38,18%	7,27%	21,82%	1,82%	5,45%	0,00%	3,64%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	3,64%	10,91%	7,27%	38,18%	7,27%	21,82%	1,82%	5,45%	0,00%	3,64%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		14,55%		45,45%		29,09%		7,27%		3,64%		0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	3	2	5	1	2	2	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	4	0	1	0	2	0	0	1	2	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	4	3	10	2	3	2	3	1	0	1	2	0		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	3,13%	12,50%	9,38%	31,25%	6,25%	9,38%	6,25%	9,38%	3,13%	0,00%	3,13%	6,25%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	12,50%	9,38%	31,25%	6,25%	9,38%	6,25%	9,38%	3,13%	0,00%	3,13%	6,25%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,63%		40,63%		15,63%		15,63%		3,13%		9,38%	0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	2	6	7	5	1	0	1	1	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	0	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	0	2	1	0	2	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	22	20	42	2	2	9	10	7	2	1	4	3	5	2	0	0		
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	4,76%	4,76%	21,43%	23,81%	16,67%	4,76%	2,38%	9,52%	7,14%	4,76%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	4,76%	4,76%	21,43%	23,81%	16,67%	4,76%	2,38%	9,52%	7,14%	4,76%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,52%		45,24%		21,43%		11,90%		11,90%		0,00%	0,00%			
Zielvereinbarungen ... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)	Anzahl			182	6	15	21	65	14	32	5	10	4	7	1	2			
	Anzahl gesamt				21		86		46		15		11		3				
	Einzelsummen in Prozent				3,30%	8,24%	11,54%	35,71%	7,69%	17,58%	2,75%	5,49%	2,20%	3,85%	0,55%	1,10%			
	Gesamtsummen in Prozent				11,54%		47,25%		25,27%		8,24%		6,04%		1,65%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und									182									
Anzahl Frauen										51									
Anzahl Männer										131									

Anlage 67: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_147 (lfd. Nr. 138)

„Zielvereinbarungen ...führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)“

138

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	21	21	2,49
2	86	172	
3	46	138	
4	15	60	
5	11	55	
6	3	18	
Summe	179	446	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 68: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (Ifd. Nr. 140)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
		Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
		Frauen (1)	Männer (2)																
140	Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	1	3	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	6	1	0	0	0	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	10	2	10	1	3	0	1	1	1	2	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	6,67%	33,33%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	6,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	6,67%	33,33%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	33,33%	40,00%	13,33%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	2	0	4	0	2	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	1	1	2	0	3	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	0	2	5	1	6	0	7	0	1	1	0	0	
		Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	8,70%	21,74%	4,35%	26,09%	0,00%	30,43%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	8,70%	21,74%	4,35%	26,09%	0,00%	30,43%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,35%	0,00%	30,43%	30,43%	30,43%	30,43%	30,43%	30,43%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	1	2	6	2	7	1	4	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	5	0	2	0	6	2	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	2	1	0	0	1	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	2	1	4	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	2	2	14	4	12	2	12	2	4	1	1	0			
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	0,00%	3,64%	3,64%	25,45%	7,27%	21,82%	3,64%	21,82%	3,64%	7,27%	1,82%	1,82%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	3,64%	3,64%	25,45%	7,27%	21,82%	3,64%	21,82%	3,64%	7,27%	1,82%	1,82%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,64%	0,00%	29,09%	29,09%	25,45%	10,91%	1,82%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	0	3	3	4	3	2	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	4	0	5	0	0	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	0	3	4	8	4	8	1	1	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	0,00%	9,38%	12,50%	25,00%	12,50%	25,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	0,00%	9,38%	12,50%	25,00%	12,50%	25,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,13%	0,00%	9,38%	37,50%	37,50%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	5	3	2	5	2	2	2	3	2	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	2	1	1	1	1	1	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	1	3	1	0	0	1	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	0	6	6	6	7	3	3	4	4	3	0	0			
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	14,29%	16,67%	7,14%	7,14%	9,52%	9,52%	7,14%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	14,29%	16,67%	7,14%	7,14%	9,52%	9,52%	7,14%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	28,57%	30,95%	14,29%	19,05%	7,14%	7,14%	19,05%	19,05%	7,14%	0,00%	0,00%			
Anzahl			1	3	10	48	38	17	43	10	33	7	11	6	3	3			
Anzahl gesamt			4	3	10	48	38	17	43	10	33	7	11	6	3	3			
Einzelsummen in Prozent			0,55%	1,65%	5,49%	20,88%	20,88%	9,34%	23,63%	5,49%	18,13%	3,85%	6,04%	3,30%	1,65%	1,65%			
Gesamtsummen in Prozent			2,20%	2,20%	26,37%	26,37%	26,37%	32,97%	32,97%	23,63%	23,63%	9,89%	9,89%	4,95%	4,95%	4,95%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			182																
Anzahl Frauen			51																
Anzahl Männer			131																

Anlage 69: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

140

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	4	4	3,13
2	48	96	
3	60	180	
4	43	172	
5	18	90	
6	9	54	
Summe	173	542	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 70: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (lfd. Nr. 145)

Frage nur für die Schulleitungen !!

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze pro Frage/Befragten	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
				1		2		3		4		5		6				
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
145	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	5	0	4	0	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	4	0	1	3	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	3	2	11	1	5	1	4	0	2	0	1	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	36,67%	3,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	36,67%	3,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		43,33%		20,00%		16,67%		6,67%		3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	1	0	4	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	1	1	0	4	0	1	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	4	19	23	2	1	1	5	1	7	0	5	0	1	1	0			
Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	8,70%	4,35%	4,35%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	4,35%	4,35%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		26,09%		34,78%		21,74%		4,35%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24														
	gewerblich-technisch	2	16	18														
	hauswirtschaftlich	1	2	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2														
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17														
	gewerblich-technisch	1	10	11														
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26														
	gewerblich-technisch	4	4	8														
	hauswirtschaftlich	4	3	7														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0														
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Anzahl			53	2	4	3	16	2	12	1	9	0	3	0	1			
Anzahl gesamt				6	19	14	10	8	45	3	1	1	1,89%					
Einzelsummen in Prozent				3,77%	7,55%	5,66%	30,19%	3,77%	22,64%	1,89%	16,98%	0,00%	5,66%	0,00%	1,89%			
Gesamtsummen in Prozent				11,32%	35,85%	26,42%	53	18,87%	5,66%	1,89%								
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 71: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (lfd. Nr. 145)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 145
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	3	3	2,66	
2	13	26		
3	6	18		
4	5	20		
5	2	10		
6	1	6		
Summe	29	77		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Stellv. Schulleitungen
1	3	3	2,78	
2	6	12		
3	8	24		
4	5	20		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	23	64		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,59	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,49		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,46		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,72	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,68		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,69		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,88		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,91		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,29		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,49		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,18		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,72		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,93		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,09		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,13		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,93		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,06		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,83		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Stellvertretenden Schulleitungen* an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,83	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,58	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,76		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,92		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,75		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,97		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,37		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,15		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,85		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,01		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,69		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	0,68		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	0,66	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,20		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	1,05	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	1,11		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,94		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,33		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,66		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,81		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,94		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	1,07		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,74	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,73		... messbar
v_58	1,14		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,78		... realistisch
v_60	0,58		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,73		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	0,98	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,36		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,13		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,87		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	0,79		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,03		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,23		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,11		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,21		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,88		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,89	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,02		im Lehrerkollegium
v_74	1,02		in der Schulleitung
v_75	1,33		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,25		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,04	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,27		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,58		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,16	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... bei Einzelpersonen
v_81	1,09		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,02		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,47		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>(max.3 Antwortmöglichkeiten)</i> <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,33	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,88		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,23		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,11		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	0,89	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,89	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	1,14	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	0,98	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,00	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	1,01	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,80		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,06		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,25		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,20		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,27		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,14		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,79		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,83		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,27		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	1,13	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,88		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,99		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	1,04	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,02		...schaffen Leistungsanreize
v_131	1,20		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,90		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,02		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,41		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,08		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,27		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,06		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,03		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,01		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,07		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	1,15		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,06		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,17		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,11		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	1,01		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	0,94	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,83		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,00		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,00		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,20		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	1,08	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur</u> für die Schulleitungen)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	1,16		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	1,04		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	1,09		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	1,02		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,00		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,95		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,81		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	1,22		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Stellvertretenden Schulleitungen* an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	1,05	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	1,08		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,23		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	1,18		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	0,66		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,98		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,30		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,19		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,92		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,94		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,16		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	0,81	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,82	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,26		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,00		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,55		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,14		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,14		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,22		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 72: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Stellvertretenden Schulleitungen** an den beruflichen Schulen (n=24)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,52	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,34		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 73: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 146)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			1		2		3		4		5		6					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
146	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	4	1	5	0	3	0	1		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	4	0	0	3	0	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	0	2	2	10	1	5	1	7	0	1	0	1
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	16,67%	3,33%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	16,67%	3,33%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	40,00%	20,00%	26,67%	3,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Stellv. Schulleitung (2)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	4	0	2	0	2	1	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	3	0	2	0	1	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
			Anzahl	4	19	23	0	1	3	9	0	4	0	5	1	0	0	
			Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	4,35%	13,04%	39,13%	0,00%	17,39%	0,00%	21,74%	4,35%	0,00%	0,00%	
			Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	13,04%	39,13%	0,00%	17,39%	0,00%	21,74%	4,35%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,35%	52,17%	17,39%	21,74%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Abteilungsleitung (3)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24												
			gewerblich-technisch	2	16	18												
			hauswirtschaftlich	2	4	6												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4												
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1												
			Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
			gewerblich-technisch	1	10	11												
			hauswirtschaftlich	3	0	3												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1												
			Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26												
			gewerblich-technisch	4	4	8												
			hauswirtschaftlich	4	3	7												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0												
			Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden	53	Anzahl	0	3	5	19	1	9	1	12	1	1	0	1			
			Anzahl gesamt	3	24	10	13	2	1	1	1	1						
			Einzelsummen in Prozent	0,00%	5,66%	9,43%	35,85%	1,89%	16,98%	1,89%	22,64%	1,89%	1,89%	0,00%	1,89%			
			Gesamtsummen in Prozent	5,66%	45,28%	18,87%	24,53%	3,77%	1,89%									
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	53														
Anzahl Frauen	8																	
Anzahl Männer	45																	

Anlage 74: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertreten-
den Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (Ifd. Nr. 146)

**„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: "Die Steuerung der
Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer gewor-
den“**

146

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	2,75
2	24	48	
3	10	30	
4	13	52	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	52	143	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 75: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_155 (lfd. Nr. 146)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 146
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	2	2	2,79	
2	12	24		
3	6	18		
4	8	32		
5	1	5		
6	1	6		
Summe	29	81		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	2,70	
2	12	24		
3	4	12		
4	5	20		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	23	62		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 76: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_32 (lfd. Nr. 23)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) - Stellv. Referatsleitung (2) - Vertreter des OES-Büros (3) - Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - zwischen 4 und 5 Jahren (4) - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1	1						
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3				
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1						
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden			Anzahl		3	2	0	0	0	1	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		50,00%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1	1						
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		5	2	1	0	0	1	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	22,22%	11,11%	0,00%	0,00%	11,11%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 77: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_32 (lfd. Nr. 23)

„Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden“

23

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,50
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	8	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 78: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_19 (lfd. Nr. 19)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1					
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2	1					
4	4			1					
Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden		Anzahl		2	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		3	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		75,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 79: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_19 (lfd. Nr. 19)

„Die Steuerung von Schulen ist in den letzten Jahren komplexer geworden“

19

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	1,25
2	1	2	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	5	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 80: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_80 (lfd. Nr. 82)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1					5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4							5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer		Anzahl		0	0	0	1	1	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	0	2	2	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer“

82

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,50
2	0	0	
3	0	0	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	4	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 82: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_134 (lfd. Nr. 128)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) - Stellv. Referatsleitung (2) - Vertreter des OES-Büros (3) - Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - zwischen 4 und 5 Jahren (4) - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer			Anzahl		1	2	0	0	0	1	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	2	0	3	0	1	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		14,29%	28,57%	0,00%	42,86%	0,00%	14,29%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 83: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_134 (lfd. Nr. 128)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen wurde durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer“

128

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,83
2	2	4	
3	0	0	
4	3	12	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	17	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 84: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1	2	3		4		5		6							
			Frauen (1)	Männer (2)				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
57	Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	3	1	5	0	2	0	0			
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	0	0	3	1	3	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	1	0	2	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	0	0	6	2	4	1	10	1	6	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	6,67%	13,33%	3,33%	33,33%	3,33%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	13,33%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	6,67%	13,33%	3,33%	33,33%	3,33%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	20,00%	20,00%	36,67%	23,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	0	3	1	1	0	0	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	1	0	1	0	2	1	2	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
			Anzahl	4	20	24	0	1	1	2	0	5	1	8	2	4	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	8,33%	0,00%	20,83%	4,17%	33,33%	8,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	8,33%	0,00%	20,83%	4,17%	33,33%	8,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%	12,50%	20,83%	37,50%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	1	1	5	1	7	4	7	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	1	0	2	1	8	0	5	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	1	3	1	0	0	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	12	46	58	1	2	1	10	3	12	7	17	0	5	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	1,72%	3,45%	1,72%	17,24%	5,17%	20,69%	12,07%	29,31%	0,00%	8,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	3,45%	1,72%	17,24%	5,17%	20,69%	12,07%	29,31%	0,00%	8,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,17%	18,97%	25,86%	41,38%	8,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	2	1	2	3	3	2	4	0	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	1	0	6	0	1	1	1	1				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	4	2	3	3	9	4	5	1	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	12,50%	6,25%	9,38%	9,38%	28,13%	12,50%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	12,50%	6,25%	9,38%	9,38%	28,13%	12,50%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	12,50%	15,63%	37,50%	28,13%	6,25%	6,25%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	0	3	1	1	3	5	7	4	2	1	0	0				
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	2	0	0	0	1	3	1	1	1	1	0				
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	1	1	0	0	1	2	1	0	1	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	0	1	7	2	1	3	7	12	6	3	3	0	0	0			
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	0,00%	2,22%	15,56%	4,44%	2,22%	6,67%	15,56%	26,67%	13,33%	6,67%	6,67%	6,67%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	2,22%	15,56%	4,44%	2,22%	6,67%	15,56%	26,67%	13,33%	6,67%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,22%	20,00%	8,89%	42,22%	20,00%	6,67%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	Anzahl			189	1	4	9	24	8	27	19	56	13	23	4	1	1				
	Anzahl gesamt			189	5	33	33	35	35	75	36	36	36	36	5	5	5				
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	0,53%	2,12%	4,76%	12,70%	4,23%	14,29%	10,05%	29,63%	6,88%	12,17%	2,12%	0,53%	0,53%				
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,65%	17,46%	17,46%	18,52%	18,52%	39,68%	19,05%	19,05%	19,05%	19,05%	2,65%	2,65%	2,65%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189																	
Anzahl Frauen			54																		
Anzahl Männer			135																		

Anlage 85: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter“

57

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	3,57
2	33	66	
3	35	105	
4	75	300	
5	36	180	
6	5	30	
Summe	184	656	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 86: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_101 (Ifd. Nr. 95)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) - Stellv. Referatsleitung (2) - Vertreter des OES-Büros (3) - Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - zwischen 4 und 5 Jahren (4) - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4			
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3				
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								-77	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93									-77
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39							4		
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter			Anzahl		0	0	0	4	0	0	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	0	1	6	0	0	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	14,29%	85,71%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 87: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_101 (lfd. Nr. 95)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter“

95

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,86
2	0	0	
3	1	3	
4	6	24	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	27	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 88: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_62 (lfd. Nr. 64)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1					5	
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1					5	
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2					5	
4	4							5	
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter		Anzahl		0	0	0	0	2	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	0	0	4	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 89: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage
v_62 (lfd. Nr. 64)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter“

64

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	5,00
2	0	0	
3	0	0	
4	0	0	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	4	20	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 90: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_147 (lfd. Nr. 141)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) - Stellv. Referatsleitung (2) - Vertreter des OES-Büros (3) - Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - zwischen 4 und 5 Jahren (4) - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10						-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					1				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					3				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne			Anzahl		1	1	2	0	0	0	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			3				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	2	3	1	0	0	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		14,29%	28,57%	42,86%	14,29%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 91: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_147 (lfd. Nr. 141)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne“

141

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,57
2	2	4	
3	3	9	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 92: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_93 (lfd. Nr. 95)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2				4		
4	4			1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne		Anzahl		1	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	2	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	50,00%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: "Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist mit dem Instrument der Zielvereinbarung besser gewährleistet als ohne“

95

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,25
2	2	4	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	9	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 94: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (lfd. Nr. 15)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
15	Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	8	1	4	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	6	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	2	17	2	7	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	6,67%	56,67%	6,67%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	56,67%	6,67%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		63,33%		30,00%		3,33%		0,00%		0,00%		0,00%	3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	5	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	2	2	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	4	11	0	5	0	3	0	1	1	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	16,67%	45,83%	0,00%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	16,67%	45,83%	0,00%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		62,50%		20,83%		12,50%		4,17%		0,00%		0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	6	2	11	2	1	0	0	0	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	6	2	6	0	3	0	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	3	15	5	23	4	4	0	2	2	0	2	0	0			
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	5,17%	25,86%	8,62%	39,66%	6,90%	6,90%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	5,17%	25,86%	8,62%	39,66%	6,90%	6,90%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		31,03%		48,28%		13,79%		3,45%		3,45%		0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	2	2	3	1	3	0	2	1	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	1	1	0	1	0	3	0	2	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	3	4	3	4	3	4	0	6	1	3	0	1	1			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	9,38%	12,50%	9,38%	12,50%	9,38%	12,50%	0,00%	18,75%	3,13%	9,38%	0,00%	3,13%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	12,50%	9,38%	12,50%	9,38%	12,50%	0,00%	18,75%	3,13%	9,38%	0,00%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,88%		21,88%		21,88%		18,75%		12,50%		3,13%	3,13%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	2	2	7	9	2	1	2	0	0	0	1	1	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	2	4	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	2	0	0	3	0	0	1	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	4	6	12	10	5	2	2	1	0	0	1	2	2			
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	8,89%	13,33%	26,67%	22,22%	11,11%	4,44%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%	2,22%	4,44%	4,44%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	8,89%	13,33%	26,67%	22,22%	11,11%	4,44%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%	2,22%	4,44%	4,44%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		22,22%		48,89%		15,56%		6,67%		0,00%		6,67%	6,67%			
Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist	Anzahl			189	16	53	22	49	12	14	2	10	1	5	1	4			
	Anzahl gesamt			189	69	120	71	141	26	26	12	12	6	5	5	5			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	8,47%	28,04%	11,64%	25,93%	6,35%	7,41%	1,06%	5,29%	0,53%	2,65%	0,53%	2,12%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		36,51%		37,57%		13,76%		6,35%		3,17%		2,65%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189															
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 95: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (lfd. Nr. 15)

„Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 15
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	19	19	1,38	
2	9	18		
3	1	3		
4	0	0		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	29	40		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Stellv. Schulleitungen
1	15	15	1,58	
2	5	10		
3	3	9		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	38		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Abteilungsleitungen
1	18	18	2,00	
2	28	56		
3	8	24		
4	2	8		
5	2	10		
6	0	0		
Summe	58	116		

Fortsetzung: Anlage 95: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (lfd. Nr. 15)

„Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	7	7	2,77	
2	7	14		
3	7	21		
4	6	24		
5	4	20		
6	1	6		
Summe	31	86		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	10	10	2,07	
2	22	44		
3	7	21		
4	3	12		
5	0	0		
6	3	18		
Summe	42	87		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 96: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_21 (lfd. Nr. 15)

Mittelwert pro Schultyp (QM-Beauftragte)								
Schultyp	Teilergebnis I	Teilergebnis II	Teilergebnis III	Teilergebnis IV	Teilergebnis V	Summe Teilergebnisse I - V	Anzahl Befragte	Mittelwert pro Schultyp
kaufmännisch	4	10	12	8	10	44	17	2,59
gewerbl.-techn.	2	4	3	12	10	31	10	3,10
hauswirtschaftl.	1	0	6	0	0	7	3	2,33
kaufm./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
gew.-techn./hausw.	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
kfm./gew.-techn./hausw.	0	0	0	4	0	4	1	4,00
Kontrollsummen	7	7	7	6	4		31	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,71	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,62		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,51		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,92	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,86		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,89		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,96		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,02		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,26		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,73		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,09		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,84		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,22		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,14		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,08		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,06		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,11		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,94		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,73	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,61	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,89		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,91		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,17		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,08		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,24		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,83		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,02		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	0,95		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung
v_43	0,67		6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_44	1,02		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_45	0,87	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,18		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen
v_56	0,84	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,97		... messbar
v_58	1,23		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,96		... realistisch
v_60	0,84		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,89		... motivierend

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_62	1,02	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,22		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,04		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,00		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,01		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,91		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,09		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,11		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,07		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant
v_71	0,70		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,95	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	0,88		im Lehrerkollegium
v_74	1,15		in der Schulleitung
v_75	1,26		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,23		auf der Ebene des Ministeriums

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_77	1,07	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,12		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,13		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,06	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	0,84		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	0,98		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	0,93		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme
v_257	-		6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_258	-	Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung	
v_259	-	Stärkere Anerkennung durch das Kollegium	
v_260	-	Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium	
v_261	-	Stärkere Anerkennung durch das Ministerium	
v_262	-	Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit	
v_263	-	Präsente	
v_269 & v_271	-	(1) Sonstige Anreize / (2) Sonstige Anreize	

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_98	1,19	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	1,03		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,91		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges
v_105	1,03		6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_106	1,10	innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	
v_107	0,93	bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	
v_108	0,90	in der Motivation des Lehrerkollegiums	
v_109	0,97	in der Motivation der Schulleitung	
v_110	1,19	in der Außenwahrnehmung der Schule	
v_111	-	(1) Sonstige Bereiche	
v_203	-	(2) Sonstige Bereiche	
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche
v_126	1,00		7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ...
v_127	0,99	... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt	
v_128	1,04	... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt	

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_129	0,96	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,05		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,97		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,05		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,99		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,18		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,03		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,97		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,98		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,08		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,04		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,09		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere
v_141	1,07		... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,20		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,15		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,96		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	1,00		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_146	1,08	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,95		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,15		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,08		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,20		... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_160	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend
v_164	-		Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_171	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n=58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_186 & v_254	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	1,23	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,35		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,12		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,11		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,01		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,92		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,22		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 97: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen** an den beruflichen Schulen (n= 58)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_195	1,32	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,49		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 98: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten QM-Beaufragten (Schultyp: gewerblich-technisch) an den beruflichen Schulen (n=11) speziell zur Frage v_21 (lfd. Nr. 15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_21	1,52	4. Fragen zur Persönlichen Sicht <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist

Anlage 99: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_22 (Ifd. Nr. 16)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
				1		2		3		4		5		6			
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
16	Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	8	1	4	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	4	0	2	1	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	2	12	1	10	1	4	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	6,67%	40,00%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	40,00%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		46,67%		36,67%		16,67%		0,00%		0,00%		0,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	3	0	1	0	2	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	4	20	24	2	6	2	9	0	3	0	2	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	8,33%	25,00%	8,33%	37,50%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	25,00%	8,33%	37,50%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,33%		45,83%		12,50%		8,33%		0,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	7	4	4	0	6	1	2	0	1	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	8	2	5	0	4	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	3	1	0	0	0	1	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	3	19	7	12	0	11	1	3	0	1	1	0		
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	5,17%	32,76%	12,07%	20,69%	0,00%	18,97%	1,72%	5,17%	0,00%	1,72%	1,72%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	5,17%	32,76%	12,07%	20,69%	0,00%	18,97%	1,72%	5,17%	0,00%	1,72%	1,72%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,93%		32,76%		18,97%		6,90%		1,72%		1,72%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	2	1	2	1	5	1	1	1	1	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	2	0	4	0	0	1	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	3	3	1	4	2	9	2	2	1	3	2	2		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	9,38%	9,38%	3,13%	12,50%	6,25%	28,13%	6,25%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	9,38%	3,13%	12,50%	6,25%	28,13%	6,25%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		18,75%		15,63%		34,38%		12,50%		9,38%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	4	4	2	3	5	4	2	2	0	0	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	3	4	0	0	1	0	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	2	2	1	0	0	1	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	5	9	9	4	5	5	3	3	1	0	1	0		
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	11,11%	20,00%	20,00%	8,89%	11,11%	11,11%	6,67%	6,67%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	11,11%	20,00%	20,00%	8,89%	11,11%	11,11%	6,67%	6,67%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		31,11%		28,89%		22,22%		13,33%		2,22%		2,22%		
Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen	Anzahl			189	15	49	20	39	8	32	6	10	2	3	3	2	
	Anzahl gesamt			189	64	59	59	40	16	5	5	5	5	5	5		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	7,94%	25,93%	10,58%	20,63%	4,23%	16,93%	3,17%	5,29%	1,06%	1,59%	1,59%	1,06%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,86%		31,22%		21,16%		8,47%		2,65%		2,65%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189													
Anzahl Frauen										54							
Anzahl Männer															135		

Anlage 100: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_22 (lfd. Nr. 16)

„Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 16
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	14	14	1,70	
2	11	22		
3	5	15		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	30	51		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Stellv. Schulleitungen
1	8	8	1,96	
2	11	22		
3	3	9		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	47		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Abteilungsleitungen
1	22	22	2,00	
2	19	38		
3	11	33		
4	4	16		
5	1	5		
6	1	6		
Summe	57	114		

Fortsetzung: Anlage 100: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_22 (lfd. Nr. 16)

„Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	2,76	
2	5	10		
3	11	33		
4	4	16		
5	3	15		
6	3	18		
Summe	29	80		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	14	14	2,25	
2	13	26		
3	10	30		
4	6	24		
5	1	5		
6	1	6		
Summe	44	99		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 101: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Ifd. Nr. 30)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
30	Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	5	0	7	1	0	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	3	1	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	1	9	2	12	1	2	0	2	0	0	0	0	1
			Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	3,33%	30,00%	6,67%	40,00%	3,33%	6,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	30,00%	6,67%	40,00%	3,33%	6,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	33,33%		46,67%		10,00%		6,67%		0,00%		3,33%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	1	2	1	1	0	1	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	2	8	1	9	1	1	0	2	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	8,33%	33,33%	4,17%	37,50%	4,17%	4,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	33,33%	4,17%	37,50%	4,17%	4,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	41,67%		41,67%		8,33%		8,33%		0,00%		0,00%		0,00%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	5	4	11	0	2	1	2	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	3	0	7	1	5	1	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	2	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	12	46	58	2	10	7	23	1	8	2	5	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	3,45%	17,24%	12,07%	39,66%	1,72%	13,79%	3,45%	8,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	17,24%	12,07%	39,66%	1,72%	13,79%	3,45%	8,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,69%		51,72%		15,52%		12,07%		0,00%		0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	2	2	2	0	5	2	1	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	1	0	3	0	3	0	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	2	2	4	4	0	7	3	4	0	3	1	2			
	Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	6,25%	6,25%	12,50%	12,50%	0,00%	21,88%	9,38%	12,50%	0,00%	9,38%	3,13%	6,25%			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	6,25%	12,50%	12,50%	0,00%	21,88%	9,38%	12,50%	0,00%	9,38%	3,13%	6,25%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		25,00%		21,88%		21,88%		9,38%		9,38%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	2	2	7	7	2	1	2	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	0	1	3	0	0	0	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	24	21	45	4	5	10	9	5	2	2	5	3	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	8,89%	11,11%	22,22%	20,00%	11,11%	4,44%	4,44%	11,11%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	8,89%	11,11%	22,22%	20,00%	11,11%	4,44%	4,44%	11,11%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%		42,22%		15,56%		15,56%		6,67%		0,00%				
Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Anzahl			189	11	34	24	57	8	20	7	18	3	3	1	3			
	Anzahl gesamt				45		81		28		25		6		4				
	Einzelsummen in Prozent				5,82%	17,99%	12,70%	30,16%	4,23%	10,58%	3,70%	9,52%	1,59%	1,59%	0,53%	1,59%			
	Gesamtsummen in Prozent				23,81%		42,86%		14,81%		13,23%		3,17%		2,12%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen										189								
Anzahl Männer																54			
																	135		

Anlage 102: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

„Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 30
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	10	10	1,90	
2	14	28		
3	3	9		
4	2	8		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	29	55		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	10	10	1,83	
2	10	20		
3	2	6		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	44		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	12	12	2,19	
2	30	60		
3	9	27		
4	7	28		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	58	127		

Fortsetzung: Anlage 102: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

„Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	4	4	2,90	
2	8	16		
3	7	21		
4	7	28		
5	3	15		
6	3	18		
Summe	29	84		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	9	9	2,47	
2	19	38		
3	7	21		
4	7	28		
5	3	15		
6	0	0		
Summe	45	111		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 103: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (Nr. 30)

„Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären“

30

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	45	45	2,28
2	81	162	
3	28	84	
4	25	100	
5	6	30	
6	4	24	
Summe	185	421	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 104: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten Stellvertretenden Schulleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

Mittelwert pro Schultyp (Stellvertretende Schulleitungen)								
Schultyp	Teilergebnis I	Teilergebnis II	Teilergebnis III	Teilergebnis IV	Teilergebnis V	Summe Teilergebnisse I - V	Anzahl Befragte	Mittelwert pro Schultyp
kaufmännisch	5	8	0	0	0	13	9	1,44
gewerbl.-techn.	3	6	6	4	0	19	9	2,11
hauswirtschaftl.	1	6	0	0	0	7	4	1,75
kaufm./hauswirtsch.	0	0	0	4	0	4	1	4,00
gew.-techn./hausw.	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
kfm./gew.-techn./hausw.	1	0	0	0	0	1	1	1,00
Kontrollsummen	10	10	2	2	0		24	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 105: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Stellvertretenden Schulleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen (n=9) speziell zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_36	0,53	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären

Anlage 106: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

Mittelwert pro Schultyp (QM-Beauftragte)								
Schultyp	Teilergebnis I	Teilergebnis II	Teilergebnis III	Teilergebnis IV	Teilergebnis V	Summe Teilergebnisse I - V	Anzahl Befragte	Mittelwert pro Schultyp
kaufmännisch	4	8	15	12	5	44	17	2,59
gewerbl.-techn.	0	4	3	12	10	29	8	3,63
hauswirtschaftl.	0	4	0	4	0	8	3	2,67
kaufm./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
gew.-techn./hausw.	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
kfm./gew.-techn./hausw.	0	0	3	0	0	3	1	3,00
Kontrollsummen	4	8	7	7	3		29	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 107: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten QM-Beauftragten (Schultyp: gewerblich-technisch) an den beruflichen Schulen (n=11) speziell zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_36	1,19	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären

Anlage 108: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_32 (Ifd. Nr. 26)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			Frauen (1)	Männer (2)																
26	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	9	1	3	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	5	1	1	0	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	1	16	3	6	0	2	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	30	0	2	17	9	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	53,33%	10,00%	20,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		56,67%		30,00%		6,67%		0,00%		0,00%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	3	0	4	0	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	3	1	1	1	3	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl		4	20	24	0	1	2	6	1	9	1	4	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	24	24	24	0	1	8	6	10	9	5	4	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	8,33%	25,00%	4,17%	37,50%	4,17%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,17%		33,33%		41,67%		20,83%		0,00%		0,00%		0,00%		
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	3	7	2	8	1	4	0	1	0	0	0		
		gewerblich-technisch	2	17	19	0	3	0	3	0	7	1	4	1	0	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	1	2	0	1	1	1	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2	0	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl		12	46	58	0	3	5	12	2	20	4	10	1	2	1	0	0	0		
Anzahl gesamt	58	58	58	0	3	17	12	22	20	14	10	2	1	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	5,17%	8,62%	20,69%	3,45%	34,48%	6,90%	17,24%	1,72%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		5,17%		29,31%		37,93%		24,14%		3,45%		0,00%		0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	2	3	2	4	2	2	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	3	0	1	0	1	0			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	0	1	2	5	4	9	3	5	0	2	1	1	0	0		
Anzahl gesamt	32	32	32	0	1	7	5	13	13	8	5	2	2	1	1	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	6,25%	15,63%	12,50%	28,13%	9,38%	15,63%	0,00%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		21,88%		40,63%		25,00%		6,25%		3,13%		0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	1	2	3	8	4	3	3	1	2						
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	3	1	1	2	0	1	1	0						
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	0	3	1	0	2	1	0						
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0						
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
	Anzahl	24	21	45	0	2	5	4	13	7	3	6	3	2	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	45	45	45	0	2	9	4	20	20	9	9	5	2	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	4,44%	11,11%	8,89%	28,89%	15,56%	6,67%	13,33%	6,67%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,44%		20,00%		44,44%		20,00%		11,11%		0,00%		0,00%			
Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung	Anzahl				0	9	15	43	23	51	11	27	4	5	1	1	0			
	Anzahl gesamt				9	58	58	58	74	74	38	9	9	5	1	1	0			
	Einzelsummen in Prozent				0,00%	4,76%	7,94%	22,75%	12,17%	26,98%	5,82%	14,29%	2,12%	2,65%	0,53%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent				4,76%		30,69%		39,15%		20,11%		4,76%		0,53%		0,00%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt			189							189									
Anzahl Frauen										54										
Anzahl Männer										135										

Anlage 109: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)

„Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung“

26

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	9	9	2,89
2	58	116	
3	74	222	
4	38	152	
5	9	45	
6	1	6	
Summe	188	544	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)

Antwortmöglichkeiten

1 = stimme voll und ganz zu;

2 = stimme eher zu;

3 = teils, teils,

4 = stimme eher nicht zu;

5 = stimme gar nicht zu,

6 = weiß nicht

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
4	3
4	4
3	4
2	3
3	3
4	4
1	2
2	3
2	3
3	4
2	3
4	4
1	3
2	4
2	3
2	3
5	5
2	3
1	2
1	4
4	3
2	2
1	1
2	3
4	2
5	5

Fortsetzung: *Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)*

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
4	3
4	4
1	1
3	2
1	2
2	3
2	3
2	3
1	1
2	3
1	2
2	3
4	2
2	5
1	2
2	1
3	3
4	5
2	3
2	3
2	3
2	2
3	3
4	4
3	2
1	2
1	2
1	2
2	3
2	3
1	3
2	3
1	4
2	3
3	4

Fortsetzung: *Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)*

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
2	2
2	3
4	3
6	5
1	2
1	2
6	3
2	4
3	4
2	3
2	3
4	4
3	3
1	1
2	5
4	3
2	2
1	1
3	3
2	2
2	3
3	2
2	2
1	3
2	4
2	3
3	3
1	2
2	3
2	3
2	2
2	2
3	3
1	2
2	3

Fortsetzung: *Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)*

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
2	2
2	4
4	5
1	2
2	4
4	4
4	4
4	4
2	4
5	4
1	2
6	6
5	4
2	2
4	2
1	2
2	4
1	2
2	2
2	2
3	3
2	2
1	2
2	3
2	3
5	4
1	3
3	3
4	4
1	2
3	3
4	4
2	3
2	3
1	2
2	2

Fortsetzung: *Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)*

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
4	3
1	3
1	2
5	5
4	4
2	3
2	3
2	3
2	1
1	2
3	4
1	3
2	2
3	5
4	4
2	3
2	3
3	4
2	3
3	3
1	4
2	2
3	4
2	2
1	2
3	4
2	3
2	3
1	2
1	2
1	2
1	1
2	4
3	3
3	3

Fortsetzung: *Anlage 110: Korrelation aus dem Antwortverhalten aller Befragten an den beruflichen Schulen bei v_36 (lfd. Nr.30) und v_32 (lfd. Nr. 26)*

Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären	Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung
v_36	v_32
3	4
2	3
1	2
2	2
2	2
2	3
2	2
3	3
2	2
1	1
2	4
2	3
2	3
4	3
6	4
1	2
2	2
1	2
1	2
4	4
2	2
2	3
3	3

Korrelation: 0,59

Anlage 111: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (Ifd. Nr. 31)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																
31	Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	4	1	6	0	3	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	4	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	1	9	2	11	1	5	0	0	0	0	0	0	1	
			Anzahl gesamt	30	30	30	10	9	13	6	5	0	0	0	0	0	0	1	1	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	30,00%	6,67%	36,67%	3,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,33%		43,33%		20,00%		0,00%		0,00%		0,00%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	2	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	3	1	2	0	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	20	24	2	4	1	13	1	2	0	1	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt	24	24	24	6	4	14	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent	16,67%		83,33%	100,00%	8,33%	16,67%	4,17%	54,17%	4,17%	8,33%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		25,00%		58,33%		12,50%		4,17%		0,00%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	7	2	8	1	5	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	7	0	2	0	4	0	3	2	1	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	12	46	58	4	19	3	13	1	10	1	3	2	1	1	1	0			
	Anzahl gesamt	58	58	58	23	16	11	4	3	1	0	3	1	0	1	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	6,90%	32,76%	5,17%	22,41%	1,72%	17,24%	1,72%	5,17%	3,45%	1,72%	1,72%	1,72%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		39,66%		27,59%		18,97%		6,90%		5,17%		1,72%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	2	1	7	2	2	0	0	1	0	0	1	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	4	0	1	0	2	0	0	0	1	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0			
	Anzahl	10	22	32	3	3	2	11	3	3	0	2	1	3	1	2	1			
	Anzahl gesamt	32	32	32	6	6	13	6	6	2	2	2	3	3	2	2	2			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	9,38%	6,25%	34,38%	9,38%	9,38%	0,00%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%	3,13%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		18,75%		40,63%		18,75%		6,25%		9,38%		6,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	4	4	4	4	3	1	3	4	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	2	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	6	6	9	7	5	2	4	6	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	45	45	45	12	12	16	7	10	7	10	6	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	13,33%	20,00%	15,56%	11,11%	4,44%	8,89%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		35,56%		15,56%		22,22%		0,00%		0,00%				
Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen	Anzahl					16	41	17	55	11	22	5	12	3	3	2	2			
	Anzahl gesamt					57	72	33	17	17	17	6	4	4	4	4	4			
	Einzelsummen in Prozent					8,47%	21,69%	8,99%	29,10%	5,82%	11,64%	2,65%	6,35%	1,59%	1,59%	1,06%	1,06%			
	Gesamtsummen in Prozent					30,16%	38,10%	17,46%	18,9%	8,99%	3,17%	2,12%								
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									189										
Anzahl Männer																				

Anlage 112: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)

„Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen“

31

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	57	57	2,15
2	72	144	
3	33	99	
4	17	68	
5	6	30	
6	4	24	
Summe	185	398	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 113: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)

„Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 31
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	10	10	1,86	
2	13	26		
3	6	18		
4	0	0		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	29	54		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	1,96	
2	14	28		
3	3	9		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	47		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	23	23	2,09	
2	16	32		
3	11	33		
4	4	16		
5	3	15		
6	1	6		
Summe	57	119		

Fortsetzung: Anlage 113: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)

„Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	2,43	
2	13	26		
3	6	18		
4	2	8		
5	3	15		
6	2	12		
Summe	30	73		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	12	12	2,33	
2	16	32		
3	7	21		
4	10	40		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	45	105		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 114: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (Ifd. Nr. 32)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
32	Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	4	1	5	0	3	0	1	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	3	0	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	1	9	3	10	0	4	0	2	2	0	0	0	0	1		
		Anzahl gesamt	30	30	30	10	13	4	13	4	2	0	0	0	0	0	0	1			
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	30,00%	10,00%	33,33%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,33%		43,33%		13,33%		6,67%		0,00%		3,33%				
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	4	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	7	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	1	5	2	15	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl gesamt	24	24	24	6	17	1	17	1	0	0	0	0	0	0	0				
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	20,83%	8,33%	62,50%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		25,00%		70,83%		4,17%		0,00%		0,00%		0,00%				
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	6	2	8	1	4	1	2	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	2	17	19	0	3	0	4	1	6	1	3	0	1	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	2	4	6	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0				
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0		2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	12	46	58	3	13	3	17	2	10	3	5	1	1	1	1						
Anzahl gesamt	58	58	58	16	24	20	17	12	10	8	5	1	1	1							
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	5,17%	22,41%	5,17%	29,31%	3,45%	17,24%	5,17%	8,62%	0,00%	1,72%	1,72%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		27,59%		34,48%		20,69%		13,79%		1,72%		1,72%						
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	3	5	0	3	0	2	2	0	0	0					
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	1	0	4	0	1	0	2	1	1					
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0					
Anzahl	10	22	32	1	2	4	6	2	7	0	4	2	2	1	1						
Anzahl gesamt	32	32	32	3	2	10	10	9	4	4	2	4	2	2							
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	12,50%	18,75%	6,25%	21,88%	0,00%	12,50%	6,25%	6,25%	3,13%	3,13%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		31,25%		28,13%		12,50%		12,50%		6,25%						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	4	4	2	4	5	3	2	2	1	0	0	0					
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	0	1	2	2	0	0	2	0	0	0	0					
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	1	1	2	1	1	0	0	0	0	0					
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl	24	21	45	6	6	5	7	9	4	3	4	1	0	0	0						
Anzahl gesamt	45	45	45	12	12	12	13	13	7	7	1	0	0	0							
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	13,33%	11,11%	15,56%	20,00%	8,89%	6,67%	8,89%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		26,67%		28,89%		15,56%		2,22%		0,00%						
Anzahl	12	35	47	17	55	14	25	6	15	3	3	2	2	2							
Anzahl gesamt	47	47	47	17	30	14	39	6	21	3	6	2	4	4							
Einzelsummen in Prozent	6,35%	18,52%	100,00%	8,99%	29,10%	7,41%	13,23%	3,17%	11,11%	1,59%	1,59%	1,06%	1,06%	1,06%							
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		24,87%		38,10%		20,63%		11,11%		3,17%		2,12%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								189													
Anzahl Frauen								54													
Anzahl Männer								135													

Anlage 115: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

„Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 32
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	10	10	1,93	
2	13	26		
3	4	12		
4	2	8		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	29	56		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	1,79	
2	17	34		
3	1	3		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	43		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Fortsetzung: Anlage 115: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

„Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	16	16	2,26	
2	20	40		
3	12	36		
4	8	32		
5	1	5		
6	1	6		
Summe	57	129		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	3	3	2,87	
2	10	20		
3	9	27		
4	4	16		
5	4	20		
6	2	12		
Summe	30	86		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	12	12	2,40	
2	12	24		
3	13	39		
4	7	28		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	45	108		

Anlage 116: Auswertungsergebnisse speziell zu den befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

Mittelwert pro Schultyp (Abteilungsleitungen)								
Schultyp	Teilergebnis I	Teilergebnis II	Teilergebnis III	Teilergebnis IV	Teilergebnis V	Summe Teilergebnisse I - V	Anzahl Befragte	Mittelwert pro Schultyp
kaufmännisch	8	20	15	12	0	55	26	2,12
gewerbl.-techn.	3	8	21	16	5	53	19	2,79
hauswirtschaftl.	4	2	0	0	0	6	5	1,20
kaufm./hauswirtsch.	1	0	0	0	0	1	1	1,00
gew.-techn./hausw.	0	6	0	4	0	10	4	2,50
kfm./gew.-techn./hausw.	0	4	0	0	0	4	2	2,00
Kontrollsummen	16	20	12	8	1		57	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 117: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: gewerblich-technisch) an den beruflichen Schulen (n=19) speziell zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_38	1,13	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden

Anlage 118: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: kaufmännisch) an den beruflichen Schulen (n=26) speziell zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_38	0,99	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden

Anlage 119: Ergebnis der Standardabweichung zum Datensatz der befragten Abteilungsleitungen (Schultyp: hauswirtschaftlich) an den beruflichen Schulen (n=6) speziell zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_38	0,45	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden

Anlage 120: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_44 (lfd. Nr. 38)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen	
			Frauen (1)	Männer (2)		(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)		
38	Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	7	1	5	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	5	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	4	26	30	1	13	2	11	1	2	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl Datensätze	30	30	30	14	13	13	13	3	3	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	43,33%	6,67%	36,67%	3,33%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		46,67%		43,33%		10,00%		0,00%		0,00%		0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	3	0	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	2	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	4	20	24	2	7	1	11	1	2	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl Datensätze	24	24	24	9	7	12	11	3	3	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	29,17%	4,17%	45,83%	4,17%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,50%		50,00%		12,50%		0,00%		0,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	4	4	2	13	0	1	0	2	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	4	0	6	1	3	1	3	0	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	2	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	12	46	58	5	12	4	23	1	5	1	7	1	1	1	1	0			
Anzahl Datensätze	58	58	58	17	12	27	23	5	4	7	6	1	1	1	1	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	8,62%	20,69%	6,90%	39,66%	1,72%	6,90%	1,72%	10,34%	0,00%	1,72%	1,72%	1,72%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		29,31%		46,55%		8,62%		12,07%		1,72%		1,72%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	3	2	5	0	2	1	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	4	0	3	0	1	0	0	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	10	22	32	3	4	3	10	2	5	1	2	0	0	1	1	1			
Anzahl Datensätze	32	32	32	7	4	13	10	7	3	3	0	0	0	2	2	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	12,50%	9,38%	31,25%	6,25%	15,63%	3,13%	6,25%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,88%		40,63%		21,88%		9,38%		0,00%		6,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	2	3	6	7	3	1	3	0	2	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	0	2	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	1	2	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	24	21	45	6	4	10	11	4	1	4	3	0	2	2	0	0			
Anzahl Datensätze	45	45	45	10	4	21	11	5	2	7	2	0	3	3	0	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	8,89%	22,22%	24,44%	8,89%	2,22%	8,89%	6,67%	0,00%	4,44%	0,00%	4,44%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		22,22%		46,67%		11,11%		15,56%		4,44%		0,00%				
Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert	Anzahl				17	40		66		9	14		6	11		3	1		
	Anzahl gesamt				57	86		143		23	37		17	3		3	3		
	Einzelsummen in Prozent				8,99%	21,16%		10,58%		34,92%		4,76%		7,41%		3,17%		5,82%	
	Gesamtsummen in Prozent				30,16%	45,50%		45,50%		12,17%		12,17%		8,99%		1,59%		1,59%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																			

Anlage 121: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_44 (lfd. Nr. 38)

„Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert“

38

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	57	57	2,05
2	86	172	
3	23	69	
4	17	68	
5	3	15	
6	3	18	
Summe	186	381	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 122: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl			
39	Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	1	6	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	6	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	2	15	2	9	0	0	0	2	2	0	0	0
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	50,00%	6,67%	30,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	50,00%	6,67%	30,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		56,67%		36,67%		0,00%		6,67%		0,00%		0,00%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	3	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch	7	9	1	4	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	3	4	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	3	11	1	7	0	2	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	12,50%	45,83%	4,17%	29,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	45,83%	4,17%	29,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		58,33%		33,33%		8,33%		0,00%		0,00%		0,00%	
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	3	8	2	9	1	1	0	2	0	0	0		
gewerblich-technisch		2	17	19	0	8	1	7	1	0	2	0	0	0	0			
hauswirtschaftlich		2	4	6	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1			
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich		2	2	4	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0			
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich		0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl		12	46	58	5	20	4	20	3	1	0	4	2	0	1	1		
Anzahl gesamt		58	58	100,00%	8,62%	34,48%	6,90%	34,48%	5,17%	1,72%	0,00%	6,90%	0,00%	0,00%	0,00%	1,72%		
Einzelsummen in Prozent		20,69%	79,31%	100,00%	8,62%	34,48%	6,90%	34,48%	5,17%	1,72%	0,00%	6,90%	0,00%	0,00%	0,00%	1,72%		
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		43,10%		41,38%		6,90%		6,90%		0,00%		1,72%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	1	3	6	0	2	1	2	0	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	3	0	2	0	2	0	0	2			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	3	2	3	9	1	5	2	4	0	0	1	2		
	Anzahl gesamt	32	32	100,00%	9,38%	6,25%	9,38%	28,13%	3,13%	15,63%	6,25%	12,50%	0,00%	0,00%	3,13%	6,25%		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	6,25%	9,38%	28,13%	3,13%	15,63%	6,25%	12,50%	0,00%	0,00%	3,13%	6,25%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,63%		37,50%		18,75%		18,75%		0,00%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	5	4	6	6	3	1	0	2	0	0	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	1	2	2	1	1	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	2	1	0	1	2	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	9	7	9	8	5	4	1	2	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	45	45	100,00%	20,00%	15,56%	20,00%	17,78%	11,11%	8,89%	2,22%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	20,00%	15,56%	20,00%	17,78%	11,11%	8,89%	2,22%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		35,56%		37,78%		20,00%		6,67%		0,00%		0,00%		
Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung	Anzahl				22	55	19	53	9	12	3	12	0	0	1	3		
	Anzahl gesamt				77	77	21	21	11,64%	29,10%	10,05%	28,04%	4,76%	6,35%	1,59%	6,35%		
	Einzelsummen in Prozent				40,74%	40,74%	28,10%	28,10%	11,11%	11,11%	7,94%	7,94%	0,00%	0,00%	0,53%	1,59%		
	Gesamtsummen in Prozent																	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																	
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 123: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39)

„Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung“

39

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	77	77	1,86
2	72	144	
3	21	63	
4	15	60	
5	0	0	
6	4	24	
Summe	185	344	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 124: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39)

„Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 39
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	17	17	1,57	
2	11	22		
3	0	0		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	30	47		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	14	14	1,50	
2	8	16		
3	2	6		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	36		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	25	25	1,77	
2	24	48		
3	4	12		
4	4	16		
5	0	0		
6	1	6		
Summe	57	101		

Fortsetzung: Anlage 124: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39)

„Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglich- keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	5	5	2,45	
2	12	24		
3	6	18		
4	6	24		
5	0	0		
6	3	18		
Summe	29	71		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglich- keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	16	16	1,98	
2	17	34		
3	9	27		
4	3	12		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	45	89		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 125: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_127 (lfd. Nr. 121)

Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
			Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ! - zwischen 2 und 3 Jahren (2) ! - zwischen 3 und 4 Jahren (3) ! - zwischen 4 und 5 Jahren (4) ! - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt			1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt			1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				3					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				-77					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt			Anzahl		0	2	2	0	0	0	
			Anzahl gesamt			4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt			1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%					
			Anzahl		0	5	2	0	0	0	
			Anzahl gesamt			7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	71,43%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.			7					

Anlage 126: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_127 (lfd. Nr. 121)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Zielvereinbarungen haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

121

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,29
2	5	10	
3	2	6	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 127: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117)

Frage Nr.		Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Anzahl			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl	
117	Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	7	1	3	0	2	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	4	1	0	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	1	13	2	11	1	4	3	0	1	1	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	40,00%	6,67%	30,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	40,00%	6,67%	30,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		43,33%		36,67%		13,33%		3,33%		3,33%		3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	4	0	0	0	3	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	1	2	1	2	0	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	19	23	1	0	1	8	1	4	1	7	3	0	2	0		
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	34,78%	4,35%	13,04%	4,35%	26,09%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	34,78%	4,35%	13,04%	4,35%	26,09%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,35%		39,13%		17,39%		30,43%		8,70%		0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	1	1	6	2	9	0	2	0	0	0	1			
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	2	0	6	1	6	1	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	1	1	0	0	0	1	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	11	44	55	2	3	3	13	2	17	2	8	1	1	1	2				
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	3,64%	5,45%	5,45%	23,64%	3,64%	30,91%	3,64%	14,55%	1,82%	1,82%	1,82%	3,64%				
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	3,64%	5,45%	5,45%	23,64%	3,64%	30,91%	3,64%	14,55%	1,82%	1,82%	1,82%	3,64%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,09%		29,09%		34,55%		18,18%		3,64%		5,45%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	2	1	5	1	2	2	1	0	0	1	1			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	2	0	0	1	2			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	1	2	2	8	2	6	2	3	1	0	2	3				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	6,25%	6,25%	25,00%	6,25%	18,75%	6,25%	9,38%	3,13%	0,00%	6,25%	9,38%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	6,25%	25,00%	6,25%	18,75%	6,25%	9,38%	3,13%	0,00%	6,25%	9,38%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,38%		31,25%		25,00%		15,63%		3,13%		15,63%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	4	7	3	1	3	1	2	4	1	0			
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	1	2	3	0	0	2	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	2	2	1	0	0	0	1	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	22	20	42	0	0	5	9	9	3	4	3	2	4	2	1				
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	11,90%	21,43%	21,43%	7,14%	9,52%	7,14%	4,76%	9,52%	4,76%	2,38%				
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	11,90%	21,43%	21,43%	7,14%	9,52%	7,14%	4,76%	9,52%	4,76%	2,38%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		33,33%		28,57%		16,67%		14,29%		7,14%					
Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	Anzahl	4	5	9	4	5	12	50	16	38	10	23	4	8	5	7			
	Anzahl gesamt	9	62	71	2,20%	2,75%	6,59%	27,47%	8,79%	20,88%	5,49%	12,64%	2,20%	4,40%	2,75%	3,85%			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	0,00%		34,07%		29,67%		18,13%		6,59%		6,59%				
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		34,07%		29,67%		18,13%		6,59%		6,59%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	4,95%																	
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 128: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

117

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	9	9	2,86
2	62	124	
3	54	162	
4	33	132	
5	12	60	
6	12	72	
Summe	170	487	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 129: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_108 (lfd. Nr. 98)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
98	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation des Lehrerkollegiums	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	1	0	2	1	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	4	0	0	3	0	0	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	1	9	1	7	1	4	6	4	1	2	0	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	30,00%	3,33%	23,33%	3,33%	13,33%	0,00%	13,33%	3,33%	6,67%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent																	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	33,33%	30,00%	26,67%	16,67%	13,33%	10,00%	0,00%	13,33%	3,33%	6,67%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	1	0	4	0	2	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	1	0	2	2	2	0	1	0	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	1	1	1	4	0	6	2	6	0	2	0	1	1	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	4,17%	4,17%	4,17%	16,67%	0,00%	25,00%	8,33%	25,00%	0,00%	8,33%	0,00%	4,17%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,33%	20,83%	25,00%	33,33%	8,33%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	0	0	2	4	4	6	0	9	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	4	0	4	0	6	2	1	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	1	0	2	1	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1		
Anzahl	12	44	56	0	0	3	9	5	14	0	18	3	4	1	2	2			
Anzahl gesamt	56	78,57%	100,00%	0,00%	0,00%	5,36%	16,07%	8,93%	25,00%	0,00%	32,14%	5,36%	1,79%	1,79%	3,57%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	21,43%	33,93%	32,14%	7,14%	5,36%	1,79%	5,36%	1,79%	3,57%	0,00%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	1	2	2	4	2	5	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	1	0	4	0	2	1	0	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	1	4	2	5	3	10	3	2	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	12,50%	6,25%	15,63%	9,38%	31,25%	9,38%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	15,63%	21,88%	40,63%	15,63%	6,25%	6,25%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	2	4	4	3	3	4	4	1	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	0	1	2	1	1	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	1	2	0	0	1	1	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	1	0	2	2	6	7	7	4	5	6	2	1	1			
Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	4,65%	4,65%	13,95%	16,28%	16,28%	9,30%	11,63%	13,95%	4,65%	2,33%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,33%	0,00%	9,30%	30,23%	25,58%	11,63%	13,95%	6,98%	6,98%	2,33%						
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation des Lehrerkollegiums	Anzahl			185	2	1	8	28	14	39	13	42	11	15	5	7			
	Anzahl gesamt				3	0,54%	4,32%	15,14%	7,57%	21,08%	7,03%	22,70%	5,95%	8,11%	2,70%	3,78%			
	Einzelsummen in Prozent				1,08%	0,54%	4,32%	15,14%	7,57%	21,08%	7,03%	22,70%	5,95%	8,11%	2,70%	3,78%			
	Gesamtsummen in Prozent				1,62%		19,46%		26,65%	18,5	29,73%	14,05%	6,49%						
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				185														
Anzahl Frauen					53														
Anzahl Männer					132														

Anlage 130: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_108 (lfd. Nr. 98)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation des Lehrerkollegiums“

98

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,38
2	36	72	
3	53	159	
4	55	220	
5	26	130	
6	12	72	
Summe	173	584	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 131: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (Ifd. Nr. 135)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte		Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
135	Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	5	0	5	1	1	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	1	3	0	0	0	1	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	0	6	0	9	4	4	0	3	0	0	3	
		Anzahl gesamt	30		30	1		6		9		8		3		3			
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	20,00%	0,00%	30,00%	13,33%	13,33%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		20,00%		30,00%		26,67%		10,00%		10,00%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	2	0	2	0	2	0	2	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	0	0	2	0	1	1	4	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	0	2	2	1	6	0	5	1	6	0	0	0	
		Anzahl gesamt	23		23	0		4		7		5		7		0			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	8,70%	8,70%	4,35%	26,09%	0,00%	21,74%	4,35%	26,09%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		17,39%		30,43%		21,74%		30,43%		0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	0	0	3	3	6	0	8	0	2	2	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	3	0	4	0	5	2	3	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	0	2	2	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	0	0	9	4	10	3	18	2	6	2	1	1			
Anzahl gesamt	55		55	0		9		14		21		8		3					
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,36%	7,27%	18,18%	5,45%	32,73%	3,64%	10,91%	3,64%	1,82%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		16,36%		25,45%		38,18%		14,55%		5,45%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	2	2	4	2	5	2	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	2	0	4	0	2	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	0	3	3	6	4	10	3	2	1	2	1			
Anzahl gesamt	32		32	0		3		6		14		5		2					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,38%	6,25%	18,75%	12,50%	31,25%	9,38%	6,25%	3,13%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		9,38%		25,00%		43,75%		15,63%		6,25%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	0	2	4	4	3	3	6	4	0	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	0	1	2	1	1	3	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	0	1	1	2	1	0	2	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	0	0	2	6	6	5	5	11	5	0	2	2			
Anzahl gesamt	42		42	0		2		12		10		16		2					
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,76%	14,29%	14,29%	11,90%	11,90%	26,19%	11,90%	0,00%	4,76%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		4,76%		28,57%		23,81%		38,10%		4,76%					
Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte	Anzahl			182	0		1		2		22		13		37				
	Anzahl gesamt				1		24		50		58		39		10				
	Einzelsummen in Prozent				0,00%		0,55%		1,10%		12,09%		7,14%		20,33%				
	Gesamtsummen in Prozent				0,55%		13,19%		27,47%		18,2		31,87%		21,43%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 132: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

135

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,64
2	24	48	
3	50	150	
4	58	232	
5	39	195	
6	10	60	
Summe	172	626	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 133: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 135
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	1	1	3,22	
2	6	12		
3	9	27		
4	8	32		
5	3	15		
6	3	18		
Summe	27	87		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	3,65	
2	4	8		
3	7	21		
4	5	20		
5	7	35		
6	0	0		
Summe	23	84		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglich-keit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	3,54	
2	9	18		
3	14	42		
4	21	84		
5	8	40		
6	3	18		
Summe	52	184		

Fortsetzung: Anlage 133: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	3,70	
2	3	6		
3	8	24		
4	14	56		
5	5	25		
6	2	12		
Summe	30	111		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	4,00	
2	2	4		
3	12	36		
4	10	40		
5	16	80		
6	2	12		
Summe	40	160		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 134: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_72 (Ifd. Nr. 65)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
65	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in meinem individuellen Einflussbereich	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	1	0	2	1	6	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	2	1	6	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	0	2	1	4	2	12	1	3	3	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	6,67%	40,00%	3,33%	10,00%	0,00%	10,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	6,67%	40,00%	3,33%	10,00%	0,00%	10,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%		16,67%		46,67%		13,33%		10,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	1	5	1	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	1	2	1	3	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		Anzahl	4	20	24	0	0	0	1	1	3	1	7	2	6	0	3
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	4,17%	12,50%	4,17%	29,17%	8,33%	25,00%	0,00%	12,50%
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	4,17%	12,50%	4,17%	29,17%	8,33%	25,00%	0,00%	12,50%
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		4,17%		16,67%		33,33%		33,33%		12,50%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	0	3	1	7	5	8	0	2	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	1	0	0	7	1	4	0	4	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	1	0	0	2	1	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0		
Anzahl	12	45	57	0	1	1	4	1	15	8	14	1	8	1	3		
Anzahl gesamt	57	78,95%	100,00%	0,00%	1,75%	1,75%	7,02%	1,75%	26,32%	14,04%	24,56%	1,75%	14,04%	1,75%	5,26%		
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	0,00%	1,75%	1,75%	7,02%	1,75%	26,32%	14,04%	24,56%	1,75%	14,04%	1,75%	5,26%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		1,75%		8,77%		28,07%		38,60%		15,79%		7,02%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	2	1	1	3	2	2	6	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	1	0	3	0	4	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	0	2	1	2	3	6	5	10	1	2		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	3,13%	6,25%	9,38%	18,75%	15,63%	31,25%	3,13%	6,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	3,13%	6,25%	9,38%	18,75%	15,63%	31,25%	3,13%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		6,25%		9,38%		28,13%		46,88%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	2	2	2	1	4	5	4	4	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	1	0	0	0	1	1	3	3	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	0	0	0	2	1	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	0	0	4	2	2	1	7	7	9	8	1	2		
Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	0,00%	0,00%	9,30%	4,65%	4,65%	2,33%	16,28%	16,28%	20,93%	18,60%	2,33%	4,65%		
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	0,00%	0,00%	9,30%	4,65%	4,65%	2,33%	16,28%	16,28%	20,93%	18,60%	2,33%	4,65%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		13,95%		6,98%		32,56%		39,53%		6,98%		
Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in meinem individuellen Einflussbereich	Anzahl			186	0	3	5	11	6	25	21	46	18	35	3	13	
	Anzahl gesamt			186	0,00%	1,61%	2,69%	5,91%	3,23%	13,44%	11,29%	24,73%	9,68%	18,82%	1,61%	6,99%	
	Einzelsummen in Prozent			186	0,00%	1,61%	2,69%	5,91%	3,23%	13,44%	11,29%	24,73%	9,68%	18,82%	1,61%	6,99%	
	Gesamtsummen in Prozent			186	1,61%	8,60%			16,67%		36,02%		28,49%		8,60%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																
Anzahl Männer																	

Anlage 135: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_72 (lfd. Nr. 65)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in meinem individuellen Einflussbereich“

65

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,89
2	16	32	
3	31	93	
4	67	268	
5	53	265	
6	16	96	
Summe	170	661	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 136: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_27 (lfd. Nr. 27)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in meinem individuellen Einflussbereich		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in meinem individuellen Einflussbereich		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4							5	
4	4	2	2			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in meinem individuellen Einflussbereich		Anzahl		0	0	1	0	1	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	2	1	1	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... *in meinem individuellen Einflussbereich*“

27

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,75
2	0	0	
3	2	6	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	4	15	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 138: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_53 (lfd. Nr. 44)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
... in meinem individuellen Einflussbereich			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
... in meinem individuellen Einflussbereich			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6					5		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									5
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39									5
... in meinem individuellen Einflussbereich			Anzahl		0	0	2	0	4	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	66,67%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
... in meinem individuellen Einflussbereich			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	0	2	2	5	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	22,22%	22,22%	55,56%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 139: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_53 (lfd. Nr. 44)

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... *in meinem individuellen Einflussbereich*“

44

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,33
2	0	0	
3	2	6	
4	2	8	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	9	39	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 140: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_73 (Ifd. Nr. 66)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																
66	66	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? im Lehrerkollegium	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	3	0	4	0	3	0	2	0	1	
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	1	0	3	1	0	0	0	1
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	0	2	8	1	6	0	7	1	2	0	3		
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	26,67%	3,33%	20,00%	0,00%	23,33%	3,33%	6,67%	0,00%	3	10,00%	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	26,67%	3,33%	20,00%	0,00%	23,33%	3,33%	6,67%	0,00%	3	10,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	33,33%	33,33%	23,33%	23,33%	10,00%	10,00%						
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	0	2	0	3	1	0	0	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	1	3	1	0	0	2	0	1	
				hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	2	0	0	0	1	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	20	24	0	0	0	5	2	8	1	3	1	3	0	1		
			Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,83%	8,33%	33,33%	4,17%	12,50%	4,17%	12,50%	0,00%	1	4,17%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,83%	8,33%	33,33%	4,17%	12,50%	4,17%	12,50%	0,00%	1	4,17%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	20,83%	41,67%	16,67%	16,67%	4,17%	12,50%	4,17%	12,50%	0,00%	1	4,17%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	2	2	12	3	4	0	1	0	1	0	0				
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	1	2	0	7	1	6	0	0	0	1				
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	1	2	0	1	0	0	1	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	12	45	57	1	2	4	19	5	14	1	8	0	1	1	1					
Anzahl gesamt	57	57	100,00%	1,75%	3,51%	7,02%	33,33%	8,77%	24,56%	1,75%	14,04%	0,00%	1,75%	1,75%	2	1,75%				
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	3,51%	7,02%	33,33%	8,77%	24,56%	1,75%	14,04%	0,00%	1,75%	1,75%	2	1,75%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,26%	40,35%	33,33%	15,79%	1,75%	3,51%											
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	2	3	4	1	2	2	2	0	1	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	1	0	1	1	2				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	10	22	32	0	2	4	7	1	6	2	3	2	2	1	2					
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	6,25%	12,50%	21,88%	3,13%	18,75%	6,25%	9,38%	6,25%	6,25%	3,13%	3	6,25%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	12,50%	21,88%	3,13%	18,75%	6,25%	9,38%	6,25%	6,25%	3,13%	3	6,25%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%	34,38%	21,88%	15,63%	12,50%	9,38%											
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	1	7	3	1	1	3	5	1	1	0	2				
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	2	2	0	2	1	0	2	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	2	3	1	0	0	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	23	20	43	1	1	11	7	4	4	4	5	3	1	0	2					
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	2,33%	2,33%	25,58%	16,28%	9,30%	9,30%	9,30%	11,63%	6,98%	2,33%	0,00%	2	4,65%				
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	4,65%	41,86%	18,60%	20,93%	9,30%	9,30%	11,63%	6,98%	2,33%	0,00%	2	4,65%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,65%	41,86%	18,60%	20,93%	9,30%	9,30%	11,63%	6,98%	2,33%	0,00%	2	4,65%					
Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? im Lehrerkollegium	Anzahl			186	2	5	21	46	13	38	8	26	7	9	2	9				
	Anzahl gesamt			186	7	67	51	34	16	11	11	16	11	11	11					
	Einzelsummen in Prozent	1,08%	2,69%	11,29%	24,73%	6,99%	20,43%	4,30%	13,98%	3,76%	4,84%	1,08%	4,84%	1,08%	4,84%					
	Gesamtsummen in Prozent	3,76%	36,02%	27,42%	18,28%	8,60%	5,91%													
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				186															
Anzahl Frauen									53											
Anzahl Männer														133						

Anlage 141: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_73 (lfd. Nr. 66)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? im Lehrerkollegium“

66

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	2,91
2	67	134	
3	51	153	
4	34	136	
5	16	80	
6	11	66	
Summe	175	510	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 142: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_54 (lfd. Nr. 45)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht		
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6		
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen										
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3					
... im Lehrerkollegium			Anzahl		0	0	1	0	0	0		
			Anzahl gesamt		1							
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4				
... im Lehrerkollegium			Anzahl		0	0	0	1	0	0		
			Anzahl gesamt		1							
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6						5		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10						3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP										6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1					
... im Lehrerkollegium			Anzahl		1	2	1	0	1	1		
			Anzahl gesamt		6							
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	16,67%	0,00%	16,67%	16,67%		
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2						
... im Lehrerkollegium			Anzahl		0	1	0	0	0	0		
			Anzahl gesamt		1							
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
			Anzahl		1	3	2	1	1	1		
			Anzahl gesamt		9							
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	33,33%	22,22%	11,11%	11,11%	11,11%		
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9							

Anlage 143: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_54 (lfd. Nr. 45)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... im Lehrerkollegium“

45

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,75
2	3	6	
3	2	6	
4	1	4	
5	1	5	
6	1	6	
Summe	8	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 144: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_28 (lfd. Nr. 28)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... im Lehrerkollegium		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... im Lehrerkollegium		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2		2				
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... im Lehrerkollegium		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 145: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_28 (lfd. Nr. 28)

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... im Lehrerkollegium“

28

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 146: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_74 (Ifd. Nr. 67)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
67	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	1	0	2	1	3	0	1		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	1	0	2	1	3	0	1		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1		
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	26	30	0	2	0	2	1	6	2	6	1	7	0	3
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	3,33%	20,00%	6,67%	20,00%	3,33%	23,33%	0,00%	10,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	3,33%	20,00%	6,67%	20,00%	3,33%	23,33%	0,00%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%		23,33%		26,67%		26,67%		10,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	0	4	0	1	1	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	0	2	2	0	0	4	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			Anzahl	4	20	24	0	0	0	2	0	8	3	5	2	1	6	0
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	0,00%	33,33%	12,50%	8,33%	4,17%	25,00%	0,00%	8,33%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	0,00%	33,33%	12,50%	8,33%	4,17%	25,00%	0,00%	8,33%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		8,33%		33,33%		20,83%		29,17%		8,33%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	0	3	1	2	2	3	2	8	1	3	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	5	1	4	1	5	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0		
	Anzahl	12	44	56	0	4	1	8	4	8	4	17	2	6	1	1		
Anzahl gesamt	56	78,57%	100,00%	0,00%	7,14%	1,79%	14,29%	7,14%	14,29%	7,14%	30,36%	3,57%	10,71%	1,79%	1,79%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	0,00%	7,14%	1,79%	14,29%	7,14%	14,29%	7,14%	30,36%	3,57%	10,71%	1,79%	1,79%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		7,14%		16,07%		21,43%		37,50%		14,29%		3,57%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	2	1	2	1	2	2	3	2	2	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	3	0	2	0	0	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	0	2	1	5	3	6	3	5	2	4	1	2		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	3,13%	15,63%	9,38%	18,75%	9,38%	15,63%	6,25%	6,25%	3,13%	6,25%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	3,13%	15,63%	9,38%	18,75%	9,38%	15,63%	6,25%	6,25%	3,13%	6,25%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		18,75%		28,13%		25,00%		12,50%		9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	0	4	4	1	2	3	4	2	1	2	2		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	2	1	0	0	0	1	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	2	0	7	7	4	3	4	5	4	6	2	3		
Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	4,65%	0,00%	16,28%	16,28%	9,30%	6,98%	9,30%	11,63%	9,30%	6,46%	4,65%	6,98%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	4,65%	0,00%	16,28%	16,28%	9,30%	6,98%	9,30%	11,63%	9,30%	6,46%	4,65%	6,98%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,65%		32,56%		16,28%		20,93%		13,95%		11,63%			
Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Schulleitung	Anzahl			185	2	8	9	24	12	31	16	35	10	23	4	11		
	Anzahl gesamt			185	10	43	33	12,97%	6,49%	16,76%	8,65%	18,92%	5,41%	12,43%	2,16%	5,95%		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	5,41%	23,24%	17,84%	23,24%	18,92%	8,65%	27,57%	17,84%	8,11%					
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%														
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			185														
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 147: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_74 (lfd. Nr. 67)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten?... in der Schulleitung“

67

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	10	10	3,38
2	33	66	
3	43	129	
4	51	204	
5	33	165	
6	15	90	
Summe	170	574	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 148: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_55 (lfd. Nr. 46)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
... in der Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
... in der Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				1					
... in der Schulleitung			Anzahl		1	3	0	1	0	1	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	50,00%	0,00%	16,67%	0,00%	16,67%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
... in der Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	6	0	1	0	1	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	66,67%	0,00%	11,11%	0,00%	11,11%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 149: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_55 (lfd. Nr. 46)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten?... in der Schulleitung“

46

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,13
2	6	12	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	8	17	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 150: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_29 (lfd. Nr. 29)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Schulleitung		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Schulleitung		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2		2				
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Schulleitung		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Schulleitung“

29

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 152: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
68	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? auf der Ebene der Regierungspräsidenten	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	1	0	0	0	1	0	5	1	4	0	2		
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	1	0	0	1	0	3	0	3	0	1		
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	1	1	4	1	8	1	8	1	4		
		Anzahl gesamt	30		30		1		2		4		9		5				
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	0,00%	13,33%	3,33%	26,67%	3,33%	26,67%	3,33%	13,33%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		6,67%		13,33%		30,00%		30,00%		16,67%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	1	0	1	0	3	1	1	0	2	0	0		
			gewerblich-technisch	7	9	0	3	1	1	1	1	0	1	0	0	1			
			hauswirtschaftlich	3	4	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	4	20	24	4	4	1	2	1	5	2	4	0	3	0	2		
		Anzahl gesamt	24		24		4		3		6		6		3				
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	16,67%	4,17%	8,33%	4,17%	20,83%	8,33%	16,67%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,67%		12,50%		25,00%		25,00%		12,50%		8,33%			
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	20	26	0	3	0	4	1	2	1	5	0	1	4	5		
			gewerblich-technisch	16	18	1	2	0	4	0	2	1	5	0	0	0	3		
			hauswirtschaftlich	4	6	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	2	1		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
		Anzahl	12	45	57	1	6	0	9	1	5	2	11	0	2	8	12		
		Anzahl gesamt	57		57		7		9		13		11		20				
		Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	10,53%	0,00%	15,79%	1,75%	8,77%	3,51%	19,30%	0,00%	3,51%	14,04%	21,05%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,28%		15,79%		10,53%		22,81%		3,51%		35,09%			
		QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	0	1	1	1	1	2	0	3	2	2	2	2		
			gewerblich-technisch	10	11	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	1	6		
			hauswirtschaftlich	3	3	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	10	22	32	1	2	1	4	2	2	0	3	3	3	3	8		
		Anzahl gesamt	32		32		3		5		4		3		11				
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	3,13%	12,50%	6,25%	6,25%	0,00%	9,38%	9,38%	9,38%	9,38%	25,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,38%		15,63%		12,50%		9,38%		18,75%		34,38%			
		Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	1	1	0	1	1	1	3	4	0	1	8	5		
			gewerblich-technisch	4	9	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	4	2		
			hauswirtschaftlich	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	3		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	23	43	43	1	2	2	2	1	2	3	4	2	1	14	10		
		Anzahl gesamt	43		43		2		4		3		7		24				
		Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	2,33%	4,65%	4,65%	2,33%	4,65%	6,98%	9,30%	4,65%	2,33%	32,56%	23,26%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,65%		9,30%		6,98%		16,28%		6,98%		55,81%			
				Anzahl			186		18		18		30		17		36		
				Anzahl gesamt			17		23		23		38		23		62		
				Einzelsummen in Prozent			1,61%		7,53%		2,69%		9,68%		4,30%		16,13%		
				Gesamtsummen in Prozent			9,14%		12,37%		12,37%		20,43%		12,37%		33,33%		
				Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
				Anzahl Frauen															
				Anzahl Männer															

Anlage 153: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten?... auf der Ebene der Regierungspräsidien“

68

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	17	17	3,22
2	23	46	
3	23	69	
4	38	152	
5	23	115	
6	62	372	
Summe	124	399	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 154: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_56 (lfd. Nr. 47)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
... auf der Ebene der Regierungspräsidien			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5		
... auf der Ebene der Regierungspräsidien			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2				
... auf der Ebene der Regierungspräsidien			Anzahl		0	3	0	2	1	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	33,33%	16,67%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
... auf der Ebene der Regierungspräsidien			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	3	0	3	3	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	33,33%	0,00%	33,33%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 155: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_56 (lfd. Nr. 47)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene der Regierungspräsidien“

47

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,67
2	3	6	
3	0	0	
4	3	12	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	9	33	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 156: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_30 (lfd. Nr. 30)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene der Regierungspräsidien		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene der Regierungspräsidien		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2		2				
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene der Regierungspräsidien		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene der Regierungspräsidien“

30

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 158: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_76 (Ifd. Nr. 69)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
69	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? auf der Ebene des Ministeriums	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	0	2	1	3	0	4	0	4
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	1	5
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	1	0	3	2	6	4	0	7	2	11
		Anzahl gesamt	30		30	0		1		3		6		7		13		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%	6,67%	13,33%	0,00%	23,33%	6,67%	36,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		3,33%		10,00%		20,00%		23,33%		43,33%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	1	1	0	0	0	2	0	2
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	1	1	1	2	0	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		Anzahl	4	20	24	0	3	3	2	6	4	2	7	0	1	3	0	4
		Anzahl gesamt	24		24	3		3		6		7		3		4		
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	8,33%	16,67%	8,33%	20,83%	0,00%	4,17%	0,00%	12,50%	0,00%	16,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		25,00%		29,17%		4,17%		12,50%		16,67%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	1	0	1	0	6	1	3	0	1	5	8		
	gewerblich-technisch	2	16	18	1	2	0	3	0	0	1	5	0	0	0	6		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	2	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
Anzahl	12	45	57	1	4	0	5	0	7	2	9	0	2	9	18			
Anzahl gesamt	57		57	5		5		7		11		2		27				
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	7,02%	0,00%	8,77%	0,00%	12,28%	3,51%	15,79%	0,00%	3,51%	15,79%	31,58%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,77%		8,77%		12,28%		19,30%		3,51%		47,37%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	0	0	0	0	1	0	2	4	2	6		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	2	2	1	1	0	0	1	0	3	4	3	15			
Anzahl gesamt	32		32	4		2		0		1		7		18				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	6,25%	3,13%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	0,00%	9,38%	12,50%	9,38%	46,88%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		6,25%		0,00%		3,13%		21,88%		56,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	2	1	0	0	1	2	1	0	2	10	7		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	4	2		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	1	2	2	1	0	2	2	1	1	2	17	12			
Anzahl gesamt	43		43	3		3		2		3		3		29				
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	4,65%	4,65%	2,33%	0,00%	4,65%	4,65%	2,33%	2,33%	4,65%	39,53%	27,91%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,98%		6,98%		4,65%		6,98%		6,98%		67,44%				
Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? auf der Ebene des Ministeriums	Anzahl			186	4		11		5		12		2		17			
	Anzahl gesamt				15		17		19		22		22		91			
	Einzelsummen in Prozent				2,15%		5,91%		2,69%		6,45%		1,08%		9,14%			
	Gesamtsummen in Prozent				8,06%		9,14%		10,22%		11,83%		11,83%		48,92%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																	
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 159: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_76 (lfd. Nr. 69)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums“

69

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	15	15	3,20
2	17	34	
3	19	57	
4	22	88	
5	22	110	
6	91	546	
Summe	95	304	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 160: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_57 (lfd. Nr. 48)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
... auf der Ebene des Ministeriums			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
... auf der Ebene des Ministeriums			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									5
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
... auf der Ebene des Ministeriums			Anzahl		1	2	0	1	2	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	0,00%	16,67%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
... auf der Ebene des Ministeriums			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	2	0	3	3	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	22,22%	0,00%	33,33%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr.		9						

Anlage 161: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_57 (lfd. Nr. 48)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums“

48

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,56
2	2	4	
3	0	0	
4	3	12	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	9	32	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 162: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_31 (lfd. Nr. 31)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2				4		
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	1	2	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... auf der Ebene des Ministeriums“

31

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	1	2	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 164: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
70	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	1	0	4	1	4	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	1	0	3	1	1	0	2	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	0	3	1	9	3	5	0	5	0	3	
		Anzahl gesamt	30	30														
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%	3,33%	30,00%	10,00%	16,67%	0,00%	16,67%	0,00%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		10,00%		33,33%		26,67%		16,67%		10,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	0	1	0	5	0	1	1	1	0	0		
		gewerblich-technisch	7	9	0	0	1	1	0	1	1	2	0	3	0	0		
		hauswirtschaftlich	3	4	0	0	0	0	1	2	0	0	0	1	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl	4	20	24	0	0	1	2	1	9	1	3	1	5	0	1	
		Anzahl gesamt	24	24														
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	8,33%	4,17%	37,50%	4,17%	12,50%	4,17%	20,83%	0,00%	4,17%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		12,50%		41,67%		16,67%		25,00%		4,17%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	20	26	0	3	0	3	2	6	3	6	1	2	0	0			
	gewerblich-technisch	16	18	0	1	1	3	0	5	1	5	0	1	0	1			
	hauswirtschaftlich	4	6	0	0	0	1	0	1	1	2	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	4	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	12	45	57	0	5	1	7	4	15	5	14	1	3	1	1		
	Anzahl gesamt	57	57															
	Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	0,00%	8,77%	1,75%	12,28%	7,02%	26,32%	8,77%	24,56%	1,75%	5,26%	1,75%	1,75%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,77%		14,04%		33,33%		33,33%		7,02%		3,51%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	0	1	1	3	1	4	2	1	2	2	0	0			
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	5	0	2	0	2	0	0	1	1			
	hauswirtschaftlich	0	3	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	1	1	1	8	2	7	2	3	3	2	1	1		
	Anzahl gesamt	32	32															
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	25,00%	6,25%	21,88%	6,25%	9,38%	9,38%	6,25%	3,13%	3,13%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		28,13%		28,13%		15,63%		15,63%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	1	0	7	3	1	3	1	5	2	1	1	1			
	gewerblich-technisch	4	9	1	0	0	3	1	0	1	1	2	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	3	7	1	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	23	20	43	3	2	9	6	3	3	2	6	5	1	3	2		
	Anzahl gesamt	43	43															
	Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	4,65%	20,93%	13,95%	6,98%	6,98%	4,65%	13,95%	11,63%	2,33%	2,33%	4,65%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,63%		34,88%		13,95%		18,60%		13,95%		6,98%		
Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung	Anzahl	4	9	13	12	26	11	43	13	31	10	16	3	8				
	Anzahl gesamt	13	38	54	54	111	54	111	44	26	11	11	3	11				
	Einzelsummen in Prozent	2,15%	4,84%	6,45%	13,98%	5,91%	23,12%	6,99%	16,67%	5,38%	8,60%	1,61%	4,30%					
	Gesamtsummen in Prozent	6,99%	20,43%	20,03%	23,66%	186	53	133										
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	Anzahl Frauen	Anzahl Männer															

Anlage 165: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung“

70

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	13	13	3,18
2	38	76	
3	54	162	
4	44	176	
5	26	130	
6	11	66	
Summe	175	557	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 166: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_58 (lfd. Nr. 49)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6							
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3	4			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung			Anzahl		1	2	1	2	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	16,67%	33,33%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	5	1	2	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	55,56%	11,11%	22,22%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr.		9						

Anlage 167: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_58 (lfd. Nr. 49)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung“

49

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,44
2	5	10	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 168: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_32 (lfd. Nr. 32)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2		2				
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung“

32

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 170: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
71	71	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	7	0	1		
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	1	0	2	0	2	
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	0	0	1	0	
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	0	1	0	2	1	2	3	9	0	4	
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	3,33%	3,33%	10,00%	30,00%	0,00%	30,00%	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	3,33%	3,33%	10,00%	30,00%	0,00%	30,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		6,67%		6,67%		40,00%		30,00%		13,33%
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	2	1	3	0	2
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	0	1	1	0	1	3	0	0
				hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			Anzahl	4	20	24	0	3	0	2	1	2	3	8	0	4	
			Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	4,17%	8,33%	12,50%	33,33%	0,00%	16,67%	
			Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	4,17%	8,33%	12,50%	33,33%	0,00%	16,67%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		8,33%		12,50%		45,83%		16,67%		4,17%
			Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	1	1	2	0	6	2	4	0	1
				gewerblich-technisch	2	16	18	1	1	0	3	0	2	1	7	0	1
				hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
			Anzahl	12	45	57	1	3	1	7	0	8	5	14	0	2	
			Anzahl gesamt	57	78,95%	100,00%	1,75%	5,26%	1,75%	12,28%	0,00%	14,04%	8,77%	24,56%	0,00%	3,51%	
			Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	5,26%	1,75%	12,28%	0,00%	14,04%	8,77%	24,56%	0,00%	3,51%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	7,02%		14,04%		14,04%		33,33%		3,51%		28,07%
			QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	1	1	3	0	0	3	1
				gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1
				hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	10	22	32	0	0	0	2	2	6	5	1	5	2	
			Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	3,13%	15,63%	0,00%	3,13%	15,63%	6,25%	
			Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	3,13%	15,63%	0,00%	3,13%	15,63%	6,25%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		6,25%		18,75%		3,13%		21,88%		50,00%
			Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	0	0	0	1	0	2	2	1	2
				gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	2	0	0	0	0	0	5
				hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	23	20	43	1	0	0	2	2	2	2	2	1	2	
			Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	0,00%	4,65%	4,65%	0,00%	4,65%	4,65%	2,33%	4,65%	
			Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	0,00%	4,65%	4,65%	0,00%	4,65%	4,65%	2,33%	4,65%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,33%		4,65%		4,65%		9,30%		6,98%		72,09%
			Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium	Anzahl			186	2	7	1	15	5	16	13	34	6	19
				Anzahl gesamt			186	9		16		21		47		25	
				Einzelsummen in Prozent	1,08%	3,76%	0,54%	8,06%	2,69%	8,60%	2,69%	8,60%	6,99%	18,28%	3,23%	10,22%	13,98%
				Gesamtsummen in Prozent	4,84%		8,60%		11,29%		25,27%		13,44%		36,56%		
				Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			186										
				Anzahl Frauen			53										
			Anzahl Männer			133											

Anlage 171: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

71

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	9	9	3,53
2	16	32	
3	21	63	
4	47	188	
5	25	125	
6	68	408	
Summe	118	417	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 172: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_59 (lfd. Nr. 50)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10							3		
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2				
... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium			Anzahl		0	3	1	2	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	16,67%	33,33%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	3	2	4	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	33,33%	22,22%	44,44%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr.		9						

Anlage 173: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_59 (lfd. Nr. 50)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

50

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,11
2	3	6	
3	2	6	
4	4	16	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	28	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 174: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_33 (lfd. Nr. 33)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) - Referatsleitung (2) - Stellv. Referatsleitung (3) - Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4								
4	4	2	2						
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

33

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 176: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_79 (Ifd. Nr. 72)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
72	72	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	0	1	0	0	0	7	
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	0	0	0	1	1	7
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl	4	26	30	0	1	0	0	0	2	2	0	6	2
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	6,67%	0,00%	20,00%	6,67%	56,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	6,67%	0,00%	20,00%	6,67%	56,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		0,00%		13,33%		20,00%		63,33%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	1	0	1	1	4	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	1	0	0	0	1	0	0	3	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
			Anzahl	4	20	24	0	3	1	2	1	1	1	2	3	10	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	12,50%	4,17%	8,33%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%	12,50%	12,50%	41,67%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	4,17%	8,33%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%	12,50%	12,50%	41,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		8,33%		4,17%		12,50%		54,17%		
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	0	2	0	3	1	1	0	14	
	gewerblich-technisch		2	16	18	1	1	0	0	2	1	3	0	0	10		
	hauswirtschaftlich		2	4	6	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1		
	Anzahl		12	45	57	1	2	3	3	2	5	6	0	0	29		
	Anzahl gesamt	57	57	100,00%	1,75%	3,51%	0,00%	5,26%	0,00%	8,77%	3,51%	10,53%	0,00%	0,00%	50,88%		
	Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	3,51%	0,00%	5,26%	0,00%	8,77%	3,51%	10,53%	0,00%	0,00%	50,88%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		5,26%		5,26%		8,77%		14,04%		66,67%			
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	0	0	0	1	0	1	10		
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	0	0	0	0	0	0	9		
		hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	10	22	32	1	1	1	1	0	1	1	0	1	19		
	Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	0,00%	3,13%	21,88%	59,38%		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	0,00%	3,13%	21,88%	59,38%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		6,25%		0,00%		3,13%		81,25%			
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	1	0	0	0	0	2	1	0	11		
		gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	0	0	0	0	0	5		
		hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	23	20	43	0	1	0	1	1	0	2	1	0	20		
	Anzahl gesamt	43	43	100,00%	0,00%	2,33%	0,00%	2,33%	2,33%	0,00%	4,65%	2,33%	0,00%	0,00%	46,51%		
	Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	0,00%	2,33%	0,00%	2,33%	2,33%	0,00%	4,65%	2,33%	0,00%	0,00%	46,51%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		2,33%		2,33%		2,33%		6,98%		86,05%			
	Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium	Anzahl			186	2	8	2	6	1	6	7	12	0	9	41	92
		Anzahl gesamt			186	10	43,00%	1,08%	4,30%	0,54%	3,23%	3,76%	6,45%	0,00%	4,84%	22,04%	49,46%
		Einzelsummen in Prozent			186	5,38%	4,30%	4,30%	3,76%	186	10,22%	4,84%	71,51%				
		Gesamtsummen in Prozent			186					53							
		Anzahl Frauen			186					133							
		Anzahl Männer			186												

Anlage 177: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

72

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	10	10	3,17
2	8	16	
3	7	21	
4	19	76	
5	9	45	
6	133	798	
Summe	53	168	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 178: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_60 (lfd. Nr. 51)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5		
... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6			2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									5
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93								4	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81								4	
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39						2			
... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium			Anzahl		0	2	0	2	2	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	33,33%	0,00%	33,33%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	2	0	3	4	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	22,22%	0,00%	33,33%	44,44%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 179: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_60 (lfd. Nr. 51)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

51

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,00
2	2	4	
3	0	0	
4	3	12	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	9	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 180: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_34 (lfd. Nr. 34)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1			3			
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4			1					
4	4	2	2				4		
Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium		Anzahl		1	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	0	1	2	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	0,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

„Falls es während der Einführung von Zielvereinbarungen zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? ... in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

34

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,00
2	0	0	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 182: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_80 (Ifd. Nr. 75)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht															
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6													
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)												
75	Die Ursachen & Probleme liegen ... bei Einzelpersonen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	6	0	4	0	1	0	0	0													
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	2	0	3	0	1	0	0	1													
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0													
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1													
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
		Anzahl	4	26	30	1	2	2	10	0	8	0	2	1	2	0	2												
		Anzahl gesamt	30		30	3		12		8		2		3		2													
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	6,67%	6,67%	33,33%	0,00%	26,67%	0,00%	6,67%	3,33%	6,67%	0,00%	6,67%												
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%		40,00%		26,67%		6,67%		10,00%		6,67%													
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	2	1	4	0	1	0	0													
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	0	3	1	1	1	1	0													
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	2	0	0	1	0													
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0													
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0													
		Anzahl	4	20	24	0	3	0	2	2	9	1	4	3	1	2	0	1											
		Anzahl gesamt	24		24	3		2		11		4		3		1													
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	8,33%	37,50%	4,17%	12,50%	4,17%	8,33%	0,00%	4,17%														
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		8,33%		45,83%		16,67%		12,50%		4,17%															
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	2	0	10	4	6	1	1	1	0															
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	2	0	4	1	4	1	3	0	1															
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0															
Anzahl	12	45	57	0	7	2	17	6	11	2	5	1	3	2	1	4													
Anzahl gesamt	57		57	7		19		17		7		3		4															
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	0,00%	12,28%	3,51%	29,82%	10,53%	19,30%	3,51%	8,77%	1,75%	3,51%	1,75%	5,26%														
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,28%		33,33%		29,82%		12,28%		5,26%		7,02%															
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	2	5	1	2	2	1	0	1															
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	1	0	1															
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0															
Anzahl	10	22	32	1	1	2	7	2	7	3	2	0	2	2	5	3													
Anzahl gesamt	32		32	2		9		9		5		2		5															
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	6,25%	21,88%	6,25%	21,88%	9,38%	6,25%	0,00%	6,25%	6,25%	9,38%														
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%		28,13%		28,13%		15,63%		6,25%		15,63%															
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	2	3	2	2	4	3	2	2	1															
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	2	1	0	1	1	1	1	0															
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0															
Anzahl	23	20	43	3	2	6	4	2	6	6	3	3	5	2	3														
Anzahl gesamt	43		43	5		10		8		9		5		6															
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	4,65%	13,95%	9,30%	4,65%	13,95%	13,95%	6,98%	6,98%	4,65%	6,98%	6,98%														
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	11,63%		23,26%		18,60%		20,93%		11,63%		13,95%															
Die Ursachen & Probleme liegen ... bei Einzelpersonen	Anzahl	186		5		15		12		40		12		41		12		15		6		10		6		12			
	Anzahl gesamt	20		52		53		27		16		18		18		6		13		18		18		6		12			
	Einzelsummen in Prozent	2,69%	8,06%	6,45%	21,51%	6,45%	22,04%	6,45%	22,04%	6,45%	8,06%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%	3,23%	5,38%
	Gesamtsummen in Prozent	10,75%		27,96%		28,49%		14,52%		8,60%		14,52%		8,60%		9,68%		9,68%		9,68%		9,68%		9,68%		9,68%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	186		186		186		186		186		186		186		186		186		186		186		186		186			
Anzahl Frauen	53		53		53		53		53		53		53		53		53		53		53		53		53				
Anzahl Männer	133		133		133		133		133		133		133		133		133		133		133		133		133				

Anlage 183: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_80 (lfd. Nr. 75)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... bei Einzelpersonen“

75

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	20	20	2,80
2	52	104	
3	53	159	
4	27	108	
5	16	80	
6	18	108	
Summe	168	471	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 184: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3			
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6	1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1					
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen			Anzahl		2	1	1	1	1	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		33,33%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			2			
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		2	2	3	1	1	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		22,22%	22,22%	33,33%	11,11%	11,11%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Anlage 185: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

„Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen“

54

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,67
2	2	4	
3	3	9	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	9	24	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 186: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_35 (lfd. Nr. 37)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1					
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4								
4	4	2	2			3			
Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen		Anzahl		0	0	2	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	0	2	0	0	1
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	25,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Die Ursachen und Probleme liegen ... bei Einzelpersonen“

37

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,33
2	0	0	
3	2	6	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 188: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_81 (lfd. Nr. 76)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
76	Die Ursachen & Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	2	0	4	2	0	4	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	2	0	3	0	1	0	1	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	28	30	1	9	1	6	1	9	1	4	3	0	5	0	3	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	3,33%	0,00%	3,33%	20,00%	3,33%	30,00%	3,33%	10,00%	0,00%	16,67%	0,00%	10,00%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	0,00%	3,33%	20,00%	3,33%	30,00%	3,33%	10,00%	0,00%	16,67%	0,00%	10,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		23,33%		33,33%		13,33%		16,67%		10,00%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	3	0	1	0	3	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	1	1	3	0	1	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	0	2	3	5	1	7	0	4	4	0	2	0		
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	8,33%	12,50%	20,83%	4,17%	29,17%	0,00%	16,67%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	8,33%	12,50%	20,83%	4,17%	29,17%	0,00%	16,67%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,33%		33,33%		33,33%		16,67%		8,33%		0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	2	3	8	2	8	0	2	0	0	1	0			
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	5	1	6	1	4	0	0	0	1			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
Anzahl	12	45	57	0	3	4	17	4	16	2	8	0	0	2	1				
Anzahl gesamt	57	57	100,00%	0,00%	5,26%	7,02%	29,82%	7,02%	28,07%	3,51%	14,04%	0,00%	0,00%	3,51%	1,75%				
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	0,00%	5,26%	7,02%	29,82%	7,02%	28,07%	3,51%	14,04%	0,00%	0,00%	3,51%	1,75%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,26%		36,84%		35,09%		17,54%		0,00%		5,26%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	2	6	2	2	1	1	1	0	0	1			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	4	0	1	0	3	0	0	1	2			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	1	2	2	10	3	3	1	4	1	0	2	3				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	6,25%	6,25%	31,25%	9,38%	9,38%	3,13%	12,50%	3,13%	0,00%	6,25%	9,38%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	6,25%	31,25%	9,38%	9,38%	3,13%	12,50%	3,13%	0,00%	6,25%	9,38%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,38%		37,50%		18,75%		15,63%		3,13%		15,63%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	3	3	2	3	2	3	5	1	0	1	1			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	2	2	0	1	1	0	1	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	23	20	43	3	4	8	5	5	4	4	5	2	1	1	1				
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	6,98%	9,30%	18,60%	11,63%	11,63%	9,30%	9,30%	11,63%	4,65%	2,33%	2,33%	2,33%				
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	9,30%	18,60%	11,63%	11,63%	9,30%	9,30%	11,63%	4,65%	2,33%	2,33%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,28%		30,23%		20,93%		20,93%		6,98%		4,65%					
Die Ursachen & Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation	Anzahl	5	11	16	18	43	14	39	8	24	3	8	5	8					
	Anzahl gesamt	16	61	77	2,69%	5,91%	9,68%	23,12%	7,53%	20,97%	4,30%	12,90%	1,61%	4,30%	2,69%	4,30%			
	Einzelsummen in Prozent	8,60%	32,80%	41,40%	2,69%	5,91%	9,68%	23,12%	7,53%	20,97%	4,30%	12,90%	1,61%	4,30%	2,69%	4,30%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,69%		32,80%		20,97%		12,90%		4,30%		4,30%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	186	186	100,00%															
Anzahl Frauen	53	53	100,00%																
Anzahl Männer	133	133	100,00%																

Anlage 189: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_81 (lfd. Nr. 76)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation“

76

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	16	16	2,77
2	61	122	
3	53	159	
4	32	128	
5	11	55	
6	13	78	
Summe	173	480	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 190: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_62 (lfd. Nr. 55)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10						4			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation			Anzahl		1	3	1	1	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	50,00%	16,67%	16,67%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	5	2	1	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	55,56%	22,22%	11,11%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

„Die Ursachen und Probleme liegen ... *in problematischer / missverständlicher Kommunikation*“

55

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,33
2	5	10	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	21	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 192: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_36 (lfd. Nr. 38)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4					3			
4	4	2	2				4		
Die Ursachen und Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation		Anzahl		0	0	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	0	1	1	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		25,00%	0,00%	25,00%	25,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Die Ursachen und Probleme liegen ... *in problematischer / missverständlicher Kommunikation*“

38

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,67
2	0	0	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	8	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 194: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_82 (lfd. Nr. 77)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
			Frauen (1)	Männer (2)															
77	Die Ursachen & Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	3	1	5	0	2	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	1	2	0	1	0	1	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	1	0	1	7	1	7	6	1	7	0	4	0	2
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	3,33%	0,00%	3,33%	23,33%	3,33%	20,00%	3,33%	23,33%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	0,00%	3,33%	23,33%	3,33%	20,00%	3,33%	23,33%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		26,67%		23,33%		26,67%		13,33%		6,67%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	4	0	2	0	2	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	3	1	1	0	1	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
			Anzahl	4	20	24	0	1	3	7	1	4	0	5	0	1	0	2	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	4,17%	12,50%	29,17%	4,17%	16,67%	0,00%	20,83%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	12,50%	29,17%	4,17%	16,67%	0,00%	20,83%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%		41,67%		20,83%		20,83%		4,17%		8,33%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	3	2	11	2	2	0	4	0	1	0				
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	1	6	0	1	1	0	0	1	0				
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	2	0	2	1	0	0	0	0	0	1				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0				
	Anzahl	12	45	57	2	7	4	21	3	9	1	6	0	1	2				
Anzahl gesamt	57	57	100,00%	3,51%	12,28%	7,02%	36,84%	5,26%	15,79%	1,75%	10,53%	0,00%	1,75%	3,51%					
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	3,51%	12,28%	7,02%	36,84%	5,26%	15,79%	1,75%	10,53%	0,00%	1,75%	3,51%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,79%		43,86%		21,05%		12,28%		1,75%		5,26%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	1	3	1	2	2	4	2	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	0	2	0	0	0	4	0	0	1				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Anzahl	10	22	32	0	4	1	5	2	2	3	8	2	0	2				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	12,50%	3,13%	15,63%	6,25%	6,25%	9,38%	25,00%	6,25%	0,00%	6,25%					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	12,50%	3,13%	15,63%	6,25%	6,25%	9,38%	25,00%	6,25%	0,00%	6,25%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		18,75%		12,50%		34,38%		6,25%		15,63%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	2	1	2	4	3	3	2	1	3	2				
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	3	1	0	0	2	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	1	1	2	1	0	0	2	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	Anzahl	23	20	43	3	2	3	6	6	5	4	2	3	4	4				
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	6,98%	4,65%	6,98%	13,95%	13,95%	11,63%	9,30%	4,65%	6,98%	9,30%	9,30%					
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	4,65%	6,98%	13,95%	13,95%	11,63%	9,30%	4,65%	6,98%	9,30%	2,33%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	11,63%		20,93%		25,58%		13,95%		16,28%		11,63%					
Anzahl			6	14	20	12	46	13	26	9	28	5	10	8	9				
Anzahl gesamt			20	20	186	58	58	39	39	37	37	15	15	17	17				
Einzelsummen in Prozent			3,23%	7,53%	10,75%	6,45%	24,73%	6,99%	13,98%	4,84%	15,05%	2,69%	5,38%	4,30%	4,84%				
Gesamtsummen in Prozent			10,75%		31,18%		20,97%		19,89%		8,06%		9,14%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und					186														
Anzahl Frauen					53														
Anzahl Männer					133														

Anlage 195: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_82 (lfd. Nr. 77)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen“

77

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	20	20	2,82
2	58	116	
3	39	117	
4	37	148	
5	15	75	
6	17	102	
Summe	169	476	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 196: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_63 (lfd. Nr. 56)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4	5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen			Anzahl		1	2	0	1	2	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	0,00%	16,67%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	3	1	2	2	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	33,33%	11,11%	22,22%	22,22%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

„Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen“

56

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,11
2	3	6	
3	1	3	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	9	28	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 198: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_37 (lfd. Nr. 39)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2				4		
Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen		Anzahl		0	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	1	0	1	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		25,00%	25,00%	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Die Ursachen und Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen“

39

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,33
2	1	2	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 200: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_83 (lfd. Nr. 78)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
78	Die Ursachen & Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	5	1	2	0	3	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	2	0	2	1	2	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	1	2	0	8	2	4	1	7	0	3	2
		Anzahl gesamt	30		30	3		8		6		8		3		2	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	6,67%	0,00%	26,67%	6,67%	13,33%	3,33%	23,33%	0,00%	10,00%	0,00%	6,67%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%		26,67%		20,00%		26,67%		10,00%		6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	2	0	3	0	0	0	2	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	4	0	1	0	1	1	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			Anzahl	4	20	24	2	5	1	4	0	5	1	1	0	4	1
		Anzahl gesamt	24		24	7		5		5		2		4		1	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	20,83%	4,17%	16,67%	0,00%	20,83%	4,17%	4,17%	0,00%	16,67%	0,00%	4,17%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	29,17%		20,83%		20,83%		8,33%		16,67%		4,17%	
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	4	3	10	3	5	0	1	0	0	0
gewerblich-technisch	2		16	18	1	2	0	6	0	4	1	2	0	1	1		
hauswirtschaftlich	2		4	6	0	1	0	3	0	0	0	0	0	1	0		
kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0		1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2		2	4	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0		2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12		45	57	2	9	4	21	4	10	1	3	0	1	1		
Anzahl gesamt	57		57	11		25		14		4		1		2			
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	3,51%	15,79%	7,02%	36,84%	7,02%	17,54%	1,75%	5,26%	0,00%	1,75%	1,75%	1,75%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	19,30%		43,86%		24,56%		7,02%		1,75%		3,51%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	2	0	3	0	2	1	3	2	0	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	1	0	5	0	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	3	2	0	5	1	3	1	8	3	4	3		
Anzahl gesamt	32		32	5		5		4		9		3		4			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	6,25%	0,00%	15,63%	3,13%	9,38%	3,13%	25,00%	9,38%	3,13%	6,25%	9,38%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,63%		15,63%		12,50%		28,13%		12,50%		15,63%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	1	4	2	2	4	4	4	0	1	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	1	1	0	2	2	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	1	3	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	4	2	7	6	3	6	7	4	1	1	1		
Anzahl gesamt	43		43	6		13		9		11		2		2			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	9,30%	4,65%	16,28%	13,95%	6,98%	13,95%	16,28%	9,30%	2,33%	2,33%	2,33%	2,33%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	13,95%		30,23%		20,93%		25,58%		4,65%		4,65%			
Die Ursachen & Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte	Anzahl				186		12		20		12		4		8		
	Anzahl gesamt				186		32		56		38		34		12		
	Einzelsummen in Prozent				100,00%		6,45%		10,75%		6,45%		23,66%		4,30%		
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%		17,20%		30,11%		20,43%		18,28%		6,45%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				186												
Anzahl Frauen				53													
Anzahl Männer				133													

Anlage 201: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_83 (lfd. Nr. 78)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte“

78

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	32	32	2,67
2	56	112	
3	38	114	
4	34	136	
5	14	70	
6	12	72	
Summe	174	464	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 202: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									5
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						3			
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				1					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte			Anzahl		1	2	2	0	1	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	33,33%	0,00%	16,67%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	3	3	1	1	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	33,33%	33,33%	11,11%	11,11%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 203: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57)

„Die Ursachen und Probleme liegen ... *in der Überforderung der Lehrkräfte*“

57

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,78
2	3	6	
3	3	9	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	9	25	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 204: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_38 (lfd. Nr. 40)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1						6
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte		Anzahl		0	0	0	0	0	1
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4					3			
4	4	2	2		2				
Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte		Anzahl		0	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	1	1	1	0	1
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	25,00%	25,00%	25,00%	0,00%	25,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Die Ursachen und Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte“

40

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	1	2	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	3	9	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 206: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_68 (lfd. Nr. 70)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2			3			
4	4							5	
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde		Anzahl		0	0	1	0	1	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	1	2	1	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

**„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... er-
scheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“**

70

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,00
2	0	0	
3	1	3	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	4	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 208: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_151 (lfd. Nr. 145)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) - Stellv. Referatsleitung (2) - Vertreter des OES-Büros (3) - Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) - zwischen 2 und 3 Jahren (2) - zwischen 3 und 4 Jahren (3) - zwischen 4 und 5 Jahren (4) - > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5		
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10						-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							3		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39							3		
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde			Anzahl		0	0	3	0	0	1	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	75,00%	0,00%	0,00%	25,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			3				
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	0	4	1	1	1	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	57,14%	14,29%	14,29%	14,29%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 209: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_151 (lfd. Nr. 145)

„Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... *erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde*“

145

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,50
2	0	0	
3	4	12	
4	1	4	
5	1	5	
6	1	6	
Summe	6	21	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 210: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
182	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	2	0	1	1	1	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	2	0	2	1	4	3	0	0	0	
		Anzahl gesamt	8	7	8	0	0	2	2	2	2	4	3	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%	12,50%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	3	2	5	0	0	2	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	2	5	0	0	2	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	0,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	2	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	1	1	2	0	2	0	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	3	16	19	1	3	0	3	2	7	0	2	2	1	1	0	0			
Anzahl gesamt	19	16	19	1	3	0	3	9	7	2	2	1	1	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	15,79%	0,00%	15,79%	10,53%	36,84%	0,00%	10,53%	0,00%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	21,05%	15,79%	0,00%	15,79%	47,37%	10,53%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	1	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	2	5	7	0	1	0	1	2	1	0	2	2	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	7	5	7	0	1	0	1	3	1	2	2	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	14,29%	0,00%	14,29%	28,57%	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	1	2	2	0	0	0	3	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	8	7	15	2	3	2	1	1	2	3	1	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	15	7	15	2	3	2	1	3	2	3	1	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	20,00%	13,33%	6,67%	6,67%	13,33%	20,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	33,33%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	Anzahl			54	3	7	2	9	6	12	6	8	0	1	0	0			
	Anzahl gesamt			54	10	12,96%	3,70%	16,67%	11,11%	22,22%	11,11%	14,81%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%			
	Einzelsummen in Prozent			54	5,56%	18,52%	3,70%	20,37%	11,11%	33,33%	11,11%	25,93%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			54															
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54															
Anzahl Frauen			17																
Anzahl Männer			37																

Anlage 211: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

182

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	10	10	2,72
2	11	22	
3	18	54	
4	14	56	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	54	147	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 212: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_72 (lfd. Nr. 74)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1	1					
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4						4		
4	4	2	2	1					
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg		Anzahl		1	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		2	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	25,00%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

Anlage 213: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_72 (lfd. Nr. 74)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

74

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,00
2	1	2	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	8	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 214: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_155 (lfd. Nr. 149)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2				
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP								6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2			
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg			Anzahl		0	2	1	0	0	1
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	25,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	4	2	0	0	1
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	57,14%	28,57%	0,00%	0,00%	14,29%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 215: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_155 (lfd. Nr. 149)

„Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... *halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg*“

149

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,33
2	4	8	
3	2	6	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 216: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze pro Frage/Befragten		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
186	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hatte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	3	0	4	1	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	8	8	8	0	0	3	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	0,00%	50,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	37,50%	50,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	3	2	5	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	5	5	5	1	0	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	20,00%	0,00%	0,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%	0,00%	40,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	0	0	2	0	1	0	2	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	3	0	1	1	1	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	3	16	19	0	1	7	7	4	3	1	3	1	2	0	0	0		
Anzahl gesamt	19	19	19	1	7	7	4	3	4	3	3	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	0,00%	5,26%	0,00%	36,84%	5,26%	15,79%	5,26%	15,79%	5,26%	10,53%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,26%	36,84%	21,05%	21,05%	15,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	2	5	7	0	0	2	2	1	2	1	1	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	7	7	7	0	2	3	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	14,29%	28,57%	14,29%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	28,57%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	0	0	3	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	8	7	15	0	1	3	1	1	2	1	2	2	1	0	1	1		
Anzahl gesamt	15	15	15	0	4	4	2	4	3	3	3	1	1	0	1	1			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	6,67%	20,00%	6,67%	6,67%	13,33%	13,33%	13,33%	6,67%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	26,67%	13,33%	26,67%	13,33%	26,67%	20,00%	6,67%	6,67%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%			
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hatte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	Anzahl			54	1	3	2	3	16	13	4	15	6	13	7	3	6		
	Anzahl gesamt			54	1	3	2	3	16	13	4	15	6	13	7	3	6		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	1,85%	3,70%	5,56%	24,07%	7,41%	20,37%	11,11%	12,96%	5,56%	5,56%	0,00%	1,85%	1,85%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,56%	29,63%	27,78%	54	24,07%	11,11%	11,11%	5,56%	5,56%	0,00%	1,85%	1,85%	1,85%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54															
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 217: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (lfd. Nr. 186)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

186

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,06
2	16	32	
3	15	45	
4	13	52	
5	6	30	
6	1	6	
Summe	53	162	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 218: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (lfd. Nr. 150)

Frage Nr.	150	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen	Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6				
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
Frage nur für die Schulleitungen !!			Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	0	1	7	0	2	0	3	0	0	
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	3	1	4	0	1	0	0	0	0
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	1	1	1	10	2	7	0	4	4	0	2	
			Anzahl gesamt	30				2		2		11		0		4		2		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	3,33%	3,33%	33,33%	6,67%	23,33%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%		36,67%		30,00%		13,33%		6,67%		
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	2	0	1	3	1	1	0	0	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	4	1	1	1	0	0	0	0	0	
				hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
			Anzahl	4	19	23	0	2	0	6	1	4	2	5	1	3	2	0	0	
			Anzahl gesamt	23				2		6		5		7		3		0		
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	8,70%	0,00%	26,09%	4,35%	17,39%	8,70%	21,74%	4,35%	8,70%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		26,09%		21,74%		30,43%		13,04%		0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24																
	gewerblich-technisch	2	16	18																
	hauswirtschaftlich	2	4	6																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4																
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2																
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	55				0		0		0		0		0		0					
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																
	gewerblich-technisch	1	10	11																
	hauswirtschaftlich	3	0	3																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0																
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1																
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	32				0		0		0		0		0		0					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26																
	gewerblich-technisch	4	4	8																
	hauswirtschaftlich	4	3	7																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0																
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0																
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	42				0		0		0		0		0		0					
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
Anzahl	0	4	4	1	7	2	14	4	12	1	6	0	2							
Anzahl gesamt	4			0	16		16		16		7		2							
Einzelsummen in Prozent	0,00%	7,55%	1,89%	13,21%	3,77%	26,42%	7,55%	22,64%	1,89%	11,32%	0,00%	3,77%								
Gesamtsummen in Prozent		7,55%		15,09%		30,19%		30,19%		30,19%		13,21%		3,77%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53						53											
Anzahl Frauen			8						8											
Anzahl Männer			45						45											

Anlage 219: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_159 (lfd. Nr. 150)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen“

150

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,46
2	2	4	
3	3	9	
4	8	32	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	45	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,51	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,44		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,44		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,73	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,71		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,75		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,66		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,76		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	0,95		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,44		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,95		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,65		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,97		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,15		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,97		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,78		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,87		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,75		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,95	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,52	5. Fragen zur Institutionalisierung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,48		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,71		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,69		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,01		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,47		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,79		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,85		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	0,95		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,60	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,66		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,66		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,97		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,65	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,76		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,71		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,69		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,78		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,63		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,80		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,51		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,66	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,66		... messbar
v_58	0,86		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,52		... realistisch
v_60	0,48		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,76		... motivierend
v_62	0,73	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,18		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,08		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,65		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,00		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,97		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,01		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	0,90		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,21		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,75		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,74	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,13		im Lehrerkollegium
v_74	0,77		in der Schulleitung
v_75	1,13		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,24		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,00		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	0,87		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,82		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,24	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,31		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,00		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,29		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,11	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	1,04		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,49		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,90	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,73		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,76		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,90		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,93		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,95		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,67	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,67		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,18		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,07		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,24		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,00		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,07		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,99		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,92		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,14		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,83	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,62		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,99		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,93		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,14		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,90		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,32		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,87		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,12		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,65		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,78		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,80		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,00		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,05		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,24		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,80	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,94		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,65		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,06		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,78		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,78		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,83		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,89		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,69		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,78		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,97	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,96		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,93		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,85		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	0,88		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,09		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,96		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,60		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	0,78		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,76		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,79		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,60		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,99		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,78	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,51		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,31		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,17		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,93		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,88		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,96		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	1,03		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengeleferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 220: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,72	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,08		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,90		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,73		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,95		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,85		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,90		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,33		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,29		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 221: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an beruflichen Schulen zur Frage v_159 (lfd. Nr. 150)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 150
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	2	2	3,39	
2	2	4		
3	11	33		
4	9	36		
5	4	20		
6	2	12		
Summe	28	95		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	2	2	3,13	
2	6	12		
3	5	15		
4	7	28		
5	3	15		
6	0	0		
Summe	23	72		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 222: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_138 (lfd. Nr. 132)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5	0
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen			Anzahl		0	0	0	0	1	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10							-77	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4					5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							-77	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39							5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen			Anzahl		0	0	1	1	2	0
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1					5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen			Anzahl		0	0	0	0	1	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	0	1	2	4	0
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 223: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_138 (lfd. Nr. 132)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen“

132

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,43
2	0	0	
3	1	3	
4	2	8	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	7	31	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 224: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_81 (lfd. Nr. 83)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1					5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4					3			
4	4	2	2					5	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen		Anzahl		0	0	1	0	1	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	0	1	1	2	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen“

83

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,25
2	0	0	
3	1	3	
4	1	4	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	4	17	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 226: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
				1	2	3	4	5	6								
182	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	2	0	1	1	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	0	2	1	3	0	0	0
			Anzahl gesamt	8	8	8	0	0	2	2	2	4	0	0	0	0	0
			Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%	12,50%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	3	2	5	0	0	2	2	1	1	2	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	2	7	0	0	2	2	1	2	2	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent		60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	10,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	40,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	2	0	1	0	3	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	1	1	2	0	2	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	3	16	19	1	3	0	3	2	7	0	2	0	1	0		
	Anzahl gesamt	19	16	35	4	3	3	9	9	7	2	1	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	15,79%	0,00%	15,79%	10,53%	36,84%	0,00%	10,53%	0,00%	5,26%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	21,05%	15,79%	15,79%	47,37%	10,53%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	1	0	1	0	1	0	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	2	5	7	0	1	0	1	2	1	0	2	0	0	0		
	Anzahl gesamt	7	5	12	0	1	1	3	3	1	2	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	14,29%	0,00%	14,29%	28,57%	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	14,29%	14,29%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	1	2	2	0	0	3	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	8	7	15	2	3	2	1	1	2	3	1	0	0	0		
	Anzahl gesamt	15	10	25	5	6	3	2	4	5	4	1	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	20,00%	13,33%	6,67%	6,67%	13,33%	20,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	33,33%	20,00%	20,00%	20,00%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde		Anzahl	54	3	7	2	9	6	12	6	8	0	1	0	0		
		Anzahl gesamt	10	11	18	14	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	5,56%	12,96%	3,70%	16,67%	11,11%	22,22%	11,11%	14,81%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent	18,52%	20,37%	33,33%	25,93%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
		Anzahl SL, StV, SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
		Anzahl Frauen															
		Anzahl Männer															

Anlage 227: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

182

Mittelwert der Befragungsgruppe SL & Stv. SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,15
2	4	8	
3	3	9	
4	6	24	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	41	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 228: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 182
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	0	0	3,25	
2	2	4		
3	2	6		
4	4	16		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	8	26		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	0	0	3,00	
2	2	4		
3	1	3		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	5	15		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 229: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_192 (Ifd. Nr. 184)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																
184	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	1	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	1	7	8	0	0	1	2	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	8	7	8	0	0	3	2	3	3	2	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	12,50%	25,00%	0,00%	37,50%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	37,50%		37,50%		25,00%		0,00%		0,00%		0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	3	2	5	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	2	5	0	1	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%		40,00%		20,00%		20,00%		0,00%		0,00%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	3	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	0	4	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	3	16	19	1	5	0	6	6	1	4	1	1	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	19	16	19	6	5	6	6	5	2	2	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	26,32%	0,00%	31,58%	5,26%	21,05%	5,26%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	31,58%		31,58%		26,32%		10,53%		0,00%		0,00%		0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	2	5	7	0	0	1	2	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	7	5	7	0	0	3	2	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	14,29%	42,86%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		42,86%		57,14%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	2	0	1	1	2	0	0	0	1	1	1	1	1	1		
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	8	7	15	3	0	2	4	2	0	1	1	0	1	1	1	1	1			
Anzahl gesamt	15	7	15	3	0	6	4	2	2	1	1	0	1	1	2	2	1			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	20,00%	0,00%	13,33%	26,67%	13,33%	0,00%	6,67%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%		40,00%		13,33%		6,67%		6,67%		13,33%		13,33%				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste			Anzahl	4	6	5	15	5	10	2	4	0	1	1	1	1	1			
			Anzahl gesamt	10	6	20	15	15	15	6	4	1	1	2	2	2	2			
			Einzelsummen in Prozent	7,41%	11,11%	9,26%	27,78%	9,26%	18,52%	3,70%	7,41%	0,00%	1,85%	1,85%	1,85%	1,85%	1,85%			
			Gesamtsummen in Prozent	18,52%		37,04%		27,78%		11,11%		1,85%		3,70%		3,70%				
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	54																
			Anzahl Frauen	17																
			Anzahl Männer	37																

Anlage 230: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_192 (lfd. Nr. 184)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste“

184

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,69
2	5	10	
3	4	12	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	35	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 231: Mittelwert der Befragungsgruppe der Schulleitungen und der Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_192 (lfd. Nr. 184)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 184
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	0	0	2,88	
2	3	6		
3	3	9		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	8	23		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	2,40	
2	2	4		
3	1	3		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	5	12		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 232: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_153 (lfd. Nr. 147)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹- zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹- zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹- zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4		
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4						6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	2	1	0	1
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	25,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4		
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	0	3	3	0	1
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	42,86%	42,86%	0,00%	14,29%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 233: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_153 (lfd. Nr. 147)

„Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... *bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste*“

147

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,50
2	0	0	
3	3	9	
4	3	12	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	21	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 234: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_70 (lfd. Nr. 72)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1				4		
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2			3			
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste		Anzahl		0	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	1	1	2	0	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste“

72

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,25
2	1	2	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	13	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 236: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_193 (Ifd. Nr. 185)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht						
				1		2		3		4		5		6						
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)					
185	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	2	0	2	1	0	0	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	0	5	1	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt	8		8	0		2		5		1		0		0		0	
			Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	62,50%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		25,00%		62,50%		12,50%		0,00%		0,00%		0,00%			
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch	2	2	4	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	3	2	5	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl gesamt	5		5	1		2		1		1		0		0		0		
Einzelsummen in Prozent		60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%		40,00%		20,00%		20,00%		0,00%		0,00%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	3	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	3	0	3	1	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	1	1	2	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	3	16	19	1	4	1	5	0	7	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	19		19	5		6		7		1		0		0		0			
	Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	21,05%	5,26%	26,32%	0,00%	36,84%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,32%		31,58%		36,84%		5,26%		0,00%		0,00%		0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	2	5	7	0	0	1	3	1	2	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	7		7	0		4		3		0		0		0		0			
	Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%	14,29%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		57,14%		42,86%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	2	0	1	1	0	0	2	0	0	1	1	1	1			
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	0	0	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	8	7	15	3	1	1	3	0	0	3	1	1	0	1	1	1			
	Anzahl gesamt	15		15	4		4		0		4		1		2		2			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	20,00%	6,67%	6,67%	20,00%	0,00%	0,00%	20,00%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%		26,67%		0,00%		26,67%		6,67%		13,33%		13,33%				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste	Anzahl			54	4		6		4		14		2		14		6			
	Anzahl gesamt				10		18		16		7		1		2		2			
	Einzelsummen in Prozent				7,41%		11,11%		7,41%		25,93%		3,70%		25,93%		11,11%		1,85%	
	Gesamtsummen in Prozent				18,52%		33,33%		29,63%		12,96%		1,85%		3,70%		1,85%		3,70%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																				

Anlage 237: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_193 (lfd. Nr. 185)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste“

185

Mittelwert der Befragungsgruppe SL & Stv. SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,69
2	4	8	
3	6	18	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	35	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 238: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_193 (lfd. Nr. 185)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 185
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	0	0	2,88	
2	2	4		
3	5	15		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	8	23		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	2,40	
2	2	4		
3	1	3		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	5	12		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 239: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_154 (lfd. Nr. 148)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	< 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4		
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4						6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste			Anzahl		0	1	2	0	0	1
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	25,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			3			
Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	1	4	1	0	1
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	14,29%	57,14%	14,29%	0,00%	14,29%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 240: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_154 (lfd. Nr. 148)

„Die folgenden Fragen beziehen sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben: ... *bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste*“

148

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	1	2	
3	4	12	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 241: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_71 (lfd. Nr. 73)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2			3			
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste		Anzahl		0	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 242: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_71 (lfd. Nr. 73)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste“

73

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,75
2	2	4	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	11	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 243: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (Ifd. Nr. 186)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
186	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	1	7	8	0	0	0	0	3	3	0	4	1	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	8	7	8	0	0	0	3	3	0	4	1	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	0,00%	50,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	37,50%	50,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	3	2	5	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	2	5	1	0	0	0	2	2	2	2	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	0	0	2	0	1	0	2	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	3	0	1	1	1	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	3	16	19	0	1	0	7	2	3	1	3	1	2	0	0				
Anzahl gesamt	19	16	19	0	1	0	7	2	3	4	3	3	2	0					
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	0,00%	5,26%	0,00%	36,84%	5,26%	15,79%	5,26%	15,79%	5,26%	10,53%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,26%	36,84%	21,05%	21,05%	15,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%							
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	2	5	7	0	0	0	2	1	2	1	1	0	0	0					
Anzahl gesamt	7	5	7	0	0	2	2	3	2	2	1	1	0						
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	14,29%	28,57%	14,29%	14,29%	0,00%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	28,57%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	0	0	3	0	1	0	1	1	1	1	0	1			
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	8	7	15	0	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1					
Anzahl gesamt	15	7	15	0	1	4	6	2	4	4	3	3	1						
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	6,67%	20,00%	6,67%	6,67%	13,33%	13,33%	13,33%	6,67%	6,67%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	26,67%	13,33%	26,67%	13,33%	26,67%	20,00%	6,67%	6,67%							
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg	Anzahl			54	1	2	3	13	4	11	6	7	3	3	0	1			
	Anzahl gesamt			54	1	3	16	13	15	13	6	7	6	3	1				
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	1,85%	3,70%	5,56%	24,07%	7,41%	20,37%	11,11%	12,96%	5,56%	5,56%	0,00%	1,85%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,56%	29,63%	26,67%	27,78%	24,07%	24,07%	11,11%	11,11%	1,85%						
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54															
Anzahl Frauen			17																
Anzahl Männer			37																

Anlage 244: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_194 (lfd. Nr. 186)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

186

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,85
2	3	6	
3	6	18	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	37	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 245: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_194 (lfd. Nr. 186)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 186
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	0	0	2,75	
2	3	6		
3	4	12		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	8	22		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	3,00	
2	0	0		
3	2	6		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	5	15		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 246: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_78 (lfd. Nr. 72)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹- zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹- zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹- zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6			3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93						3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						3			
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				1					
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert			Anzahl		1	2	3	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	33,33%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	3	4	1	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	33,33%	44,44%	11,11%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 247: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_78 (lfd. Nr. 72)

„Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert“

72

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,56
2	3	6	
3	4	12	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	23	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 248: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_53 (lfd. Nr. 55)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1					5	
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert		Anzahl		0	0	0	0	1	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2			3			
Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert		Anzahl		0	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		0	2	1	0	1	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	0,00%	25,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 249: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_53 (lfd. Nr. 55)

„Die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung ... wurde kritisiert“

55

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	4	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 250: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)

Frage Nr.			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2			
36	Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	1	3	0	1	0	8	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	1	0	3	0	2	1	2	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	5	4	1	5	1	10	1	4	0	2
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	20,00%	36,67%	16,67%	13,33%	6,67%	0,00%	6,67%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	13,33%	3,33%	16,67%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		16,67%		20,00%		36,67%		16,67%		6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	0	3	1	4	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	0	1	1	5	5	2	7	2	5	0	2	0	0
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	20,83%	8,33%	29,17%	8,33%	20,83%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	20,83%	8,33%	29,17%	8,33%	20,83%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,17%		20,83%		37,50%		29,17%		8,33%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	1	1	9	4	8	0	2	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	1	0	5	1	7	0	2	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	1	1	1	0	0	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl	12	46	58	2	2	1	14	6	17	3	9	0	2	0	2			
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	3,45%	3,45%	1,72%	24,14%	10,34%	29,31%	5,17%	15,52%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	3,45%	1,72%	24,14%	10,34%	29,31%	5,17%	15,52%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,90%		25,86%		39,66%		20,69%		3,45%		3,45%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	1	6	0	1	4	2	1	1	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	2	0	3	0	0	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	0	1	1	9	1	4	6	5	1	1	1	2			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	28,13%	3,13%	12,50%	18,75%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	28,13%	3,13%	12,50%	18,75%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		31,25%		15,63%		34,38%		6,25%		9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	2	2	3	2	4	3	5	4	0	1	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	3	1	0	2	1	0	1			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	2	1	1	1	0	0	0	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	2	3	5	4	9	4	5	6	2	1	1	2			
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	4,44%	6,67%	11,11%	8,89%	20,00%	11,11%	11,11%	13,33%	4,44%	2,22%	2,22%	4,44%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	6,67%	11,11%	8,89%	20,00%	11,11%	11,11%	13,33%	4,44%	2,22%	2,22%	4,44%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,11%		20,00%		31,11%		24,44%		6,67%		6,67%			
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Anzahl			189	4	8	8	36	19	38	17	35	4	10	2	8		
	Anzahl gesamt			189	12	12	44	44	57	57	52	52	14	14	10	10		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	2,12%	4,23%	4,23%	23,28%	10,05%	20,11%	8,99%	18,52%	2,12%	5,29%	1,06%	4,23%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,35%			30,16%		189		27,51%		7,41%		5,29%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und									54								
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 251: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_42 (lfd. Nr. 36)

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

36

Mittelwert der Befragungsgruppe SL & Stv. SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,31
2	3	6	
3	4	12	
4	5	20	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	13	43	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 252: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (lfd. Nr. 36)

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 36
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	1	1	3,50	
2	5	10		
3	6	18		
4	11	44		
5	5	25		
6	2	12		
Summe	28	98		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	1	1	3,17	
2	5	10		
3	9	27		
4	7	28		
5	2	10		
6	0	0		
Summe	24	76		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 253: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_28 (lfd. Nr. 19)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ! zwischen 2 und 3 Jahren (2) ! zwischen 3 und 4 Jahren (3) ! zwischen 4 und 5 Jahren (4) ! > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6			2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					1				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							2		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung			Anzahl		2	3	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		33,33%	50,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			2				
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		2	4	1	2	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		22,22%	44,44%	11,11%	22,22%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 254: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_28 (lfd. Nr. 19)

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

19

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,33
2	4	8	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	21	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 255: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_15 (lfd. Nr. 15)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1			3			
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1					
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2		2				
4	4				2				
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung		Anzahl		0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	2	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

15

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,00
2	2	4	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	8	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 257: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (Ifd. Nr. 123)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			1	2	3	4	5	6								
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
123	Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	4	1	3	0	1	0	1	0	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	8	9	0	4	0	3	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	2
		Anzahl	30	30	0	9	9	3	6	0	4	5	4	1	0	1	0	2	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	30,00%	30,00%	10,00%	20,00%	0,00%	13,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	30,00%	10,00%	20,00%	0,00%	13,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	30,00%	30,00%	10,00%	20,00%	0,00%	13,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	3	1	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	0	2	1	4	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	3	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	5	2	9	0	4	1	1	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	21,74%	8,70%	39,13%	0,00%	17,39%	4,35%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	21,74%	8,70%	39,13%	0,00%	17,39%	4,35%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,09%	47,83%	17,39%	8,70%	0,00%	17,39%	4,35%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19	24	2	9	0	7	2	3	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	18	18	1	2	1	6	0	6	0	1	0	1	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	6	0	2	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	11	44	55	4	16	3	15	2	10	1	1	1	1	0	1				
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	7,27%	29,09%	5,45%	27,27%	3,64%	18,18%	1,82%	1,82%	1,82%	1,82%	0,00%	1,82%				
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	7,27%	29,09%	5,45%	27,27%	3,64%	18,18%	1,82%	1,82%	1,82%	1,82%	0,00%	1,82%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	36,36%	32,73%	21,82%	3,64%	3,64%	3,64%	3,64%	3,64%	3,64%	0,00%	1,82%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	1	5	2	2	3	3	0	0	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch	10	11	0	2	0	3	0	1	0	3	0	0	1	1	1			
	hauswirtschaftlich	3	3	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	2	8	4	5	3	4	0	3	3	0	1	1				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	6,25%	25,00%	12,50%	15,63%	9,38%	12,50%	0,00%	9,38%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	25,00%	12,50%	15,63%	9,38%	12,50%	0,00%	9,38%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	31,25%	28,13%	21,88%	9,38%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	0,00%	6,25%						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	3	3	7	7	3	2	0	1	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	4	8	2	0	2	2	2	1	0	1	0	0	0	0	1			
	hauswirtschaftlich	4	7	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	22	42	42	6	3	9	11	5	3	0	2	1	0	1	1				
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	14,29%	7,14%	21,43%	26,19%	11,90%	7,14%	0,00%	4,76%	2,38%	0,00%	2,38%	2,38%				
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	14,29%	7,14%	21,43%	26,19%	11,90%	7,14%	0,00%	4,76%	2,38%	0,00%	2,38%	2,38%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	21,43%	47,62%	19,05%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	2,38%	0,00%	4,76%						
Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden			Anzahl	13	41	21	46	10	25	3	11	2	3	2	5				
			Anzahl gesamt	54	67	67	35	14	5	7									
			Einzelsummen in Prozent	7,14%	22,53%	11,54%	25,27%	5,49%	13,74%	1,65%	6,04%	1,10%	1,65%	1,10%	2,75%				
			Gesamtsummen in Prozent	29,67%	36,81%	19,23%	7,69%	182											
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	51															
			Anzahl Frauen	131															
			Anzahl Männer																

Anlage 258: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (lfd. Nr. 123)

„Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden“

123

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	54	54	2,14
2	67	134	
3	35	105	
4	14	56	
5	5	25	
6	7	42	
Summe	175	374	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 259: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (lfd. Nr. 123)

„Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 123
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	9	9	2,29	
2	9	18		
3	4	12		
4	5	20		
5	1	5		
6	2	12		
Summe	28	64		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	6	6	2,09	
2	11	22		
3	4	12		
4	2	8		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	23	48		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	20	20	2,04	
2	18	36		
3	12	36		
4	2	8		
5	2	10		
6	1	6		
Summe	54	110		

Fortsetzung: Anlage 259: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_132 (lfd. Nr. 123)

„Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	10	10	2,20	
2	9	18		
3	7	21		
4	3	12		
5	1	5		
6	2	12		
Summe	30	66		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	9	9	2,15	
2	20	40		
3	8	24		
4	2	8		
5	1	5		
6	2	12		
Summe	40	86		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 260: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			1	2	3	4	5	6						
			Frauen (1)	Männer (2)								Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
40	Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	5	0	3	0	2	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	1	0	2	1	3	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	3	2	8	0	6	1	6	0	2	0	
		Anzahl gesamt	30	30	4	10	6	7	2	1	1						
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	10,00%	6,67%	26,67%	0,00%	20,00%	3,33%	20,00%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		33,33%		20,00%		23,33%		6,67%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	4	1	0	0	4	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	2	0	3	0	0	1	1	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	5	2	2	0	10	1	2	1	1	0	
		Anzahl gesamt	24	24	5	4	10	3	0	2	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	20,83%	8,33%	8,33%	0,00%	41,67%	4,17%	8,33%	4,17%	4,17%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,83%		16,67%		41,67%		12,50%		8,33%		0,00%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	6	2	8	1	5	1	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	2	4	0	4	0	3	0	4	0	2	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	5	14	4	13	1	11	1	5	0	3	1			
Anzahl gesamt	58	58	19	17	12	6	5	3	0	3	1	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	8,62%	24,14%	6,90%	22,41%	1,72%	18,97%	1,72%	8,62%	0,00%	5,17%	1,72%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		32,76%		29,31%		20,69%		10,34%		5,17%		1,72%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	3	2	1	3	4	1	2	0	1	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	1	0	4	0	3	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	4	4	3	3	8	2	5	0	1	1			
Anzahl gesamt	32	32	4	7	11	7	5	7	11	7	5	0	1	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	12,50%	12,50%	9,38%	9,38%	25,00%	6,25%	15,63%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		21,88%		34,38%		21,88%		3,13%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	5	5	4	1	3	6	2	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	1	2	1	1	0	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	0	2	2	0	0	0	0	0	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	6	8	5	5	7	14	3	1	0	0	3			
Anzahl gesamt	45	45	14	10	14	10	11,11%	15,56%	15,56%	6,67%	2,22%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	17,78%	11,11%	11,11%	15,56%	15,56%	6,67%	2,22%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		31,11%		22,22%		31,11%		8,89%		0,00%		6,67%		
Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand	Anzahl			189	12	34	17	31	11	42	8	19	1	7	5		
	Anzahl gesamt			189	46	48	48	48	53	27	8	27	8	7	7		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	6,35%	17,99%	8,99%	16,40%	5,82%	22,22%	4,23%	10,05%	0,53%	3,70%	2,65%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	24,34%	25,40%	25,40%	25,40%	28,04%	28,04%	14,29%	14,29%	4,23%	4,23%	3,70%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			189							54						
Anzahl Männer										135							

Anlage 261: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40)

„Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

40

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	46	46	2,47
2	48	96	
3	53	159	
4	27	108	
5	8	40	
6	7	42	
Summe	182	449	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 262: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (lfd. Nr. 150)

Frage Nr.	150	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	0	1	7	0	2	0	3	0	0		
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	3	1	4	0	1	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2		
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	1	1	10	2	7	0	4	4	0	2	
		Anzahl gesamt	30	30	30	2	2	11	9	4	2	4	2	0	2	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,0%	0,00%	6,67%	3,33%	3,33%	3,33%	33,33%	6,67%	23,33%	0,00%	13,33%	0,00%	6,67%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%		36,67%		30,00%		13,33%		6,67%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	2	0	1	0	3	1	1	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	4	1	1	1	0	0	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
		Anzahl	4	19	23	0	2	0	6	1	4	2	5	1	2	0	0		
		Anzahl gesamt	23	23	23	2	6	5	7	3	0	0	0	0	0	0			
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	8,70%	0,00%	26,09%	4,35%	17,39%	8,70%	21,74%	4,35%	8,70%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		26,09%		21,74%		30,43%		13,04%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24															
	gewerblich-technisch	2	16	18															
	hauswirtschaftlich	2	4	6															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4															
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2															
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17															
	gewerblich-technisch	1	10	11															
	hauswirtschaftlich	3	0	3															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0															
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1															
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26															
	gewerblich-technisch	4	4	8															
	hauswirtschaftlich	4	3	7															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0															
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0															
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Anzahl	0	4	4	1	7	2	14	4	12	1	6	0	2						
Anzahl gesamt	4	8	16	8	16	16	30	16	16	7	2	0	2						
Einzelsummen in Prozent	0,00%	7,55%	1,89%	13,21%	3,77%	26,42%	7,55%	22,64%	1,89%	11,32%	0,00%	3,77%							
Gesamtsummen in Prozent			53																
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53																
Anzahl Frauen			8																
Anzahl Männer			45																

Anlage 263: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_159 (lfd. Nr. 150)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen“

150

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	4	4	3,27
2	8	16	
3	16	48	
4	16	64	
5	7	35	
6	2	12	
Summe	51	167	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 264: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_190 (Ifd. Nr. 182)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
182	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	0	2	1	3	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	8	8	8	0	0	2	2	2	4	4	3	0	0	0	0
			Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%	12,50%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	3	2	5	0	0	0	2	1	1	2	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	5	5	0	0	2	2	2	4	2	0	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent		60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	0,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				100,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	40,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	2	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	1	1	2	0	2	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	1	0	0		
	Anzahl	3	16	19	1	3	0	3	2	7	0	2	0	1	0	0		
	Anzahl gesamt	19	19	19	4	3	3	9	9	17	2	5	1	2	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	15,79%	0,00%	15,79%	10,53%	36,84%	0,00%	10,53%	0,00%	5,26%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	21,05%	15,79%	0,00%	15,79%	47,37%	10,53%	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	1	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	2	5	7	0	1	0	1	2	1	0	2	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	7	7	7	0	1	0	1	3	2	0	2	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	14,29%	0,00%	14,29%	28,57%	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	1	2	2	0	0	3	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	8	7	15	2	3	2	1	1	2	3	1	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	15	15	15	5	3	3	3	4	4	4	1	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	13,33%	20,00%	13,33%	6,67%	6,67%	13,33%	20,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	33,33%	20,00%	20,00%	26,67%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde		Anzahl	3	7	10	2	9	6	12	6	8	0	1	0	0	0		
		Anzahl gesamt	10	11	11	11	18	18	14	14	1	1	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	5,56%	12,96%	3,70%	16,67%	11,11%	22,22%	11,11%	14,81%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%			
		Gesamtsummen in Prozent	18,52%	20,37%	33,33%	33,33%	54	25,93%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																
		Anzahl Frauen																
		Anzahl Männer																

Anlage 265: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,40
2	3	6	
3	3	9	
4	4	16	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	15	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,64	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,63		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,41		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,96	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,99		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,83		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,88		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,20		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,50		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,63		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,99		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,99		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,08		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,99		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,90		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,73		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,89		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	1,18		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,28	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,62	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	1,16		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,16		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,99		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,16		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,30		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,01		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,08		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,14		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,59	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,94		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,80		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,97		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	1,13	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,99		... messbar
v_58	1,10		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,86		... realistisch
v_60	0,93		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	1,44		... motivierend
v_62	1,22	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,40		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	0,97		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,83		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,03		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,83		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,05		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,30		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,60		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,91		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,07	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,10		im Lehrerkollegium
v_74	1,19		in der Schulleitung
v_75	0,55		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	0,82		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,40		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,41		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,00		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,38	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,37		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,46		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	0,91		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,52	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	1,05		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,16		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,22	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	1,26		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	1,33		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	1,35		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	1,46		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,35		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	1,08	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,23		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,19		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,47		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,16		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,29		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,76		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,28		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,39		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,30		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,31		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,25		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,91		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,15		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,26		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,96	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,06		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,01		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,92		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	1,06		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	1,23		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,16		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,13		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,13		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,39		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 266: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=15)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	1,10	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,39		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,24		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,22		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,18		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,45		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,33		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,56		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,54		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 267: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_35 (Ifd. Nr. 29)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
29	Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	9	0	1	1	2	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	5	0	2	0	1	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1
			Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	1	14	2	5	1	4	0	0	0	0	1
			Anzahl gesamt	30	30	30	2	15	7	5	0	0	0	1	0	0	0	0	1
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	46,67%	6,67%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		50,00%		23,33%		16,67%		0,00%			3,33%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	2	1	3	0	1	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	1	2	2	9	1	8	0	1	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	4,17%	8,33%	8,33%	37,50%	4,17%	33,33%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	8,33%	8,33%	37,50%	4,17%	33,33%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		45,83%		37,50%		4,17%		0,00%			0,00%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	1	5	4	6	1	8	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	0	0	9	1	6	0	2	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0		
	Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	12	46	58	0	2	2	15	7	17	1	10	1	1	1	1	1		
	Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	0,00%	3,45%	3,45%	25,86%	12,07%	29,31%	1,72%	17,24%	1,72%	1,72%	1,72%	1,72%	1,72%		
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	3,45%	3,45%	25,86%	12,07%	29,31%	1,72%	17,24%	1,72%	1,72%	1,72%	1,72%	1,72%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,45%		29,31%		41,38%		18,97%		3,45%			3,45%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	2	4	2	2	0	3	1	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	2	0	1	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	1	4	6	2	7	1	5	1	2	1	1	1		
	Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	12,50%	18,75%	6,25%	21,88%	3,13%	15,63%	3,13%	6,25%	3,13%	3,13%	3,13%		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	12,50%	18,75%	6,25%	21,88%	3,13%	15,63%	3,13%	6,25%	3,13%	3,13%	3,13%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		31,25%		28,13%		18,75%		9,38%			6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	0	3	4	5	6	4	3	2	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	1	1	0	3	2	0	1	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	0	2	2	1	1	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	24	21	45	0	2	5	4	10	10	5	5	4	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	45	45	45	2	9	20	4	20	20	10	5	4	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	4,44%	11,11%	8,89%	22,22%	22,22%	11,11%	11,11%	8,89%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,44%		20,00%		44,44%		22,22%		8,89%			0,00%		
Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen	Anzahl																		
	Anzahl gesamt																		
	Einzelsummen in Prozent																		
	Gesamtsummen in Prozent																		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt																		
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 268: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_35 (lfd. Nr. 29)

„Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen“

29

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	11	11	2,82
2	62	124	
3	69	207	
4	33	132	
5	9	45	
6	5	30	
Summe	184	519	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 269: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (Ifd. Nr. 36)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
				Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
36	Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	3	0	1	0	8	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	0	2	1	2	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	4	1	5	1	10	1	4	0	2
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	13,33%	3,33%	16,67%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	13,33%	3,33%	16,67%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		16,67%		20,00%		36,67%		16,67%		6,67%
	Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	1	4	0	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	0	1	0	5	2	7	2	5	0	2	0	0
			Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	4,17%	0,00%	20,83%	8,33%	29,17%	8,33%	20,83%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent			16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	0,00%	20,83%	8,33%	29,17%	8,33%	20,83%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent					100,00%		4,17%		20,83%		37,50%		29,17%		8,33%		0,00%	
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	1	1	9	4	8	0	2	0	0	0		
		gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	1	0	5	1	7	0	2	0	1	
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	1	1	1	0	0	0	0	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	12	46	58	2	2	1	14	6	17	3	9	0	2	0	2	
		Anzahl gesamt	58	58	100,00%	3,45%	3,45%	1,72%	24,14%	10,34%	29,31%	5,17%	15,52%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%	
		Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	3,45%	1,72%	24,14%	10,34%	29,31%	5,17%	15,52%	0,00%	3,45%	0,00%	3,45%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,90%		25,86%		39,66%		20,69%		3,45%		3,45%	
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	1	6	0	1	4	2	1	1	0	0	
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	2	0	3	0	0	1	2	
		hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	10	22	32	0	1	1	9	1	4	6	5	1	1	1	2	
		Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	28,13%	3,13%	12,50%	18,75%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	28,13%	3,13%	12,50%	18,75%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		31,25%		15,63%		34,38%		6,25%		9,38%	
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	2	2	3	2	4	3	5	4	0	1	0	1	
		gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	3	1	0	2	1	0	1	0	
		hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	2	1	1	1	0	0	1	0	0	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	24	21	45	2	3	5	4	9	5	5	6	2	1	1	2	
		Anzahl gesamt	45	45	100,00%	4,44%	6,67%	11,11%	8,89%	20,00%	11,11%	11,11%	13,33%	4,44%	2,22%	2,22%	4,44%	
		Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	6,67%	11,11%	8,89%	20,00%	11,11%	11,11%	13,33%	4,44%	2,22%	2,22%	4,44%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,11%		20,00%		31,11%		24,44%		6,67%		6,67%	
Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung	Anzahl			189	4	8	8	36	19	38	17	35	4	10	2	8		
	Anzahl gesamt			189	12	12	44	57	57	52	14	10	10	10	4,23%			
	Einzelsummen in Prozent	2,12%	4,23%	100,00%	2,12%	4,23%	23,28%	19,05%	10,05%	20,11%	8,99%	18,52%	2,12%	5,29%	1,06%	4,23%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,35%	6,35%	23,28%	19,05%	10,05%	20,11%	8,99%	18,52%	2,12%	5,29%	1,06%	4,23%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189														
Anzahl Frauen										54								
Anzahl Männer											135							

Anlage 270: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_42 (lfd. Nr. 36)

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

36

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	12	12	3,07
2	44	88	
3	57	171	
4	52	208	
5	14	70	
6	10	60	
Summe	179	549	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 271: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_120 (lfd. Nr. 110)

Frage Nr.	110	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es gab Widerstände im Kollegium	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	1	1	0	3	0	5	0	3	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	2	0	0	0	3	1	2	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	5	2	4	0	9	1	5	0	1
		Anzahl gesamt	30	30	30	2	6	6	9	6	9	6	1	5	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	16,67%	6,67%	13,33%	0,00%	30,00%	3,33%	16,67%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		20,00%		20,00%		30,00%		20,00%		3,33%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	0	1	0	2	0	3	1	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	0	2	2	2	0	2	0	0
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	2	0	2	0	7	3	6	1	3	0	0
		Anzahl gesamt	24	24	24	2	2	7	9	4	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	29,17%	12,50%	25,00%	4,17%	12,50%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,33%		29,17%		37,50%		16,67%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26													
	gewerblich-technisch	2	17	19													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
	Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	58	58	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27													
	gewerblich-technisch	5	4	9													
	hauswirtschaftlich	4	4	8													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
	Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	45	45	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es gab Widerstände im Kollegium		Anzahl		54	0	4	1	7	2	11	3	15	2	8	0	1	
		Anzahl gesamt		54	4	8	13	5	18	5	10	1	1				
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	7,41%	1,85%	12,96%	3,70%	20,37%	5,56%	27,78%	3,70%	14,81%	0,00%	1,85%	
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%		7,41%		14,81%		24,07%		33,33%		18,52%		1,85%	
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und		54													
		Anzahl Frauen		8													
		Anzahl Männer		46													

Anlage 272: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_120 (lfd. Nr. 110)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es gab Widerstände im Kollegium“

110

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	4	4	3,42
2	8	16	
3	13	39	
4	18	72	
5	10	50	
6	1	6	
Summe	53	181	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 273: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_257 (Ifd. Nr. 81)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)											
81	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>Finanzielle Anreize (max. 3 Antwortmöglichkeiten)</i>	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	6	0	0	0	2	1	5	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	3	0	1	0	2	1	0	3
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	3
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	10	1	1	1	4	1	12	11	
		Anzahl gesamt	30			11		2		5		12		11	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	33,33%	3,33%	3,33%	3,33%	13,33%	3,33%	36,67%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	36,67%		6,67%		16,67%		40,00%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	3	0	0	0	0	1	5	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	1	0	2	2	5	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	1	0	2	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl	4	20	24	0	4	0	1	1	2	3	13		
		Anzahl gesamt	24			4		1		3		16			
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	16,67%	0,00%	4,17%	4,17%	8,33%	12,50%	54,17%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,67%		4,17%		12,50%		66,67%			
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	9	0	1	1	0	5	10	
			gewerblich-technisch	2	16	18	1	3	0	0	0	5	1	8	
			hauswirtschaftlich	2	4	6	0	2	2	0	0	0	0	2	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4	0	0	0	0	1	2	1	1			
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		2	2	0	0	0	0	0	0	0	2			
Anzahl	12	45	57	1	14	2	1	1	6	8	24				
Anzahl gesamt	57			15		3		7		32					
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	24,56%	3,51%	1,75%	1,75%	10,53%	14,04%	42,11%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,32%		5,26%		12,28%		56,14%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	3	0	3	0	2	3	3			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	0	1	0	1	1	6			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	2	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1			
Anzahl	10	22	32	3	5	0	4	2	3	5	10				
Anzahl gesamt	32			8		4		5		15					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	15,63%	0,00%	12,50%	6,25%	9,38%	15,63%	31,25%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	25,00%		12,50%		15,63%		46,88%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	3	6	0	1	3	3	7	3			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	1	0	1	0	2	3			
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	1	0	0	1	1	2	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	23	20	43	5	8	1	1	6	4	11	7				
Anzahl gesamt	43			13		2		10		18					
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	11,63%	18,60%	2,33%	2,33%	13,95%	9,30%	25,58%	16,28%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	30,23%		4,65%		23,26%		41,86%					
Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>Finanzielle Anreize (max. 3 Antwortmöglichkeiten)</i>			Anzahl			10	41	4	8	11	19	28	65		
			Anzahl gesamt			51		12		30		93			
			Einzelsummen in Prozent			5,38%	22,04%	2,15%	4,30%	5,91%	10,22%	15,05%	34,95%		
			Gesamtsummen in Prozent			27,42%		6,45%		16,13%		50,00%			
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			186					186				
Anzahl Frauen								53							
Anzahl Männer										133					

Anlage 274: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_258 (Ifd. Nr. 82)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)										
82	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	0	0	3	0	1	0	9
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	1	0	1	1	5
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	0	0	2	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	3
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	1	2	0	5	0	2	3	17
		Anzahl gesamt	30											
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	6,67%	0,00%	16,67%	0,00%	6,67%	10,00%	56,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%		16,67%		6,67%		66,67%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	3	0	0	1	4
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	0	1	1	5	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	2	0	1	0	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
			Anzahl	4	20	24	1	4	0	5	0	1	3	10
		Anzahl gesamt	24											
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	16,67%	0,00%	20,83%	0,00%	4,17%	12,50%	41,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,83%		20,83%		4,17%		54,17%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	4	0	4	1	2	4	10		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	3	0	0	0	1	2	12		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	0	2	4		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	1	0	0	0	0	2		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	1	1	0	1		
	Anzahl	12	45	57	2	7	1	4	1	4	8	30		
Anzahl gesamt	57													
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	3,51%	12,28%	1,75%	7,02%	1,75%	7,02%	14,04%	52,63%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,79%		8,77%		8,77%		66,67%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	6	1	2	0	0	4	3		
	gewerblich-technisch	1	10	11	1	6	0	1	0	0	0	3		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	0	0	2	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	Anzahl	10	22	32	3	12	1	3	0	0	6	7		
Anzahl gesamt	32													
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	37,50%	3,13%	9,38%	0,00%	0,00%	18,75%	21,88%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	46,88%		12,50%		0,00%		40,63%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	7	2	1	4	0	0	5	7		
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	2	1	0	0	2	2	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	2	1	1	0	0	2	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	11	6	3	5	0	2	9	7		
Anzahl gesamt	43													
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	25,58%	13,95%	6,98%	11,63%	0,00%	4,65%	20,93%	16,28%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	39,53%		18,60%		4,65%		37,21%				
Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Anzahl			186										
	Anzahl gesamt				18	31	5	22	1	9	29	71		
	Einzelsummen in Prozent				9,68%	16,67%	2,69%	11,83%	0,54%	4,84%	15,59%	38,17%		
	Gesamtsummen in Prozent				26,34%		14,52%		5,38%		53,76%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen							186						
Anzahl Männer								53						
									133					

Anlage 275: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_259 (Ifd. Nr. 83)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)										
83	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Anerkennung durch das Kollegium (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	2	0	4	0	7
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	3	0	1	1	3
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	1	0	0	0	0	2	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	3
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	6	0	5	3	13	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	20,00%	0,00%	16,67%	10,00%	43,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	20,00%	0,00%	16,67%	10,00%	43,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	23,33%	16,67%	53,33%					
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	2	0	1	0	3	0	2
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	0	0	2	5
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	1	0	1	0	0	1	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		Anzahl	4	20	24	1	4	0	4	0	3	3	9	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	4,17%	16,67%	0,00%	16,67%	0,00%	12,50%	12,50%	37,50%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	16,67%	0,00%	16,67%	0,00%	12,50%	12,50%	37,50%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,83%	16,67%	12,50%	50,00%							
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	2	2	6	1	4	2	8		
	gewerblich-technisch	2	16	18	1	0	0	3	1	0	0	13		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	0	0	1	0	0	0	4		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	0	1	0	0	2		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1		
Anzahl	12	45	57	3	2	3	10	4	5	2	28			
Anzahl gesamt	57	57	100,00%	5,26%	3,51%	5,26%	17,54%	7,02%	8,77%	3,51%	49,12%			
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	5,26%	3,51%	5,26%	17,54%	7,02%	8,77%	3,51%	49,12%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,77%	22,81%	15,79%	52,63%							
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	1	2	0	3	4	5		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	1	3	0	3	0	4		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0		
Anzahl	10	22	32	2	1	3	5	0	7	5	9			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	6,25%	3,13%	9,38%	15,63%	0,00%	21,88%	15,63%	28,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	3,13%	9,38%	15,63%	0,00%	21,88%	15,63%	28,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,38%	25,00%	21,88%	43,75%							
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	1	3	3	1	2	7	7		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	1	0	1	3	2		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	2	1	0	3	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	3	1	4	6	2	3	14	10			
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	6,98%	2,33%	9,30%	13,95%	4,65%	6,98%	32,56%	23,26%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	2,33%	9,30%	13,95%	4,65%	6,98%	32,56%	23,26%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,30%	23,26%	11,63%	55,81%							
Anzahl				9	10	11	31	6	23	27	69			
Anzahl gesamt				19	42	29	96							
Einzelsummen in Prozent				4,84%	5,38%	5,91%	16,67%	3,23%	12,37%	14,52%	37,10%			
Gesamtsummen in Prozent				10,22%	22,58%	186	15,59%	51,61%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und						53								
Anzahl Frauen						133								
Anzahl Männer														

Anlage 276: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_260 (Ifd. Nr. 84)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)										
84	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	2	1	0	0	9
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	2	0	1	0	5
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	3
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	2	5	2	1	0	18
		Anzahl gesamt	30										18	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	16,67%	6,67%	3,33%	0,00%	60,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%		23,33%		10,00%		60,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	0	0	3	0	5
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	3	1	1	0	1	0	2
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	1	0	0	1	2
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	1	3	2	3	0	4	1	10
		Anzahl gesamt	24										10	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	12,50%	8,33%	12,50%	0,00%	16,67%	4,17%	41,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,67%		20,83%		16,67%		45,83%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	3	1	2	4	0	3	1	12		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	6	1	3	0	1	1	6		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	0	0	1	2	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	1	0	1	0	0	2	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	0	0	1	0	0		
	Anzahl	12	45	57	3	10	3	9	0	6	6	20		
Anzahl gesamt	57										20			
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	5,26%	17,54%	5,26%	15,79%	0,00%	10,53%	10,53%	35,09%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	22,81%		21,05%		10,53%		45,61%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	2	1	0	1	4	9		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	2	1	2	0	5		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	0	0	2	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	Anzahl	10	22	32	0	1	3	3	1	3	6	15		
Anzahl gesamt	32										15			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	9,38%	9,38%	3,13%	9,38%	18,75%	46,88%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,13%		18,75%		12,50%		65,63%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	2	1	1	2	0	10	10		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	1	1	1	1	0	3	2		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	0	0	0	1	3	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	1	3	3	2	3	1	16	14		
Anzahl gesamt	43										30			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	6,98%	6,98%	4,65%	6,98%	2,33%	37,21%	32,56%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,30%		11,63%		9,30%		69,77%				
Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Anzahl				5	19	13	22	6	15	29	77		
	Anzahl gesamt				24		35		21		106			
	Einzelsummen in Prozent				2,69%	10,22%	6,99%	11,83%	3,23%	8,06%	15,59%	41,40%		
	Gesamtsummen in Prozent				12,90%		18,82%		11,29%		56,99%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen				186		186		186		186			
Anzahl Männer				53		53		53		53				
				133		133		133		133				

Anlage 277: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_261 (Ifd. Nr. 85)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)										
85	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>Stärkere Anerkennung durch das Ministerium</i> (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	2	0	2	1	7
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	0	0	0	1	1	5
			hauswirtschaftlich	2	1	3	2	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	1	0	2
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	2	5	0	2	0	4	2	17	
		Anzahl gesamt	30	30	30	7	5	2	2	0	4	4	17	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	16,67%	0,00%	6,67%	0,00%	13,33%	6,67%	50,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	23,33%		6,67%		13,33%		56,67%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	0	0	1	1	6
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	3	1	0	1	3
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	0	0	0	0	3
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		Anzahl	4	20	24	1	2	0	3	1	1	2	14	
		Anzahl gesamt	24	24	24	3	2	3	3	2	1	2	16	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	8,33%	0,00%	12,50%	4,17%	4,17%	8,33%	58,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		12,50%		8,33%		66,67%		
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	2	1	2	1	5	3	11	
		gewerblich-technisch	2	16	18	0	4	1	7	1	1	0	4	
		hauswirtschaftlich	2	4	6	1	1	0	2	0	0	1	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	0	1	1	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	
	Anzahl	12	45	57	2	8	2	13	3	6	5	18		
	Anzahl gesamt	57	57	57	10	8	15	13	9	6	23			
	Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	3,51%	14,04%	3,51%	22,81%	5,26%	10,53%	8,77%	31,58%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	17,54%		26,32%		15,79%		40,35%			
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	0	0	1	1	5	9	
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	1	1	1	
		hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	1	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
	Anzahl	10	22	32	1	1	1	1	1	2	7	18		
	Anzahl gesamt	32	32	32	2	1	2	1	3	2	25			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	21,88%	56,25%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%		6,25%		9,38%		78,13%			
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	1	2	1	0	2	11	9	
		gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	1	0	4	3	
		hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	1	2	2	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	23	20	43	0	1	4	2	1	3	18	14		
	Anzahl gesamt	43	43	43	1	1	6	2	4	3	32			
	Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	0,00%	2,33%	9,30%	4,65%	2,33%	6,98%	41,86%	32,56%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,33%		13,95%		9,30%		74,42%			
	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>Stärkere Anerkennung durch das Ministerium</i> (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Anzahl			186	6	17	7	21	6	16	34	79	
		Anzahl gesamt			186	23	17	28	21	22	16	113		
		Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,23%	9,14%	3,76%	11,29%	3,23%	8,60%	18,28%	42,47%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,37%		15,05%		11,83%		60,75%		
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt			186									
	Anzahl Frauen				53									
	Anzahl Männer				133									

Anlage 278: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_262 (Ifd. Nr. 86)

Frage Nr.	Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4			
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
86	Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit (max. 3 Antwortmöglichkeiten)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	3	0	3	0	1	6	
			gewerblich-technisch	2	8	9	0	1	0	0	1	0	7	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	2	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	1	0	2
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	5	0	3	1	2	3	16
		Anzahl gesamt	30											
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	16,67%	0,00%	10,00%	3,33%	6,67%	10,00%	53,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,67%		10,00%		10,00%		63,33%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	1	0	0	6
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	0	3	2	4
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	1	0	2
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	0	1	1	2	1	4	2	13
		Anzahl gesamt	24											
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	8,33%	4,17%	16,67%	8,33%	54,17%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%		12,50%		20,83%		62,50%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	2	1	2	1	3	4	13		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	1	0	3	2	12		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	0	2	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	1	0	0	0	0	1	1		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1		
	Anzahl	12	45	57	1	4	1	4	1	6	9	31		
Anzahl gesamt	57													
Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	1,75%	7,02%	1,75%	7,02%	1,75%	10,53%	15,79%	54,39%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,77%		8,77%		12,28%		70,18%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	3	1	1	3	7		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	2	0	0	1	7		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	2	1	5	2	1	6	14		
Anzahl gesamt	32													
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	3,13%	15,63%	6,25%	3,13%	18,75%	43,75%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,38%		18,75%		9,38%		62,50%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	1	4	2	3	0	5	10		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	0	0	1	1	3	3		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	1	0	1	0	1	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	3	1	5	2	5	1	10	16		
Anzahl gesamt	43													
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	6,98%	2,33%	11,63%	4,65%	11,63%	2,33%	23,26%	37,21%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,30%		16,28%		13,95%		60,47%				
Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit (max. 3 Antwortmöglichkeiten)		Anzahl		186	5		8		10		30			
Anzahl gesamt		18			24		24		120					
Einzelsummen in Prozent		2,69%			6,99%		4,30%		8,60%		5,38%		7,53%	
Gesamtsummen in Prozent		9,68%			12,90%		12,90%		64,52%					
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und		186			53		133							
Anzahl Frauen		53												
Anzahl Männer		133												

Anlage 279: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_263 (Ifd. Nr. 87)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			Auswahlmöglichkeit 1		Auswahlmöglichkeit 2		Auswahlmöglichkeit 3		Auswahlmöglichkeit 4		
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)										
87	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	0	2	1	11	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	0	0	1	8	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	2	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	4	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	0	0	2	2	4	24
		Anzahl gesamt	30			0	0	0	0	0	2	2	4	24
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%		13,33%	80,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		0,00%		6,67%		93,33%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	1	0	0	1	6	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	0	0	0	2	6	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	3	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
		Anzahl	4	20	24	0	2	0	1	0	1	1	4	16
		Anzahl gesamt	24			0	2	0	1	0	1	1	4	20
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	8,33%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	16,67%	66,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,33%		4,17%		4,17%		83,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	0	1	0	2	6	17		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	0	1	0	1	16		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	1	2	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	0	0	0	2	2		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	2		
	Anzahl	12	45	57	0	0	0	1	1	3	11	41		
	Anzahl gesamt	57			0	0	0	1	1	4	3	11	52	
	Einzelsummen in Prozent	21,05%	78,95%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,75%	1,75%	5,26%	19,30%	71,93%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		1,75%		7,02%		91,23%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	0	0	0	6	11		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	0	1	10		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	3	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	10	22		
	Anzahl gesamt	32			0	0	0	0	0	0	10	32		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	31,25%	68,75%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		0,00%		0,00%		100,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	0	0	0	2	13	11		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	0	0	5	3		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	0	0	4	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	23	20	43	0	0	0	1	1	2	23	17		
	Anzahl gesamt	43			0	0	0	1	1	2	23	40		
	Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,33%	2,33%	4,65%	53,49%	39,53%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		2,33%		4,65%		93,02%			
Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? <i>Präsente</i> (max. 3 Antwortmöglichkeiten)		Anzahl			186	0	2	0	3	1	8	52	120	
		Anzahl gesamt				2		3		9		172		
		Einzelsummen in Prozent				0,00%	1,08%	0,00%	1,61%	0,54%	4,30%	27,96%	64,52%	
		Gesamtsummen in Prozent				1,08%		1,61%		4,84%		92,47%		
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen							186					
		Anzahl Männer							53					
									133					

Anlage 280: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_68 (lfd. Nr. 61)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
61	Bei den Zielvereinbarungen ... müsste es umfassendere Informationen geben	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	5	1	6	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	2	1	2	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	1	0	3	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	4	1	7	3	10	0	4	0	1
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	13,33%	3,33%	23,33%	10,00%	33,33%	0,00%	13,33%	0,00%	3,33%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	13,33%	3,33%	23,33%	10,00%	33,33%	0,00%	13,33%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	13,33%	26,67%	43,33%	13,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	3	0	0	3	0	3	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	3	0	2	1	0	1	2	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
		Anzahl	4	20	24	0	1	1	6	1	4	1	6	5	1	4	0
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	25,00%	4,17%	16,67%	4,17%	20,83%	4,17%	16,67%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	25,00%	4,17%	16,67%	4,17%	20,83%	4,17%	16,67%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%	4,17%	29,17%	20,83%	25,00%	20,83%	25,00%	20,83%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	2	1	2	1	9	3	5	0	1	0
			gewerblich-technisch	2	17	19	0	3	0	2	1	6	1	6	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	0	1	1	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0		
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	2	6	1	9	2	15	6	13	0	1	1	2		
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	3,45%	10,34%	1,72%	15,52%	3,45%	25,86%	10,34%	22,41%	0,00%	1,72%	1,72%	3,45%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	10,34%	1,72%	15,52%	3,45%	25,86%	10,34%	22,41%	0,00%	1,72%	1,72%	3,45%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	13,79%	17,24%	29,31%	32,76%	1,72%	5,17%								
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	0	2	2	4	1	2	3	2	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	4	0	1	0	3	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	1	1	6	2	6	1	5	4	3	1	1		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	18,75%	6,25%	18,75%	3,13%	15,63%	12,50%	9,38%	3,13%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	18,75%	6,25%	18,75%	3,13%	15,63%	12,50%	9,38%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%	21,88%	25,00%	18,75%	21,88%	6,25%								
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	1	4	3	2	7	7	1	0	1	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	2	1	0	2	1	1	2	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	1	0	2	1	1	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	1	3	7	4	4	10	10	3	2	1	0	0		
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	2,22%	6,67%	15,56%	8,89%	8,89%	22,22%	22,22%	6,67%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	6,67%	15,56%	8,89%	8,89%	22,22%	22,22%	6,67%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,89%	24,44%	31,11%	28,89%	6,67%	0,00%								
Bei den Zielvereinbarungen ... müsste es umfassendere Informationen geben	Anzahl			189	4	11	10	29	10	42	21	36	7	13	2	4	
	Anzahl gesamt					15	39	52	20	57	20	6					
	Einzelsummen in Prozent				2,12%	5,82%	5,29%	15,34%	5,29%	22,22%	11,11%	19,05%	3,70%	6,88%	1,06%	2,12%	
	Gesamtsummen in Prozent				7,94%	20,63%	27,51%	18,9%	30,16%	10,58%	3,17%						
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									54							
Anzahl Männer															135		

Anlage 281: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_68 (lfd. Nr. 61)

„Bei den Zielvereinbarungen ... müsste es umfassendere Informationen geben“

61

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	15	15	3,15
2	39	78	
3	52	156	
4	57	228	
5	20	100	
6	6	36	
Summe	183	577	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 282: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (lfd. Nr. 145)

Frage Nr.	145	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	5	0	4	0	0	0	1	0	1
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	4	0	1	1	3	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	0	3	2	11	1	5	1	4	0	2	0	1	
	Anzahl gesamt	30	30	30	3	13	6	5	2	1	2	1	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	36,67%	3,33%	16,67%	3,33%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		43,33%		20,00%		16,67%		6,67%		3,33%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	1	0	4	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	1	1	0	4	0	1	0	1	0	0
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	19	23	2	1	1	5	1	7	0	5	0	1	1	0	
	Anzahl gesamt	23	23	23	3	6	8	5	1	1	5	1	0	1	0		
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	4,35%	4,35%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		26,09%		34,78%		21,74%		4,35%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule		Anzahl		53	2	4	3	16	2	12	1	9	0	3	0	1	
		Anzahl gesamt			6	19	14	10	3	1	3	0	1	0	1		
		Einzelsummen in Prozent			3,77%	7,55%	5,66%	30,19%	3,77%	22,64%	1,89%	16,98%	0,00%	5,66%	0,00%	1,89%	
		Gesamtsummen in Prozent			11,32%	35,85%	26,42%	53	18,87%	5,66%	1,89%						
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
		Anzahl Frauen															
		Anzahl Männer															

Anlage 283: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertreter-
den Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_154 (lfd. Nr. 145)

**„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der
Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule“**

145

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	6	6	2,71
2	19	38	
3	14	42	
4	10	40	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	52	141	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 284: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_79 (lfd. Nr. 81)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1		2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen		Anzahl		0	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4						4		
4	4	2	2	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen		Anzahl		1	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		2	1	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	25,00%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl AL, RL & Referenten		4					

**„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der
Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen“**

81

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,00
2	1	2	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	8	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 286: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_133 (lfd. Nr. 127)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10									
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen			Anzahl		1	1	0	1	0	1	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		25,00%	25,00%	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	2	1	2	0	1	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		14,29%	28,57%	14,29%	28,57%	0,00%	14,29%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 287: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_133 (lfd. Nr. 127)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der beruflichen Schulen“

127

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,67
2	2	4	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 288: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (Ifd. Nr. 134)

Frage Nr.	Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht																		
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)																	
		Anzahl			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl																
134	Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	8	0	2	1	2	0	1	0	0														
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	2	0	4	1	2	0	0	0	0														
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0														
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0														
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
			Anzahl	4	26	30	0	1	0	11	1	7	3	5	0	2	0	0													
	Anzahl gesamt	30		30	1		11		8		2		0		0																
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	36,67%	3,33%	23,33%	10,00%	16,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%															
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		36,67%		26,67%		26,67%		6,67%		0,00%																
	Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	3	0	2	0	1	0	2	0	0														
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	1	0	3	0	1	0	1	0														
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0														
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0														
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0														
			Anzahl	4	19	23	1	1	2	4	1	7	0	4	0	3	0	0													
	Anzahl gesamt	23		23	2		6		8		4		3		0																
	Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	8,70%	17,39%	4,35%	30,43%	0,00%	17,39%	0,00%	13,04%	0,00%	0,00%															
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,70%		26,09%		34,78%		17,39%		13,04%		0,00%																	
Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	1	1	5	4	4	0	5	0	3	0	1														
		gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	7	0	1	0	5	2	3	0	0														
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	1	0	0	0	0	1	1	0														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0														
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0														
		Anzahl	11	44	55	0	1	1	18	6	12	6	1	13	12	9	2	1													
Anzahl gesamt	55		55	1		18		12		6		13		7																	
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	1,82%	1,82%	1,82%	10,91%	30,91%	10,91%	10,91%	1,82%	21,82%	3,64%	12,73%	1,82%															
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	1,82%		32,73%		21,82%		23,64%		16,36%		3,64%																	
Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	1	2	4	2	4	2	2	0	0														
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	2	0	1	0	4	1	1														
		hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0														
		Anzahl	10	22	32	0	0	0	3	2	7	4	5	3	6	1	1														
Anzahl gesamt	32		32	0		3		9		9		9		2																	
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,38%	6,25%	21,88%	12,50%	15,63%	9,38%	18,75%	3,13%	3,13%																
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		9,38%		28,13%		28,13%		28,13%		6,25%																	
Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	1	1	4	6	3	4	4	1	1														
		gewerblich-technisch	4	4	8	1	0	1	1	0	3	0	0	1	0	1	0														
		hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	0	1	2	1	0	0	1														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
		Anzahl	22	20	42	1	0	4	2	1	7	8	5	6	4	2	2														
Anzahl gesamt	42		42	1		6		8		13		10		4																	
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	9,52%	4,76%	2,38%	16,67%	19,05%	11,90%	14,29%	9,52%	4,76%	4,76%																
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,38%		14,29%		19,05%		30,95%		23,81%		9,52%																	
Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule		Anzahl			182	2		3		7		44		37		11		34		16		31		11		22		4		4	
		Anzahl gesamt				1,10%		1,65%		3,85%		20,33%		6,04%		18,68%		8,79%		17,03%		6,04%		12,09%		2,20%		2,20%			
		Gesamtsummen in Prozent				2,75%		24,18%		24,73%		18,2%		25,82%		18,13%		4,40%													
		Anzahl Frauen																													
		Anzahl Männer																													

Anlage 289: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

134

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	3,34
2	44	88	
3	45	135	
4	47	188	
5	33	165	
6	8	48	
Summe	174	581	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 290: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (Ifd. Nr. 133)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)															
133	Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	1	1	6	0	3	0	2	0	1	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	2	1	3	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	2	10	1	5	1	7	0	1	1	0	1
			Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	16,67%	3,33%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	16,67%	3,33%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	40,00%	20,00%	26,67%	3,33%	3,33%							
	Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	0	3	1	1	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	1	0	1	0	3	0	0	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
			Anzahl	4	19	23	0	1	2	4	1	6	1	5	0	2	0	1	1
			Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	8,70%	17,39%	4,35%	26,09%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	
			Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	8,70%	17,39%	4,35%	26,09%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,35%	26,09%	30,43%	26,09%	8,70%	4,35%							
Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	2	2	3	3	5	0	5	0	4	0	0		
		gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	5	0	4	0	3	2	3	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	11	44	55	0	3	2	13	5	12	1	8	3	8	0	0	0	
		Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	0,00%	5,45%	3,64%	23,64%	9,09%	21,82%	1,82%	14,55%	5,45%	14,55%	0,00%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	5,45%	3,64%	23,64%	9,09%	21,82%	1,82%	14,55%	5,45%	14,55%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,45%	27,27%	30,91%	16,36%	20,00%	0,00%								
Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	4	1	1	3	4	2	2	0	0		
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	4	0	2	0	1	1	2	0	
		hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	10	22	32	0	0	6	6	2	5	3	6	4	3	1	2	2	
		Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,75%	6,25%	15,63%	9,38%	18,75%	12,50%	9,38%	3,13%	6,25%		
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,75%	6,25%	15,63%	9,38%	18,75%	12,50%	9,38%	3,13%	6,25%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	18,75%	21,88%	28,13%	21,88%	9,38%								
Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	2	2	3	6	4	3	4	1	0		
		gewerblich-technisch	4	4	8	1	0	1	1	0	2	0	1	1	0	1	0		
		hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	0	1	1	1	1	0	1		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	22	20	42	1	0	4	3	3	5	7	6	5	5	2	1		
		Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	9,52%	7,14%	7,14%	11,90%	16,67%	14,29%	11,90%	11,90%	4,76%	2,38%		
		Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	0,00%	9,52%	7,14%	7,14%	11,90%	16,67%	14,29%	11,90%	11,90%	4,76%	2,38%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,38%	16,67%	19,05%	30,95%	23,81%	7,14%								
Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule	Anzahl				182	1	6	10	36	12	33	13	32	12	19	3	5		
	Anzahl gesamt					7	6	46	36	45	33	45	32	31	8	8	2,75%		
	Einzelsummen in Prozent					0,55%	3,30%	5,49%	19,78%	6,59%	18,13%	7,14%	17,58%	6,59%	10,44%	1,65%	2,75%		
	Gesamtsummen in Prozent					3,85%		25,27%		24,73%		24,73%		17,03%		4,40%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 291: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule“

133

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	3,27
2	46	92	
3	45	135	
4	45	180	
5	31	155	
6	8	48	
Summe	174	569	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 292: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_114 (lfd. Nr. 104)

Frage Nr.	104	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden	Korrekturübersicht			Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	7	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	2	1	2	0	0	0	0	3	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	2	10	0	6	2	5	0	1	0	4	4	0
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	33,33%	0,00%	20,00%	6,67%	16,67%	0,00%	3,33%	0,00%	13,33%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	33,33%	0,00%	20,00%	6,67%	16,67%	0,00%	3,33%	0,00%	13,33%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		40,00%		20,00%		23,33%		3,33%				
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	4	0	3	0	1	0	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	0	1	3	0	2	0	0	0	0	0
	hauswirtschaftlich		1	3	4	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
	Anzahl		4	20	24	0	2	1	7	2	6	0	4	0	1	1	1	0	
	Anzahl gesamt		24	24	100,00%	0,00%	8,33%	4,17%	29,17%	8,33%	25,00%	0,00%	16,67%	0,00%	4,17%	4,17%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent		16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	8,33%	4,17%	29,17%	8,33%	25,00%	0,00%	16,67%	0,00%	4,17%	4,17%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%		8,33%		33,33%		33,33%		16,67%		4,17%		4,17%		
	Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	6	20	26													
			gewerblich-technisch	2	17	19													
		hauswirtschaftlich	2	4	6														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1														
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4															
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2															
Anzahl		12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		58	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent		20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)		kaufmännisch	6	11	17														
		gewerblich-technisch	1	10	11														
	hauswirtschaftlich	3	0	3															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0															
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1															
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27														
		gewerblich-technisch	5	4	9														
hauswirtschaftlich		4	4	8															
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		1	0	1															
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0															
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	0	0															
Anzahl		24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt		45	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent		53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Anzahl		0	2	3	17	2	12	2	9	0	2	1	4	5					
Anzahl gesamt		0,00%	3,70%	5,56%	31,48%	3,70%	22,22%	3,70%	16,67%	0,00%	3,70%	1,85%	7,41%						
Einzelsummen in Prozent	3,70%		37,04%		25,93%		20,37%		3,70%		9,26%								
Gesamtsummen in Prozent			54		8		46												
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																			
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 293: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_114 (lfd. Nr. 104)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden“

104

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,82
2	20	40	
3	14	42	
4	11	44	
5	2	10	
6	5	30	
Summe	49	138	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 294: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_115 (lfd. Nr. 105)

Frage Nr.	105	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es musste generell mehr vermittelt ansatz angeordnet werden	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	7	0	4	1	2	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	4	0	1	0	0	0	0	0	0	3	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	1	2	13	0	5	1	2	0	1	1	0	4	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	2	15	5	3	1	3	1	4	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	13,33%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	3,33%	6,67%	43,33%	0,00%	16,67%	3,33%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	13,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		50,00%		16,67%		10,00%		3,33%				
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	5	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	1	0	1	4	0	0	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	0	4	3	8	1	6	0	1	0	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	4	11	7	0	1	1	0	0	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	16,67%	12,50%	33,33%	4,17%	25,00%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		45,83%		29,17%		4,17%		0,00%				4,17%
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26														
		gewerblich-technisch	2	17	19														
		hauswirtschaftlich	2	4	6														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1														
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich		2	2	4															
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich		0	2	2															
Anzahl		12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		58	0	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent		20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				#DIV/0!	
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17															
	gewerblich-technisch	1	10	11															
	hauswirtschaftlich	3	0	3															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1															
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32	0	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27															
	gewerblich-technisch	5	4	9															
	hauswirtschaftlich	4	4	8															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0															
	Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	45	0	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				#DIV/0!	
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es musste generell mehr vermittelt ansatz angeordnet werden	Anzahl				1	5	5	21	1	11	1	3	0	1	0	5			
	Anzahl gesamt				6	26	12	4	1,85%	20,37%	1,85%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	9,26%			
	Einzelsummen in Prozent				1,85%	9,26%	9,26%	38,89%	1,85%	20,37%	1,85%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	9,26%			
	Gesamtsummen in Prozent				11,11%	48,15%	22,22%	54	7,41%	8	1,85%	9,26%							
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																			

Anlage 295: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_115 (lfd. Nr. 105)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden“

105

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	6	6	2,35
2	26	52	
3	12	36	
4	4	16	
5	1	5	
6	5	30	
Summe	49	115	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 296: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_116 (lfd. Nr. 106)

Frage Nr.	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht								
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)							
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2							
Frage nur für die Schulleitungen !!	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	14	1	4	0	8	0	0	0	0	0	0	0						
				gewerblich-technisch	9	1	3	1	1	0	1	0	1	0	0	0	2					
				hauswirtschaftlich	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1					
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
				Anzahl	4	26	30	2	8	2	11	0	2	0	1	1	0	3				
				Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	26,67%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%			
				Einzelsummen in Prozent	13,33%	86,7%	100,00%	6,67%	26,67%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%			
				Gesamtsummen in Prozent			100,00%	33,33%		43,33%		6,67%		3,33%		3,33%		10,00%				
				Frage nur für die Schulleitungen !!	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	9	1	2	0	4	0	2	0	0	0	0			
								gewerblich-technisch	9	1	1	1	3	0	0	0	2	0	0	0	1	
								hauswirtschaftlich	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
								kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
								gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl	4	20	24	3	4	1	11	0	2	0	2	0	0	1
								Anzahl gesamt	24	24	100,00%	12,50%	16,67%	4,17%	45,83%	0,00%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	4,17%
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%					12,50%	16,67%	4,17%	45,83%	0,00%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	4,17%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%					29,17%		50,00%		8,33%		8,33%		0,00%		4,17%				
Frage nur für die Schulleitungen !!	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	Abteilungsleitung (3)					kaufmännisch	26	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
								gewerblich-technisch	19	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								hauswirtschaftlich	6	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl gesamt	58	0	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
				Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
				Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
				Frage nur für die Schulleitungen !!	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	17	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
								gewerblich-technisch	11	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								hauswirtschaftlich	11	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufmännisch/hauswirtschaftlich	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl gesamt	32	0	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%					0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!					#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
Frage nur für die Schulleitungen !!	106	In welchen Bereichen der schulischen Praxis würde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)					kaufmännisch	27	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
								gewerblich-technisch	9	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								hauswirtschaftlich	8	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
								Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
								Anzahl gesamt	45	0	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
				Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
				Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
				Anzahl	5	12	17	3	22	0	4	0	3	0	1	0	4					
				Anzahl gesamt	17	25	42	3	22	0	4	0	3	0	1	0	4					
				Einzelsummen in Prozent	9,26%	22,22%	5,56%	40,74%	0,00%	7,41%	0,00%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	7,41%						
				Gesamtsummen in Prozent	31,48%	46,30%	7,41%	54	8	54	8	46										
				Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
				Anzahl Frauen																		
				Anzahl Männer																		

Anlage 297: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_116 (Ifd. Nr. 106)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden“

106

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	17	17	1,92
2	25	50	
3	4	12	
4	3	12	
5	1	5	
6	4	24	
Summe	50	96	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 298: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_117 (lfd. Nr. 107)

Frage Nr.	107	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze			Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			1	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	2	0	2	0	7	0	1	0	1	0	1
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	0	4	0	1	2	0	1	0	1	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	1	4	0	6	0	9	2	3	1	4		
		Anzahl gesamt	30	30	0	5	6	9	5	3	5	5	4	1	4	1	4		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	13,33%	0,00%	20,00%	0,00%	30,00%	6,67%	10,00%	3,33%	13,33%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	16,67%	20,00%	30,00%	16,67%	0,00%	10,00%	6,67%	10,00%	3,33%	13,33%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	0	1	1	2	0	2	0	1	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	2	0	0	1	4	0	2	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	3	1	3	1	4	2	7	0	3	0	0		
		Anzahl gesamt	24	24	0	3	4	5	9	3	0	3	0	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	4,17%	12,50%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%	16,67%	20,83%	37,50%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26														
		gewerblich-technisch	2	17	19														
		hauswirtschaftlich	2	4	6														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1														
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich		2	2	4															
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich		0	2	2															
Anzahl		12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt		58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent		20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17															
	gewerblich-technisch	1	10	11															
	hauswirtschaftlich	3	0	3															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1															
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27															
	gewerblich-technisch	1	4	5															
	hauswirtschaftlich	4	4	8															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0															
	Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule			54	0	3	3	2	7	1	10	2	16	2	6	1	4			
Anzahl gesamt					9	11	11	18	8	8	14,81%	9,26%							
Einzelsummen in Prozent					0,00%	5,56%	3,70%	12,96%	1,85%	18,52%	3,70%	29,63%	3,70%	11,11%	1,85%	7,41%			
Gesamtsummen in Prozent					5,56%	16,67%	20,37%	33,33%	8	8	14,81%	9,26%							
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																			
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 299: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_117 (Ifd. Nr. 107)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule“

107

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,39
2	9	18	
3	11	33	
4	18	72	
5	8	40	
6	5	30	
Summe	49	166	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 300: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_118 (lfd. Nr. 108)

Frage Nr.	108	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2				
Frage nur für die Schulleitungen !!	108	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	2	0	3	0	6	0	2	0	0		
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	1	0	0	0	5	1	0	0	1	0	
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	1	0
				kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	1	2	3	1	3	0	14	1	3	0	2	0	2	
			Anzahl gesamt	30		30	1		5		4		14		4		2				
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	10,00%	3,33%	10,00%	0,00%	46,67%	3,33%	10,00%	0,00%	6,67%			
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		16,67%		13,33%		46,67%		13,33%		6,67%				
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	3	0	2	0	2	1	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	1	0	2	0	4	0	1	0	0	0	0	
				hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	1	1	1	5	0	5	1	7	1	2	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt	24		24	2		6		5		8		3		0				
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	4,17%	4,17%	20,83%	0,00%	20,83%	4,17%	29,17%	4,17%	8,33%	0,00%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,33%		25,00%		20,83%		33,33%		12,50%		0,00%							
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26																	
	gewerblich-technisch	2	17	19																	
	hauswirtschaftlich	2	4	6																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																	
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2																	
Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	58		0	0		0		0		0		0		0							
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!							
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																	
	gewerblich-technisch	1	10	11																	
	hauswirtschaftlich	3	0	3																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																	
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1																	
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	32		0	0		0		0		0		0		0							
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!							
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27																	
	gewerblich-technisch	5	4	9																	
	hauswirtschaftlich	4	4	8																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																	
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0																	
Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	45		0	0		0		0		0		0		0							
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!							
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums	Anzahl			54	1	2	3	8	1	8	1	21	2	5	0	2					
	Anzahl gesamt				3	11	9	22	7	2	0	2									
	Einzelsummen in Prozent	1,85%	3,70%		5,56%	14,81%	1,85%	14,81%	1,85%	38,89%	3,70%	9,26%	0,00%	3,70%							
	Gesamtsummen in Prozent				5,56%	20,37%	16,67%	40,74%	12,96%	3,70%											
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen				54																
Anzahl Männer			8																		

Anlage 301: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_118 (lfd. Nr. 108)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums“

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,37
2	11	22	
3	9	27	
4	22	88	
5	7	35	
6	2	12	
Summe	52	175	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 302: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_119 (lfd. Nr. 109)

Frage Nr.	109	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2			
Frage nur für die Schulleitungen !!	109	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	2	0	0	1	4	0	5	0	0	
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	4	0	2	1	1	0	1	0	1
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	1
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	0	0	3	0	7	3	6	1	8	0	2	2	
			Anzahl gesamt	30		30	0		3		7		9		9		2			
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	0,00%	23,33%	10,00%	20,00%	3,33%	26,67%	0,00%	6,67%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		10,00%		23,33%		30,00%		30,00%		6,67%			
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	5	0	0	0	1	1	2	0	0	
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	1	0	1	1	1	0	4	0	0	
				hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
			Anzahl	4	20	24	0	0	1	7	0	1	2	5	1	6	0	1		
			Anzahl gesamt	24		24	0		8		1		7		7		1			
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	29,17%	0,00%	4,17%	8,33%	20,83%	4,17%	25,00%	0,00%	4,17%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		33,33%		4,17%		29,17%		29,17%		4,17%						
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26																
	gewerblich-technisch	2	17	19																
	hauswirtschaftlich	2	4	6																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2																
Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	58		0	0		0		0		0		0		0						
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!						
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																
	gewerblich-technisch	1	10	11																
	hauswirtschaftlich	3	0	3																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1																
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	32		0	0		0		0		0		0		0						
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27																
	gewerblich-technisch	5	4	9																
	hauswirtschaftlich	4	4	8																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0																
Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	45		0	0		0		0		0		0		0						
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!						
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten			Anzahl	0		1		10		0		8		5		11				
			Anzahl gesamt	0		11		8		5		16		2		14				
			Einzelsummen in Prozent	0,00%		0,00%		1,85%		18,52%		0,00%		14,81%		9,26%				
			Gesamtsummen in Prozent	0,00%		20,37%		14,81%		54		29,63%		29,63%		5,56%				
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	54		8		8		5		16		2		14				
			Anzahl Frauen	8		8		5		16		2		14		3				
			Anzahl Männer	46		46		46		46		46		46		46				

Anlage 303: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_119 (lfd. Nr. 109)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten“

109

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,73
2	11	22	
3	8	24	
4	16	64	
5	16	80	
6	3	18	
Summe	51	190	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 304: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_121 (lfd. Nr. 111)

Frage Nr.	111	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Frage nur für die Schulleitungen !!	111	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	2	0	2	0	1	1	1	0	6	0	1
				gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	1	0	0	0	4	1	2	0	1
				hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	3	0	3	0	1	2	5	2	10	0	4
			Anzahl gesamt	30	30	3	3	1	7	12	4							
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	3,33%	6,67%	16,67%	6,67%	33,33%	0,00%	13,33%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%	10,00%	3,33%	23,33%	40,00%	13,33%						
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	0	1	0	1	0	3	1	3	0	0
				gewerblich-technisch	7	9	0	0	0	0	0	0	1	3	1	4	0	0
				hauswirtschaftlich	3	4	0	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	0	0	0	1	1	1	10	2	8	0	0	
			Anzahl gesamt	24	24	0	1	2	11	10	0							
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	4,17%	4,17%	41,67%	8,33%	33,33%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	4,17%	8,33%	45,83%	41,67%	0,00%									
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26														
	gewerblich-technisch	2	17	19														
	hauswirtschaftlich	2	4	6														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4														
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2														
Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17														
	gewerblich-technisch	1	10	11														
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1														
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27														
	gewerblich-technisch	5	4	9														
	hauswirtschaftlich	4	4	8														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0														
Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten	Anzahl			54	0	3	0	4	1	2	3	15	4	18	0	4		
	Anzahl gesamt			54	3	4	3	18	22	4	18	4	18	0	4			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	0,00%	5,56%	0,00%	7,41%	1,85%	3,70%	5,56%	27,78%	7,41%	33,33%	0,00%	7,41%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,56%	7,41%	5,56%	33,33%	40,74%	7,41%								
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			54														
Anzahl Männer			8															

Anlage 305: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_121 (lfd. Nr. 111)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten“

111

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	4,04
2	4	8	
3	3	9	
4	18	72	
5	22	110	
6	4	24	
Summe	50	202	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 306: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_122 (lfd. Nr. 112)

Frage Nr.	112	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	2	0	6	0	3	1	1	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	1	0	3	1	2	0	1	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1		
		kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	2	0	4	4	1	11	1	6	2	3
		Anzahl gesamt	30		30	0		2		4		12		7		5		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,0%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	13,33%	3,33%	36,67%	3,33%	20,00%	6,67%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		6,67%		13,33%		40,00%		23,33%		16,67%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	0	0	3	0	3	0	1	0	1
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	2	1	2	0	2	0	1
	hauswirtschaftlich		1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl		4	20	24	0	0	1	0	1	7	2	7	0	4	0	2	
	Anzahl gesamt		24		24	0		1		8		9		4		2		
	Einzelsummen in Prozent		16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	29,17%	8,33%	29,17%	0,00%	16,67%	0,00%	8,33%	
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%	0,00%		4,17%		33,33%		37,50%		16,67%		8,33%		
	Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	6	20	26												
			gewerblich-technisch	2	17	19												
		hauswirtschaftlich	2	4	6													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4														
kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.		0	2	2														
Anzahl		12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		58		58	0		0		0		0		0		0			
Einzelsummen in Prozent		20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)		kaufmännisch	6	11	17													
		gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32		32	0		0		0		0		0		0			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27													
		gewerblich-technisch	5	4	9													
hauswirtschaftlich		4	4	8														
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		1	0	1														
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0														
kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.		0	0	0														
Anzahl		24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		45		45	0		0		0		0		0		0			
Einzelsummen in Prozent		53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung				54	0	0	1	2	1	11	3	18	1	10	2	5		
Anzahl gesamt				54	0	0	3	3,70%	1,85%	20,37%	5,56%	33,33%	1,85%	18,52%	3,70%	9,26%		
Einzelsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	5,56%		1,85%	22,22%	5,56%	38,89%	1,85%	20,37%	3,70%	9,26%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	5,56%		1,85%	22,22%	5,56%	38,89%	1,85%	20,37%	3,70%	9,26%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54															
Anzahl Frauen				8														
Anzahl Männer				46														

Anlage 307: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_122 (lfd. Nr. 112)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung“

112

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,85
2	3	6	
3	12	36	
4	21	84	
5	11	55	
6	7	42	
Summe	47	181	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 308: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_123 (lfd. Nr. 113)

Frage Nr.	113	In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Finden gemeinsamer Zeitefenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	2	0	6	0	1	0	2	0	0		
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	1	3	0	1	0	1	0	1	0	0		
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	1		
		kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	26	30	1	4	2	7	0	8	1	2	0	4	4	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	5	5	9	9	8	3	4	1	1	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	13,33%	86,7%	100,00%	3,33%	13,33%	6,67%	23,33%	0,00%	26,67%	3,33%	6,67%	0,00%	13,33%	0,00%	3,33%		
		Gesamtsummen in Prozent					16,67%		30,00%		26,67%		10,00%		13,33%		3,33%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	4	0	0	0	1	0	2	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	0	1	2	4	0	1	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	1	1	1	9	0	2	2	5	0	3	0	0		
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	2	2	10	10	2	7	3	0	0	0	0			
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	4,17%	4,17%	37,50%	0,00%	8,33%	8,33%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent					8,33%		41,67%		8,33%		29,17%		12,50%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26															
	gewerblich-technisch	2	17	19															
	hauswirtschaftlich	2	4	6															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4															
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	2	2															
	Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	58	58	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17															
	gewerblich-technisch	1	10	11															
	hauswirtschaftlich	3	0	3															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0															
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	1	1															
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27															
	gewerblich-technisch	5	4	9															
	hauswirtschaftlich	4	4	8															
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1															
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0															
	kaufm./gewerblich.-techn./hauswirtsch.	0	0	0															
	Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	45	45	100,00%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Finden gemeinsamer Zeitefenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen	Anzahl			54	2	5	3	16	0	10	3	7	0	7	0	1			
Anzahl gesamt	7	19	10	3	7	1	1,85%												
Einzelsummen in Prozent	3,70%	9,26%	5,56%	29,63%	0,00%	18,52%	5,56%	12,96%	0,00%	12,96%	0,00%	1,85%							
Gesamtsummen in Prozent	12,96%	35,19%	18,52%	54															
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	8																		
Anzahl Frauen	46																		
Anzahl Männer																			

Anlage 309: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_123 (lfd. Nr. 113)

„In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen“

113

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	2,83
2	19	38	
3	10	30	
4	10	40	
5	7	35	
6	1	6	
Summe	53	150	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 310: Mittelwert der befragten Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 140
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	0	0	2,85	
2	10	20		
3	12	36		
4	4	16		
5	1	5		
6	3	18		
Summe	27	77		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 311: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_140 (lfd. Nr. 134)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3			
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1						6
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet			Anzahl		0	0	0	0	0	1
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	4	4				4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					-77			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet			Anzahl		0	2	1	1	0	0
			Anzahl gesamt		4					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	2	2	2	0	1
			Anzahl gesamt		7					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	28,57%	28,57%	28,57%	0,00%	14,29%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7					

Anlage 312: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_140 (lfd. Nr. 134)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und die Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet“

134

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,00
2	2	4	
3	2	6	
4	2	8	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 313: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_76 (lfd. Nr. 78)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) !- Referatsleitung (2) !- Stellv. Referatsleitung (3) !- Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1						
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet		Anzahl		0	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4				2				
4	4	2	2	1					
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet		Anzahl		1	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		2	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		4					
		Einzelsummen in Prozent		50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 314: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_76 (lfd. Nr. 78)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Steuerung der beruflichen Schulen und Kontrolle durch die Schulverwaltung ist auch mit dem Instrument der Zielvereinbarung gewährleistet“

78

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	1,75
2	1	2	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	7	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 315: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_165 (lfd. Nr. 156)

Frage Nr.	156	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			Anzahl			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		
Frage nur für die Schulleitungen !!		Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	8	1	4	0	1	0	0	0	0	0		
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	6	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	
				hauswirtschaftlich	2	1	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	2	18	2	6	0	2	0	2	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt	30		30	20		8		2		0		0		0		0	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	60,00%	6,67%	20,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	66,67%		26,67%		6,67%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	
				hauswirtschaftlich	1	2	3	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	19	23	2	7	2	10	0	0	0	1	1	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt	23		23	9		12		0		1		1		0		0	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	30,43%	8,70%	43,48%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	39,13%		52,17%		0,00%		4,35%		4,35%		0,00%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24																
	gewerblich-technisch	2	16	18																
	hauswirtschaftlich	2	4	6																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2																
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	55		0	0		0		0		0		0		0		0				
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																
	gewerblich-technisch	1	10	11																
	hauswirtschaftlich	3	0	3																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1																
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	32		0	0		0		0		0		0		0		0				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26																
	gewerblich-technisch	4	4	8																
	hauswirtschaftlich	4	3	7																
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0																
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	42		0	0		0		0		0		0		0		0				
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen	Anzahl			53	4	25	4	16	0	2	0	1	0	1	0	0				
	Anzahl gesamt				29	20	2	1	0	1	0	1	0	0						
	Einzelsummen in Prozent	7,55%	47,17%		7,55%	30,19%	0,00%	3,77%	0,00%	1,89%	0,00%	1,89%	0,00%	0,00%						
	Gesamtsummen in Prozent				54,72%	37,74%	3,77%	1,89%	1,89%	0,00%										
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				53															
Anzahl Frauen			8																	
Anzahl Männer			45																	

Anlage 316: Jeweiliger Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_165 (lfd. Nr. 156)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 156
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	20	20	1,40	
2	8	16		
3	2	6		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	30	42		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	9	9	1,83	
2	12	24		
3	0	0		
4	1	4		
5	1	5		
6	0	0		
Summe	23	42		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 317: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_166 (lfd. Nr. 157)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht																
			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht						
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)					
157	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	4	1	4	0	3	0	1	0	0	1		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	3	0	1	0	1	1	0	1	0	1		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0			
			Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			Anzahl	4	26	30	1	8	2	6	0	4	1	3	0	3	0	2	
			Anzahl gesamt	30	30	9	8	4	4	3	0	3	2	0	0	0			
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	26,67%	6,67%	20,00%	0,00%	13,33%	3,33%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	6,67%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		30,00%		26,67%		13,33%		13,33%		10,00%		6,67%	
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	3	0	2	0	2	0	0	0	1	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	1	0	1	0	2	0	1	0	0
				hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
				Anzahl	4	19	23	2	5	1	7	0	3	1	2	0	2	0	0
				Anzahl gesamt	23	23	7	8	3	3	2	0	3	2	0	0	0		
				Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	13,04%	4,35%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		30,43%		34,78%		13,04%		13,04%		8,70%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5		19	24														
	gewerblich-technisch	2		16	18														
	hauswirtschaftlich	2		4	6														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0		1	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4														
	Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		2	2														
	Anzahl	11		44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	55		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	20,00%		80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17														
		gewerblich-technisch	1	10	11														
		hauswirtschaftlich	3	0	3														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
		Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
		Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	13	13	26														
		gewerblich-technisch	4	4	8														
		hauswirtschaftlich	4	3	7														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
		Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0														
		Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
		Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren	Anzahl				3	13	3	13	0	7	2	5	0	5	0	2		
		Anzahl gesamt				16	16	7	7	5	5	2	2	0	2				
		Einzelsummen in Prozent				5,66%	24,53%	5,66%	24,53%	0,00%	13,21%	3,77%	9,43%	0,00%	9,43%	0,00%	3,77%		
		Gesamtsummen in Prozent				30,19%	30,19%	13,21%	13,21%	13,21%	13,21%	9,43%	9,43%	3,77%	3,77%				
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								53									
		Anzahl Frauen								8									
	Anzahl Männer								45										

Anlage 318: Jeweiliger Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_166 (lfd. Nr. 157)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 157
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	9	9	2,43	
2	8	16		
3	4	12		
4	4	16		
5	3	15		
6	2	12		
Summe	28	68		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	7	7	2,35	
2	8	16		
3	3	9		
4	3	12		
5	2	10		
6	0	0		
Summe	23	54		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 319: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_98 (Ifd. Nr. 90)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
		Anzahl			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		Frauen (1)	Männer (2)															
90	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	2	0	1	5	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	2	0	2	0	3	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	6	5	1	3	1	11	0	4	1	2
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	3,33%	10,00%	3,33%	36,67%	0,00%	13,33%	3,33%	6,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	3,33%	10,00%	3,33%	36,67%	0,00%	13,33%	3,33%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		20,00%		13,33%		40,00%		13,33%		10,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	1	0	2	0	2	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	3	2	0	0	1	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		Anzahl	4	20	24	0	3	1	5	4	2	1	4	1	3	0	2	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	4,17%	16,67%	8,33%	16,67%	0,00%	16,67%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	4,17%	16,67%	8,33%	16,67%	0,00%	16,67%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		20,83%		25,00%		16,67%		16,67%		8,33%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	0	1	1	6	2	4	1	6	2	2	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	1	2	0	4	0	3	1	7	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	0	0	1	2	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0		
Anzahl	12	44	56	1	3	1	12	2	8	3	17	5	3	0	1			
Anzahl gesamt	56	78,57%	100,00%	1,79%	5,36%	1,79%	21,43%	3,57%	14,29%	5,36%	30,36%	8,93%	5,36%	0,00%	1,79%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	1,79%	5,36%	1,79%	21,43%	3,57%	14,29%	5,36%	30,36%	8,93%	5,36%	0,00%	1,79%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	7,14%		23,21%		17,86%		35,71%		14,29%		1,79%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	3	2	3	0	2	0	1	2	2		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	1	1	0	4	0	0	0	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	1	2	6	4	4	1	6	0	1	2	4			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	6,25%	18,75%	12,50%	12,50%	3,13%	18,75%	0,00%	3,13%	6,25%	12,50%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	6,25%	18,75%	12,50%	12,50%	3,13%	18,75%	0,00%	3,13%	6,25%	12,50%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%		25,00%		25,00%		21,88%		3,13%		18,75%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	2	4	3	3	2	3	3	1	2	1	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	0	1	1	1	0	1	2	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	1	2	1	0	0	1	1	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	2	4	7	5	4	3	3	5	4	2	3	1			
Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	4,65%	9,30%	16,28%	11,63%	9,30%	6,98%	6,98%	11,63%	9,30%	4,65%	6,98%	2,33%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	4,65%	9,30%	16,28%	11,63%	9,30%	6,98%	6,98%	11,63%	9,30%	4,65%	6,98%	2,33%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	13,95%		27,91%		16,28%		18,60%		13,95%		9,30%				
Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos	Anzahl			185	4	12	12	32	13	22	8	43	10	13	6	10		
	Anzahl gesamt				16	44	35	51	23	16								
	Einzelsummen in Prozent	2,16%	6,49%		6,49%	17,30%	7,03%	11,89%	4,32%	23,24%	5,41%	7,03%	3,24%	5,41%				
	Gesamtsummen in Prozent				8,65%	23,78%	18,92%	27,57%	12,43%	8,65%								
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				185													
Anzahl Frauen			53															
Anzahl Männer			132															

Anlage 320: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_98 (lfd. Nr. 90)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos“

90

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	16	16	3,12
2	44	88	
3	35	105	
4	51	204	
5	23	115	
6	16	96	
Summe	169	528	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 321: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_99 (lfd. Nr. 91)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)															
91	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	2	0	7	0	3	1	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	1	3	0	2	0	2	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	1	3	1	5	1	12	1	6	1	2	
		Anzahl gesamt	30		30	0	0	0	1	3	6	13	7	3	3	6	6	6	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	3,33%	40,00%	3,33%	20,00%	3,33%	6,67%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	20,00%	43,33%	23,33%	10,00%							
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	0	5	1	2	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	2	0	2	1	3	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	0	0	1	1	1	3	0	8	3	1	0	0	
		Anzahl gesamt	24		24	0	0	1	4	4	8	11	0	0	0	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	4,17%	12,50%	0,00%	33,33%	12,50%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	16,67%	33,33%	45,83%	0,00%									
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	1	1	0	0	1	7	1	4	3	7	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	0	0	3	2	7	0	6	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	44	56	1	2	1	0	1	2	11	4	13	5	17	0	1			
Anzahl gesamt	56		56	1	2	1	1	13	17	22	1	1	1	1	1	1			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	1,79%	1,79%	0,00%	1,79%	3,57%	19,64%	7,14%	23,21%	8,93%	30,36%	0,00%	1,79%	1,79%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,57%	1,79%	23,21%	30,36%	39,29%	1,79%										
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	2	1	1	2	4	2	1	1	3	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	1	0	0	2	0	3	0	3	0	2	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
Anzahl	10	22	32	0	0	1	2	3	3	2	7	3	4	1	6	6			
Anzahl gesamt	32		32	0	0	3	6	9	7	7	15	7	7	6	6	6			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	6,25%	9,38%	9,38%	6,25%	21,88%	9,38%	12,50%	3,13%	18,75%	18,75%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	9,38%	18,75%	28,13%	21,88%	21,88%									
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	0	1	2	5	3	3	6	3	2	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	0	0	1	2	2	3	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	0	0	1	1	1	1	2	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	1	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	0	0	3	2	3	6	12	5	6	9	8	2	2			
Anzahl gesamt	43		43	0	0	3	2	6	12	15	10	10	10	10	10	10			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	0,00%	0,00%	2,33%	4,65%	2,33%	4,65%	16,28%	11,63%	13,95%	20,93%	18,60%	4,65%	4,65%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	6,98%	6,98%	27,91%	34,88%	23,26%									
Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	Anzahl			185	1	1	2	7	8	24	14	45	18	44	10	11			
	Anzahl gesamt			185	2	9	32	59	62	21	21	59	62	21	21	21	21		
	Einzelsummen in Prozent	0,54%	0,54%	1,08%	3,78%	4,32%	12,97%	7,57%	24,32%	9,73%	23,78%	5,41%	5,95%	5,41%	5,95%	5,95%	5,95%		
	Gesamtsummen in Prozent			1,08%	4,86%	17,30%	18,54%	31,89%	33,51%	11,35%									
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			185															
Anzahl Frauen			53																
Anzahl Männer			132																

Anlage 322: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_99 (lfd. Nr. 91)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung“

91

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	4,04
2	9	18	
3	32	96	
4	59	236	
5	62	310	
6	21	126	
Summe	164	662	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 323: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_100 (lfd. Nr. 92)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)														
92	Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	4	0	7	0	2	0	0	0	1	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	7	0	0	0	0	0	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	5	3	17	0	2	0	0	0	0	1	2	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	16,67%	10,00%	56,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	6,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	16,67%	10,00%	56,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		66,67%		6,67%		0,00%		0,00%		10,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	2	0	1	0	0	1	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	3	1	3	1	1	0	1	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	4	20	24	2	7	1	7	1	4	3	0	1	2	0	0		
	Anzahl gesamt	24	24	100,00%	8,33%	29,17%	4,17%	29,17%	4,17%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	29,17%	4,17%	29,17%	4,17%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,50%		33,33%		16,67%		4,17%		8,33%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	3	3	3	13	0	2	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	16	18	1	1	0	9	1	4	0	1	0	1	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	12	44	56	5	7	6	26	1	7	6	2	2	2	0	1			
Anzahl gesamt	56	56	100,00%	8,93%	12,50%	10,71%	46,43%	1,79%	10,71%	0,00%	3,57%	0,00%	3,57%	0,00%	1,79%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	8,93%	12,50%	10,71%	46,43%	1,79%	10,71%	0,00%	3,57%	0,00%	3,57%	0,00%	1,79%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,43%		57,14%		12,50%		3,57%		3,57%		1,79%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	3	4	1	3	0	0	0	1	1			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	0	3	1	1	0	2	0	0	2			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	1	3	4	7	3	5	0	2	1	1	4				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	9,38%	12,50%	21,88%	9,38%	15,63%	0,00%	6,25%	3,13%	3,13%	3,13%	12,50%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	9,38%	12,50%	21,88%	9,38%	15,63%	0,00%	6,25%	3,13%	3,13%	3,13%	12,50%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		34,38%		25,00%		6,25%		6,25%		15,63%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	2	5	3	4	4	1	1	0	1	3			
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	1	2	0	0	2	0	1	2	0	1			
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	2			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	23	20	43	1	3	8	4	5	11	6	1	3	2	6	2			
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	2,33%	6,98%	18,60%	9,30%	11,63%	13,95%	2,33%	6,98%	4,65%	4,65%	13,95%	4,65%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	6,98%	18,60%	9,30%	11,63%	13,95%	2,33%	6,98%	4,65%	4,65%	13,95%	4,65%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,30%		27,91%		25,58%		9,30%		9,30%		18,60%			
Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	Anzahl			185	9	25	22	61	10	22	1	6	3	7	8	9		
	Anzahl gesamt			185	34	83	83	61	32	32	9	6	10	7	17	9		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	4,86%	13,51%	11,89%	32,97%	5,41%	11,89%	0,54%	4,32%	1,62%	3,78%	4,32%	4,86%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	18,38%	13,51%	11,89%	32,97%	5,41%	11,89%	0,54%	4,32%	1,62%	3,78%	4,32%	4,86%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			185														
Anzahl Frauen			53															
Anzahl Männer			132															

Anlage 324: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_100 (lfd. Nr. 92)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele“

92

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	34	34	2,27
2	83	166	
3	32	96	
4	9	36	
5	10	50	
6	17	102	
Summe	168	382	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 325: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (Ifd. Nr. 188)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																
188	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erschien mir eine Beförderung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	1	1	2	0	1	0	1	0	0	1	0	2	
		Anzahl gesamt	8	7	15	0	1	1	3	0	1	0	1	0	0	1	0	2		
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	12,50%	12,50%	25,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	12,50%	0,00%	25,00%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		37,50%		12,50%		0,00%		12,50%		25,00%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	3	2	5	0	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	5	2	7	0	1	2	0	0	0	1	2	0	0	0	0			
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	20,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,00%		40,00%		0,00%		40,00%		0,00%		0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	1	0	1	0	3	0	0	1	1	0	0				
	gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	2	0	0	1	3	1	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	3	16	19	0	5	0	3	0	3	2	3	1	2	0	0				
Anzahl gesamt	19	16	35	0	5	0	3	0	3	2	3	1	2	0	0					
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	0,00%	26,32%	0,00%	15,79%	0,00%	15,79%	10,53%	15,79%	5,26%	10,53%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,32%		15,79%		15,79%		26,32%		15,79%		0,00%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	2	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	2	5	7	0	2	1	1	0	0	2	2	0	0	1	0				
Anzahl gesamt	7	5	12	0	2	2	2	0	0	2	2	0	0	1	0					
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	28,57%	14,29%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	0,00%	0,00%	14,29%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		28,57%		28,57%		0,00%		28,57%		0,00%		14,29%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	0	0	2	1	2	0	0	1	1	1	1	1				
	gewerblich-technisch	2	3	5	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	8	7	15	1	1	2	1	2	0	2	2	2	2	1	1				
Anzahl gesamt	15	7	22	1	2	3	2	2	0	2	4	4	3	2	2					
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	6,67%	13,33%	6,67%	13,33%	0,00%	0,00%	13,33%	13,33%	13,33%	6,67%	6,67%					
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		20,00%		13,33%		26,67%		13,33%		13,33%					
Anzahl			54	1	10	6	7	2	4	3	8	3	5	2	3					
Anzahl gesamt				11	13	6	6	11	8	5										
Einzelsummen in Prozent				1,85%	18,52%	11,11%	12,96%	3,70%	7,41%	5,56%	14,81%	5,56%	9,26%	3,70%	5,56%					
Gesamtsummen in Prozent				20,37%	24,07%	11,11%	20,37%	11,11%	20,37%	14,81%	14,81%	9,26%	9,26%							
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				54																
Anzahl Frauen			17																	
Anzahl Männer			37																	

Anlage 326: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (lfd. Nr. 188)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen“

188

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	11	11	2,84
2	13	26	
3	6	18	
4	11	44	
5	8	40	
6	5	30	
Summe	49	139	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 327: Mittelwert der Befragungsgruppe der Schulleitungen und der Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_196 (lfd. Nr. 188)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 188
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	1	1	2,50	
2	3	6		
3	1	3		
4	0	0		
5	1	5		
6	2	12		
Summe	6	15		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Lehrkräfte
1	2	2	3,23	
2	3	6		
3	2	6		
4	2	8		
5	4	20		
6	2	12		
Summe	13	42		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=8)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,53	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,46		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,35		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,74	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,64		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,49		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,52		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,93		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	0,99		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,35		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,02		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,74		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,04		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,28		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,89		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,93		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,93		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,74		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,04	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,53	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,46		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,64		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,52		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,13		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,41		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,83		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,74		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,06		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,53	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,52		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,53		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,93		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,71	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,76		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,76		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,46		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,46		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,53		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,74		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,53		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,53	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,53		... messbar
v_58	0,83		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,53		... realistisch
v_60	0,52		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,35		... motivierend
v_62	0,83	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	0,99		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	0,74		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,52		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,06		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,93		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	0,89		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	0,89		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,31		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,89		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,69	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,25		im Lehrerkollegium
v_74	0,90		in der Schulleitung
v_75	1,07		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	0,55		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	0,82		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	0,82		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	0,58		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,13	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,51		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,21		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,21		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,13	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	1,13		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,00		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,89	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,83		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,93		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,76		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,93		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,93		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,41	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? (Fragen für die Schulleitung)	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,82		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,51		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	0,79		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,00		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	0,79		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,36		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	1,16		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	1,11		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,06		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,79	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,69		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,92		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,04		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,20		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,76		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,51		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,79		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,89		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,74		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,76		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,89		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,13		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,07		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,30		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,74	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,99		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,71		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,82		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,52		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,74		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,92		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,07		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,64		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,74		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,93	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,92		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,99		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,83		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	0,99		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,16		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,93		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,64		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	0,46		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,71		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,92		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,52		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,83		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,74	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,53		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,40		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,20		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,89		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,76		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,92		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,93		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=8)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengeleferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 328: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=8)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,71	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,07		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,89		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,76		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,83		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,64		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,71		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,31		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,38		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 329: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_34 (lfd. Nr. 25)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1	1					
Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1					
Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6	1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1					
Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen			Anzahl		6	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1	1					
Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		9	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Anlage 330: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_34 (lfd. Nr. 25)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Überzeugung der Schulleitung vom Sinn der Maßnahmen“

25

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	9	9	1,00
2	0	0	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	9	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 331: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_35 (lfd. Nr. 26)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1	1						
Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6	1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1						
Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin			Anzahl		4	1	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		66,67%	16,67%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		5	3	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	33,33%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 332: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_35 (lfd. Nr. 26)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Persönlichkeit des Schulleiters / der Schulleiterin“

26

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,56
2	3	6	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 333: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_36 (lfd. Nr. 27)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) !- Stellv. Referatsleitung (2) !- Vertreter des OES-Büros (3) !- Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1			3				
Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3				
Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums			Anzahl		0	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6	1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					1				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					1				
Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums			Anzahl		3	1	2	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		50,00%	16,67%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			2				
Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		3	2	4	0	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		33,33%	22,22%	44,44%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 334: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_36 (lfd. Nr. 27)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Hohe Kompetenz des Lehrerkollegiums“

27

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	2,11
2	2	4	
3	4	12	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	19	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 335: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_37 (lfd. Nr. 28)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ! zwischen 2 und 3 Jahren (2) ! zwischen 3 und 4 Jahren (3) ! zwischen 4 und 5 Jahren (4) ! > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
junges Lehrerkollegium			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
junges Lehrerkollegium			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6	1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39							4		
junges Lehrerkollegium			Anzahl		1	1	0	3	1	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	16,67%	0,00%	50,00%	16,67%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1					5		
junges Lehrerkollegium			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	1	0	4	3	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	11,11%	0,00%	44,44%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 336: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_37 (lfd. Nr. 28)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „junges Lehrerkollegium“

28

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,78
2	1	2	
3	0	0	
4	4	16	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	9	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 337: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_38 (lfd. Nr. 29)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1	1					
Hohe Motivation des Kollegiums			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2				
Hohe Motivation des Kollegiums			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6	1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1	2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			2					
Hohe Motivation des Kollegiums			Anzahl		3	2	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		50,00%	33,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1	1					
Hohe Motivation des Kollegiums			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		5	3	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	33,33%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Anlage 338: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_38 (lfd. Nr. 29)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): *“Hohe Motivation des Kollegiums“*

29

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,56
2	3	6	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 339: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_39 (lfd. Nr. 30)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Gutes allgemeines Schulklima			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Gutes allgemeines Schulklima			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2					
Gutes allgemeines Schulklima			Anzahl		1	4	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	66,67%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Gutes allgemeines Schulklima			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	7	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	77,78%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 340: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_39 (lfd. Nr. 30)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Gutes allgemeines Schulklima“

30

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,00
2	7	14	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 341: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_40 (lfd. Nr. 31)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4			
Lokale Umstände (z.B.: Schule außerhalb eines "Problembezirks")			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1	1						
Lokale Umstände (z.B.: Schule außerhalb eines "Problembezirks")			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4		6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2				
Lokale Umstände (z.B.: Schule außerhalb eines "Problembezirks")			Anzahl		0	1	0	3	1	1	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	16,67%	0,00%	50,00%	16,67%	16,67%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4			
Lokale Umstände (z.B.: Schule außerhalb eines "Problembezirks")			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	1	0	5	1	1	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	11,11%	0,00%	55,56%	11,11%	11,11%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Lokale Umstände (z.B.: Schule außerhalb eines „Problembezirks“)“

31

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	3,50
2	1	2	
3	0	0	
4	5	20	
5	1	5	
6	1	6	
Summe	8	28	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 343: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_41 (lfd. Nr. 32)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1				4		
Materielle Ausstattung der Schule			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4		
Materielle Ausstattung der Schule			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6				4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93						4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81						4		6
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2				
Materielle Ausstattung der Schule			Anzahl		0	1	0	4	0	1
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	16,67%	0,00%	66,67%	0,00%	16,67%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1				4		
Materielle Ausstattung der Schule			Anzahl		0	0	0	1	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	1	0	7	0	1
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	11,11%	0,00%	77,78%	0,00%	11,11%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Anlage 344: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_41 (lfd. Nr. 32)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Materielle Ausstattung der Schule“

32

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,75
2	1	2	
3	0	0	
4	7	28	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	8	30	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 345: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_42 (lfd. Nr. 33)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Veränderungsbereitschaft an der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Veränderungsbereitschaft an der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6	1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1						
Veränderungsbereitschaft an der Schule			Anzahl		5	0	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		83,33%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Veränderungsbereitschaft an der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		5	3	1	0	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	33,33%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 346: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_42 (lfd. Nr. 33)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Veränderungsbereitschaft an der Schule“

33

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,56
2	3	6	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 347: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_43 (lfd. Nr. 34)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ! zwischen 2 und 3 Jahren (2) ! zwischen 3 und 4 Jahren (3) ! zwischen 4 und 5 Jahren (4) ! > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Teamgeist an der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt					1		
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent					100,00%		
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Teamgeist an der Schule			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt					1		
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent					100,00%		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6						6
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1					
Teamgeist an der Schule			Anzahl		2	2	1	0	0	1
			Anzahl gesamt					6		
			Einzelsummen in Prozent		33,33%	33,33%	16,67%	0,00%	0,00%	16,67%
			Gesamtsummen in Prozent					100,00%		
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Teamgeist an der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt					1		
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent					100,00%		
			Anzahl		2	4	2	0	0	1
			Anzahl gesamt					9		
			Einzelsummen in Prozent		22,22%	44,44%	22,22%	0,00%	0,00%	11,11%
			Gesamtsummen in Prozent					100,00%		
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.					9		

Anlage 348: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_43 (lfd. Nr. 34)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Teamgeist an der Schule“

34

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	2,00
2	4	8	
3	2	6	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	8	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 349: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_44 (lfd. Nr. 35)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2		4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10									
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP									
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81					1				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39					2				
Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule			Anzahl		1	4	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		16,67%	66,67%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		1	7	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		11,11%	77,78%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 350: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_44 (lfd. Nr. 35)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Aussagekräftiges und bindendes Leitbild der Schule“

35

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,11
2	7	14	
3	0	0	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	19	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 351: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_45 (lfd. Nr. 36)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) !- Stellv. Referatsleitung (2) !- Vertreter des OES-Büros (3) !- Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) !- zwischen 2 und 3 Jahren (2) !- zwischen 3 und 4 Jahren (3) !- zwischen 4 und 5 Jahren (4) !- > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Prüfung durch interne Evaluation			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Prüfung durch interne Evaluation			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6				4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					3			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2				
Prüfung durch interne Evaluation			Anzahl		0	4	1	1	0	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	66,67%	16,67%	16,67%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Prüfung durch interne Evaluation			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	6	2	1	0	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	66,67%	22,22%	11,11%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Prüfung durch interne Evaluation“

36

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,44
2	6	12	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 353: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_46 (lfd. Nr. 37)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2				
Prüfung durch externe Evaluation			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1			3			
Prüfung durch externe Evaluation			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10								
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6				4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39				2				
Prüfung durch externe Evaluation			Anzahl		0	4	1	1	0	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	66,67%	16,67%	16,67%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1			3			
Prüfung durch externe Evaluation			Anzahl		0	0	1	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		0	5	3	1	0	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	55,56%	33,33%	11,11%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Prüfung durch externe Evaluation“

37

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	2,56
2	5	10	
3	3	9	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	23	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 355: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_47 (lfd. Nr. 38)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ! Stellv. Referatsleitung (2) ! Vertreter des OES-Büros (3) ! Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ! zwischen 2 und 3 Jahren (2) ! zwischen 3 und 4 Jahren (3) ! zwischen 4 und 5 Jahren (4) ! > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Intakte Kommunikation innerhalb der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2					
Intakte Kommunikation innerhalb der Schule			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6		2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP			1	2					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1						
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1						
Intakte Kommunikation innerhalb der Schule			Anzahl		4	2	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		66,67%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1							
Intakte Kommunikation innerhalb der Schule			Anzahl		1	0	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		5	4	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	44,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 356: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_47 (lfd. Nr. 38)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Intakte Kommunikation innerhalb der Schule“

38

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,44
2	4	8	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	13	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 357: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_48 (lfd. Nr. 39)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Referatsleitung (1) + Stellv. Referatsleitung (2) + Vertreter des OES-Büros (3) + Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) + zwischen 2 und 3 Jahren (2) + zwischen 3 und 4 Jahren (3) + zwischen 4 und 5 Jahren (4) + > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen								
Referatsleitung (1)	5	62	1	1	1					
Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium			Anzahl		1	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1		2				
Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10				2				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP	6	6						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81			1					
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39			1					
Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium			Anzahl		4	2	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		6					
			Einzelsummen in Prozent		66,67%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2				
Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium			Anzahl		0	1	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		1					
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl		5	4	0	0	0	0
			Anzahl gesamt		9					
			Einzelsummen in Prozent		55,56%	44,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9					

Anlage 358: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_48 (lfd. Nr. 39)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Intakte Kommunikation mit dem Regierungspräsidium“

39

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	1,44
2	4	8	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	9	13	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 359: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_49 (lfd. Nr. 40)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
Aussicht auf Belohnung bei Erfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5		
Aussicht auf Belohnung bei Erfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6					5		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93					3				
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39								5	
Aussicht auf Belohnung bei Erfolg			Anzahl		0	0	2	2	2	0	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	33,33%	33,33%	33,33%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1					5		
Aussicht auf Belohnung bei Erfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	0	2	2	5	0	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	22,22%	22,22%	55,56%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 360: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_49 (lfd. Nr. 40)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Aussicht auf Belohnung bei Erfolg“

40

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,33
2	0	0	
3	2	6	
4	2	8	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	9	39	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 361: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_50 (lfd. Nr. 41)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ¹ Stellv. Referatsleitung (2) ¹ Vertreter des OES-Büros (3) ¹ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ¹ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ¹ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ¹ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ¹ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1					5		
Furcht vor Sanktionen bei Misserfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1					5		
Furcht vor Sanktionen bei Misserfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	6	6					5		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10									6
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP								5	
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39								5	
Furcht vor Sanktionen bei Misserfolg			Anzahl		0	0	0	2	3	1	
			Anzahl gesamt		6						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	50,00%	16,67%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1					5		
Furcht vor Sanktionen bei Misserfolg			Anzahl		0	0	0	0	1	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	0	0	2	6	1	
			Anzahl gesamt		9						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	22,22%	66,67%	11,11%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		9						

Anlage 362: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_50 (lfd. Nr. 41)

Benennung von Erfolgsfaktoren, die eine besonders vorbildliche Umsetzung der Zielvereinbarung an der beruflichen Schule erklären sollen (Positivbeispiel): „Furcht vor Sanktionen bei Misserfolg“

41

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	4,75
2	0	0	
3	0	0	
4	2	8	
5	6	30	
6	1	6	
Summe	8	38	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 363: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40)

„Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 40
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	4	4	2,76	
2	10	20		
3	6	18		
4	7	28		
5	2	10		
6	1	6		
Summe	29	80		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	5	5	2,71	
2	4	8		
3	10	30		
4	3	12		
5	2	10		
6	0	0		
Summe	24	65		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	19	19	2,25	
2	17	34		
3	12	36		
4	6	24		
5	3	15		
6	1	6		
Summe	57	128		

Fortsetzung: Anlage 363: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40)

„Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	4	4	2,80	
2	7	14		
3	11	33		
4	7	28		
5	1	5		
6	2	12		
Summe	30	84		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	14	14	2,19	
2	10	20		
3	14	42		
4	4	16		
5	0	0		
6	3	18		
Summe	42	92		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 364: Auswertungsergebnisse zu den Befragten in den Regierungspräsidien zur Frage v_98 (lfd. Nr. 92)

			Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht	
Funktion am Regierungspräsidium	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Für wie viele berufliche Schulen sind Sie als Sprengelreferent / Regionalreferent im Regierungspräsidium zuständig?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6	
- Referatsleitung (1) ↳ Stellv. Referatsleitung (2) ↳ Vertreter des OES-Büros (3) ↳ Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ zwischen 4 und 5 Jahren (4) ↳ > 5 Jahre (5)	Angabe der Anzahl von Schulen									
Referatsleitung (1)	5	62	1	1		2					
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Stellv. Referatsleitung (2)	2	46	1	1				4			
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand			Anzahl		0	0	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81	4	4				4			
Vertreter des OES-Büros (3)	3	10							-77		
Vertreter des OES-Büros (3)	1	alle Schulen unseres RP							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	93							-77		
Vertreter des OES-Büros (3)	3	81							4		
Vertreter des OES-Büros (3)	2	39						3			
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand			Anzahl		0	0	1	3	0	0	
			Anzahl gesamt		4						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	25,00%	75,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
Sprengelreferent / Regionalreferent (4)	3	31	1	1		2					
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand			Anzahl		0	1	0	0	0	0	
			Anzahl gesamt		1						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl		0	2	1	4	0	0	
			Anzahl gesamt		7						
			Einzelsummen in Prozent		0,00%	28,57%	14,29%	57,14%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent		100,00%						
			Anzahl RL, Stv. RL, Vertr. d.		7						

Anlage 365: Gesamtmittelwert der Befragten aus den Regierungspräsidien zur Frage v_98 (lfd. Nr. 92)

„Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

92

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	0	0	3,29
2	2	4	
3	1	3	
4	4	16	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	23	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 366: Auswertungsergebnisse zu den Befragten im Kultusministerium zur Frage v_59 (lfd. Nr. 61)

		Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu	stimme eher zu	Teils, teils	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu	weiß nicht
Wie lautet Ihre Funktion am Ministerium?	Seit wie vielen Jahren haben Sie Erfahrung im Abschluss von Zielvereinbarungen?	Anzahl Datensätze pro Frage / Befragten	Summe Eintragungen	1	2	3	4	5	6
- Abteilungsleitung (1) ↳ Referatsleitung (2) ↳ Stellv. Referatsleitung (3) ↳ Referent für Schulentwicklung (4)	- < 2 Jahre (1) ↳ zwischen 2 und 3 Jahren (2) ↳ zwischen 3 und 4 Jahren (3) ↳ > 5 Jahre (4)								
1	4	1	1				4		
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand		Anzahl		0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
2	4	1	1	1	0	0	0	0	0
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand		Anzahl		1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt		1					
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
4	4	2	2			3			
4	4				2				
Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand		Anzahl		0	1	1	0	0	0
		Anzahl gesamt		2					
		Einzelsummen in Prozent		0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%					
		Anzahl		1	1	1	1	0	0
		Anzahl gesamt		4					
Einzelsummen in Prozent		25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent		100,00%							
Anzahl AL, RL & Referenten		4							

Anlage 367: Gesamtmittelwert der Befragten des Kultusministeriums zur Frage v_59 (lfd. Nr. 61)

„Bei den Zielvereinbarungen ... stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

61

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	2,50
2	1	2	
3	1	3	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	4	10	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 368: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_179 (lfd. Nr. 170)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
170	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	3	0	7	0	1	0	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	1	5	0	0	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	2	6	2	15	0	1	0	1	0	2	
		Anzahl gesamt	30	30	8	17	1	1	1	1	1	1	1	2	2	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	20,00%	6,67%	50,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%	56,67%	3,33%	3,33%	3,33%	3,33%	0,00%	6,67%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	1	0	3	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	3	0	1	0	1	0	0	0	2
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	2	8	1	3	0	4	1	1	0	2	
		Anzahl gesamt	23	23	10	4	4	4	2	1	2	1	1	2	2	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	34,78%	4,35%	13,04%	0,00%	17,39%	4,35%	4,35%	0,00%	8,70%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	43,48%	17,39%	17,39%	8,70%	4,35%	8,70%	0,00%	8,70%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24												
	gewerblich-technisch	2	16	18												
	hauswirtschaftlich	2	4	6												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4												
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2												
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
	gewerblich-technisch	1	10	11												
	hauswirtschaftlich	3	0	3												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1												
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26												
	gewerblich-technisch	4	4	8												
	hauswirtschaftlich	4	3	7												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0												
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals	Anzahl				4	14	3	18	0	5	1	2	0	4		
	Anzahl gesamt				18	21	5	3	2	0	2	4	4			
	Einzelsummen in Prozent				7,55%	26,42%	5,66%	33,96%	0,00%	9,43%	1,89%	3,77%	0,00%	7,55%		
	Gesamtsummen in Prozent				33,96%	39,62%	9,43%	5,66%	3,77%	5,66%	3,77%	7,55%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53						53						
	Anzahl Frauen									8						
Anzahl Männer									45							

Anlage 369: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_179 (lfd. Nr. 170)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals“

170

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	18	18	1,98
2	21	42	
3	5	15	
4	3	12	
5	2	10	
6	4	24	
Summe	49	97	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 370: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_180 (lfd. Nr. 171)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			1		2		3		4		5		6				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
171	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	5	1	6	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	5	1	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	7	2	15	1	3	0	0	0	1	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	3,33%	23,33%	6,67%	50,00%	3,33%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	6,67%	50,00%	3,33%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		56,67%		13,33%		0,00%		3,33%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	2	0	2	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	2	4	0	0	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	6	3	7	0	2	0	1	0	1	0	2
Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	26,09%	13,04%	30,43%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	8,70%		
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	26,09%	13,04%	30,43%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	8,70%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		30,43%		43,48%		8,70%		4,35%		4,35%		8,70%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2													
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1													
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0													
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems	Anzahl			53	2	13	5	22	1	5	0	1	0	2	2		
	Anzahl gesamt			53	15	27	6	1	2	1	2	0	2	2	2		
	Einzelsummen in Prozent			53	3,77%	24,53%	9,43%	41,51%	1,89%	9,43%	0,00%	1,89%	0,00%	3,77%	3,77%		
	Gesamtsummen in Prozent			53	28,30%	50,94%	11,32%	5,00%	1,89%	3,77%	0,00%	3,77%	0,00%	3,77%	3,77%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			53													
Anzahl Männer			53														

Anlage 371: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_180 (lfd. Nr. 171)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems“

171

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	15	15	1,98
2	27	54	
3	6	18	
4	1	4	
5	2	10	
6	2	12	
Summe	51	101	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 372: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_173 (lfd. Nr. 164)

Frage Nr.	164	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Unterrichtsqualität	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	4	0	4	0	2	0	1	0	2	0	0	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	4	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	10	2	9	0	3	0	1	0	2	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	33,33%	6,67%	30,00%	0,00%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	33,33%	6,67%	30,00%	0,00%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	40,00%		36,67%		10,00%		3,33%		6,67%		3,33%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	3	1	4	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	2	0	1	1	0	0	0	0	1
	hauswirtschaftlich		1	2	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl		4	19	23	1	6	2	8	0	2	1	1	0	1	0	1	
	Anzahl gesamt		23	23	100,00%	4,35%	26,09%	8,70%	34,78%	0,00%	8,70%	4,35%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	
	Einzelsummen in Prozent		17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	26,09%	8,70%	34,78%	0,00%	8,70%	4,35%	4,35%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%	
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%	30,43%		43,48%		8,70%		8,70%		4,35%		4,35%		
	Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	5	19	24												
			gewerblich-technisch	2	16	18												
		hauswirtschaftlich	2	4	6													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4														
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2														
Anzahl		11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent		20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)		kaufmännisch	6	11	17													
		gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
		gewerblich-technisch	4	4	8													
hauswirtschaftlich		4	3	7														
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		1	0	1														
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0														
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	0	0														
Anzahl		22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent		52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Unterrichtsqualität		Anzahl				3	16	4	17	0	5	1	2	0	3	0	2	
		Anzahl gesamt				19	21	5	3	3	3	3	2	3	2	2		
	Einzelsummen in Prozent				5,66%	30,19%	7,55%	32,08%	0,00%	9,43%	1,89%	3,77%	0,00%	5,66%	0,00%	3,77%		
	Gesamtsummen in Prozent				35,85%	39,62%	9,43%	5,66%	5,66%	5,66%	5,66%	5,66%	5,66%	5,66%	5,66%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53														
	Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																		

Anlage 373: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_173 (lfd. Nr. 164)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Unterrichtsqualität“

164

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	19	19	2,02
2	21	42	
3	5	15	
4	3	12	
5	3	15	
6	2	12	
Summe	51	103	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 374: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_178 (lfd. Nr. 169)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht								
			1		2		3		4		5		6								
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)							
169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	4	0	5	0	2	0	1	0	1					
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	1	5	0	1	0	0	1	0	0				
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0				
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1				
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl	4	26	30	2	6	2	13	0	3	0	0	2	2	2				
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	20,00%	6,67%	43,33%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%				
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	20,00%	6,67%	43,33%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%				
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%		50,00%		10,00%		0,00%		6,67%		6,67%				
			169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	3	0	2	0	2	0	1	1	0	0	
						gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	3	0	1	1	0	0	0	2	
						hauswirtschaftlich	1	2	3	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
						gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl	4	19	23	2	7	0	6	0	3	1	0	1	1	0	2
						Anzahl gesamt	23	23	100,00%	8,70%	30,43%	0,00%	26,09%	0,00%	13,04%	4,35%	0,00%	4,35%	4,35%	8,70%	
						Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	30,43%	0,00%	26,09%	0,00%	13,04%	4,35%	0,00%	4,35%	4,35%	8,70%	
Gesamtsummen in Prozent						100,00%	39,13%		26,09%		13,04%		4,35%		8,70%		8,70%				
169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	5	19	24												
						gewerblich-technisch	2	16	18												
						hauswirtschaftlich	2	4	6												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
						gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4												
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2												
						Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
						Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
			169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
						gewerblich-technisch	1	10	11												
						hauswirtschaftlich	3	0	3												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
						gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1												
						Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
						Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
						Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent						#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	13	26												
						gewerblich-technisch	4	4	8												
						hauswirtschaftlich	4	3	7												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
						gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0												
						Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
						Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
						Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
			169	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen	Anzahl			53	4	13	2	19	0	6	1	0	1	3	0	4	
					Anzahl gesamt			53	17	21	6	1	1	4	4	4	4	4			
					Einzelsummen in Prozent			100,00%	7,55%	24,53%	3,77%	35,85%	0,00%	11,32%	1,89%	0,00%	1,89%	5,66%	0,00%	7,55%	
					Gesamtsummen in Prozent			100,00%	32,08%		39,62%		11,32%		1,89%		7,55%		7,55%		
					Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53													
					Anzahl Frauen			8													
			Anzahl Männer			45															

Anlage 375: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_178 (lfd. Nr. 169)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Durchführung von internen Evaluationen“

169

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	17	17	2,06
2	21	42	
3	6	18	
4	1	4	
5	4	20	
6	4	24	
Summe	49	101	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 376: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_182 (lfd. Nr. 173)

Frage Nr.	173	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)	Korrekturübersicht			Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																	
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	4	1	6	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	3	0	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	9	1	12	1	3	0	1	1	0	1	1	1	1	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	3,33%	30,00%	3,33%	40,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	3,33%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	30,00%	3,33%	40,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	3,33%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,33%		43,33%		13,33%		3,33%		3,33%		3,33%		3,33%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	3	0	1	0	1	0	0	2	0	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	3	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0		
		hauswirtschaftlich	1	2	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	19	23	3	5	1	7	0	2	0	2	0	2	0	2	0	1		
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	13,04%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%		
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	13,04%	21,74%	4,35%	30,43%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		34,78%		34,78%		8,70%		8,70%		8,70%		8,70%		4,35%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24																	
	gewerblich-technisch	2	16	18																	
	hauswirtschaftlich	2	4	6																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1																	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4																	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2																	
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17																	
	gewerblich-technisch	1	10	11																	
	hauswirtschaftlich	3	0	3																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0																	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0																	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1																	
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26																	
	gewerblich-technisch	4	4	8																	
	hauswirtschaftlich	4	3	7																	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1																	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0																	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0																	
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)			Anzahl	4	14	2	19	1	5	0	3	0	3	0	3	1	1				
			Anzahl gesamt	18	21	6	3	3	5,66%	5,66%	3,77%	1,89%	1,89%								
			Einzelsummen in Prozent	7,55%	26,42%	3,77%	35,85%	1,89%	9,43%	0,00%	5,66%	0,00%	5,66%	1,89%	1,89%						
			Gesamtsummen in Prozent		33,96%		39,62%		11,32%		5,66%		5,66%		3,77%						
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	53																	
			Anzahl Frauen	8																	
			Anzahl Männer	45																	

Anlage 377: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_182 (Ifd. Nr. 173)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)“

173

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	18	18	2,06
2	21	42	
3	6	18	
4	3	12	
5	3	15	
6	2	12	
Summe	51	105	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 378: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_175 (lfd. Nr. 166)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			1		2		3		4		5		6					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
166	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	6	1	4	0	3	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	8	9	0	1	0	7	1	0	0	0	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	26	30	1	8	2	12	1	3	0	1	0	1	1	
			Anzahl gesamt	30	30	9	14	4	14	1	1	1	1	1	1	1		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	26,67%	6,67%	40,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	30,00%	46,67%	13,33%	3,33%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%			
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	2	0	4	0	1	0	0	1	1	0	0
				gewerblich-technisch	7	9	0	2	2	3	0	0	1	0	0	0	1	
				hauswirtschaftlich	2	3	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
				Anzahl	4	19	23	0	5	3	8	0	1	0	2	1	2	1
				Anzahl gesamt	23	23	5	11	1	11	1	1	2	3	3	1		
				Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	21,74%	13,04%	34,78%	0,00%	4,35%	0,00%	8,70%	4,35%	8,70%	
Gesamtsummen in Prozent				100,00%	21,74%	47,83%	4,35%	8,70%	0,00%	8,70%	4,35%	8,70%	4,35%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19		24														
	gewerblich-technisch	16		18														
	hauswirtschaftlich	4		6														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1		1														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		4														
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0		2														
	Anzahl	11		44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	55		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	20,00%		80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17														
		gewerblich-technisch	10	11														
		hauswirtschaftlich	0	3														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0														
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1														
		Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	13	26														
		gewerblich-technisch	4	8														
		hauswirtschaftlich	4	7														
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1														
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0														
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0														
		Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler	Anzahl			1	13	5	20	1	4	0	3	1	3	0	2		
		Anzahl gesamt			14	25	5	5	3	4	2	2	2					
		Einzelsummen in Prozent			1,89%	24,53%	9,43%	37,74%	1,89%	7,55%	0,00%	5,66%	1,89%	5,66%	0,00%	3,77%		
		Gesamtsummen in Prozent			26,42%	47,17%	9,43%	5,66%	7,55%	5,66%	7,55%	3,77%						
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								53								
		Anzahl Frauen								8								
	Anzahl Männer								45									

Anlage 379: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_175 (Ifd. Nr. 166)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler“

166

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	14	14	2,18
2	25	50	
3	5	15	
4	3	12	
5	4	20	
6	2	12	
Summe	51	111	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 380: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_174 (lfd. Nr. 165)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			1		2		3		4		5		6					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	7	0	3	1	0	2	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	6	1	1	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	3	1	13	1	5	1	1	0	2	1	2
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	10,00%	3,33%	43,33%	3,33%	16,67%	3,33%	3,33%	0,00%	6,67%	3,33%	6,67%
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	3,33%	43,33%	3,33%	16,67%	3,33%	3,33%	0,00%	6,67%	3,33%	6,67%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		46,67%		20,00%		6,67%		6,67%		10,00%
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	3	0	1	0	2	0	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	3	0	1	1	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	19	23	0	4	3	8	0	2	1	3	0	1	0	1
			Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	17,39%	13,04%	34,78%	0,00%	8,70%	4,35%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%
			Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	17,39%	13,04%	34,78%	0,00%	8,70%	4,35%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%	4,35%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		17,39%		47,83%		8,70%		17,39%		4,35%		4,35%
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24												
			gewerblich-technisch	2	16	18												
			hauswirtschaftlich	2	4	6												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4												
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2												
			Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
			gewerblich-technisch	1	10	11												
			hauswirtschaftlich	3	0	3												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1												
			Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26												
			gewerblich-technisch	4	4	8												
			hauswirtschaftlich	4	3	7												
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0												
			Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!
165	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte	Anzahl	0	7	7	4	25	1	8	7	2	4	0	3	3	1	4	
			Anzahl gesamt			53												
			Einzelsummen in Prozent	0,00%	13,21%	100,00%	7,55%	47,17%	1,89%	15,09%	13,21%	3,77%	7,55%	0,00%	5,66%	1,89%	5,66%	7,55%
			Gesamtsummen in Prozent															
			Anzahl SL, Stv., SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									53						
Anzahl Männer																45		

Anlage 381: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_174 (lfd. Nr. 165)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte“

165

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	2,45
2	25	50	
3	8	24	
4	6	24	
5	3	15	
6	4	24	
Summe	49	120	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 382: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_183 (lfd. Nr. 174)

Frage Nr.	174	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	5	0	5	0	0	1	0	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	0	2	1	3	0	0	1	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	6	1	9	1	8	0	0	0	3	1	0
		Anzahl gesamt	30	30	7	10	9	0	3	1	1	0	3	1	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	20,00%	3,33%	30,00%	3,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	3,33%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		23,33%		33,33%		30,00%		0,00%		10,00%		3,33%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	3	0	0	0	3	0	2	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	1	1	0	2	0	1	0	1	0	1
		hauswirtschaftlich	0	2	3	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	2	2	6	1	3	0	4	0	3	0	1
		Anzahl gesamt	23	23	3	8	4	4	3	0	3	0	3	0	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	8,70%	8,70%	26,09%	4,35%	13,04%	0,00%	17,39%	0,00%	13,04%	0,00%	4,35%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		34,78%		17,39%		17,39%		13,04%		4,35%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)	Anzahl				2	8	3	15	2	11	0	4	0	6	1	1	
	Anzahl gesamt			53	10	18	18	13	4	6	4	6	1	2			
	Einzelsummen in Prozent				3,77%	15,09%	5,66%	28,30%	3,77%	20,75%	0,00%	7,55%	0,00%	11,32%	1,89%	1,89%	
	Gesamtsummen in Prozent				18,87%		33,96%		24,53%		7,55%		11,32%		3,77%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									53							
Anzahl Männer									8								
									45								

Anlage 383: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_183 (lfd. Nr. 174)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)“

174

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	10	10	2,57
2	18	36	
3	13	39	
4	4	16	
5	6	30	
6	2	12	
Summe	51	131	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 384: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_185 (lfd. Nr. 176)

Frage Nr.	176	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	1	1	0	4	0	2	0	4	0	1
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	2	1	1	0	4	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	4	1	6	1	3	0	10	1	1
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	3,33%	20,00%	3,33%	10,00%	0,00%	33,33%	3,33%	3,33%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	3,33%	20,00%	3,33%	10,00%	0,00%	33,33%	3,33%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		16,67%		23,33%		13,33%		33,33%		6,67%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	3	0	2	0	1	0	2	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1
		hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	19	23	1	2	2	6	0	3	1	2	0	5	0	1
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	8,70%	8,70%	26,09%	0,00%	13,04%	4,35%	8,70%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	8,70%	8,70%	26,09%	0,00%	13,04%	4,35%	8,70%	0,00%	21,74%	0,00%	4,35%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		34,78%		13,04%		13,04%		21,74%		4,35%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals		Anzahl		53	1	4	3	10	1	9	2	5	0	15	1	2	
		Anzahl gesamt			5	4	13	10	10	7	15	3					
		Einzelsummen in Prozent			1,89%	7,55%	5,66%	18,87%	1,89%	16,98%	3,77%	9,43%	0,00%	28,30%	1,89%	3,77%	
		Gesamtsummen in Prozent			9,43%		24,53%		18,87%		13,21%		28,30%		5,66%		
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								53							
		Anzahl Frauen								8							
		Anzahl Männer								45							

Anlage 385: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_185 (lfd. Nr. 176)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals“

176

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	3,28
2	13	26	
3	10	30	
4	7	28	
5	15	75	
6	3	18	
Summe	50	164	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 386: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_177 (lfd. Nr. 168)

Frage Nr.	168	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	1	1	3	0	1	0	4	0	3
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	4	1	1	0	2	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	0	2	2	7	1	2	0	8	1	5
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	30,00%	10,00%	26,67%	3,33%	16,67%	3,33%	16,67%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	30,00%	10,00%	26,67%	3,33%	16,67%	3,33%	16,67%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%		30,00%		10,00%		26,67%		20,00%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	0	2	0	2	1	2	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	1	1	1	1	2	0	0	0	2
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	1	1	4	3	4	3	6	5	4	0	3
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	4,35%	4,35%	13,04%	4,35%	13,04%	4,35%	21,74%	4,35%	17,39%	0,00%	13,04%
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	4,35%	13,04%	4,35%	13,04%	4,35%	21,74%	4,35%	17,39%	0,00%	13,04%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,35%		17,39%		17,39%		26,09%		21,74%		13,04%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2													
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0													
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte		Anzahl		53	0	3	1	6	3	10	2	7	1	12	1	8	
		Anzahl gesamt		53	0	3	6	3	13	9	13	8	13	9	9		
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	5,66%	1,89%	11,32%	5,66%	24,53%	3,77%	16,98%	24,53%	22,64%	1,89%	15,09%	
		Gesamtsummen in Prozent				5,66%		11,32%		24,53%		16,98%		24,53%		16,98%	
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
		Anzahl Frauen															
		Anzahl Männer															

Anlage 387: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_177 (lfd. Nr. 168)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte“

168

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,52
2	6	12	
3	13	39	
4	9	36	
5	13	65	
6	9	54	
Summe	44	155	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 388: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_176 (lfd. Nr. 167)

Frage Nr.	167	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Übernahmequote der Schulabgänger in der Arbeitswelt / Universität	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	2	1	0	0	0	7	0	3	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	1	1	0	0	2	0	3	0	1	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	4	2	0	0	3	0	11	1	6
		Anzahl gesamt	30	30	2	5	2	3	11	7							
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	6,67%	0,00%	0,00%	10,00%	0,00%	36,67%	3,33%	20,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		16,67%		6,67%		10,00%		36,67%		23,33%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	0	0	4	1	3	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	2	0	0	0	1	0	4	0	2	
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
		Anzahl	4	19	23	0	0	2	1	1	0	0	5	1	10	0	3
		Anzahl gesamt	23	23	0	3	1	1	5	11	3						
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	8,70%	4,35%	4,35%	0,00%	0,00%	21,74%	4,35%	43,48%	0,00%	13,04%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		13,04%		4,35%		21,74%		47,83%		13,04%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2													
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0													
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Übernahmequote der Schulabgänger in der Arbeitswelt / Universität		Anzahl				0	2	3	5	3	0	0	8	1	21	1	9
		Anzahl gesamt			53	2	8	8	3	3	0	8	22	10	10		
		Einzelsummen in Prozent			0,00%	3,77%	5,66%	9,43%	5,66%	0,00%	0,00%	15,09%	1,89%	39,62%	1,89%	16,98%	
		Gesamtsummen in Prozent				3,77%		15,09%		5,66%		15,09%		41,51%		18,87%	
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
		Anzahl Frauen															
		Anzahl Männer															

Anlage 389: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_176 (Ifd. Nr. 167)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt / Universität“

167

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	3,93
2	8	16	
3	3	9	
4	8	32	
5	22	110	
6	10	60	
Summe	43	169	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 390: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_184 (lfd. Nr. 175)

Frage Nr.	175	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Senkung bzw. Stabilisierung von Kosten	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	0	1	0	2	1	8	0	2
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	1	1	1	0	5	0	1	1
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	0	0	0	2	1	3	2	16	1	4
		Anzahl gesamt	30		30	1		0		2		4		18		5	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	3,33%	10,00%	6,67%	53,33%	3,33%	13,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		0,00%		6,67%		13,33%		60,00%		16,67%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	0	0	0	4	1	4	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	0	0	1	0	4	1	2	2	
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
		Anzahl	4	19	23	0	0	1	0	0	0	5	1	11	1	3	
		Anzahl gesamt	23		23	0		1		0		6		12		4	
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	4,35%	21,74%	4,35%	47,83%	4,35%	13,04%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		4,35%		0,00%		26,09%		52,17%		17,39%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	55		55	0		0		0		0		0		0		
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	32		32	0		0		0		0		0		0		
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	42		42	0		0		0		0		0		0		
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Senkung bzw. Stabilisierung von Kosten	Anzahl			53	0	1	1	0	0	2	2	8	3	27	2	7	
	Anzahl gesamt			53	1	1	1	0	2	10	30	9					
	Einzelsummen in Prozent			0,00%	1,89%	1,89%	0,00%	0,00%	3,77%	3,77%	15,09%	5,66%	50,94%	3,77%	13,21%		
	Gesamtsummen in Prozent			1,89%	1,89%	3,77%	18,87%	56,60%	16,98%								
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			8													
Anzahl Männer			45														

Anlage 391: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_184 (lfd. Nr. 175)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Senkung bzw. Stabilisierung von Kosten“

175

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	4,52
2	1	2	
3	2	6	
4	10	40	
5	30	150	
6	9	54	
Summe	44	199	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 392: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_172 (lfd. Nr. 163)

Frage Nr.	163	Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	1	0	0	1	8	0	3	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	0	1	0	0	1	5	0	2	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	1	0	2	0	0	4	15	0	8	
		Anzahl gesamt	30	30	0	1	2	0	19	8								
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	13,33%	50,00%	0,00%	26,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	0,00%	63,33%	26,67%							
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	0	0	1	0	1	1	6	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	0	0	1	0	0	1	0	5	0	1
	hauswirtschaftlich		1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
	Anzahl		4	19	23	1	0	0	0	2	1	0	3	1	13	0	2	
	Anzahl gesamt		23	23	1	0	3	3	14	2								
	Einzelsummen in Prozent		17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	8,70%	4,35%	0,00%	13,04%	4,35%	56,52%	0,00%	8,70%	
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%	4,35%	0,00%	13,04%	13,04%	60,87%	8,70%							
	Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	5	19	24												
			gewerblich-technisch	2	16	18												
		hauswirtschaftlich	2	4	6													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4														
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2														
Anzahl		11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt		55	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent		20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)		kaufmännisch	6	11	17													
		gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
		gewerblich-technisch	4	4	8													
hauswirtschaftlich		4	3	7														
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		1	0	1														
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0														
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	0	0														
Anzahl		22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt		42	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Einzelsummen in Prozent		52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler		Anzahl			53	1	0	0	1	2	3	0	3	5	28	0	10	
Anzahl gesamt						1	0	1	5	3	3	33	10					
Einzelsummen in Prozent					1,89%	0,00%	0,00%	1,89%	3,77%	5,66%	0,00%	5,66%	9,43%	52,83%	0,00%	18,87%		
Gesamtsummen in Prozent					1,89%		1,89%	9,43%	5,66%	62,26%	18,87%							
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und											53							
Anzahl Frauen											8							
Anzahl Männer											45							

Anlage 393: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_172 (lfd. Nr. 163)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler“

163

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	1	1	4,53
2	1	2	
3	5	15	
4	3	12	
5	33	165	
6	10	60	
Summe	43	195	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 394: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_51 (lfd. Nr. 44)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze pro Frage/Befragten	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			1		2		3		4		5		6					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
44	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	1	0	3	0	1	6	0	2	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	4	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	7	0	1	0	7	0	0	2	8	0	3	
		Anzahl gesamt	30	30	9	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	23,33%	0,00%	0,00%	6,67%	26,67%	0,00%	10,00%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	23,33%	0,00%	0,00%	6,67%	26,67%	0,00%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	30,00%	3,33%	23,33%	0,00%	33,33%	10,00%							
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	0	1	0	0	1	4	0	1
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	3
	hauswirtschaftlich		1	3	4	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	4	20	24	0	1	0	3	0	4	1	2	5	1	5			
	Anzahl gesamt	24	24	1	4,17%	0,00%	12,50%	0,00%	16,67%	4,17%	8,33%	8,33%	20,83%	4,17%	20,83%			
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	0,00%	12,50%	0,00%	16,67%	4,17%	8,33%	8,33%	20,83%	4,17%	20,83%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%	12,50%	16,67%	12,50%	29,17%	25,00%								
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26													
		gewerblich-technisch	2	17	19													
		hauswirtschaftlich	2	4	6													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4														
kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.		0	2	2														
Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	58	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17														
	gewerblich-technisch	1	10	11														
	hauswirtschaftlich	3	0	3														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	32	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27														
	gewerblich-technisch	5	4	9														
	hauswirtschaftlich	4	4	8														
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1														
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0														
Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	45	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!				
Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet		Anzahl		54	2	8	0	4	4	0	11	1	3	2	4	13	1	8
		Anzahl gesamt			10	14,81%	0,00%	7,41%	0,00%	20,37%	1,85%	3,70%	7,41%	24,07%	1,85%	14,81%		
		Einzelsummen in Prozent			3,70%	14,81%	0,00%	7,41%	0,00%	20,37%	5,56%	3,70%	7,41%	24,07%	1,85%	14,81%		
		Gesamtsummen in Prozent			18,52%		7,41%		20,37%	5,56%		31,48%		16,67%				
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								54								
		Anzahl Frauen								8								
		Anzahl Männer								46								

Frage nur für die Schulleitungen !!

Anlage 395: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_51 (lfd. Nr. 44)

„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... wurde mit der *Balanced Scorecard* gearbeitet“

44

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,55
2	1	2	
3	1	3	
4	2	8	
5	2	10	
6	2	12	
Summe	11	28	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	-0,57	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	-0,40		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	-0,64		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	-0,21	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	-0,15		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,42		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,13		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,64		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	0,12		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,09		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,06		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,11		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,09		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,37		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,20		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,72		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,16		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,31		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,28	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,05	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,41		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,46		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,48		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,36		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,36		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,50		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,40		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,02		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,19	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,04		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,36		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,47		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,44	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,64		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,15		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,25		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,03		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-0,31		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,00		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,49		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,13	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,20		... messbar
v_58	0,07		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,16		... realistisch
v_60	0,19		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,49		... motivierend
v_62	-0,35	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	-0,26		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	-0,10		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,05		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	-0,34		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,31		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	-0,28		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	0,00		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	-0,17		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	-0,41		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	-0,15	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,14		im Lehrerkollegium
v_74	-0,16		in der Schulleitung
v_75	-0,57		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	0,02		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,34		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,59		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,95		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,05	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,30		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,17		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	0,04		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,61		6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_99	-0,16	Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	
v_100	0,32	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	
v_103	-	(1) Sonstiges	
v_216	-	(2) Sonstiges	

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,32	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,50		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,50		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,13		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,53		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,72		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,21	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,03		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,10		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,11		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	0,00		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-0,17		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,09		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,10		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,24		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	0,29		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,82	<p align="center">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p align="center">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,64		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,54		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,62		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,76		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,70		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,40		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,72		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,62		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,71		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,73		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,68		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,52		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,69		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,55		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,53	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,24		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,28		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,59		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,38		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,52		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,44		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,64		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,79		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,58	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,41		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,39		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,40		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,22		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,63		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,59		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,47		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,17		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-0,08		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-0,36		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,65		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,54		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,31	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-0,07		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-0,13		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,68		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,16		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,89		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,86		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,12		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 396: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=13)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	0,32	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,68		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,49		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,54		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,66		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,11		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,73		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,55		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	-0,03		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 397: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_107 (Ifd. Nr. 97)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2			
97	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	12	0	1	0	0	0	1	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	2	0	5	0	0	1	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	2	2	21	0	1	1	0	0	1	2	
		Anzahl gesamt	30	30	2	23	1	1	0	3	0	0	0	3	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	70,00%	0,00%	3,33%	3,33%	0,00%	0,00%	3,33%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		76,67%		3,33%		3,33%		0,00%	10,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	4	0	3	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	2	5	0	1	0	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	2	2	2	11	0	5	0	0	1	0	1	
		Anzahl gesamt	24	24	4	13	5	1	0	0	0	0	1	1	0	1	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	8,33%	8,33%	45,83%	0,00%	20,83%	0,00%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		54,17%		20,83%		0,00%		4,17%	4,17%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	2	3	3	9	0	7	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	5	1	4	1	2	0	4	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	44	56	3	12	6	17	1	9	1	4	0	0	2			
Anzahl gesamt	56	56	15	23	10	5	0	0	0	0	0	3	3	2			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	5,36%	21,43%	10,71%	30,36%	1,79%	16,07%	1,79%	7,14%	0,00%	0,00%	1,79%	3,57%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,79%		41,07%		17,86%		8,93%		0,00%	5,36%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	2	4	6	2	2	0	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	0	4	0	2	0	0	0	0	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	5	5	10	3	4	1	0	1	1	2			
Anzahl gesamt	32	32	5	15	7	1	0	0	0	1	0	1	3	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	15,63%	15,63%	31,25%	9,38%	12,50%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,63%		46,88%		21,88%		3,13%		3,13%	9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	2	2	5	6	4	2	0	1	1	2	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	1	1	2	2	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	1	1	0	1	2	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	5	3	8	9	6	4	2	1	1	2	1			
Anzahl gesamt	43	43	8	17	10	0	0	0	0	3	1	3	2	1			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	11,63%	6,98%	18,60%	20,93%	13,95%	9,30%	4,65%	2,33%	2,33%	4,65%	2,33%	2,33%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		18,60%		39,53%		23,26%		6,98%		6,98%	4,65%			
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)	Anzahl			10	24	23	68	10	23	5	5	1	4	4	8		
	Anzahl gesamt			34	91	33	12	5	10	5	5	5	12	8			
	Einzelsummen in Prozent			5,41%	12,97%	12,43%	36,76%	5,41%	12,43%	2,70%	2,70%	0,54%	2,16%	2,16%	4,32%		
	Gesamtsummen in Prozent			18,38%	49,19%	17,84%	185	5,41%	2,70%	2,70%	0,54%	2,16%	2,16%	4,32%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																
Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																	

Anlage 398: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_107 (lfd. Nr. 97)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)“

97

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	34	34	2,20
2	91	182	
3	33	99	
4	10	40	
5	5	25	
6	12	72	
Summe	173	380	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 399: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_105 (Ifd. Nr. 95)

Frage Nr.		Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Anzahl		%		Anzahl		%		Anzahl		%		Anzahl		%	
95	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Unterrichtsqualität	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	6	0	4	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	4	0	2	1	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	2	1	13	0	6	2	2	0	2	1	1	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	2	14	6	20,00%	4	2	2	6,67%	2	2	3,33%	3,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	43,33%	0,00%	20,00%	6,67%	6,67%	0,00%	6,67%	3,33%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		46,67%		20,00%		13,33%		6,67%		6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	2	0	2	0	2	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	1	3	1	0	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	1	1	0	6	2	6	1	3	0	2	0	2	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	2	6	8	25,00%	3,33%	25,00%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	8,33%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	4,17%	0,00%	25,00%	8,33%	25,00%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	8,33%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,33%		25,00%		33,33%		16,67%		8,33%		8,33%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	2	2	2	8	1	7	1	2	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	18	18	0	2	0	5	0	3	1	5	1	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	44	56	2	6	4	17	2	13	2	8	1	0	1	2			
Anzahl gesamt	56	56	100,00%	8	21	13	37,50%	3,57%	19,64%	3,57%	14,29%	1,79%	0,00%	1,79%	3,57%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	3,57%	10,71%	7,14%	30,36%	3,57%	19,64%	3,57%	14,29%	1,79%	0,00%	1,79%	3,57%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		14,29%		37,50%		23,21%		17,86%		1,79%		5,36%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	2	1	4	2	4	2	0	0	0	1	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	4	0	2	0	1	0	0	1	3		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	2	2	8	2	7	4	1	0	0	2	4			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	2	10	9	28,125%	6,25%	21,88%	12,50%	3,13%	0,00%	0,00%	6,25%	12,50%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	6,25%	25,00%	6,25%	21,88%	12,50%	3,13%	0,00%	0,00%	6,25%	12,50%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,25%		31,25%		28,13%		15,63%		0,00%		18,75%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	6	8	2	1	0	2	4	2	1	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	3	1	1	0	0	1	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	2	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	1	1	9	10	6	2	0	3	4	2	3	2			
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	2	19	8	43,02%	13,95%	4,65%	0,00%	6,98%	9,30%	4,65%	6,98%	4,65%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	2,33%	20,93%	23,26%	13,95%	4,65%	0,00%	6,98%	9,30%	4,65%	6,98%	4,65%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,65%		44,19%		18,60%		6,98%		13,95%		11,63%			
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Unterrichtsqualität	Anzahl			185	4	12	16	54	12	32	9	17	5	6	7	11		
	Anzahl gesamt			185	16	70	44	17,30%	6,49%	4,86%	9,19%	2,70%	3,24%	3,78%	5,95%			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	2,16%	6,49%	8,65%	29,19%	6,49%	17,30%	4,86%	9,19%	2,70%	3,24%	3,78%	5,95%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,65%	37,84%	23,78%	14,05%	185	53	132							
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			185														
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 400: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_105 (lfd. Nr. 95)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Unterrichtsqualität“

95

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	16	16	2,68
2	70	140	
3	44	132	
4	26	104	
5	11	55	
6	18	108	
Summe	167	447	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 401: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_106 (Ifd. Nr. 96)

Frage Nr.	Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
96	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? Innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	11	0	1	0	0	0	0	1	1	
			gewerblich-technisch	8	9	0	1	0	4	0	2	1	0	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	0	3	0	18	2	3	1	0	0	0	1	2		
	Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	10,00%	0,00%	60,00%	6,67%	10,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	6,67%		
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	0,00%	60,00%	6,67%	10,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	6,67%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		60,00%		16,67%		3,33%		0,00%		10,00%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	1	1	3	0	4	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	7	9	0	1	2	2	0	3	0	0	0	1	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	3	4	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	4	20	24	0	3	4	6	0	9	0	0	0	1	0	1		
	Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	12,50%	16,67%	25,00%	0,00%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%		
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	16,67%	25,00%	0,00%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		41,67%		37,50%		0,00%		4,17%		4,17%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19	25	2	3	2	9	2	3	0	2	0	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	16	18	0	3	0	6	0	3	1	3	1	0	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	4	6	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	44	56	2	7	2	19	4	9	1	5	1	2	1	2			
Anzahl gesamt	56	56	100,00%	3,57%	12,50%	3,57%	33,93%	7,14%	16,07%	1,79%	8,93%	1,79%	3,57%	1,79%	3,57%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	3,57%	12,50%	3,57%	33,93%	7,14%	16,07%	1,79%	8,93%	1,79%	3,57%	1,79%	3,57%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		17,86%		37,50%		23,21%		10,71%		5,36%		5,36%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	0	1	1	3	4	7	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	3	0	3	0	0	0	1	1	1	3		
	hauswirtschaftlich	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	1	7	5	10	1	0	2	1	1	3			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	21,88%	15,63%	31,25%	3,13%	0,00%	6,25%	3,13%	3,13%	9,38%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	21,88%	15,63%	31,25%	3,13%	0,00%	6,25%	3,13%	3,13%	9,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		25,00%		46,88%		3,13%		9,38%		12,50%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	0	1	3	7	2	3	5	0	1	2	2	0	0		
	gewerblich-technisch	4	9	3	0	1	2	0	0	1	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	3	7	0	0	1	0	1	1	2	1	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	43	66	3	1	5	9	3	4	9	3	1	2	2	1			
Anzahl gesamt	66	66	100,00%	4,55%	1,52%	7,58%	13,64%	4,55%	6,06%	13,64%	4,55%	4,55%	2,73%	2,73%	1,52%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	4,55%	1,52%	7,58%	13,64%	4,55%	6,06%	13,64%	4,55%	4,55%	2,73%	2,73%	1,52%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,30%		32,56%		16,28%		27,91%		6,98%		6,98%			
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? Innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung	Anzahl			185	6	15	12	59	14	35	12	8	4	6	5	9		
	Anzahl gesamt			185	21	71	49	185	20	10	10	14	4	14	14	8		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,24%	8,11%	6,49%	31,89%	7,57%	18,92%	6,49%	4,32%	2,16%	3,24%	2,70%	4,86%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,35%		38,38%		26,49%		10,81%		5,41%		7,57%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																		

Anlage 402: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_106 (lfd. Nr. 96)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? Innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung“

96

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	21	21	2,57
2	71	142	
3	49	147	
4	20	80	
5	10	50	
6	14	84	
Summe	171	440	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 403: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_109 (Ifd. Nr. 99)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
99	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	2	0	1	0	2	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	4	0	2	0	1	2	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	1	14	1	4	1	3	0	4	1	1	1	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	46,67%	3,33%	13,33%	3,33%	10,00%	0,00%	13,33%	3,33%	3,33%	6,67%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	46,67%	3,33%	13,33%	3,33%	10,00%	0,00%	13,33%	3,33%	3,33%	6,67%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	16,67%	16,67%	13,33%	13,33%	13,33%	13,33%	6,67%	6,67%	6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	2	0	4	0	1	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	0	3	2	1	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	0	2	7	0	8	2	2	0	2	0	1	1	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	0,00%	8,33%	29,17%	0,00%	33,33%	8,33%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	4,17%	4,17%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	8,33%	29,17%	0,00%	33,33%	8,33%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	4,17%	4,17%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	37,50%	37,50%	33,33%	33,33%	16,67%	16,67%	8,33%	8,33%	4,17%	4,17%	4,17%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	0	0	1	6	5	8	0	3	0	1	0	1	1		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	6	0	4	0	5	2	0	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	1	0	0	2	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	44	56	1	1	2	15	6	13	0	12	2	1	1	2	2			
Anzahl gesamt	56	56	100,00%	1,79%	1,79%	3,57%	26,79%	10,71%	23,21%	0,00%	21,43%	3,57%	1,79%	1,79%	3,57%	3,57%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	1,79%	1,79%	3,57%	26,79%	10,71%	23,21%	0,00%	21,43%	3,57%	1,79%	1,79%	3,57%	3,57%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,57%	3,57%	30,36%	30,36%	33,93%	33,93%	21,43%	21,43%	5,36%	5,36%	5,36%	5,36%	5,36%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	0	3	3	2	5	0	0	1	3	3		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	2	0	3	0	0	1	3	3		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	0	2	4	5	2	9	2	0	2	6	6			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	12,50%	15,63%	6,25%	28,13%	6,25%	0,00%	6,25%	18,75%	18,75%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,25%	12,50%	15,63%	6,25%	28,13%	6,25%	0,00%	6,25%	18,75%	18,75%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	6,25%	6,25%	28,13%	28,13%	34,38%	34,38%	6,25%	6,25%	25,00%	25,00%	25,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	2	4	2	4	3	2	4	3	2	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	2	0	1	0	1	0	0	3	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	1	3	3		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	23	20	43	1	0	3	6	3	5	5	3	4	3	7	3	3			
Anzahl gesamt	43	43	100,00%	2,33%	0,00%	6,98%	13,95%	6,98%	11,63%	11,63%	6,98%	9,30%	6,98%	16,28%	6,98%	6,98%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	6,98%	13,95%	6,98%	11,63%	11,63%	6,98%	9,30%	6,98%	16,28%	6,98%	6,98%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,33%	0,00%	20,93%	20,93%	18,60%	18,60%	18,60%	18,60%	16,28%	16,28%	23,26%	23,26%	23,26%			
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation der Schulleitung	Anzahl			185			2	1	8	44	14	35	10	29	8	10	11	13	
	Anzahl gesamt						3	52	49	39	18	24	11	24	7	03	7	03	
	Einzelsummen in Prozent						1,08%	0,54%	4,32%	23,78%	7,57%	18,92%	5,41%	15,68%	4,32%	5,41%	5,95%	7,03%	
	Gesamtsummen in Prozent						1,62%	28,11%	26,49%	18,60%	21,08%	9,73%	12,97%	12,97%	12,97%	12,97%	12,97%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und									185									
	Anzahl Frauen									53									
Anzahl Männer									132										

Anlage 404: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_109 (lfd. Nr. 99)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Motivation der Schulleitung“

99

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	3	3	3,11
2	52	104	
3	49	147	
4	39	156	
5	18	90	
6	24	144	
Summe	161	500	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 405: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_110 (lfd. Nr. 100)

Frage Nr.		Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			Anzahl			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		
100	In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Außenwahrnehmung der Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	2	1	2	0	0	0	2
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	2	9	0	3	1	7	0	3	1	4	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	30,00%	0,00%	10,00%	3,33%	23,33%	0,00%	10,00%	3,33%	13,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	30,00%	0,00%	10,00%	3,33%	23,33%	0,00%	10,00%	3,33%	13,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	36,67%	10,00%	26,67%	10,00%	16,67%						
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	2	0	4	0	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	1	0	2	1	2	0	1		
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	0	0	3	5	0	7	1	3	0	2	0	3	
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	12,50%	20,83%	0,00%	29,17%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	12,50%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	12,50%	20,83%	0,00%	29,17%	4,17%	12,50%	0,00%	8,33%	0,00%	12,50%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	33,33%	29,17%	16,67%	8,33%	12,50%								
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	19	25	0	1	1	3	1	8	1	5	0	2	3	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	3	0	3	0	3	0	6	2	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	0	0	1	1	1	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0			
Anzahl	12	44	56	0	4	2	10	2	11	1	13	3	4	4	3			
Anzahl gesamt	56	78,57%	100,00%	0,00%	7,14%	3,57%	17,86%	3,57%	19,64%	1,79%	21,43%	5,36%	7,14%	7,14%	5,36%			
Einzelsummen in Prozent	21,43%	78,57%	100,00%	0,00%	7,14%	3,57%	17,86%	3,57%	19,64%	1,79%	21,43%	5,36%	7,14%	7,14%	5,36%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	7,14%	21,43%	23,21%	23,21%	12,50%	12,50%									
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	3	4	1	1	0	2	0	0	3			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	1	0	1	0	1	0	3	1	3		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	0	2	3	5	1	3	2	3	3	3	1	6			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	9,38%	15,63%	3,13%	9,38%	6,25%	9,38%	9,38%	9,38%	3,13%	18,75%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	6,25%	9,38%	15,63%	3,13%	9,38%	6,25%	9,38%	9,38%	9,38%	3,13%	18,75%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%	25,00%	12,50%	15,63%	12,50%	18,75%									
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	3	4	2	3	2	0	3	4	3	2		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	0	2	1	0	0	2	0	1	0			
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	3			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	23	20	43	1	0	3	6	4	3	3	2	5	4	7	5			
Anzahl gesamt	43	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	6,98%	13,95%	9,30%	6,98%	6,98%	4,65%	11,63%	9,30%	16,28%	11,63%			
Einzelsummen in Prozent	53,49%	46,51%	100,00%	2,33%	0,00%	6,98%	13,95%	9,30%	6,98%	6,98%	4,65%	11,63%	9,30%	16,28%	11,63%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,33%	0,00%	20,93%	16,28%	11,63%	20,93%									
In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Außenwahrnehmung der Schule	Anzahl			185	1	6	13	35	7	27	8	27	11	16	13	21		
	Anzahl gesamt				7	3,24%	48	18,92%	34	14,59%	35	14,59%	27	8,65%	34	11,35%		
	Einzelsummen in Prozent				0,54%	3,24%	7,03%	18,92%	3,78%	14,59%	4,32%	14,59%	5,95%	8,65%	7,03%	11,35%		
	Gesamtsummen in Prozent				3,78%		25,95%		18,38%		18,92%		14,59%		18,38%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									185								
Anzahl Männer															53			
																132		

Anlage 406: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_110 (lfd. Nr. 100)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Außenwahrnehmung der Schule“

100

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	3,18
2	48	96	
3	34	102	
4	35	140	
5	27	135	
6	34	204	
Summe	151	480	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 407: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_156 (lfd. Nr. 147)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht								
			1		2		3		4		5		6								
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)					
147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	5	0	1	1	0	2	0	0				
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	4	1	3	0	1	0	0				
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0				
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0				
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	7	1	10	2	5	0	3	0	0			
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	23,33%	3,33%	33,33%	6,67%	16,67%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%			
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	23,33%	3,33%	33,33%	6,67%	16,67%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%			
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		26,67%		36,67%		23,33%		10,00%		0,00%			
			147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	2	0	3	0	0		
						gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	0	0	2	1	4	0	1	0	
						hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl	4	19	23	1	0	2	4	0	7	1	7	0	1	1	0
						Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	0,00%	8,70%	17,39%	0,00%	30,43%	4,35%	30,43%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%
						Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	8,70%	17,39%	0,00%	30,43%	4,35%	30,43%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent						100,00%		4,35%		26,09%		30,43%		34,78%		4,35%		0,00%			
147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	5	19	24												
						gewerblich-technisch	2	16	18												
						hauswirtschaftlich	2	4	6												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4												
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2												
						Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
						gewerblich-technisch	1	10	11												
						hauswirtschaftlich	3	0	3												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1												
						Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent						#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	13	26												
						gewerblich-technisch	4	4	8												
						hauswirtschaftlich	4	3	7												
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0												
						Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			147	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung	Anzahl			53	1	1	3	11	1	17	3	12	0	4	4		
					Anzahl gesamt			53	2	14	18	15	4	0	0						
					Einzelsummen in Prozent			100,00%	1,89%	1,89%	5,66%	20,75%	1,89%	32,08%	5,66%	22,64%	0,00%	7,55%	0,00%	0,00%	
					Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,77%	26,42%	33,96%	28,30%	7,55%	0,00%	0,00%						
					Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			53		8											
			Anzahl Männer			45															

Anlage 408: Gesamtmittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_156 (Ifd. Nr. 147)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung“

147

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	2	2	3,09
2	14	28	
3	18	54	
4	15	60	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	53	164	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 409: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_150 (Ifd. Nr. 141)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
141	Zielvereinbarungen ... hatte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	1	0	8	1	3	0	1	0	0		
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	4	0	4	1	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	0	0	2	0	0	1	0	0	1		
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl	26	30	0	1	2	14	1	8	1	1	0	1	1		
		Anzahl gesamt	30	30	0	1	2	14	1	8	1	1	0	1	1		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	46,67%	3,33%	26,67%	3,33%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		53,33%		30,00%		6,67%		3,33%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	1	0	3	0	2	0	1	0	1	0	
			gewerblich-technisch	7	9	0	0	1	2	1	2	0	1	0	2	0	
			hauswirtschaftlich	2	3	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	19	23	2	1	1	6	1	7	0	2	0	3	0		
		Anzahl gesamt	23	23	0	3	1	6	1	7	0	2	0	3	0		
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	4,35%	4,35%	26,09%	4,35%	30,43%	0,00%	8,70%	0,00%	13,04%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		30,43%		34,78%		8,70%		13,04%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19	24	1	1	3	3	0	6	0	7	0	2	0			
	gewerblich-technisch	16	18	0	2	0	5	0	0	1	6	1	3	0			
	hauswirtschaftlich	4	6	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	4	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl	44	55	1	3	4	12	2	8	1	15	1	6	2				
Anzahl gesamt	55	55	4	3	16	16	10	16	7	16	7	2	0				
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	5,45%	7,27%	21,82%	3,64%	14,55%	1,82%	27,27%	1,82%	10,91%	3,64%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		7,27%		29,09%		18,18%		29,09%		12,73%		3,64%		
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	11	17	1	0	1	5	2	4	2	2	0	0	0			
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	1	0	5	0	3	0	0	1			
	hauswirtschaftlich	0	3	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl	22	32	1	0	2	6	3	10	2	5	1	0	1				
Anzahl gesamt	32	32	1	0	8	16	13	10	7	5	1	0	2				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	6,25%	18,75%	9,38%	31,25%	6,25%	15,63%	3,13%	0,00%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		25,00%		40,63%		21,08%		3,13%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	1	0	3	5	2	5	4	0	3	3	0			
	gewerblich-technisch	4	8	0	1	0	2	0	0	1	1	2	0	0			
	hauswirtschaftlich	3	7	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	2			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	20	42	2	1	4	7	4	6	5	1	6	3	1				
Anzahl gesamt	42	42	3	2	11	11	10	14	6	9	3	3	2				
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	4,76%	2,38%	9,52%	16,67%	9,52%	14,29%	11,90%	2,38%	14,29%	7,14%	2,38%	4,76%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		7,14%		26,19%		23,81%		14,29%		21,43%		7,14%		
Zielvereinbarungen ... hatte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg	Anzahl			182	6	6	13	45	11	39	9	24	8	13	4	4	
	Anzahl gesamt				12	12	58	60	60	33	21	8	21	8	8		
	Einzelsummen in Prozent				3,30%	3,30%	7,14%	24,73%	6,04%	21,43%	4,95%	13,19%	4,40%	7,14%	2,20%	2,20%	
	Gesamtsummen in Prozent				6,59%		31,87%		27,47%		18,13%		11,54%		4,40%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und									182							
	Anzahl Frauen									51							
Anzahl Männer									131								

Anlage 410: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_150 (Nr. 141)

„Zielvereinbarungen ... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“

141

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,54
2	5	10	
3	6	18	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	33	

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,16
2	6	12	
3	4	12	
4	5	20	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	19	60	

Fortsetzung: Anlage 410: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_150 (Nr. 141)

„Zielvereinbarungen ... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,29
2	0	0	
3	5	15	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	23	

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,07
2	4	8	
3	3	9	
4	3	12	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	15	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 411: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_170 (lfd. Nr. 161)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
161	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	6	0	4	0	0	1	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	3	1	1	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	3	1	11	1	9	1	2	0	1	0
		Anzahl gesamt	30	30	3	12	10	3	1	1	1	1	1	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	3,33%	36,67%	3,33%	30,00%	3,33%	6,67%	0,00%	3,33%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		40,00%		33,33%		10,00%		3,33%	3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	3	0	2	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	1	2	0	2	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Anzahl	4	19	23	2	3	1	4	1	7	0	4	0	1			
Anzahl gesamt	23	23	5	5	8	4	1	1	1	1	1	0	0			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	13,04%	4,35%	17,39%	4,35%	30,43%	0,00%	17,39%	0,00%	4,35%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,74%		21,74%		34,78%		17,39%		4,35%	0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24												
	gewerblich-technisch	2	16	18												
	hauswirtschaftlich	2	4	6												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4												
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2												
Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
	gewerblich-technisch	1	10	11												
	hauswirtschaftlich	3	0	3												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1												
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26												
	gewerblich-technisch	4	4	8												
	hauswirtschaftlich	4	3	7												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0												
Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	#DIV/0!		
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	Anzahl			53	2	6	2	15	2	16	1	6	0	2		
	Anzahl gesamt				8	17	18	7	2	1	2	1	1			
	Einzelsummen in Prozent				3,77%	11,32%	3,77%	28,30%	3,77%	30,19%	1,89%	11,32%	0,00%	3,77%		
	Gesamtsummen in Prozent				15,09%	32,08%	33,96%	13,21%	3,77%	1,89%	1,89%	0,00%	1,89%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und								53							
Anzahl Frauen								8								
Anzahl Männer								45								

Anlage 412: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_170 (Nr. 161)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg“

161

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,62
2	6	12	
3	3	9	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,56	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,56		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,42		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,69	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,91		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,71		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,94		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,15		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,30		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,77		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,15		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,87		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,20		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,18		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,03		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,24		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,08		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	1,03		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,76	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,67	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	1,01		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,92		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,41		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,22		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,35		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,99		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,19		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,10		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,58	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	1,12		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,79		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,42		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,97	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	1,10		... messbar
v_58	1,33		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	1,10		... realistisch
v_60	0,98		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	1,07		... motivierend
v_62	0,85	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,39		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,17		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	1,06		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,01		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,02		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	0,92		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,24		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,08		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,88		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,14	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,10		im Lehrerkollegium
v_74	1,21		in der Schulleitung
v_75	1,32		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,28		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,19		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,09		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,20		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,90	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,03		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,07		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,10		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,33	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,83		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,62		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,20	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	1,38		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,81		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,91		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	1,23		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,24		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	1,10	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,18		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,11		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,06		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,17		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,26		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,01		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,00		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,35		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,12		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,17		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,12		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,03		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,99		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,01		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,24	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,17		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,23		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,12		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	1,01		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	1,08		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,07		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,28		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	1,12		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,21		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=19)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 413: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	1,23	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,35		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,12		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,11		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	1,01		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,92		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,22		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,32		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,49		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 414: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_194 (Nr. 186)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,05
2	7	14	
3	4	12	
4	4	16	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	19	58	

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,00
2	2	4	
3	3	9	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	21	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Fortsetzung: Anlage 414: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_194 (Nr. 186)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,29
2	4	8	
3	2	6	
4	4	16	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	14	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,49	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,76		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,38		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,98	4. Fragen zur Persönlichen Sicht <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,58		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	1,26		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,60		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,10		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,21		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,90		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,82		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	1,17		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,00		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,90		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,79		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,41		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,29		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,79		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,21	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,79	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,76		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,33		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,76		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,25		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,62		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,76		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,50		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	0,79		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,38	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,76		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	1,13		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,95		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,69	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,69		... messbar
v_58	1,13		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,38		... realistisch
v_60	0,69		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,49		... motivierend
v_62	0,58	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,00		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	0,69		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,71		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,10		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,17		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,35		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,46		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	0,82		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	1,00		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,52	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,17		im Lehrerkollegium
v_74	0,55		in der Schulleitung
v_75	1,71		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	2,12		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,38		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	0,58		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	2,12		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,41	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,05		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,26		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	0,82		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	0,82	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,63		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,17		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,00	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	1,37		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	1,17		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	1,15		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,84		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,64		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	1,05	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,50		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,27		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,00		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,52		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,79		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,21		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,69		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,27		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,07		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,76		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,82		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,49		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,49		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,38		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,60	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,89		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,76		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,49		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,69		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,98		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,89		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,95		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,38		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,49		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengeleferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 415: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,69	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	0,58		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,07		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,82		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,53		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,53		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,82		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,52		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,37		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 416: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_169 (lfd. Nr. 160)

Frage Nr.	160	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
			Anzahl Datensätze			1		2		3		4		5		6	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
Frage nur für die Schulleitungen !!	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	3	0	7	1	2	0	0	1	0	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	5	0	3	1	0	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	3	2	15	1	7	1	0	1	1	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	30	3	17	8	1	1	0	1	0	1	0	0	0
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	50,00%	3,33%	23,33%	3,33%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		56,67%		26,67%		3,33%		3,33%		0,00%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	3	0	4	0	1	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	1	1	1	3	0	1	0	1	0	0
		hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	1	2	7	1	8	0	2	0	1	1	0
		Anzahl gesamt	23	23	23	2	9	2	1	2	2	0	2	1	1	0	0
		Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	8,70%	30,43%	4,35%	34,78%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		39,13%		39,13%		8,70%		4,35%		0,00%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24													
	gewerblich-technisch	2	16	18													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2													
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	55	55	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	32	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26													
	gewerblich-technisch	4	4	8													
	hauswirtschaftlich	4	3	7													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0													
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	42	20	62	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Anzahl					1	4	4	22	2	15	1	2	0	2	0	0
	Anzahl gesamt					5	4	26	17	3	2	3	2	0	2	0	0
	Einzelsummen in Prozent					1,89%	7,55%	7,55%	41,51%	3,77%	28,30%	1,89%	3,77%	0,00%	3,77%	0,00%	0,00%
	Gesamtsummen in Prozent					9,43%		49,06%		32,08%		5,66%		3,77%		0,00%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																
Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																	

Anlage 417: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_169 (lfd. Nr. 160)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung“

160

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,54
2	6	12	
3	4	12	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	33	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 418: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_126 (Ifd. Nr. 117)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
117	Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	7	1	3	0	2	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	4	1	0	0	0	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	0	1	12	2	9	1	3	0	1	0	1	1
		Anzahl gesamt	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	40,00%	6,67%	30,00%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
		Einzelsummen in Prozent																	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		43,33%		36,67%		13,33%		3,33%		3,33%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	4	0	0	0	3	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	1	2	1	2	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0
			Anzahl	4	19	23	1	0	1	8	1	3	1	6	0	2	2	0	0
		Anzahl gesamt	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	34,78%	4,35%	13,04%	4,35%	26,09%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,35%		39,13%		17,39%		30,43%		8,70%		0,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	1	1	6	2	9	0	2	0	0	0	1	1		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	2	0	6	1	6	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	1	1	0	0	0	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	11	44	55	2	3	3	13	2	17	2	8	1	2	1	3	2		
Anzahl gesamt	20,00%	80,00%	100,00%	3,64%	5,45%	5,45%	23,64%	3,64%	30,91%	3,64%	14,55%	1,82%	2	1,82%	1,82%	3,64%			
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,09%		29,09%		34,55%		18,18%		3,64%		5,45%		5,45%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	2	1	5	1	2	2	1	0	0	1	1	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	2	0	0	1	2	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	2	2	8	2	6	2	3	1	0	2	3	3		
Anzahl gesamt	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	6,25%	25,00%	6,25%	18,75%	6,25%	9,38%	3,13%	0,00%	6,25%	9,38%				
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		31,25%		25,00%		15,63%		3,13%		15,63%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	4	7	3	1	3	1	2	4	1	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	1	2	3	0	1	2	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	2	2	1	0	0	0	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	22	20	42	0	0	5	9	9	3	4	3	2	4	2	3	1		
Anzahl gesamt	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	11,90%	21,43%	21,43%	7,14%	9,52%	7,14%	4,76%	9,52%	4,76%	7,14%	2,38%			
Einzelsummen in Prozent																			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		33,33%		28,57%		16,67%		14,29%		7,14%				
Anzahl			182	4	5	12	50	16	38	10	23	4	8	5	7				
Anzahl gesamt				9	62	54	33	12	12	12	12	12	12	12	12	12			
Einzelsummen in Prozent				2,20%	2,75%	6,59%	27,47%	8,79%	20,88%	5,49%	12,64%	2,20%	4,40%	2,75%	3,85%				
Gesamtsummen in Prozent				4,95%	34,07%	29,67%	18,13%	6,59%	6,59%										
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																			
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 419: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

117

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,83
2	5	10	
3	4	12	
4	3	12	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 420: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

140

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,85
2	4	8	
3	7	21	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	37	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 421: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_130 (Ifd. Nr. 121)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
121	Zielvereinbarungen ... schaffen Leistungsanreize	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	3	0	4	1	3	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	1	0	1	0	3	1	3	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	4	4	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	0	5	0	5	3	7	1	9	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	16,67%	10,00%	23,33%	3,33%	30,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	16,67%	10,00%	23,33%	3,33%	30,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	16,67%	33,33%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	1	0	1	0	4	1	2	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	0	0	0	1	1	0	4	1	2	0	0
			hauswirtschaftlich	2	3	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	0	1	2	1	2	9	2	6	0	
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	0,00%	4,35%	8,70%	4,35%	8,70%	0,00%	39,13%	8,70%	26,09%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	4,35%	8,70%	4,35%	8,70%	0,00%	39,13%	8,70%	26,09%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	13,04%	0,00%	13,04%	39,13%	34,78%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19	24	0	0	2	3	1	5	1	7	1	4	0		
	gewerblich-technisch	16	18	0	0	0	3	1	3	0	6	1	4	0		
	hauswirtschaftlich	4	6	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	0	2	7	3	11	3	14	3	11			
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	3,64%	12,73%	5,45%	20,00%	5,45%	25,45%	5,45%	20,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	3,64%	12,73%	5,45%	20,00%	5,45%	25,45%	5,45%	20,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	16,36%	0,00%	25,45%	30,91%	25,45%	1,82%	0,00%	1,82%			
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	11	17	0	1	1	2	3	1	2	6	0	1	0		
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	1	0	1	0	4	0	2	1		
	hauswirtschaftlich	3	3	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	1	4	3	2	5	11	0	3			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	9,38%	9,38%	6,25%	15,63%	34,38%	0,00%	9,38%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	9,38%	9,38%	6,25%	15,63%	34,38%	0,00%	9,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	3,13%	12,50%	15,63%	50,00%	9,38%	9,38%	0,00%	3,13%	6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	0	0	2	0	3	5	3	4	5	4	0		
	gewerblich-technisch	4	8	0	1	0	0	2	2	0	1	3	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	7	0	0	0	0	2	1	1	1	1	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	0	3	0	5	8	5	6	9	5			
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	11,90%	19,05%	11,90%	14,29%	21,43%	11,90%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	11,90%	19,05%	11,90%	14,29%	21,43%	11,90%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	30,95%	26,19%	33,33%	2,38%	0,00%	2,38%			
Zielvereinbarungen ... schaffen Leistungsanreize		Anzahl		182	0	1	7	17	12	28	16	47	15	34		
		Anzahl gesamt		182	0	1	24	17	40	28	63	49	34	5		
		Einzelsummen in Prozent		100,00%	0,00%	0,55%	3,85%	9,34%	6,59%	15,38%	8,79%	25,82%	8,24%	18,68%		
		Gesamtsummen in Prozent		100,00%	0,55%	0,55%	13,19%	0,00%	21,98%	15,38%	34,62%	26,92%	2,75%	2,20%		
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und		182												
		Anzahl Frauen		51												
		Anzahl Männer		131												

Anlage 422: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121)

„Zielvereinbarungen ... schaffen Leistungsanreize“

121

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,85
2	2	4	
3	3	9	
4	3	12	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	13	50	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 423: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_136 (Ifd. Nr. 127)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichts-bezogene Kooperation der Lehrer		Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)													
127		Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	12	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	4	1	1	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	16	2	5	1	1	0	1	2	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	53,33%	6,67%	16,67%	3,33%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	53,33%	6,67%	16,67%	3,33%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	6,67%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		56,67%		23,33%		6,67%		3,33%		6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	4	0	0	0	2	0	1	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	2	1	0	2	0	2	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	4	3	6	0	3	0	5	0	2	0	
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	13,04%	13,04%	26,09%	0,00%	13,04%	0,00%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	17,39%		39,13%		13,04%		21,74%		8,70%		0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	17,39%		39,13%		13,04%		21,74%		8,70%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	2	1	4	1	11	1	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	6	0	5	1	4	1	1	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	2	3	3	16	3	17	2	6	1	1	0			
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	5		19		20		8		2		1			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	3,64%	5,45%	5,45%	29,09%	5,45%	30,91%	3,64%	10,91%	1,82%	1,82%	0,00%	1,82%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	9,09%		34,55%		36,36%		14,55%		3,64%		1,82%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	0	5	4	3	1	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	3	0	2	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	1	0	9	4	6	3	3	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	3,13%	0,00%	28,13%	12,50%	18,75%	9,38%	9,38%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%		28,13%		31,25%		18,75%		6,25%		9,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%		28,13%		31,25%		18,75%		6,25%		9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	2	3	5	6	2	2	0	1	4	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	3	1	0	3	0	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	1	2	2	0	1	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	1	2	4	10	10	2	6	1	1	5	0			
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	3		14		12		7		6		0			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	4,76%	9,52%	23,81%	23,81%	4,76%	14,29%	2,38%	2,38%	11,90%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	7,14%		33,33%		28,57%		16,67%		14,29%		0,00%			
Anzahl gesamt				5	10	11	57	19	33	12	16	3	10	1	5		
Einzelsummen in Prozent				2,75%	5,49%	6,04%	31,32%	10,44%	18,13%	6,59%	8,79%	1,65%	5,49%	0,55%	2,75%		
Gesamtsummen in Prozent				8,24%		37,36%		28,57%		15,38%		7,14%		3,30%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				182													
Anzahl Frauen				51													
Anzahl Männer				131													

Anlage 424: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

127

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,67
2	6	12	
3	4	12	
4	2	8	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	32	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 425: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule“

124

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,75
2	6	12	
3	3	9	
4	3	12	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	33	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 426: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_30 (Ifd. Nr. 24)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
24	Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	1	1	8	0	1	0	0	0	0	1	
			gewerblich-technisch	8	9	0	2	0	3	0	3	1	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	5	2	13	0	6	1	1	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	30	6	15	6	15	6	2	1	0	0	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	16,67%	6,67%	43,33%	0,00%	20,00%	3,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	20,00%		50,00%		20,00%		6,67%		0,00%		3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	1	0	3	1	3	0	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch	7	9	0	0	1	1	1	5	0	0	0	1	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	3	2	7	2	8	0	1	0	1	0	
		Anzahl gesamt	24	24	24	3	9	10	7	10	8	1	1	1	1	0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	8,33%	29,17%	8,33%	33,33%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,50%		37,50%		41,67%		4,17%		4,17%		0,00%	
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	1	3	6	0	10	1	2	1	1	0
			gewerblich-technisch	2	17	19	0	1	0	4	0	7	0	2	2	2	0
			hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	2	1	0	2	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2		2	4	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0		
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0		2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	1	2	4	10	2	22	2	7	3	4	0			
Anzahl gesamt	58	58	58	3	14	24	10	24	22	9	7	7	1	1			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	3,45%	6,90%	17,24%	3,45%	37,93%	3,45%	12,07%	5,17%	6,90%	0,00%	1,72%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,17%		24,14%		41,38%		15,52%		12,07%		1,72%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	2	2	2	2	1	2	0	3	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	0	2	0	1	0	2	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	2	3	2	3	3	4	1	3	1	5				
Anzahl gesamt	32	32	32	5	5	7	3	7	4	4	6	6	5				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	9,38%	6,25%	9,38%	9,38%	12,50%	3,13%	9,38%	3,13%	15,63%	3,13%	15,63%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,63%		15,63%		21,88%		12,50%		18,75%		15,63%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	1	3	4	6	4	1	2	1	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	2	2	2	1	0	0	2			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	1	0	0	1	0	1	2	0	1			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	1	2	3	6	10	6	3	4	1	2				
Anzahl gesamt	45	45	45	3	9	16	6	16	6	7	4	2	8				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	4,44%	6,67%	13,33%	22,22%	13,33%	6,67%	8,89%	2,22%	2,22%	13,33%	4,44%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%		20,00%		35,56%		15,56%		4,44%		17,78%			
Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	Anzahl			189	5	15	13	39	17	46	7	16	5	11			
	Anzahl gesamt			189	20	52	63	39	63	23	16	11	15	8			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	2,65%	7,94%	6,88%	20,63%	8,99%	24,34%	3,70%	8,47%	2,65%	5,82%	3,70%	4,23%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,58%		27,51%		33,33%		12,17%		8,47%		7,94%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			189													
Anzahl Männer																	

Anlage 427: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_30 (lfd. Nr. 24)

„Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können“

24

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,54
2	5	10	
3	6	18	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	33	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 428: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_110 (lfd. Nr. 100)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Außenwahrnehmung der Schule“

100

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,00
2	5	10	
3	2	6	
4	5	20	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 429: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_135 (Ifd. Nr. 126)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen	Schulleitung (1)	Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1) Männer (2)		Frauen (1) Männer (2)		Frauen (1) Männer (2)		Frauen (1) Männer (2)		Frauen (1) Männer (2)		Frauen (1) Männer (2)			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
126		Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	8	0	5	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	6	0	2	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	3	17	0	7	1	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	30	1	1	20	7	1	0	0	0	0	0	0	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	10,00%	56,67%	0,00%	23,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		66,67%		23,33%		3,33%		0,00%		0,00%	3,33%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	6	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	2	0	3	0	2	0	2	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	3	4	9	0	4	0	1	1	0	2	0	0	
		Anzahl gesamt	23	19	23	3	3	13	9	0	7	1	1	1	2	0	0	0	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	13,04%	17,39%	13,04%	0,00%	17,39%	0,00%	4,35%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		56,52%		17,39%		4,35%		8,70%		0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	5	3	8	0	4	0	2	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	1	8	0	3	0	3	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	0	1	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	4	8	6	19	0	11	0	5	1	1	0	0	0			
Anzahl gesamt	55	44	55	12	8	25	19	0	11	5	2	2	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	7,27%	14,55%	10,91%	34,55%	0,00%	20,00%	0,00%	9,09%	1,82%	1,82%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,82%		45,45%		20,00%		9,09%		3,64%		0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	2	2	8	4	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	3	0	2	0	2	0	2	0	0	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	6	2	10	5	2	1	3	0	0	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	22	32	7	6	12	10	7	2	4	3	0	0	2	2	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	18,75%	6,25%	31,25%	15,63%	6,25%	3,13%	9,38%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,88%		37,50%		21,88%		12,50%		0,00%		6,25%	6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	4	10	2	2	3	0	0	0	4	0	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	2	1	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	1	4	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	2	7	16	3	4	5	0	0	0	4	4	0	1			
Anzahl gesamt	42	20	42	9	7	19	3	9	5	0	0	0	4	4	1	1			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	4,76%	16,67%	38,10%	7,14%	9,52%	11,90%	0,00%	0,00%	0,00%	9,52%	0,00%	1	2,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,43%		45,24%		21,43%		0,00%		9,52%		2,38%	2,38%			
Anzahl					7	25	31	58	9	29	2	9	1	7	1	3			
Anzahl gesamt					32	89	89	38	38	11	8	4	4	1	4	4			
Einzelsummen in Prozent					3,85%	13,74%	17,03%	31,87%	4,95%	15,93%	1,10%	4,95%	0,55%	3,85%	0,55%	1,65%			
Gesamtsummen in Prozent					17,58%		48,90%		20,88%		6,04%		4,40%		2,20%				
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und									182										
Anzahl Frauen									51										
Anzahl Männer									131										

Anlage 430: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_135 (lfd. Nr. 126)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen“

126

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,38
2	9	18	
3	3	9	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	31	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 431: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume		Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
122	Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	5	1	4	0	1	0	0			
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	1	1	2	0	1	0	1			
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0			
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	4	26	30	0	1	0	6	6	0	6	4	8	0	4	0	1			
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%	20,00%	13,33%	26,67%	0,00%	13,33%	0,00%	3,33%			
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%	20,00%	13,33%	26,67%	0,00%	13,33%	0,00%	3,33%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		20,00%		20,00%		40,00%		13,33%		3,33%				
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	2	0	0	0	3	0	3	0	0			
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	3	1	4	0	0	0	0			
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	4	19	23	1	0	1	3	1	5	1	8	0	3	0	0				
		Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	13,04%	4,35%	21,74%	4,35%	34,78%	0,00%	13,04%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	13,04%	4,35%	21,74%	4,35%	34,78%	0,00%	13,04%	0,00%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,35%		17,39%		26,09%		39,13%		13,04%		0,00%						
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	0	1	1	2	8	2	6	0	4	0	0					
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	3	0	4	0	5	2	4	0	0					
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	1	0					
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0					
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0					
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0					
Anzahl	11	44	55	0	0	1	5	4	14	2	15	3	10	1	0						
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	1,82%	9,09%	7,27%	25,45%	3,64%	27,27%	5,45%	18,18%	1,82%	0,00%						
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	1,82%	9,09%	7,27%	25,45%	3,64%	27,27%	5,45%	18,18%	1,82%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		10,91%		32,73%		30,91%		23,64%		1,82%						
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	0	3	2	2	2	5	2	1	0	0					
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	4	0	1	0	2	1	1					
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0					
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0					
Anzahl	10	22	32	0	0	0	5	5	9	6	4	6	2	4	1						
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	15,63%	9,38%	18,75%	12,50%	18,75%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%						
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	15,63%	9,38%	18,75%	12,50%	18,75%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		15,63%		28,13%		31,25%		18,75%		6,25%						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	3	4	2	6	4	0	3	3	1	0					
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	1	0	1	0	1	3	1	0	1					
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	2	1	2	1	0	0	0	1					
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0					
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl	22	20	42	0	0	3	5	4	8	7	2	6	4	2	1						
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	11,90%	9,52%	19,05%	16,67%	4,76%	14,29%	9,52%	4,76%	2,38%						
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	11,90%	9,52%	19,05%	16,67%	4,76%	14,29%	9,52%	4,76%	2,38%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		19,05%		28,57%		21,43%		23,81%		7,14%						
Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume	Anzahl			182	1	1	5	24	12	39	18	39	11	25	4	3					
	Anzahl gesamt				2		29		51		57		36		7						
	Einzelsummen in Prozent				0,55%	0,55%	2,75%	13,19%	6,59%	21,43%	9,89%	21,43%	6,04%	13,74%	2,20%	1,65%					
	Gesamtsummen in Prozent				1,10%		15,93%		28,02%		31,32%		19,78%		3,85%						
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und									182											
Anzahl Frauen									51												
Anzahl Männer									131												

Anlage 432: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)

„Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume“

122

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,58
2	1	2	
3	5	15	
4	4	16	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	12	43	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 433: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_139 (Ifd. Nr. 130)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme		Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)													
130		Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	7	0	2	1	2	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	2	1	4	0	1	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	0	9	2	5	2	7	0	3	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	30,00%	6,67%	16,67%	6,67%	23,33%	0,00%	10,00%	0,00%	3,33%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	30,00%	6,67%	16,67%	6,67%	23,33%	0,00%	10,00%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		30,00%		23,33%		30,00%		10,00%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	3	0	2	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	4	1	1	0	2	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	0	1	4	1	8	1	5	0	2	0	
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	17,39%	4,35%	34,78%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	4,35%	17,39%	4,35%	34,78%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,35%		21,74%		39,13%		26,09%		8,70%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	1	0	2	4	1	10	1	3	0	2	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	3	0	4	1	6	1	3	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	0	1	2	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	1	1	4	10	1	18	4	10	1	5	0			
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	1,82%	1,82%	7,27%	18,18%	1,82%	32,73%	7,27%	18,18%	1,82%	9,09%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	1,82%	7,27%	18,18%	1,82%	32,73%	7,27%	18,18%	1,82%	9,09%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,64%		25,45%		34,55%		25,45%		10,91%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	2	1	2	2	6	1	1	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	0	0	5	0	2	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
Anzahl	10	22	32	1	0	2	4	1	2	3	11	2	4	1			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	0,00%	6,25%	12,50%	3,13%	6,25%	9,38%	34,38%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	6,25%	12,50%	3,13%	6,25%	9,38%	34,38%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		18,75%		9,38%		43,75%		18,75%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	3	2	4	2	4	6	2	3	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	1	0	1	0	0	2	2	2	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	2	0	2	1	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	1	1	5	3	4	4	8	8	4	4	0			
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	2,38%	2,38%	11,90%	7,14%	9,52%	9,52%	19,05%	19,05%	9,52%	9,52%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	2,38%	11,90%	7,14%	9,52%	9,52%	19,05%	19,05%	9,52%	9,52%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,76%		19,05%		19,05%		38,10%		19,05%		0,00%		
Anzahl			182	4	3	12	30	9	37	18	41	7	18	1	2		
Anzahl gesamt				7	42	46	59	25	3								
Einzelsummen in Prozent				2,20%	1,65%	6,59%	16,48%	4,95%	20,33%	9,89%	22,53%	3,85%	9,89%	0,55%	1,10%		
Gesamtsummen in Prozent				3,85%	23,08%	25,27%	18,22%	1,65%									
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				182													
Anzahl Frauen				51													
Anzahl Männer				131													

Anlage 434: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme“

130

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,46
2	3	6	
3	3	9	
4	5	20	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	13	45	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 435: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_137 (Ifd. Nr. 128)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht															
			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
128	Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	8	0	3	0	1	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	3	1	2	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	13	12	8	1	4	0	1	1	0	0
		Anzahl gesamt	30	86	116	0,00%	3,33%	3,33%	40,00%	6,67%	26,67%	3,33%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	40,00%	6,67%	26,67%	3,33%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		43,33%		33,33%		16,67%		3,33%		0,00%	0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	3	0	1	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	1	4	1	0	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	1	1	5	1	9	1	2	0	2	0	0	
		Anzahl gesamt	23	82	105	4,35%	4,35%	4,35%	21,74%	4,35%	39,13%	4,35%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	4,35%	4,35%	21,74%	4,35%	39,13%	4,35%	8,70%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		26,09%		43,48%		13,04%		8,70%		0,00%	0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	2	1	1	3	8	1	8	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	3	0	4	1	6	1	2	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	1	2	1	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	4	1	6	6	17	3	14	1	2	0	1			
Anzahl gesamt	55	200	255	0,00%	7,27%	1,82%	10,91%	10,91%	30,91%	5,45%	25,45%	1,82%	3,64%	0,00%	1,82%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	7,27%	1,82%	10,91%	10,91%	30,91%	5,45%	25,45%	1,82%	3,64%	0,00%	1,82%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		7,27%		12,73%		41,82%		30,91%		5,45%		1,82%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	0	5	3	3	2	3	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	2	0	4	0	0	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	0	0	7	4	5	3	8	1	0	1	2			
Anzahl gesamt	32	116	148	3,13%	0,00%	0,00%	21,88%	12,50%	15,63%	9,38%	25,00%	3,13%	0,00%	3,13%	6,25%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	0,00%	21,88%	12,50%	15,63%	9,38%	25,00%	3,13%	0,00%	3,13%	6,25%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		21,88%		28,13%		34,38%		3,13%		9,38%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	2	4	4	5	3	0	3	4	1	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	1	1	0	2	2	0	1	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	1	2	0	2	1	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	0	3	6	7	7	7	1	4	5	1	1			
Anzahl gesamt	42	47	89	0,00%	0,00%	7,14%	14,29%	16,67%	16,67%	16,67%	2,38%	9,52%	11,90%	2,38%	2,38%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	7,14%	14,29%	16,67%	16,67%	16,67%	2,38%	9,52%	11,90%	2,38%	2,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		21,43%		33,33%		19,05%		21,43%		4,76%			
Anzahl gesamt			182															
Einzelsummen in Prozent				1,10%	3,30%	3,30%	19,78%	10,99%	25,27%	8,24%	15,93%	3,30%	5,49%	1,10%	2,20%			
Gesamtsummen in Prozent				4,40%		23,08%		36,26%		24,18%		8,79%		3,30%				
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
Anzahl Frauen																		
Anzahl Männer																		

Anlage 436: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)

„Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima“

128

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,85
2	5	10	
3	5	15	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	37	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 437: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_180 (lfd. Nr. 171)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems“

171

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	1,77
2	8	16	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	23	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 438: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_162 (lfd. Nr. 153)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht							
			1		2		3		4		5		6							
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	6	0	4	1	2	0	1			
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	2	1	4	0	2	0	0			
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0			
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	1	1	8	1	10	1	5	0	1		
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	26,67%	3,33%	33,33%	3,33%	16,67%	0,00%	3,33%			
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	26,67%	3,33%	33,33%	3,33%	16,67%	0,00%	3,33%			
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		6,67%		30,00%		36,67%		20,00%		3,33%		
			153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	2	0	2	0	2	0	0	
						gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	0	1	2	1	0	4	0	
						hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1				1	0	0	1	0	0	0	0	0	0					
Anzahl	4	19				23	1	0	0	4	1	3	2	5	0	7	0			
Anzahl gesamt	23	23				100,00%	4,35%	0,00%	0,00%	17,39%	4,35%	13,04%	8,70%	21,74%	0,00%	30,43%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%				100,00%	4,35%	0,00%	0,00%	17,39%	4,35%	13,04%	8,70%	21,74%	0,00%	30,43%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent						100,00%		4,35%		17,39%		17,39%		30,43%		30,43%		0,00%		
153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	5	19	24											
						gewerblich-technisch	2	16	18											
						hauswirtschaftlich	2	4	6											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1											
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4											
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2														
			Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
			153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17											
						gewerblich-technisch	1	10	11											
						hauswirtschaftlich	3	0	3											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0											
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0											
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1				1														
Anzahl	10	22				32	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	32	32				100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%				100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent						100,00%		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	13	26											
						gewerblich-technisch	4	4	8											
						hauswirtschaftlich	4	3	7											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1											
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0											
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0														
			Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
			Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!				
			153	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht	Anzahl			53	1	1	1	5	2	11	3	15	1	12	0	1
					Anzahl gesamt			53	2	2	6	6	13	13	18	13	13	1	1	
					Einzelsummen in Prozent			100,00%	1,89%	1,89%	1,89%	9,43%	3,77%	20,75%	5,66%	28,30%	1,89%	22,64%	0,00%	1,89%
					Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,77%		11,32%		24,53%		33,96%		24,53%		1,89%
					Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			53												
Anzahl Männer			8																	
			45																	

Anlage 439: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_162 (lfd. Nr. 153)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht“

153

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,77
2	0	0	
3	4	12	
4	8	32	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	13	49	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 440: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_148 (Ifd. Nr. 139)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl			
139	Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	2	0	4	1	5	0	2	0	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	3	0	2	1	1	0	0	2	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	0	2	2	2	10	1	8	1	2	1	0	3
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	26,67%	3,33%	3,33%	0,00%	6,67%	10,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	6,67%	6,67%	33,33%	3,33%	26,67%	3,33%	3,33%	0,00%	6,67%	10,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		40,00%		30,00%		6,67%		6,67%		10,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	1	5	0	2	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	0	0	2	1	0	3	0	1	0	2	0	0
			hauswirtschaftlich	2	3	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	0	0	4	8	0	6	0	3	0	2	0	0
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	0,00%	17,39%	34,78%	0,00%	26,09%	0,00%	13,04%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	17,39%	34,78%	0,00%	26,09%	0,00%	13,04%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		52,17%		26,09%		13,04%		8,70%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	19	24	0	1	4	4	1	7	0	5	0	2	0	0		
	gewerblich-technisch	16	18	0	3	1	2	0	4	0	5	1	2	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	6	0	0	1	0	0	2	0	1	1	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	5	7	6	2	15	0	13	2	4	0	1		
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	9,09%	12,73%	10,91%	3,64%	27,27%	0,00%	23,64%	3,64%	7,27%	0,00%	1,82%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	9,09%	12,73%	10,91%	3,64%	27,27%	0,00%	23,64%	3,64%	7,27%	0,00%	1,82%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,09%		23,64%		30,91%		23,64%		10,91%		1,82%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	0	2	1	2	2	3	2	3	0	1	1	0		
	gewerblich-technisch	10	11	0	1	0	4	0	1	0	3	0	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	3	2	6	3	5	2	6	2	1	2	1		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	9,38%	6,25%	18,75%	9,38%	15,63%	6,25%	18,75%	3,13%	3,13%	6,25%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	9,38%	6,25%	18,75%	9,38%	15,63%	6,25%	18,75%	3,13%	3,13%	6,25%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		25,00%		25,00%		25,00%		6,25%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	26	0	1	3	4	5	2	2	3	2	3	1	0		
	gewerblich-technisch	4	8	0	0	1	3	0	0	2	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	7	0	0	1	2	1	0	2	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	1	6	9	6	2	6	5	3	3	1	0		
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	2,38%	14,29%	21,43%	14,29%	4,76%	14,29%	11,90%	7,14%	7,14%	2,38%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	2,38%	14,29%	21,43%	14,29%	4,76%	14,29%	11,90%	7,14%	7,14%	2,38%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		2,38%		35,71%		19,05%		26,19%		14,29%		2,38%		
Anzahl				0	11	21	39	12	36	9	28	6	12	3	5		
Anzahl gesamt				11	60	60	48	48	37	37	18	18	8	8	8		
Einzelsummen in Prozent				0,00%	6,04%	11,54%	21,43%	6,59%	19,78%	4,95%	15,38%	3,30%	6,59%	1,65%	2,75%		
Gesamtsummen in Prozent				6,04%	6,04%	32,97%	32,97%	26,37%	26,37%	18,2	20,33%	9,89%	9,89%	4,40%	4,40%		
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				182													
Anzahl Frauen				51													
Anzahl Männer				131													

Anlage 441: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)

„Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

139

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,67
2	4	8	
3	5	15	
4	2	8	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	32	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 442: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_127 (lfd. Nr. 118)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

118

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,25
2	7	14	
3	4	12	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	27	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 443: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_49 (lfd. Nr. 42)

Frage Nr.	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
42	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	8	1	4	0	1	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	8	9	0	4	0	2	1	2	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	14	1	7	1	5	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	16	8	6	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	46,67%	3,33%	23,33%	3,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	53,33%	26,67%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	3	0	2	0	2	0	0	0	0	1
			gewerblich-technisch	7	9	0	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1
			hauswirtschaftlich	3	4	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	2	8	2	5	0	3	0	1	0	2
			Anzahl gesamt	24	24	10	7	3	1	0	1	0	1	0	2	
	Einzelsummen in Prozent		16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	33,33%	8,33%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	8,33%
	Gesamtsummen in Prozent				100,00%	41,67%	29,17%	12,50%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	
	Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	6	20	26										
			gewerblich-technisch	2	17	19										
			hauswirtschaftlich	2	4	6										
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1										
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4										
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2										
			Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
		QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17										
			gewerblich-technisch	1	10	11										
			hauswirtschaftlich	3	0	3										
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0										
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0										
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1										
			Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent		31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	14	13	27										
			gewerblich-technisch	5	4	9										
			hauswirtschaftlich	4	4	8										
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1										
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0										
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0										
			Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	
		Anzahl				4	22	3	12	1	8	0	1	0	1	2
		Anzahl gesamt				26	15	9	9	1	1	1	1	2		
		Einzelsummen in Prozent				7,41%	40,74%	5,56%	22,22%	1,85%	14,81%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%	3,70%
		Gesamtsummen in Prozent				48,15%	27,78%	16,67%	1,85%	1,85%	1,85%	3,70%				
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				54												
Anzahl Frauen				9												
Anzahl Männer				46												

Anlage 444: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_49 (lfd. Nr. 42)

**„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ...
bin ich mit den Ergebnissen zufrieden“**

42

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	1,92
2	6	12	
3	3	9	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	25	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 445: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_22 (lfd. Nr. 16)

„Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen“

16

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	1,92
2	6	12	
3	3	9	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	25	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 446: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_156 (lfd. Nr. 147)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung“

147

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,23
2	5	10	
3	1	3	
4	6	24	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	13	42	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 447: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_129 (Ifd. Nr. 120)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)															
120	Zielvereinbarungen ... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	9	1	0	2	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	3	0	4	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	3	1	13	2	7	1	3	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	30	3	14	9	14	9	4	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	3,33%	43,33%	6,67%	23,33%	3,33%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		46,67%		30,00%		13,33%		0,00%		0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	4	0	1	0	3	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	4	1	1	0	1	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	2	0	1	11	1	3	0	4	0	1	1	0	0	
		Anzahl gesamt	23	23	23	2	0	12	11	4	13,04%	0,00%	4	17,39%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	8,70%	0,00%	4,35%	47,83%	4,35%	13,04%	0,00%	17,39%	0,00%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,70%		52,17%		17,39%		17,39%		4,35%		0,00%				
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	2	2	3	5	0	9	0	3	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	5	1	4	1	5	0	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	1	0	0	2	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	2	3	3	15	4	15	1	10	1	1	1	1	0			
Anzahl gesamt	55	55	55	5	3	18	15	19	11	1	10	1	1	1	1	0			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	3,64%	5,45%	5,45%	27,27%	7,27%	18,18%	0,00%	18,18%	0,00%	1,82%	1,82%	1,82%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,09%		32,73%		34,55%		20,00%		1,82%		1,82%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	2	6	2	3	2	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	4	0	2	0	2	0	1	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	2	10	3	6	4	3	0	1	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	32	32	1	1	12	15	9	7	1	10	1	2	2	2	1			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	6,25%	31,25%	9,38%	18,75%	12,50%	9,38%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		37,50%		28,13%		21,88%		3,13%		6,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	1	1	4	7	2	0	4	3	1	2	1	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	2	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	3	2	6	9	4	2	6	3	2	3	1	1	1			
Anzahl gesamt	42	42	42	5	1	15	15	6	9	9	3	5	3	2	2	1			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	7,14%	4,76%	14,29%	21,43%	9,52%	4,76%	14,29%	7,14%	4,76%	7,14%	2,38%	2,38%	2,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,90%		35,71%		14,29%		21,43%		11,90%		4,76%				
Zielvereinbarungen ... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person	Anzahl			182	7	9	13	58	14	33	12	23	2	6	3	2			
	Anzahl gesamt				16		71		47		35		8		5				
	Einzelsummen in Prozent				3,85%	4,95%	7,14%	31,87%	7,69%	18,13%	6,59%	12,64%	1,10%	3,30%	1,65%	1,10%			
	Gesamtsummen in Prozent				8,79%		39,01%		25,82%		19,23%		4,40%		2,75%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen									182									
Anzahl Männer										51									
											131								

Anlage 448: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (lfd. Nr. 120)

„Zielvereinbarungen ... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person“

120

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,23
2	5	10	
3	4	12	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	29	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 449: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_134 (Ifd. Nr. 125)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern		Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)															
125	Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	7	0	5	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	4	1	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	2	12	10	1	11	1	4	3	0	1	0
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	33,33%	33,33%	36,67%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	33,33%	33,33%	36,67%	3,33%	10,00%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		40,00%		40,00%		13,33%		3,33%		0,00%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	3	0	1	0	1	0	2	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	2	1	2	0	1	1	2	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	19	23	1	2	1	5	1	5	0	2	1	5	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	4,35%	8,70%	4,35%	21,74%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	4,35%	21,74%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	8,70%	4,35%	21,74%	4,35%	21,74%	0,00%	8,70%	4,35%	21,74%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,04%		26,09%		26,09%		8,70%		26,09%		0,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	1	2	3	6	0	4	1	5	0	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	1	0	4	0	4	0	5	2	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	1	4	5	15	2	10	1	11	2	4	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	1,82%	7,27%	9,09%	27,27%	3,64%	18,18%	1,82%	20,00%	3,64%	7,27%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	7,27%	9,09%	27,27%	3,64%	18,18%	1,82%	20,00%	3,64%	7,27%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,09%		36,36%		21,82%		21,82%		10,91%		0,00%		0,00%		
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	2	5	1	3	2	1	1	0	0	1	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	2	0	3	0	1	1	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	3	8	2	6	3	4	1	1	1	1	2	3		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	9,38%	25,00%	6,25%	16,75%	9,38%	12,50%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	6,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	9,38%	25,00%	6,25%	16,75%	9,38%	12,50%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	6,25%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		34,38%		25,00%		21,88%		6,25%		9,38%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	5	6	4	3	0	0	4	4	0	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	1	1	2	1	0	0	1	2	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	1	1	7	9	7	4	0	1	6	4	1	1	1	1		
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	2,38%	2,38%	16,67%	21,43%	16,67%	9,52%	0,00%	2,38%	14,29%	9,52%	2,38%	2,38%	2,38%	2,38%		
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	2,38%	2,38%	16,67%	21,43%	16,67%	9,52%	0,00%	2,38%	14,29%	9,52%	2,38%	2,38%	2,38%	2,38%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,76%		38,10%		26,19%		2,38%		23,81%		4,76%		4,76%		
Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern			Anzahl	3	9	18	47	13	36	5	21	10	15	2	3				
			Anzahl gesamt	12	65	49	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	
			Einzelsummen in Prozent	1,65%	4,95%	9,89%	25,82%	7,14%	19,78%	2,75%	11,54%	5,49%	8,24%	1,10%	1,65%				
			Gesamtsummen in Prozent	6,59%	35,71%	26,92%	18,2%	14,29%	13,74%	2,75%	14,29%	13,74%	2,75%	14,29%	13,74%	2,75%	2,75%	2,75%	
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und	182						182									
			Anzahl Frauen							51									
			Anzahl Männer							131									

Anlage 450: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern“

125

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,08
2	5	10	
3	4	12	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	13	40	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 451: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

72

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,40
2	1	2	
3	0	0	
4	1	4	
5	2	10	
6	8	48	
Summe	5	17	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 452: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)																
181	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	1	0	0	4	4	0	1	1	0	0	
		Anzahl gesamt	8	7	15	0	0	0	2	1	0	0	4	4	0	1	1	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	12,50%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	25,00%	12,50%	0,00%	50,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	3	2	5	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	1	1	
		Anzahl gesamt	5	2	7	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	1	1	
Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	40,00%	0,00%	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	20,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	0	0	3	0	1	0	1	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	0	1	0	3	1	2	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	3	16	19	1	1	0	3	0	2	1	6	1	4	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	19	16	35	2	1	0	3	2	0	7	6	5	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	5,26%	0,00%	15,79%	0,00%	10,53%	5,26%	31,58%	5,26%	21,05%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,53%	15,79%	0,00%	10,53%	36,84%	26,32%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	0	1	0	3	0	1	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	2	5	7	0	0	0	0	1	2	3	0	1	1	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	7	5	12	0	0	0	0	1	5	3	0	1	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	41,67%	25,00%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	41,67%	25,00%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	1	0	0	2	1	0	2	0	2	0	0	1	0			
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	8	7	15	1	0	1	4	3	1	1	2	1	3	4	1	0	1			
Anzahl gesamt	15	7	22	1	0	1	4	3	1	1	2	1	3	4	1	0	1			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	0,00%	6,67%	20,00%	6,67%	6,67%	13,33%	6,67%	20,00%	6,67%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	0,00%	6,67%	20,00%	13,33%	6,67%	20,00%	6,67%	26,67%	6,67%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%			
Anzahl			54	2	1	1	9	2	4	7	14	5	7	0	2					
Anzahl gesamt				3	10	6	21	12	2											
Einzelsummen in Prozent				3,70%	1,85%	1,85%	16,67%	3,70%	7,41%	12,96%	25,93%	9,26%	12,96%	0,00%	3,70%					
Gesamtsummen in Prozent				5,56%	18,52%	11,11%	38,89%	22,22%	3,70%											
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																				
Anzahl Frauen			17																	
Anzahl Männer			37																	

Anlage 453: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen“

181

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,58
2	3	6	
3	1	3	
4	6	24	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	12	43	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 454: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_167 (lfd. Nr. 158)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht									
			1		2		3		4		5		6									
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)						
158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	3	1	6	0	0	0	1				
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	2	0	3	0	1	0	2	0	0	0	0	0			
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1			
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			Anzahl	4	26	30	1	2	1	7	0	6	2	9	0	0	0	0	2			
			Anzahl gesamt	30	30	30	3	8	6	11	0	0	0	2	0	0	0	2				
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	6,67%	3,33%	23,33%	0,00%	20,00%	6,67%	30,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%			
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%		26,67%		20,00%		36,67%		0,00%		6,67%					
			158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	2	0	1	0	4	0	0	0	0	
						gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	1	1	0	3	0	1	1	0	0	0	0
						hauswirtschaftlich	1	2	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1				1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	4	19				23	1	4	1	4	1	6	0	5	1	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	23	23				23	5	5	7	5	0	0	5	1	0	0	0	0				
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%				100,00%	4,35%	17,39%	4,35%	17,39%	4,35%	26,09%	0,00%	21,74%	4,35%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent						100,00%	21,74%		21,74%		30,43%		21,74%		4,35%		0,00%					
158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	5	19	24													
						gewerblich-technisch	2	16	18													
						hauswirtschaftlich	2	4	6													
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2																
			Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl gesamt	55	55	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
			158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
						gewerblich-technisch	1	10	11													
						hauswirtschaftlich	3	0	3													
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1				1																
Anzahl	10	22				32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt	32	32				32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%				100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent						#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	13	26													
						gewerblich-technisch	4	4	8													
						hauswirtschaftlich	4	3	7													
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0																
			Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
			Anzahl gesamt	42	42	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!					
			158	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten	Anzahl			53	2	6	2	11	1	12	2	14	1	0	0	2		
					Anzahl gesamt			53	8	13	13	13	13	16	1	0	2					
					Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,77%	11,32%	3,77%	20,75%	1,89%	22,64%	3,77%	26,42%	1,89%	0,00%	0,00%	3,77%		
					Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,09%		24,53%		24,53%		30,19%		1,89%		3,77%			
					Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53														
Anzahl Frauen			8																			
Anzahl Männer			45																			

Anlage 455: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_167 (lfd. Nr. 158)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten“

158

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,77
2	3	6	
3	5	15	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	13	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 456: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_15 (Ifd. Nr. 11)

Frage Nr.		Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
		Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
		Frauen (1)	Männer (2)													
11	Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	9	1	4	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	1	3	1	1	1	0	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	2	20	2	6	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	22	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	66,67%	6,67%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	73,33%	26,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	7	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	6	1	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	2	15	2	5	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	24	24	17	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	62,50%	8,33%	20,83%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	70,83%	29,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	6	11	0	9	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	13	1	3	0	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	2	3	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	12	46	58	10	30	2	15	0	1	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	58	58	40	17	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	17,24%	51,72%	3,45%	25,86%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	68,97%	29,31%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	8	3	2	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	1	6	0	4	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	7	15	3	6	0	1	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	32	32	22	9	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	21,88%	46,88%	9,38%	18,75%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	68,75%	28,13%	3,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	13	9	1	3	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	4	4	1	0	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	3	4	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	24	21	45	21	17	3	3	0	1	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	45	45	38	6	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	46,67%	37,78%	6,67%	6,67%	0,00%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	84,44%	13,33%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern	Anzahl				42	97	12	35	0	3	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt				139	47	3	0	0	0	0	0	0	0		
	Einzelsummen in Prozent				22,22%	51,32%	6,35%	18,52%	0,00%	1,59%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent				73,54%	24,87%	1,59%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt			189					189							
	Anzahl Frauen								54							
Anzahl Männer								135								

Anlage 457: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_15 (lfd. Nr. 11)

„Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern“

11

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	10	10	1,23
2	3	6	
3	0	0	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	13	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 458: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_98 (lfd. Nr. 90)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos“

90

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv.SL mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,17
2	4	8	
3	4	12	
4	2	8	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	12	38	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	-0,23	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	-0,15		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,15		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,35	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,44		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,14		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,31		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,59		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,36		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,49		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,45		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	-0,05		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,28		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,22		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,16		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,48		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	-0,15		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,78		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,41	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,34	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,74		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,47		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,53		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,43		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	0,14		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,55		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,59		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,19		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,40	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,59		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,56		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,03		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur</u> für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,43	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,49		... messbar
v_58	0,28		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,55		... realistisch
v_60	0,64		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,64		... motivierend
v_62	-0,07	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	-0,27		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	-0,21		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	-0,64		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	0,11		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,17		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	-0,07		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	-0,25		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	-0,52		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,07		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,21	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	0,39		im Lehrerkollegium
v_74	-0,07		in der Schulleitung
v_75	-0,67		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,44		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,03		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,74		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,82		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,48	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	0,12		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,40		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,12		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,32	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	-0,22		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,42		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,61	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,60		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,77		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,54		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,58		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,42		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,80	<p align="center">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p align="center">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,79		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,75		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,69		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,65		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,73		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,34		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,73		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,78		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,64		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,80		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,88		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,62		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,58		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,75		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,69	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,73		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,87		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,75		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,77		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,83		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,83		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,77		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,92		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 459: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Abteilungsleitungen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=19)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	0,73	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,66		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,73		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,88		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,47		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,63		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,97		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,40		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,50		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 460: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,16
2	7	14	
3	5	15	
4	4	16	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	19	60	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 461: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_191 (lfd. Nr. 183)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
183	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	1	0	3	1	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	2	0	4	1	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	8	8	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	50,00%	12,50%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	50,00%	12,50%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		25,00%		50,00%		25,00%		0,00%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	3	2	5	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	5	5	100,00%	0,00%	0,00%	60,00%	0,00%	0,00%	40,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	0,00%		60,00%		40,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		60,00%		40,00%		0,00%		0,00%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	0	0	1	0	3	0	2	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	3	1	0	0	2	1	1	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	3	16	19	0	1	0	5	2	4	0	4	1	1	1		
Anzahl gesamt	19	19	100,00%	0,00%	5,26%	0,00%	26,32%	10,53%	21,05%	0,00%	21,05%	5,26%	5,26%	0,00%	5,26%		
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%		26,32%		31,58%		21,05%		10,53%		5,26%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,26%		26,32%		31,58%		21,05%		10,53%		5,26%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	2	0	1	0	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	2	5	7	0	0	2	2	2	1	0	2	0	0	0		
Anzahl gesamt	7	7	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	28,57%	14,29%	0,00%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%		28,57%		42,86%		28,57%		0,00%		0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		28,57%		42,86%		28,57%		0,00%		0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	0	0	2	0	2	0	2	1	0	1	1		
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	0	0	2	0	0	0	1	2	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	8	7	15	0	0	2	3	2	0	2	2	2	1	1		
Anzahl gesamt	15	15	100,00%	0,00%	0,00%	13,33%	20,00%	13,33%	0,00%	13,33%	13,33%	13,33%	6,67%	0,00%	6,67%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%		33,33%		13,33%		26,67%		20,00%		6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		33,33%		13,33%		26,67%		20,00%		6,67%			
	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert	Anzahl			54	0	1	5	12	6	11	3	9	3	2	0	2
		Anzahl gesamt			54	1	17	17	17	17	12	5	2	2	2		
		Einzelsummen in Prozent	0,00%	1,85%	9,26%	22,22%	11,11%	20,37%	5,56%	16,67%	5,56%	3,70%	0,00%	3,70%			
		Gesamtsummen in Prozent			1,85%	31,48%	31,48%	22,22%	31,48%	22,22%	9,26%	3,70%	3,70%				
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und			54												
Anzahl Frauen																	
Anzahl Männer																	

Anlage 462: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_191 (lfd. Nr. 183)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,06
2	5	10	
3	6	18	
4	4	16	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	18	55	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 463: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)

„Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,16
2	2	4	
3	8	24	
4	5	20	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	60	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 464: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,21
2	8	16	
3	3	9	
4	4	16	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	19	61	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 465: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_147 (lfd. Nr. 138)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)“

138

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,47
2	8	16	
3	5	15	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 466: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“

137

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,79
2	8	16	
3	6	18	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 467: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,89
2	7	14	
3	6	18	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	55	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 468: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,84
2	6	12	
3	6	18	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	54	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 469: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_127 (lfd. Nr. 118)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	6	6	2,21
2	7	14	
3	3	9	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	42	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 470: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,95
2	8	16	
3	1	3	
4	5	20	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	19	56	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 471: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)

„Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung“

26

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,79
2	5	10	
3	8	24	
4	3	12	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 472: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_145 (Ifd. Nr. 136)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen ... erhöhen die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)														
136	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	9	1	1	0	1	0	1	
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	1	4	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	0	0	0	3	3	1	15	3	7	0	2	2	1	
	Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	3,33%	43,33%	10,00%	23,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%		
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	3,33%	43,33%	10,00%	23,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	10,00%	46,67%	33,33%	6,67%	3,33%							
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	3	0	3	1	1	0	1	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	0	1	3	0	1	0	3	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	Anzahl	4	19	23	0	0	1	3	2	6	1	5	0	4	0	1		
	Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	4,35%	13,04%	8,70%	26,09%	4,35%	21,74%	0,00%	17,39%	0,00%	4,35%		
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	0,00%	4,35%	13,04%	8,70%	26,09%	4,35%	21,74%	0,00%	17,39%	0,00%	4,35%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	17,39%	34,78%	26,09%	17,39%	4,35%								
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	0	0	1	4	2	1	0	10	0	4	2	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	2	0	4	1	6	2	3	0	1			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	2	1	0	1	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	11	44	55	0	0	1	8	4	9	1	18	2	8	3	1			
Anzahl gesamt	55	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	1,82%	14,55%	7,27%	16,36%	1,82%	32,73%	3,64%	14,55%	5,45%	1,82%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	1,82%	14,55%	7,27%	16,36%	1,82%	32,73%	3,64%	14,55%	5,45%	1,82%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	16,36%	23,64%	34,55%	18,18%	7,27%								
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	1	2	2	3	1	5	2	1	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	4	0	3	0	2	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	1	2	2	7	2	8	4	4	1	1			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	6,25%	6,25%	21,88%	6,25%	25,00%	12,50%	12,50%	3,13%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	9,38%	28,13%	31,25%	25,00%	12,50%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	9,38%	28,13%	31,25%	25,00%	12,50%	6,25%	12,50%	3,13%	3,13%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	1	1	3	4	4	3	5	4	0	1		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	0	1	3	2	0	1	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	22	20	42	0	0	1	1	5	8	8	4	7	6	1	1			
Anzahl gesamt	42	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	2,38%	2,38%	11,90%	19,05%	19,05%	9,52%	16,67%	14,29%	2,38%	2,38%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	2,38%	2,38%	11,90%	19,05%	19,05%	9,52%	16,67%	14,29%	2,38%	2,38%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	4,76%	30,95%	28,57%	30,95%	4,76%								
Zielvereinbarungen ... erhöhen die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte		Anzahl gesamt	182		0	0	4	17	14	43	15	42	13	24	5	5		
		Einzelsummen in Prozent			0,00%	0,00%	2,20%	9,34%	7,69%	23,63%	8,24%	23,08%	7,14%	13,19%	2,75%	2,75%		
		Gesamtsummen in Prozent			0,00%	0,00%	11,54%	31,32%	31,32%	18,2%	31,32%	20,33%	5,49%					
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																
		Anzahl Frauen								51								
		Anzahl Männer								131								

Anlage 473: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (lfd. Nr. 136)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte“

136

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,63
2	2	4	
3	8	24	
4	4	16	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	19	69	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 474: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)

„Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,00
2	5	10	
3	5	15	
4	3	12	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	18	54	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 475: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_107 (lfd. Nr. 97)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	8	8	1,78
2	6	12	
3	4	12	
4	0	0	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	18	32	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 476: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_128 (lfd. Nr. 119)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt“

119

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,32
2	9	18	
3	3	9	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	44	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 477: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_140 (Ifd. Nr. 131)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu												Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht	
			Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)		Frauen (1)		Männer (2)			
			(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)				
131	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobieren	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	1	6	0	4	0	0	2	0	0	1		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	2	1	2	0	2	0	0		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	26	30	0	1	2	8	1	8	1	3	0	5	0	1		
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	26,67%	3,33%	26,67%	3,33%	10,00%	0,00%	16,67%	0,00%	3,33%		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	6,67%	26,67%	3,33%	26,67%	3,33%	10,00%	0,00%	16,67%	0,00%	3,33%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		33,33%		30,00%		13,33%		16,67%		3,33%		
	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobieren	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	4	1	1	0	2	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	2	1	2	0	1	0	2	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	19	23	0	1	2	8	2	4	0	4	0	2	0	0		
			Anzahl gesamt	23	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	8,70%	34,78%	8,70%	17,39%	0,00%	17,39%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent			17,39%	82,61%	100,00%	0,00%	4,35%	8,70%	34,78%	8,70%	17,39%	0,00%	17,39%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent					100,00%		4,35%		43,48%		26,09%		17,39%		8,70%		0,00%			
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobieren	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	1	0	1	4	3	7	0	6	0	2	0	0			
		gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	5	0	3	1	5	1	3	0	0			
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0			
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	11	44	55	1	1	1	14	5	11	2	13	2	7	0	0			
		Anzahl gesamt	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	1,82%	1,82%	25,45%	9,09%	20,00%	3,64%	23,64%	3,64%	9,09%	0,00%	0,00%			
		Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	1,82%	1,82%	25,45%	9,09%	20,00%	3,64%	23,64%	3,64%	9,09%	0,00%	0,00%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,64%		27,27%		29,09%		27,27%		12,73%		0,00%			
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobieren	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	2	1	2	2	6	1	1	0	0			
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	0	0	6	0	1	1	1			
		hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
		Anzahl	10	22	32	1	0	1	4	2	2	3	13	2	2	1	1			
		Anzahl gesamt	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	3,13%	12,50%	6,25%	6,25%	9,38%	40,63%	6,25%	6,25%	3,13%	3,13%			
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	3,13%	12,50%	6,25%	6,25%	9,38%	40,63%	6,25%	6,25%	3,13%	3,13%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		15,63%		12,50%		50,00%		12,50%		6,25%			
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobieren	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	3	2	6	2	3	5	1	4	0	0			
		gewerblich-technisch	4	4	8	0	2	0	0	0	1	2	1	2	0	0	0			
		hauswirtschaftlich	4	3	7	2	0	0	0	0	2	2	0	0	1	0	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	22	20	42	2	2	3	2	6	5	8	6	3	5	0	0			
		Anzahl gesamt	52,38%	47,62%	100,00%	4,76%	4,76%	7,14%	4,76%	14,29%	11,90%	19,05%	14,29%	7,14%	11,90%	0,00%	0,00%			
		Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	4,76%	4,76%	7,14%	4,76%	14,29%	11,90%	19,05%	14,29%	7,14%	11,90%	0,00%	0,00%			
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,52%		11,90%		26,19%		33,33%		19,05%		0,00%			
Anzahl				4	5	9	36	16	30	14	39	7	19	1	2					
Anzahl gesamt				9	45	45	19,78%	8,79%	16,48%	7,69%	21,43%	3,85%	10,44%	0,55%	1,10%					
Einzelsummen in Prozent				2,20%	2,75%	4,95%	24,73%	8,79%	25,27%	7,69%	21,43%	3,85%	10,44%	0,55%	1,10%					
Gesamtsummen in Prozent				4,95%		24,73%		25,27%		29,12%		14,29%		1,65%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			182																	
Anzahl Frauen				51																
Anzahl Männer				131																

Anlage 478: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (lfd. Nr. 131)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere“

131

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,16
2	3	6	
3	9	27	
4	4	16	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	60	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 479: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

135

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,58
2	4	8	
3	5	15	
4	5	20	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	19	68	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 480: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_35 (lfd. Nr. 29)

„Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen“

29

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,84
2	6	12	
3	9	27	
4	1	4	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	54	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 481: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)

„Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,63
2	5	10	
3	4	12	
4	3	12	
5	7	35	
6	0	0	
Summe	19	69	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 482: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_188 (Ifd. Nr. 180)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
180	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	3	1	1	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	1	7	8	0	1	0	4	1	2	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	8	7	15	0	1	0	4	1	2	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	50,00%	12,50%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		50,00%		37,50%		0,00%		0,00%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	3	2	5	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	5	2	7	1	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	1	
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	20,00%	0,00%	40,00%	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,00%		40,00%		20,00%		0,00%		0,00%		20,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	0	0	1	0	2	0	3	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	3	0	1	0	1	1	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	1	1	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	3	16	19	1	1	1	7	0	3	0	4	1	2	1	0			
Anzahl gesamt	19	16	35	2	2	2	7	0	3	0	4	2	3	1	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	5,26%	5,26%	5,26%	36,84%	0,00%	15,79%	0,00%	21,05%	5,26%	5,26%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,53%		42,11%		15,79%		21,05%		10,53%		0,00%			
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	1	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	2	5	7	0	1	1	3	1	1	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	7	5	12	0	1	1	3	1	1	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	14,29%	14,29%	42,86%	14,29%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		14,29%		57,14%		28,57%		0,00%		0,00%		0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	0	0	2	0	3	1	0	1	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	8	7	15	0	1	2	0	4	3	0	2	2	0	0	1			
Anzahl gesamt	15	7	22	0	1	2	0	4	7	0	2	2	0	1	1			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	6,67%	13,33%	0,00%	26,67%	20,00%	0,00%	13,33%	13,33%	0,00%	0,00%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		13,33%		46,67%		13,33%		13,33%		6,67%			
Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden	Anzahl	54			2	4	6	14	6	10	0	6	3	1	0	2		
	Anzahl gesamt				6	4	20	16	16	6	6	4	4	2	2			
	Einzelsummen in Prozent				3,70%	7,41%	11,11%	25,93%	11,11%	18,52%	0,00%	11,11%	5,56%	1,85%	0,00%	3,70%		
	Gesamtsummen in Prozent				11,11%		37,04%		29,63%		11,11%		7,41%			3,70%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und										54							
Anzahl Frauen										17								
Anzahl Männer										37								

Anlage 483: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,79
2	8	16	
3	3	9	
4	4	16	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 484: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,68
2	9	18	
3	5	15	
4	3	12	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	51	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 485: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_142 (lfd. Nr. 133)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Veränderung des Führungsstils / -verhaltens an unserer Schule“

133

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,16
2	7	14	
3	6	18	
4	2	8	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	19	60	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 486: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (lfd. Nr. 120)

„Zielvereinbarungen ... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,68
2	7	14	
3	6	18	
4	3	12	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	51	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 487: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird“

132

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	8	8	2,11
2	5	10	
3	3	9	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	40	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 488: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121)

„Zielvereinbarungen ... schaffen Leistungsanreize“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,84
2	3	6	
3	5	15	
4	3	12	
5	8	40	
6	0	0	
Summe	19	73	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 489: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_135 (lfd. Nr. 126)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,42
2	9	18	
3	5	15	
4	0	0	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 490: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

Frage Nr.	Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		3	4		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14				
54	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... motivierend	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	2	1	8	0	3	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	1	1	6	0	1	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	5	3	16	1	5	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	16,67%	10,00%	53,33%	3,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	16,67%	10,00%	53,33%	3,33%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		63,33%		20,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	0	0	5	0	3	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	7	9	0	1	2	2	0	1	0	1	0	0	0	2	
			hauswirtschaftlich	3	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	20	24	2	1	2	11	0	5	0	1	0	0	0	2
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	8,33%	4,17%	8,33%	45,83%	0,00%	20,83%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	4,17%	8,33%	45,83%	0,00%	20,83%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		54,17%		20,83%		4,17%		0,00%		8,33%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	20	26	0	1	3	4	3	10	0	5	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	17	19	0	4	1	7	5	4	0	2	1	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	6	0	1	0	1	2	2	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	12	46	58	0	6	5	14	6	19	0	7	1	0	0	0		
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	0,00%	10,34%	8,62%	24,14%	10,34%	32,76%	0,00%	12,07%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	10,34%	8,62%	24,14%	10,34%	32,76%	0,00%	12,07%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,34%		32,76%		43,10%		12,07%		1,72%		0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	1	1	2	4	3	6	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	3	0	6	0	0	0	0	1	1			
	hauswirtschaftlich	0	3	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	2	1	2	8	5	12	0	0	0	0	1	1		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	6,25%	3,13%	6,25%	25,00%	15,63%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	3,13%	6,25%	25,00%	15,63%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		31,25%		53,13%		0,00%		0,00%		6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	27	0	1	5	4	4	5	2	1	2	2	1	0			
	gewerblich-technisch	4	9	1	1	2	0	1	1	0	1	1	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	8	2	2	1	0	0	2	0	0	1	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	3	4	8	4	6	8	2	2	4	3	1	0		
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	6,67%	8,89%	17,78%	8,89%	13,33%	17,78%	4,44%	4,44%	8,89%	6,67%	2,22%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	8,89%	17,78%	8,89%	13,33%	17,78%	4,44%	4,44%	8,89%	6,67%	2,22%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,56%		26,67%		31,11%		8,89%		15,56%		2,22%			
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... motivierend	Anzahl			189	7	17	20	53	18	49	2	10	5	3	2	3		
	Anzahl gesamt			189	24	73	73	67	67	67	12	10	8	3	5	5		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,70%	8,99%	10,58%	25,04%	9,52%	25,93%	1,06%	5,29%	2,65%	1,59%	1,06%	1,59%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,70%	38,62%	38,62%	35,45%	35,45%	35,45%	6,35%	6,35%	4,23%	4,23%	2,65%	2,65%		
	Anzahl Frauen			54														
Anzahl Männer			135															

Anlage 491: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

„Die vereinbarten Ziele selbst waren ... *motivierend*“

54

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,37
2	7	14	
3	6	18	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	45	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 492: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_60 (lfd. Nr. 53)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
53	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	9	0	4	1	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	5	0	3	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	18	1	8	1	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	20	20	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	60,00%	3,33%	26,67%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		66,67%		30,00%		3,33%		0,00%		0,00%	0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	5	0	3	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	2	3	0	2	0	0	0	0	0	2	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	4	11	0	6	0	1	0	0	0	2		
		Anzahl gesamt	24	24	15	6	1	0	0	0	0	0	0	0	2		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	16,67%	45,83%	0,00%	25,00%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		62,50%		25,00%		4,17%		0,00%		8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	4	6	2	11	0	2	0	1	0	0			
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	9	0	6	0	2	0	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	2	1	1	0	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	12	46	58	7	20	4	20	0	5	0	1	1	0				
Anzahl gesamt	58	58	27	24	0	5	1	0	0	0	0	0	0				
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	12,07%	34,48%	6,90%	34,48%	0,00%	8,62%	0,00%	1,72%	1,72%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		46,55%		41,38%		8,62%		1,72%		0,00%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	4	3	7	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	3	0	6	0	0	0	0	0	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	4	7	4	13	1	1	0	0	0	1				
Anzahl gesamt	32	32	11	17	0	2	0	0	0	0	0	0	2				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	12,50%	21,88%	12,50%	40,63%	3,13%	3,13%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		34,38%		53,13%		6,25%		0,00%		6,25%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	4	5	8	7	2	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	2	2	1	1	0	0	2	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	3	3	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	10	10	11	8	3	1	0	2	0	0				
Anzahl gesamt	45	45	20	19	4	2	0	0	0	0	0	0	0				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	22,22%	22,22%	24,44%	17,78%	6,67%	2,22%	0,00%	4,44%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		44,44%		42,22%		8,89%		4,44%		0,00%				
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)	Anzahl			27	66	20	55	5	8	0	3	1	0	3			
	Anzahl gesamt			93	75	13	3	0	0	0	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent			14,29%	34,92%	10,58%	29,10%	2,65%	4,23%	0,00%	1,59%	0,53%	0,00%	0,53%			
	Gesamtsummen in Prozent			49,21%	39,68%	6,88%	1,59%	0,53%	0,00%	2,12%							
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und					189											
	Anzahl Frauen					54											
Anzahl Männer					135												

Anlage 493: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_60 (lfd. Nr. 53)

„Die vereinbarten Ziele selbst waren ... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)“

53

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	8	8	1,79
2	9	18	
3	1	3	
4	0	0	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 494: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_138 (Ifd. Nr. 129)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		1	2		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
129	Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	0	6	1	2	0	1	0	1	0	2	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	0	2	1	3	0	1	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	9	2	7	1	6	0	3	0	3
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	30,00%	23,33%	23,33%	10,00%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	30,00%	23,33%	23,33%	10,00%	10,00%	0,00%	10,00%	0,00%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		30,00%		23,33%		23,33%		10,00%		10,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	0	0	3	0	2	0	3	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	1	1	4	0	2	0	0
			hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	19	23	1	0	0	4	2	4	1	9	0	2	0	0
		Anzahl gesamt	23	23	100,00%	4,35%	0,00%	0,00%	17,39%	8,70%	17,39%	4,35%	39,13%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%	100,00%	4,35%	0,00%	0,00%	17,39%	8,70%	17,39%	4,35%	39,13%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,35%		17,39%		26,09%		43,48%		8,70%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5	19	24	1	0	2	6	1	7	1	3	0	3	0	0		
	gewerblich-technisch	2	16	18	0	0	0	3	0	6	1	4	1	3	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
	Anzahl	11	44	55	1	1	3	11	3	17	2	9	2	6	0	0		
Anzahl gesamt	55	55	100,00%	1,82%	1,82%	5,45%	20,00%	5,45%	30,91%	3,64%	16,36%	3,64%	10,91%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	1,82%	1,82%	5,45%	20,00%	5,45%	30,91%	3,64%	16,36%	3,64%	10,91%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,64%		25,45%		36,36%		20,00%		14,55%		0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	0	2	2	3	2	4	1	2	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	5	0	0	0	2	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	0	1	4	2	8	3	4	2	5	1	1		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	0,00%	3,13%	12,50%	6,25%	25,00%	9,38%	12,50%	6,25%	15,63%	3,13%	3,13%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	3,13%	12,50%	6,25%	25,00%	9,38%	12,50%	6,25%	15,63%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		15,63%		31,25%		21,88%		21,88%		6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	13	26	0	0	2	3	5	3	3	4	3	3	0	0		
	gewerblich-technisch	4	4	8	0	0	0	1	1	1	1	2	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	3	7	0	0	2	0	0	2	0	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	22	20	42	0	0	4	4	6	6	7	6	5	4	0	0		
Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	9,52%	9,52%	14,29%	14,29%	16,67%	14,29%	11,90%	9,52%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	9,52%	9,52%	14,29%	14,29%	16,67%	14,29%	11,90%	9,52%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		19,05%		28,57%		30,95%		21,43%		0,00%			
Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor			Anzahl	3	2	9	31	15	40	14	34	9	20	1	4			
			Anzahl gesamt	5		40		55		48		29		5				
			Einzelsummen in Prozent	1,65%	1,10%	4,95%	17,03%	8,24%	21,98%	7,69%	18,68%	4,95%	10,99%	0,55%	2,20%			
			Gesamtsummen in Prozent			2,75%		21,98%		30,22%		26,37%		15,93%		2,75%		
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	182														
			Anzahl Frauen	51														
			Anzahl Männer	131														

Anlage 495: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor“

129

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,05
2	4	8	
3	9	27	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	19	58	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 496: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_105 (lfd. Nr. 95)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Unterrichtsqualität“

95

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,61
2	4	8	
3	6	18	
4	3	12	
5	1	5	
6	1	6	
Summe	18	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 497: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_106 (lfd. Nr. 96)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? Innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung“

96

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,56
2	5	10	
3	3	9	
4	3	12	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	18	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 498: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,00
2	2	4	
3	1	3	
4	4	16	
5	0	0	
6	11	66	
Summe	8	24	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 499: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

71

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,13
2	2	4	
3	4	12	
4	8	32	
5	0	0	
6	3	18	
Summe	16	50	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 500: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,63
2	3	6	
3	9	27	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	19	50	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 501: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? auf der Ebene der Regierungspräsidien“

68

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,50
2	4	8	
3	1	3	
4	6	24	
5	0	0	
6	3	18	
Summe	16	40	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 502: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,53
2	3	6	
3	2	6	
4	7	28	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	19	67	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 503: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_65 (Ifd. Nr. 58)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht														
			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
58	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	0	3	0	6	1	4	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	0	0	2	1	5	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	0	0	0	2	2	0	3	2	8	2	13	0	0
	Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	10,00%	6,67%	26,67%	6,67%	43,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,67%	10,00%	6,67%	26,67%	6,67%	43,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	6,67%	10,00%	33,33%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	0	2	0	3	1	3	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	0	1	2	1	3	0	0	0
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
	Anzahl	4	20	24	0	0	0	1	4	2	7	2	8	0	0	0	0
	Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	8,33%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	8,33%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	16,67%	37,50%	41,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	1	5	0	5	5	8	0	0	0	2	
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	1	0	3	1	8	0	2	0	2	
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	2	0	0	1	1	0	0	1	1	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
Anzahl	12	46	58	1	1	1	9	0	9	8	19	1	2	1	6		
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	1,72%	1,72%	1,72%	15,52%	0,00%	15,52%	13,79%	32,76%	1,72%	3,45%	1,72%	10,34%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	1,72%	1,72%	15,52%	0,00%	15,52%	13,79%	32,76%	1,72%	3,45%	1,72%	10,34%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,45%	3,45%	17,24%	15,52%	46,55%	5,17%	12,07%	12,07%	12,07%	12,07%	12,07%	12,07%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	0	1	2	0	0	2	2	4	1	3		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	7		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	0	1	4	0	1	2	3	4	4	3	10		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	12,50%	0,00%	3,13%	6,25%	9,38%	12,50%	12,50%	9,38%	31,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	12,50%	0,00%	3,13%	6,25%	9,38%	12,50%	12,50%	9,38%	31,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	0,00%	15,63%	3,13%	15,63%	25,00%	40,63%	40,63%	40,63%	40,63%	40,63%	40,63%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	0	0	0	1	2	1	5	3	2	9	4	
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	0	1	1	0	2	1	1	3	0	
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	3	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	24	21	45	0	1	1	0	2	3	1	7	4	3	16	7		
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	0,00%	2,22%	2,22%	0,00%	4,44%	6,67%	2,22%	15,56%	8,89%	6,67%	35,56%	15,56%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	2,22%	2,22%	0,00%	4,44%	6,67%	2,22%	15,56%	8,89%	6,67%	35,56%	15,56%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,22%	2,22%	11,11%	17,78%	15,56%	51,11%	51,11%	51,11%	51,11%	51,11%	51,11%	51,11%		
Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	Anzahl			1	2	3	16	2	20	15	44	13	30	20	23		
	Anzahl gesamt			3	19	22	59	43	43	43	43	43	43	43	43		
	Einzelsummen in Prozent			0,53%	1,06%	1,59%	8,47%	1,06%	10,58%	7,94%	23,28%	6,88%	15,87%	10,58%	12,17%		
	Gesamtsummen in Prozent			1,59%	10,05%	11,64%	189	31,22%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189													
Anzahl Frauen			54														
Anzahl Männer			135														

Anlage 504: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_65 (lfd. Nr. 58)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter“

58

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,53
2	1	2	
3	4	12	
4	7	28	
5	2	10	
6	4	24	
Summe	15	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 505: Mittelwert der befragten Abteilungsleitungen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_193 (lfd. Nr. 185)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste“

Mittelwert der Befragungsgruppe Abteilungsleitungen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,21
2	6	12	
3	7	21	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	19	42	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,40	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	-0,65		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	-0,26		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,05	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,00		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,39		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,36		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,00		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	0,64		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	-0,11		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	-0,42		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,55		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	0,00		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,65		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,06		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,79		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,77		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,06		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,76	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	-0,06	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,26		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,31		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,71		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,70		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	0,87		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	-0,65		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	-1,00		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,81		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	-0,26	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,65		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,86		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	0,56		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	-0,35	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,35		... messbar
v_58	0,26		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	-0,26		... realistisch
v_60	-0,35		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,40		... motivierend
v_62	-0,59		6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_63	-0,34	... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben	
v_64	0,14	... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	
v_65	#DIV/0!	... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	
v_66	0,45	... war ich nicht ausreichend vorbereitet	
v_67	0,49	... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	
v_68	-0,44	... müsste es umfassendere Informationen geben	
v_69	0,07	... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	
v_70	-0,42	... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant	

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,00		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	-0,32	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,07		im Lehrerkollegium
v_74	-0,45		in der Schulleitung
v_75	-0,29		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	#DIV/0!		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,35		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	#DIV/0!		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	#DIV/0!		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,20	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	0,70		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	0,39		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	0,40		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,20	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,00		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	-0,07		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,00	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,60		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,35		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	-0,30		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	#DIV/0!		in der Motivation der Schulleitung
v_110	-0,27		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	-0,23	<p style="text-align: center;">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p style="text-align: center;">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	-0,13		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	-0,23		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,34		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,32		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,37		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,76		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,35		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,04		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,41		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	-0,71		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,20		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,30		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,30		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,65		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,12	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	-0,55		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	-0,71		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	-0,40		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	-0,14		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	-0,40		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	-0,55		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,21		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,26		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</p>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 506: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **QM-Beauftragten, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=7)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	0,35	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,59		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	0,73		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,00		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,55		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	0,09		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,42		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	-0,63		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,94		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 507: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_196 (lfd. Nr. 188)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen“

188

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,33
2	2	4	
3	0	0	
4	2	8	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 508: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_39 (Ifd. Nr. 33)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung		Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
33	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	2	1	6	0	3	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	4	0	3	0	0	1	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	8	0	6	3	6	1	5	0	1	0	
		Anzahl gesamt	30	30	60	0	8	0	6	9	6	6	5	1	1	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	26,67%	0,00%	20,00%	10,00%	20,00%	3,33%	16,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		20,00%		30,00%		20,00%		3,33%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	3	0	2	0	2	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	0	2	0	2	1	0	1	1	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	2	0	1	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	1	6	0	5	5	0	6	1	3	2	1	
		Anzahl gesamt	24	24	48	6	15	0	10	10	0	14	4	3	3	1	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	20,83%	0,00%	20,83%	0,00%	25,00%	4,17%	12,50%	8,33%	4,17%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		25,00%		20,83%		25,00%		16,67%		12,50%		0,00%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	8	2	6	2	5	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	4	0	3	1	5	1	4	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	2	15	2	11	4	10	2	8	2	3	1			
Anzahl gesamt	58	58	116	17	41	13	28	14	24	10	16	5	4	2			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	25,86%	3,45%	18,97%	6,90%	17,24%	3,45%	13,79%	3,45%	1,72%	0,00%	1,72%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		29,31%		22,41%		24,14%		17,24%		5,17%		1,72%		
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	2	2	3	2	0	4	1	1	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	2	0	2	0	0	0	3	0	2	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	3	3	5	4	2	0	7	1	3	2			
Anzahl gesamt	32	32	64	4	8	6	11	4	2	0	7	4	3	1			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	9,38%	9,38%	15,63%	12,50%	6,25%	0,00%	21,88%	3,13%	9,38%	3,13%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		25,00%		18,75%		21,88%		12,50%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	0	3	3	4	4	4	3	2	3	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	2	0	0	2	2	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	0	0	2	1	1	3	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	2	1	4	5	4	6	8	6	6	3	0			
Anzahl gesamt	45	45	90	3	9	9	14	10	14	14	9	9	3	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	2,22%	8,89%	11,11%	8,89%	13,33%	17,78%	13,33%	13,33%	6,67%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		20,00%		22,22%		31,11%		20,00%		0,00%		
Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung	Anzahl				6	32	9	32	15	30	12	29	11	9	1		
	Anzahl gesamt			189	38	169,93%	41	16,93%	45	15,87%	41	15,34%	20	4,76%	1,59%		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	3,17%	16,93%	4,76%	16,93%	7,94%	15,87%	6,35%	15,34%	5,82%	4,76%	0,53%	1,59%	
	Anzahl SL, Stv, SL, AL, QM-Beauftragte/ und				20,11%		21,69%		23,61%		18,99%		21,69%		10,58%	2,12%	
	Anzahl Frauen																
Anzahl Männer																	

Anlage 509: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_39 (lfd. Nr. 33)

„Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung“

33

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,43
2	1	2	
3	1	3	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	17	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 510: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_45 (lfd. Nr. 39)

„Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung“

39

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,57
2	3	6	
3	1	3	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	18	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 511: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_30 (lfd. Nr. 24)

„Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können“

24

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,00
2	0	0	
3	3	9	
4	0	0	
5	1	5	
6	2	12	
Summe	5	15	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 512: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
		Anzahl		%		%		%		%		%		%			
25	Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	1	4	0	4	0	3	0	1		
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	1	0	1	1	5	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	1	3	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	4	26	30	1	2	1	7	6	6	2	9	0	1	3	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	3,33%	3,33%	3,33%	20,00%	0,00%	20,00%	6,67%	30,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	3,33%	3,33%	20,00%	0,00%	20,00%	6,67%	30,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%		23,33%		20,00%		36,67%		3,33%		10,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	0	3	0	2	0	2	1	1	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	0	0	0	0	0	2	2	3	0	2	0	0
			hauswirtschaftlich	3	4	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	4,17%	0,00%	12,50%	0,00%	33,33%	12,50%	20,83%	4,17%	12,50%	0,00%	0,00%
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	4,17%		12,50%		33,33%		33,33%		16,67%		0,00%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	0,00%	12,50%	0,00%	33,33%	12,50%	20,83%	4,17%	12,50%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%		12,50%		33,33%		33,33%		16,67%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	20	26	1	1	1	4	1	8	1	4	2	3	0	0		
	gewerblich-technisch	17	19	0	0	0	1	0	3	1	6	1	5	0	2		
	hauswirtschaftlich	4	6	0	0	0	0	0	1	2	0	0	3	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4	0	0	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	1,72%	1,72%	1,72%	8,62%	3,45%	24,14%	6,90%	20,69%	6,90%	20,69%	0,00%	3,45%		
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	3,45%		10,34%		27,59%		27,59%		27,59%		3,45%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	1,72%	1,72%	8,62%	3,45%	24,14%	6,90%	20,69%	6,90%	20,69%	0,00%	3,45%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,45%		10,34%		27,59%		27,59%		27,59%		3,45%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	1	1	1	1	1	2	1	4	2	3	0	0		
	gewerblich-technisch	10	11	0	0	0	1	0	0	0	3	0	2	1	4		
	hauswirtschaftlich	3	3	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%	6,25%	25,00%	9,38%	15,63%	6,25%	12,50%		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	6,25%		9,38%		9,38%		31,25%		25,00%		18,75%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	3,13%	6,25%	6,25%	25,00%	9,38%	15,63%	6,25%	12,50%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%		9,38%		9,38%		31,25%		25,00%		18,75%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	27	0	0	0	2	4	3	3	2	2	2	5	4		
	gewerblich-technisch	4	9	0	0	0	1	1	2	1	1	1	0	2	0		
	hauswirtschaftlich	4	8	0	1	0	0	0	0	2	2	0	1	2	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	0,00%	2,22%	0,00%	6,67%	11,11%	11,11%	15,56%	11,11%	6,67%	6,67%	20,00%	8,89%		
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	2,22%		6,67%		22,22%		26,67%		13,33%		28,89%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	2,22%	0,00%	6,67%	11,11%	11,11%	15,56%	11,11%	6,67%	6,67%	20,00%	8,89%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	2,22%		6,67%		22,22%		26,67%		13,33%		28,89%			
Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können	Anzahl			3	5	3	19	8	35	18	39	11	24	11	13		
	Anzahl gesamt			8	22	4	43	18	57	9	35	6	24	6	8		
	Einzelsummen in Prozent			1,59%	2,65%	1,59%	10,05%	4,23%	18,52%	9,52%	20,63%	5,82%	12,70%	5,82%	6,88%		
	Gesamtsummen in Prozent			4,23%	11,64%	22,75%	66,77%	30,16%	88,15%	30,16%	88,15%	18,52%	52,70%	12,70%	35,88%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt									189							
	Anzahl Frauen									54							
Anzahl Männer									135								

Anlage 513: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25)

„Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können“

25

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,50
2	1	2	
3	1	3	
4	1	4	
5	1	5	
6	3	18	
Summe	4	14	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 514: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_31 (lfd. Nr. 25)

„Zielvereinbarungen ... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden“

123

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,14
2	1	2	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	15	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 515: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_33 (Ifd. Nr. 27)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
27	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	9	1	2	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	3	1	2	0	2	0	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	0	5	2	15	2	4	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt	4	30	30	0	5	2	15	2	4	0	1	0	0	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	16,67%	6,67%	50,00%	6,67%	13,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		56,67%		20,00%		3,33%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	5	0	2	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	3	1	3	1	0	0	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	20	24	2	6	1	10	1	3	0	1	0	0	
			Anzahl gesamt	4	24	24	2	6	1	10	1	3	0	1	0	0	
			Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	25,00%	4,17%	41,67%	4,17%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		33,33%		45,83%		16,67%		4,17%		0,00%	
		Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	2	1	9	4	6	1	3	0	0	
			gewerblich-technisch	2	17	19	0	2	2	8	0	7	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	1	3	1	0	0	0	0	1	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	12	46	58	0	4	6	23	5	15	1	3	0	0	
Anzahl gesamt	12		58	58	0	4	6	23	5	15	1	3	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%		79,31%	100,00%	0,00%	6,90%	10,34%	39,66%	8,62%	25,86%	1,72%	5,17%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		6,90%		50,00%		34,48%		6,90%		0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	4	5	1	4	1	1	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	3	0	2	0	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	0	1	6	9	2	7	1	3	0	1			
	Anzahl gesamt	10	32	32	0	1	6	9	2	7	1	3	0	1			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	18,75%	28,13%	6,25%	21,88%	3,13%	9,38%	0,00%	3,13%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		46,88%		28,13%		12,50%		3,13%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	0	3	5	4	4	4	3	2	1			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	2	1	1	2	0	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	1	2	2	0	0	1	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	2	2	6	8	7	6	5	4	4	1			
	Anzahl gesamt	24	45	45	2	2	6	8	7	6	5	4	4	1			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	4,44%	13,33%	17,78%	15,56%	13,33%	11,11%	8,89%	8,89%	2,22%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,89%		31,11%		28,89%		20,00%		11,11%			
Anzahl			4	18	22	4	18	21	65	17	35	7	12	4	3		
Anzahl gesamt			22	86	108	22	86	108	108	52	19	6	4	1			
Einzelsummen in Prozent			2,12%	9,52%	11,11%	11,11%	34,39%	8,99%	18,52%	3,70%	6,35%	2,12%	1,06%	0,53%			
Gesamtsummen in Prozent					11,64%		45,50%		27,51%		10,05%		3,17%	2,12%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt			189						189								
Anzahl Frauen			54						54								
Anzahl Männer			135						135								

Anlage 516: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_33 (lfd. Nr. 27)

„Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf“

27

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,14
2	3	6	
3	1	3	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 517: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_190 (lfd. Nr. 182)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... erscheint mir der Aufwand zu hoch für das, was erreicht wurde“

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,86
2	1	2	
3	3	9	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	20	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 518: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_37 (lfd. Nr. 31)

„Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen“

31

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,71
2	3	6	
3	3	9	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	19	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 519: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_81 (lfd. Nr. 76)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in problematischer / missverständlicher Kommunikation“

76

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,50
2	2	4	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	15	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 520: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_38 (lfd. Nr. 32)

„Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden“

32

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,71
2	2	4	
3	3	9	
4	0	0	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	19	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 521: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_28 (Ifd. Nr. 22)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
			Frauen (1)	Männer (2)															
22	Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	5	0	1	1	4	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	0	0	0	3	1	3	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	4	1	6	1	4	2	10	0	2	2	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	13,33%	3,33%	20,00%	3,33%	13,33%	6,67%	33,33%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	13,33%	3,33%	20,00%	3,33%	13,33%	6,67%	33,33%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		23,33%		16,67%		40,00%		6,67%		0,00%		
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	2	0	1	0	3	0	1	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	0	2	2	3	0	1	0	0	0
	hauswirtschaftlich		1	3	4	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	4	20	24	0	1	1	6	1	4	2	7	0	2	2	0	0		
	Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	25,00%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	25,00%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,17%		29,17%		20,83%		37,50%		8,33%		0,00%			
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	5	1	6	0	5	5	4	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	17	19	0	2	0	4	1	3	1	6	0	2	0	0	0	
hauswirtschaftlich		2	4	6	0	0	0	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0		
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	0	7	2	17	2	8	8	12	0	2	2	0	0			
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	0,00%	12,07%	3,45%	29,31%	3,45%	13,79%	13,79%	20,69%	0,00%	3,45%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	12,07%	3,45%	29,31%	3,45%	13,79%	13,79%	20,69%	0,00%	3,45%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,07%		32,76%		17,24%		34,48%		3,45%		0,00%				
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	2	4	2	4	0	0	1	3	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	1	4	0	0	0	5	0	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	0	4	8	4	5	0	5	1	4	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	3,13%	0,00%	12,50%	25,00%	12,50%	15,63%	0,00%	15,63%	3,13%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	0,00%	12,50%	25,00%	12,50%	15,63%	0,00%	15,63%	3,13%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,13%		37,50%		28,13%		15,63%		15,63%		0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	1	2	5	3	3	7	3	0	1	1	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	1	0	3	1	0	3	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	1	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	3	2	3	8	7	4	9	6	1	1	1	0	0			
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	6,67%	4,44%	6,67%	17,78%	15,56%	8,89%	20,00%	13,33%	2,22%	2,22%	2,22%	1	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	4,44%	6,67%	17,78%	15,56%	8,89%	20,00%	13,33%	2,22%	2,22%	2,22%	1	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,11%		24,44%		24,44%		33,33%		4,44%		2,22%				
Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	Anzahl			189	4	14	11	45	15	25	21	40	2	11	1	0			
	Anzahl gesamt			189	2,12%	7,41%	5,82%	23,81%	7,94%	13,23%	11,11%	21,16%	1,06%	5,82%	0,53%	0,00%			
	Einzelsummen in Prozent			189	9,52%		29,63%		21,16%		32,28%		6,88%		0,53%				
	Gesamtsummen in Prozent			189															
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und			189															
Anzahl Frauen			54																
Anzahl Männer			135																

Anlage 522: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_28 (lfd. Nr. 22)

„Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt“

22

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,14
2	2	4	
3	2	6	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 523: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_44 (lfd. Nr. 38)

„Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind, informiert“

38

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,29
2	3	6	
3	3	9	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	16	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 524: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (lfd. Nr. 131)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere“

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	4,14
2	0	0	
3	0	0	
4	6	24	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	29	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 525: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_23 (Ifd. Nr. 17)

Frage Nr.		Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze																	
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)				
17	Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	0	3	0	3	0	3	0	5	1	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	0	3	0	1	5	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	0	
			Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	0	2	0	2	2	8	0	5	1	9	1	1	0	
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	26,67%	0,00%	16,67%	3,33%	30,00%	3,33%	0,00%	0,00%	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	0,00%	6,67%	6,67%	26,67%	0,00%	16,67%	3,33%	30,00%	3,33%	0,00%	0,00%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		6,67%	33,33%		16,67%		33,33%		3,33%		0,00%	
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	2	0	1	0	3	1	1	0	1	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	2	0	0	0	1	0	3	2	0	0	1	0
				hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl	4	20	24	0	3	0	3	1	4	0	8	3	1	0	1	1
				Anzahl gesamt	24	24	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	12,50%	4,17%	16,67%	0,00%	33,33%	12,50%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%
				Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	12,50%	0,00%	12,50%	4,17%	16,67%	0,00%	33,33%	12,50%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		12,50%		12,50%	20,83%		33,33%		16,67%		4,17%		4,17%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6		20	26	0	1	0	10	3	4	3	0	0	5	0	0			
	gewerblich-technisch	2		17	19	1	3	1	1	0	5	0	3	0	5	0	0			
	hauswirtschaftlich	2		4	6	0	1	0	0	0	2	2	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0		1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0			
	Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0		2	2	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0			
	Anzahl	12		46	58	1	5	1	13	4	11	6	7	0	10	0	0			
	Anzahl gesamt	58		58	100,00%	1,72%	8,62%	1,72%	22,41%	6,90%	18,97%	10,34%	12,07%	0,00%	17,24%	0,00%	0,00%			
	Einzelsummen in Prozent	20,69%		79,31%	100,00%	1,72%	8,62%	1,72%	22,41%	6,90%	18,97%	10,34%	12,07%	0,00%	17,24%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,34%		24,14%	25,86%		22,41%		17,24%		0,00%		0,00%			
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	2	3	4	0	1	1	4	0	0			
		gewerblich-technisch	1	10	11	1	0	0	0	0	2	0	2	0	6	0	0			
		hauswirtschaftlich	3	0	3	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0			
		Anzahl	10	22	32	4	0	2	2	3	6	0	3	1	11	0	0			
		Anzahl gesamt	32	32	100,00%	12,50%	0,00%	6,25%	6,25%	9,38%	18,75%	0,00%	9,38%	3,13%	34,38%	0,00%	0,00%			
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	12,50%	0,00%	6,25%	6,25%	9,38%	18,75%	0,00%	9,38%	3,13%	34,38%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				100,00%		12,50%		12,50%	28,13%		9,38%		37,50%		0,00%		0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	14	13	27	0	0	4	2	3	3	1	5	6	3	0	0			
		gewerblich-technisch	5	4	9	3	0	0	0	1	1	0	2	1	1	0	0			
		hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	1	1	1	0	1	0	1	2	0	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl	24	21	45	3	1	5	3	5	4	3	7	8	6	0	0			
		Anzahl gesamt	45	45	100,00%	6,67%	2,22%	11,11%	6,67%	11,11%	8,89%	6,67%	15,56%	17,78%	13,33%	0,00%	0,00%			
		Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	2,22%	11,11%	6,67%	11,11%	8,89%	6,67%	15,56%	17,78%	13,33%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,89%		17,78%	20,00%		22,22%		31,11%		0,00%		0,00%			
	Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich	Anzahl			189	8	11	8	23	15	33	9	30	13	37	1	1			
		Anzahl gesamt			189	19	31	31	48	48	39	50	50	50	2	2	0,53%			
		Einzelsummen in Prozent			10,05%	4,23%	5,82%	4,23%	12,17%	7,94%	17,46%	4,76%	15,87%	6,88%	19,58%	0,53%	0,53%			
		Gesamtsummen in Prozent			10,05%		16,40%		25,40%		18,9%		20,63%		26,46%		1,06%			
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen																		
	Anzahl Männer																			

Anlage 526: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17)

„Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich“

17

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,86
2	1	2	
3	2	6	
4	1	4	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	7	27	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 527: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_77 (lfd. Nr. 70)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung“

70

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,71
2	3	6	
3	1	3	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	19	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 528: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_41 (Ifd. Nr. 35)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht						
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
			Frauen (1)	Männer (2)														
35	Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	6	0	5	1	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	4	1	2	0	1	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	2	0	1	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	1	11	2	10	1	2	0	1	0
		Anzahl gesamt	4	30	30	0	1	1	1	12	2	12	1	3	0	1	0	1
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%	36,67%	6,67%	33,33%	3,33%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		40,00%		40,00%		10,00%		3,33%			3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	1	0	6	0	0	1	0	0	1
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	4	0	1	1	2	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	0	0	2	7	0	9	1	2	1	0	0	2
		Anzahl gesamt		24	24	0	0	2	9	0	9	1	3	1	0	0	2	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	8,33%	29,17%	0,00%	37,50%	4,17%	8,33%	4,17%	0,00%	0,00%	8,33%	
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		37,50%		37,50%		12,50%		4,17%			8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	2	3	5	3	4	0	8	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	2	0	3	0	7	1	3	2	0	0	2		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	2		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	12	46	58	0	4	4	11	4	15	1	11	2	1	1	4		
Anzahl gesamt		58	58	0	4	4	15	19	19	12	18,97%	3	1	0	5			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	6,90%	6,90%	18,97%	6,90%	25,86%	1,72%	18,97%	3,45%	1,72%	1,72%	6,90%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,90%		25,86%		32,76%		20,69%		5,17%			8,62%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	0	3	4	3	0	3	0	0	1	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	2	0	1	0	1	1	4		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	2	1	0	5	4	6	1	4	0	1	3	5		
Anzahl gesamt		32	32	2	3	0	5	10	10	5	12,50%	1	1	3	8			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	3,13%	0,00%	15,63%	12,50%	18,75%	3,13%	12,50%	0,00%	3,13%	9,38%	15,63%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		15,63%		31,25%		15,63%		3,13%			25,00%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	0	3	4	6	5	3	1	1	2	1	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	2	1	0	2	1	1	1	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	24	21	45	1	1	6	6	7	7	4	3	3	3	3	1		
Anzahl gesamt		45	45	1	2	6	12	14	14	7	3	6	3	4	1			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	2,22%	13,33%	13,33%	15,56%	15,56%	8,89%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	2,22%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,44%		26,67%		31,11%		15,56%		13,33%			8,89%		
Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv	Anzahl					3	7	13	40	17	47	8	22	6	6	7	13	
	Anzahl gesamt				189	10	10	53	40	64	47	30	12	6	12	20		
	Einzelsummen in Prozent				1,59%	3,70%	6,88%	21,16%	8,99%	24,87%	4,23%	11,64%	3,17%	3,17%	3,70%	6,88%		
	Gesamtsummen in Prozent				5,29%		28,04%		33,86%		15,87%		6,35%			10,58%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und									189								
	Anzahl Frauen									54								
Anzahl Männer									135									

Anlage 529: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_41 (lfd. Nr. 35)

„Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv“

35

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	2,75
2	1	2	
3	3	9	
4	0	0	
5	0	0	
6	3	18	
Summe	4	11	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 530: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_42 (lfd. Nr. 36)

„Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Konzept der Zielvereinbarung“

36

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,43
2	1	2	
3	2	6	
4	4	16	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	24	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 531: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_143 (lfd. Nr. 134)

„Zielvereinbarungen ... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule“

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	4,29
2	0	0	
3	1	3	
4	3	12	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	7	30	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 532: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,29
2	1	2	
3	3	9	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	23	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 533: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_40 (Ifd. Nr. 34)

Frage Nr.	Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit	Schulleitung (1)	Stellv. Schulleitung (2)	Abteilungsleitung (3)	QM-Beauftragte/r (4)	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
							Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
							Frauen (1)	Männer (2)													
34		Schulleitung (1)		kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	1	0	6	0	5	1	1	0	0		
				gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	0	1	0	1	0	4	1	1	0	0	0	
				hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl	4	26	30	0	1	0	4	4	2	8	0	9	2	4	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	60	0	1	0	4	4	10	8	9	6	4	0	0				
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	13,33%	6,67%	26,67%	0,00%	30,00%	6,67%	13,33%	0,00%	0,00%				
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		13,33%		33,33%		30,00%		20,00%		0,00%				
		Stellv. Schulleitung (2)		kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	0	2	0	0	1	4	0	0		
				gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	1	0	1	1	1	1	3	0	1		
				hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0		
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
				Anzahl	4	20	24	0	0	0	4	4	1	4	1	4	2	7	0	1	
		Anzahl gesamt	24	24	48	0	0	0	4	4	5	5	5	9	7	1					
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	4,17%	16,67%	4,17%	16,67%	8,33%	29,17%	0,00%	4,17%				
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		16,67%		20,83%		20,83%		37,50%		4,17%				
		Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	6	20	26	0	0	0	2	3	3	2	11	0	4	1	0		
				gewerblich-technisch	2	17	19	0	0	0	3	0	3	2	7	0	3	0	1		
				hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	0	0	0	1	3	0	0	1	1	1		
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0		
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2			2	4	0	0	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0				
kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0			2	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0				
Anzahl	12			46	58	0	0	0	5	5	12	7	5	24	8	8	2	2			
Anzahl gesamt	58	58	116	0	0	0	5	5	12	7	29	24	8	4							
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,62%	8,62%	12,07%	8,62%	41,38%	0,00%	13,79%	3,45%	3,45%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		8,62%		20,69%		50,00%		13,79%		6,90%						
QM-Beauftragte/r (4)		kaufmännisch	6	11	17	0	0	1	1	0	4	2	4	3	1	0	1				
		gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	2	0	3	0	3	0	1	1	1				
		hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0				
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0				
		Anzahl	10	22	32	0	0	1	3	1	7	4	7	3	3	1	2				
Anzahl gesamt	32	32	64	0	0	4	4	8	7	11	6	3									
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	3,13%	9,38%	3,13%	21,88%	12,50%	21,88%	9,38%	9,38%	3,13%	6,25%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		12,50%		25,00%		34,38%		18,75%		9,38%						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	14	13	27	0	0	1	1	4	2	2	5	6	5	1	0				
		gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	2	1	1	3	1	3	1	0				
		hauswirtschaftlich	4	4	8	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0				
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0				
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
		Anzahl	24	21	45	1	1	2	2	7	5	3	7	10	6	1	0				
Anzahl gesamt	45	45	90	2	2	4	4	12	12	10	16	16	1								
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	2,22%	4,44%	4,44%	15,56%	11,11%	6,67%	15,56%	22,22%	13,33%	2,22%	0,00%						
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		4,44%		8,89%		26,67%		22,22%		35,56%		2,22%						
Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit		Anzahl	1	2	3	18	16	31	13	51	17	28	4	5							
		Anzahl gesamt	3	21	47	64	45	9													
		Einzelsummen in Prozent	0,53%	1,06%	1,59%	9,52%	8,47%	16,40%	6,88%	26,98%	8,99%	14,81%	2,12%	2,65%							
		Gesamtsummen in Prozent	1,59%	11,11%	24,87%	33,86%	23,81%	4,76%													
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und	189																		
		Anzahl Frauen	54																		
Anzahl Männer	135																				

Anlage 534: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_40 (lfd. Nr. 34)

„Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit“

34

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,71
2	0	0	
3	3	9	
4	3	12	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	7	26	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 535: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
10	Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	6	1	7	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	6	1	2	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	15	2	11	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	50,00%	6,67%	36,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	50,00%	6,67%	36,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	56,67%		43,33%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	
Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	5	1	3	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	2	7	9	2	7	0	0	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	4	20	24	2	13	2	7	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	24	24	100,00%	8,33%	54,17%	8,33%	29,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	54,17%	8,33%	29,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	62,50%		37,50%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	4	12	2	6	0	1	0	1	0	0			
	gewerblich-technisch	2	17	19	2	13	0	4	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	3	1	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	12	46	58	8	31	4	13	0	1	0	1	0	0	0			
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	13,79%	53,45%	6,90%	22,41%	0,00%	1,72%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	13,79%	53,45%	6,90%	22,41%	0,00%	1,72%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	67,24%		29,31%		1,72%		1,72%		0,00%		0,00%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	2	3	8	0	0	0	1	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	4	1	6	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	5	7	4	14	1	0	0	1	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	15,63%	21,88%	12,50%	43,75%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	15,63%	21,88%	12,50%	43,75%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	37,50%		56,25%		3,13%		3,13%		0,00%		0,00%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	6	6	7	6	1	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	1	3	3	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	3	1	1	1	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	10	10	12	10	2	1	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	22,22%	22,22%	26,67%	22,22%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	22,22%	22,22%	26,67%	22,22%	4,44%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	44,44%		48,89%		6,67%		0,00%		0,00%		0,00%			
Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen	Anzahl			27	76	24	55	3	2	0	2	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt			103		79		5		2		0		0			
	Einzelsummen in Prozent			14,29%	40,21%	12,70%	29,10%	1,59%	1,06%	0,00%	1,06%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			54,50%		41,80%		2,65%		1,06%		0,00%		0,00%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Lehrkräfte gesamt			189						189							
Anzahl Frauen									54								
Anzahl Männer									135								

Anlage 536: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)

„Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen“

10

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	1,71
2	3	6	
3	1	3	
4	0	0	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	7	12	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 537: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_195 (Ifd. Nr. 187)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
187	Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule	Schulleitung (1)	kaufmännisch	0	3	3	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	4	5	0	0	0	1	0	0	0	3	1	0	0
			hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	1	7	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	8	7	15	0	0	0	0	0	2	0	0	3	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	12,5%	87,5%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	12,50%	12,50%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		37,50%		0,00%		37,50%		25,00%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	2	4	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	3	2	5	1	0	0	0	0	1	2	0	1	1	0
		Anzahl gesamt	5	2	7	1	0	0	0	0	1	2	0	1	1	0	
		Einzelsummen in Prozent	60,00%	40,00%	100,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,00%		0,00%		20,00%		40,00%		20,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	0	6	6	0	2	0	3	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	4	0	0	1	1	1	2	0		
	hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	3	16	19	0	2	0	9	1	1	1	3	2	1	2		
Anzahl gesamt	19	16	35	0	2	0	9	2	2	3	3	3	2	0			
Einzelsummen in Prozent	15,79%	84,21%	100,00%	0,00%	10,53%	0,00%	47,37%	5,26%	5,26%	5,26%	10,53%	5,26%	10,53%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,53%		47,37%		10,53%		15,79%		15,79%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	0	5	5	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0		
	Anzahl	2	5	7	0	0	0	0	0	2	2	2	0	0	1		
Anzahl gesamt	7	5	12	0	0	0	0	0	2	4	2	0	0	1			
Einzelsummen in Prozent	28,57%	71,43%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	28,57%	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		0,00%		28,57%		57,14%		0,00%		14,29%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	6	3	9	1	0	3	0	0	0	0	2	1	0	1		
	gewerblich-technisch	2	3	5	0	1	0	0	0	0	2	2	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	8	7	15	1	1	3	0	0	0	4	4	1	0	1		
Anzahl gesamt	15	7	22	2	2	3	0	0	0	4	5	5	1	2			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	6,67%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	18,18%	22,73%	22,73%	6,67%	6,67%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		20,00%		0,00%		26,67%		33,33%		6,67%		
Anzahl			54	2	3	3	12	1	4	5	11	6	5	0	2		
Anzahl gesamt			54	5	5	15	5	5	16	6	11	6	5	0	2		
Einzelsummen in Prozent			3,70%	5,56%	5,56%	22,22%	1,85%	7,41%	9,26%	20,37%	11,11%	9,26%	0,00%	3,70%			
Gesamtsummen in Prozent			9,26%	27,78%	9,26%	29,63%	9,26%	29,63%	9,26%	29,63%	9,26%	29,63%	9,26%	29,63%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			17														
Anzahl Frauen			17														
Anzahl Männer			37														

Anlage 538: Mittelwert der befragten QM-Beauftragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_195 (lfd. Nr. 187)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule“

187

Mittelwert der Befragungsgruppe QM-Beauftragte mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,67
2	0	0	
3	2	6	
4	4	16	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	6	22	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,12	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	-0,21		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,35		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,58	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,47		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,72		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,24		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,47		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,67		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	-0,11		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,42		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	-0,03		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,41		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,08		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	-0,36		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,56		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,40		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,72		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,69	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,01	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,71		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,70		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,51		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,52		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,27		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,47		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,65		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,33		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,15	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,32		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,47		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,73		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	-	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	-		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	-		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	-		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	-		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,45	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,24		... messbar
v_58	0,43		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,35		... realistisch
v_60	0,28		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,75		... motivierend
v_62	-0,25		6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_63	-0,19	... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben	
v_64	-0,61	... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	
v_65	0,07	... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	
v_66	-0,10	... war ich nicht ausreichend vorbereitet	
v_67	0,04	... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	
v_68	0,03	... müsste es umfassendere Informationen geben	
v_69	-0,60	... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	
v_70	-0,76	... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant	

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	-0,15		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	-0,10	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,13		im Lehrerkollegium
v_74	-0,41		in der Schulleitung
v_75	0,00		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	0,27		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,47		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,78		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,52		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	-0,38	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,52		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,61		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,66		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,70	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,40		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,71		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,62	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,25		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,41		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,36		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,50		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,45		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	-		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,56	<p align="center">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p align="center">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,49		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,25		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,67		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,80		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,78		... schaffen kreative Freiräume
v_132	-0,41		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,65		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,74		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,41		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,71		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,85		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,66		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,57		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,72		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,68	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,35		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,21		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,89		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,74		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,76		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,54		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,82		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,68		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	-	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	-		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	-		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	-		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	-		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	-		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	-		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	-		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-	<p align="center">8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	-		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	-		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	-		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 539: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Lehrkräften in den Steuerungsgruppen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=15)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	
v_188	0,83	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,44		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,80		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,82		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,26		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,26		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,97		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,84		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,46		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 540: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	4,13
2	0	0	
3	5	15	
4	3	12	
5	7	35	
6	0	0	
Summe	15	62	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 541: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)

„Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,53
2	4	8	
3	4	12	
4	2	8	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	15	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 542: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_195 (lfd. Nr. 187)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,50
2	3	6	
3	0	0	
4	4	16	
5	5	25	
6	1	6	
Summe	14	49	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 543: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,14
2	2	4	
3	7	21	
4	2	8	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	14	44	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 544: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_191 (lfd. Nr. 183)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,36
2	5	10	
3	2	6	
4	4	16	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	14	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 545: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)

„Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,13
2	6	12	
3	3	9	
4	4	16	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 546: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_130 (lfd. Nr. 121)

„Zielvereinbarungen ... schaffen Leistungsanreize“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,93
2	2	4	
3	4	12	
4	2	8	
5	7	35	
6	0	0	
Summe	15	59	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 547: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_131 (lfd. Nr. 122)

„Zielvereinbarungen ... schaffen kreative Freiräume“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,33
2	6	12	
3	2	6	
4	3	12	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	15	50	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 548: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,67
2	9	18	
3	1	3	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	40	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 549: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

„Die vereinbarten Ziele selbst waren ... *motivierend*“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,07
2	4	8	
3	4	12	
4	1	4	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	15	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 550: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,07
2	6	12	
3	3	9	
4	1	4	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	15	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 551: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (lfd. Nr. 136)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,87
2	2	4	
3	3	9	
4	5	20	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	15	58	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 552: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_140 (lfd. Nr. 131)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,20
2	2	4	
3	4	12	
4	5	20	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	48	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 553: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)

„Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,40
2	4	8	
3	5	15	
4	2	8	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	15	51	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 554: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_20 (lfd. Nr. 14)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
14	Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	2	1	9	0	1	0	0	0	0	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	1	5	0	1	0	0	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	4	4	4	16	0	3	0	0	0	0	0	3	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	13,33%	13,33%	53,33%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	13,33%	13,33%	53,33%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		66,67%		10,00%		0,00%		0,00%		0,00%	10,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	6	0	2	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	2	1	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	3	2	1	12	6	6	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	12,50%	8,33%	4,17%	50,00%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	8,33%	4,17%	50,00%	0,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,83%		54,17%		25,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	1	4	13	2	2	0	1	0	1	0	2			
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	2	1	8	0	4	0	2	0	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	2	2	0	0	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	12	46	58	1	4	5	25	6	9	0	4	2	2	0	2				
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	1,72%	6,90%	8,62%	43,10%	10,34%	15,52%	0,00%	6,90%	0,00%	3,45%	0,00%	2	3,45%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	6,90%	8,62%	43,10%	10,34%	15,52%	0,00%	6,90%	0,00%	3,45%	0,00%	2	3,45%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,62%		51,72%		25,86%		6,90%		3,45%		3,45%				
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	2	2	4	0	4	0	1	1	0	0				
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	1	1	0	5	0	2	0	1	0				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0				
Anzahl	10	22	32	3	2	4	5	1	9	1	4	3	2	0	1				
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	9,38%	6,25%	12,50%	15,63%	3,13%	28,13%	3,13%	9,38%	3,13%	6,25%	0,00%	3,13%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	6,25%	12,50%	15,63%	3,13%	28,13%	3,13%	9,38%	3,13%	6,25%	0,00%	3,13%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,63%		28,13%		31,25%		12,50%		9,38%		3,13%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	0	6	4	5	9	1	0	1	0	0				
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	2	3	1	1	1	1	0	0	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	2	1	2	1	0	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	24	21	45	1	4	12	6	8	11	2	0	1	0	0					
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	2,22%	8,89%	26,67%	13,33%	17,78%	24,44%	4,44%	0,00%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	8,89%	26,67%	13,33%	17,78%	24,44%	4,44%	0,00%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,11%		40,00%		42,22%		4,44%		2,22%		0,00%				
Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften	Anzahl			189	8	16	26	64	15	38	3	7	2	4	0	6			
	Anzahl gesamt			189	24	24	90	90	53	53	10	10	6	4	6	6			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	4,23%	8,47%	13,76%	33,86%	7,94%	20,11%	1,59%	3,70%	1,06%	2,12%	0,00%	3,17%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	12,70%	12,70%	47,62%	47,62%	28,04%	28,04%	5,29%	5,29%	3,17%	3,17%	0,00%	3,17%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und Lehrkräfte gesamt			189							189								
	Anzahl Frauen										54								
Anzahl Männer										135									

Anlage 555: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_20 (lfd. Nr. 14)

„Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften“

14

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,40
2	6	12	
3	6	18	
4	1	4	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	15	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 556: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_100 (lfd. Nr. 92)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele“

92

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,93
2	5	10	
3	5	15	
4	2	8	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	44	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 557: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,00
2	6	12	
3	3	9	
4	2	8	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	15	45	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 558: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_35 (lfd. Nr. 29)

„Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,07
2	4	8	
3	5	15	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	46	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 559: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_36 (lfd. Nr. 30)

„Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären“

30

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,27
2	6	12	
3	3	9	
4	1	4	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	15	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 560: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_33 (lfd. Nr. 27)

„Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,93
2	4	8	
3	4	12	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	44	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 561: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_141 (lfd. Nr. 132)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,27
2	9	18	
3	3	9	
4	0	0	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	15	34	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 562: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,00
2	7	14	
3	3	9	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	45	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 563: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_129 (lfd. Nr. 120)

„Zielvereinbarungen ... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,80
2	5	10	
3	2	6	
4	2	8	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	15	42	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 564: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,40
2	2	4	
3	7	21	
4	4	16	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	51	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 565: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_41 (lfd. Nr. 35)

„Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,36
2	3	6	
3	6	18	
4	2	8	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	14	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 566: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,93
2	4	8	
3	4	12	
4	3	12	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	44	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 567: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_105 (lfd. Nr. 95)

„In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? In der Unterrichtsqualität“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,57
2	9	18	
3	1	3	
4	1	4	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	14	36	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 568: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,00
2	1	2	
3	0	0	
4	3	12	
5	0	0	
6	10	60	
Summe	5	15	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 569: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_70 (Ifd. Nr. 63)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen		Männer		Frauen	
			Frauen (1)	Männer (2)		(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)		
63	Bei den Zielvereinbarungen ... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung eher improvisiert als geplant	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	2	0	3	0	2	1	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	1	1	0	3	0	7	3	7	1	9	0	0	
		Anzahl gesamt	30		30	1		3		7		10		9		0		0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	0,00%	10,00%	0,00%	23,33%	10,00%	23,33%	3,33%	26,67%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,33%		10,00%		23,33%		33,33%		30,00%		0,00%			
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	1	0	2	0	0	0	5	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	0	0	2	1	2	1	2	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
		Anzahl	4	20	24	0	1	1	1	0	6	1	3	2	9	0	0		
		Anzahl gesamt	24		24	1		2		6		4		11		0		0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	4,17%	4,17%	0,00%	25,00%	4,17%	12,50%	8,33%	37,50%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%		8,33%		25,00%		16,67%		45,83%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	0	1	2	2	5	2	8	1	4	0	1			
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	3	0	3	0	9	1	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	1	1	0	0	1	0	2	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	2	0	2	1	0	1	2	0	0	1			
Anzahl	12	46	58	1	2	1	2	8	2	9	5	20	2	7	0				
Anzahl gesamt	58		58	2		10		11		25		9		1		1			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	1,72%	3,45%	13,79%	3,45%	15,52%	8,62%	34,48%	3,45%	12,07%	0,00%	1,72%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,45%		17,24%		18,97%		43,10%		15,52%		1,72%					
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	0	1	0	2	2	4	4	2	0	1			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	2	0	3	0	3	1	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
Anzahl	10	22	32	0	1	0	2	1	4	2	8	6	5	1	2				
Anzahl gesamt	32		32	1		2		5		10		11		3					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	0,00%	6,25%	3,13%	12,50%	6,25%	25,00%	18,75%	15,63%	3,13%	6,25%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,13%		6,25%		15,63%		31,25%		34,38%		9,38%					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	1	1	3	6	3	1	5	4	0	1				
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	0	1	1	1	1	2	1	0	0				
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	1	0	0	2	2	0	1	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl	24	21	45	2	2	1	5	7	4	4	9	5	1	1					
Anzahl gesamt	45		45	4		6		11		14		14		2					
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	4,44%	2,22%	11,11%	15,56%	8,89%	8,89%	8,89%	20,00%	11,11%	2,22%	2,22%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	8,89%		13,33%		24,44%		17,78%		31,11%		4,44%					
Bei den Zielvereinbarungen ... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung eher improvisiert als geplant			189	Anzahl	3	6	4	19	10	30	15	42	20	34	2	4			
Anzahl gesamt				9	23	40	57	6	6										
Einzelsummen in Prozent				1,59%	3,17%	2,12%	10,05%	5,29%	15,87%	7,94%	22,22%	10,58%	17,99%	1,06%	2,12%				
Gesamtsummen in Prozent				4,76%	12,17%	21,16%	30,16%	28,57%	3,17%										
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				189															
Anzahl Frauen			54																
Anzahl Männer			135																

Anlage 570: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_70 (lfd. Nr. 63)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung eher improvisiert als geplant“

63

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	3,47
2	1	2	
3	3	9	
4	2	8	
5	6	30	
6	0	0	
Summe	15	52	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 571: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_46 (lfd. Nr. 40)

„Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand“

40

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	7	7	1,79
2	4	8	
3	2	6	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	14	25	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 572: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_98 (lfd. Nr. 90)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,80
2	1	2	
3	3	9	
4	4	16	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	15	42	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 573: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17)

„Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,33
2	3	6	
3	3	9	
4	2	8	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	15	50	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 574: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_83 (lfd. Nr. 78)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in der Überforderung der Lehrkräfte“

78

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,60
2	7	14	
3	4	12	
4	3	12	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	15	39	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 575: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_64 (lfd. Nr. 57)

„Bei den Zielvereinbarungen ... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter“

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,79
2	2	4	
3	2	6	
4	7	28	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	14	53	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 576: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_82 (lfd. Nr. 77)

„Die Ursachen & Probleme liegen ... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen“

77

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,13
2	4	8	
3	3	9	
4	2	8	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	15	47	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 577: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_69 (lfd. Nr. 62)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
62	Bei den Zielvereinbarungen ... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	5	0	4	1	3	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	3	0	1	4	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	2	0	0	1	0	1	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	1	10	1	5	2	8	0	1	0
		Anzahl gesamt	30	30	2	2	11	6	10	5	10	8	1	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	33,33%	3,33%	16,67%	6,67%	26,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		6,67%		36,67%		20,00%		33,33%		3,33%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	1	2	0	3	0	2	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	1	0	1	0	4	1	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			Anzahl	4	20	24	0	2	1	4	0	8	2	4	1	1	0
		Anzahl gesamt	24	24	2	2	5	6	4	8	6	4	2	1	1	1	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	8,33%	4,17%	16,67%	0,00%	33,33%	8,33%	16,67%	4,17%	4,17%	0,00%	4,17%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		8,33%		20,83%		33,33%		25,00%		8,33%		4,17%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	3	7	1	8	2	3	0	1	0	1	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	4	1	4	0	4	0	5	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	2	0	1	0	1	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0		
	Anzahl	12	46	58	6	15	2	13	3	10	0	7	0	1	1		
Anzahl gesamt	58	58	21	15	13	10	7	7	7	1	1	1	1	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	10,34%	25,86%	3,45%	22,41%	5,17%	17,24%	0,00%	12,07%	0,00%	1,72%	1,72%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		36,21%		25,86%		22,41%		12,07%		1,72%		1,72%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	5	4	2	0	2	1	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	3	0	1	0	4	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	10	22	32	1	5	5	6	0	3	2	5	1	1	2		
Anzahl gesamt	32	32	6	11	3	7	2	5	3	7	2	3	3	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	15,63%	15,63%	18,75%	0,00%	9,38%	6,25%	15,63%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		18,75%		34,38%		9,38%		21,88%		6,25%		9,38%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	7	1	1	4	2	2	2	6	1	0	1		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	1	3	3	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	2	3	0	1	1	0	1	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	24	21	45	8	3	6	7	6	4	2	7	1	0	1		
Anzahl gesamt	45	45	11	13	10	9	7	1	15,56%	2,22%	15,56%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	17,78%	6,67%	13,33%	15,56%	13,33%	8,89%	4,44%	15,56%	2,22%	0,00%	2,22%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		24,44%		28,89%		22,22%		20,00%		2,22%		2,22%		
Anzahl			15	27	42	15	40	10	30	8	31	3	4	3	3		
Anzahl gesamt			42	55	97	27	65	20	60	16	61	7	8	6	6		
Einzelsummen in Prozent			7,94%	14,29%	22,22%	7,94%	21,16%	5,29%	15,87%	4,23%	16,40%	1,59%	2,12%	1,59%	1,59%		
Gesamtsummen in Prozent					22,22%		29,10%		21,16%		20,63%		3,70%		3,17%		
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			189														
Anzahl Frauen			54														
Anzahl Männer			135														

Anlage 578: Mittelwert der befragten Lehrkräfte in den Steuerungsgruppen an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_69 (lfd. Nr. 62)

„Bei den Zielvereinbarungen ... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten“

62

Mittelwert der Befragungsgruppe Lehrkräfte in der Steuerungsgruppe mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	6	6	2,13
2	5	10	
3	1	3	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	15	32	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,55	3. Fragen zur Selbsteinschätzung <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,50		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,45		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,62	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,65		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,54		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,76		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,85		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,33		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,55		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,09		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,78		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,01		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,17		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	1,14		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,93		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,16		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,82		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,73	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,77	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,91		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,94		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,77		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,88		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,20		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	1,20		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,86		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,13		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,75	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,68		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,78		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,17		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,92	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	1,01		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,93		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,52		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,55		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,72		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	1,17		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,90		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,65	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,65		... messbar
v_58	1,16		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,67		... realistisch
v_60	0,59		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,65		... motivierend
v_62	1,07	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,12		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,09		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,96		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	0,75		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	1,00		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,10		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,09		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,14		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,89		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	1,11	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,02		im Lehrerkollegium
v_74	1,21		in der Schulleitung
v_75	1,36		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,36		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,07		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,30		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,50		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,10	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,09		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,12		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,39		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,28	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,78		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	1,03		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,14	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,81		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,75		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	1,16		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	1,11		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,11		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	1,00	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,93		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,99		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,18		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,11		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	1,17		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,21		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	1,26		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,85		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,34		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	1,02	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,73		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,74		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,93		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,03		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,20		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,00		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,92		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,15		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,89		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,12		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,03		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	1,09		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,04		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,08		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertre-**
tenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,06	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,10		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,17		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,11		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,92		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,87		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,91		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,04		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,97		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,08		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,97	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,97		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,96		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	1,17		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	1,07		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,04		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,98		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,83		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	1,23		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	1,11		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	1,01		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	1,23		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,97		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,77	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,90		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,34		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,12		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,79		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,90		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,07		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,80		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 579: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	-	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	-		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	-		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	-		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	-		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,46	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,14		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,04		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,23	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,04		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,27		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,40		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,80		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,15		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,28		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,47		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	-0,09		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,28		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,10		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,02		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,34		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,33		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,68		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten *Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben* (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,40	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,26	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,59		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,51		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,50		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,43		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,42		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,53		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,32		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,45		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,33	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,19		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,41		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,45		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,78	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,83		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,19		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,10		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,34		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,29		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,10		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,74		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,24	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,21		... messbar
v_58	0,08		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,34		... realistisch
v_60	0,19		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,44		... motivierend
v_62	0,17		6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_63	-0,02	... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben	
v_64	-0,40	... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	
v_65	-0,38	... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	
v_66	-0,27	... war ich nicht ausreichend vorbereitet	
v_67	0,15	... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	
v_68	-0,11	... müsste es umfassendere Informationen geben	
v_69	-0,27	... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	
v_70	-0,35	... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant	

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,16		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,12	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,15		im Lehrerkollegium
v_74	0,02		in der Schulleitung
v_75	-0,15		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,39		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,03		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,24		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,28		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,34	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,14		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,43		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,19		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,43		6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_99	-0,24	Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	
v_100	0,67	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	
v_103	-	(1) Sonstiges	
v_216	-	(2) Sonstiges	

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,54	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,44		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,49		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,56		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,50		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,47		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-0,03	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,04		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,57		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,27		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-0,16		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-0,48		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,50		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-0,19		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,03		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-0,04		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,73	<p align="center">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p align="center">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,53		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,40		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,51		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,46		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,57		... schaffen kreative Freiräume
v_132	-0,37		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,61		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,66		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,43		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,81		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,68		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,62		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,61		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,55		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,34	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,14		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,42		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,69		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,77		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,75		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,69		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,66		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,61		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,61	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,54		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,53		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,73		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,39		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,60		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,63		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,36		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,67		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,33		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,12		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,44		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,59		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,48	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,12		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-0,01		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,23		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,54		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,76		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,88		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,09		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 580: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen der befragten **Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben** (n=40)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	-	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	-		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	-		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	-		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	-		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 581: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_170 (lfd. Nr. 161)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg“

161

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	7	7	2,56
2	11	22	
3	15	45	
4	4	16	
5	2	10	
6	1	6	
Summe	39	100	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 582: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_49 (lfd. Nr. 42)

„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden“

42

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	22	22	1,71
2	8	16	
3	6	18	
4	1	4	
5	1	5	
6	2	12	
Summe	38	65	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 583: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen ... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

127

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,51
2	20	40	
3	6	18	
4	5	20	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	39	98	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 584: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_22 (lfd. Nr. 16)

„Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen“

16

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	17	17	1,80
2	16	32	
3	5	15	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	40	72	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 585: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_48 (lfd. Nr. 41)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			1		2		3		4		5		6				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
41	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	9	0	7	1	6	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	8	9	0	4	1	3	0	1	0	0	0	0		
			hauswirtschaftlich	1	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1		
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	26	30	2	14	2	9	0	2	0	0	0	1	
			Anzahl gesamt	30	30	16	11	2	2	0	0	0	0	0	1		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	46,67%	6,67%	30,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	53,33%	36,67%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%		
			Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	4	0	2	0	1	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch	7	9	1	1	1	3	0	0	1	0	1	0	
				hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	2	0	0	0	0	0	
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
				gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
				Anzahl	4	20	24	3	7	1	8	0	1	0	1	0	
				Anzahl gesamt	24	24	10	9	1	1	1	0	1	0	1	2	
				Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	29,17%	4,17%	33,33%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%
				Gesamtsummen in Prozent			100,00%	41,67%	37,50%	4,17%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	8,33%	
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6		20	26												
	gewerblich-technisch	2		17	19												
	hauswirtschaftlich	2		4	6												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0		1	1												
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2		2	4												
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0		2	2												
	Anzahl	12		46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	58		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	20,69%		79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
		gewerblich-technisch	1	10	11												
		hauswirtschaftlich	3	0	3												
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0												
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1												
		Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
		Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	14	13	27												
		gewerblich-technisch	5	4	9												
		hauswirtschaftlich	4	4	8												
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1												
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0												
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0												
		Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
		Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
	Anzahl			54	5	21	3	17	0	3	0	1	0	3			
	Anzahl gesamt			54	26	20	3	20	3	1	1	1	3				
	Einzelsummen in Prozent			54	9,26%	38,89%	5,56%	31,48%	0,00%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%			
	Gesamtsummen in Prozent			54	48,15%	37,04%	5,56%	5,56%	0,00%	1,85%	1,85%	1,85%	5,56%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54													
	Anzahl Frauen			54													
	Anzahl Männer			54													

Anlage 586: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_48 (lfd. Nr. 41)

„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden“

41

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	20	20	1,65
2	13	26	
3	2	6	
4	1	4	
5	1	5	
6	3	18	
Summe	37	61	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 587: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_145 (lfd. Nr. 136)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte“

136

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL <u>ohne</u> vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	0	0	3,39
2	6	12	
3	16	48	
4	11	44	
5	5	25	
6	2	12	
Summe	38	129	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 588: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_169 (lfd. Nr. 160)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht						
			1		2		3		4		5		6						
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)					
160	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	3	0	7	1	2	0	0	1	0	0			
			gewerblich-technisch	8	9	0	0	0	5	0	3	1	0	0	0	0			
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0			
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0			
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			Anzahl	4	26	30	0	3	2	15	1	7	1	0	0	1	0		
			Anzahl gesamt	30	30	3	17	8	1	1	1	1	1	0	0	0			
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	50,00%	3,33%	23,33%	3,33%	0,00%	0,00%	3,33%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,00%		56,67%		26,67%		3,33%		3,33%	0,00%		
			Schulleitung (2)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	0	1	3	0	4	0	1	0	0	
						gewerblich-technisch	7	9	0	1	1	1	1	3	0	1	0	1	0
						hauswirtschaftlich	2	3	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Anzahl	4	19				23	1	1	2	7	1	8	0	2	0	1			
Anzahl gesamt	23	23				2	9	9	2	1	2	1	1	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%				100,00%	4,35%	4,35%	8,70%	30,43%	4,35%	34,78%	0,00%	8,70%	0,00%	4,35%			
Gesamtsummen in Prozent						100,00%		8,70%		39,13%		39,13%		8,70%		4,35%			
Abteilungsleitung (3)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	19	24											
						gewerblich-technisch	2	18											
						hauswirtschaftlich	2	6											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1										
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	4											
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2											
			Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			QM-Beauftragte/r (4)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17											
						gewerblich-technisch	1	11											
						hauswirtschaftlich	3	3											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0											
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0											
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1											
Anzahl	10	22				32	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	32	0				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%				100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent						#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	26											
						gewerblich-technisch	4	8											
						hauswirtschaftlich	4	7											
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1											
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0											
						kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0											
			Anzahl	22	42	64	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			Anzahl			1	4	5	4	22	2	15	1	2	0	2	0		
			Anzahl gesamt			5	26	31	26	17	3	2	2	0	0	0			
			Einzelsummen in Prozent			1,89%	7,55%	7,55%	41,51%	3,77%	28,30%	1,89%	3,77%	0,00%	3,77%	0,00%			
			Gesamtsummen in Prozent			9,43%	49,06%	32,08%	5,66%	3,77%	3,77%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53													
			Anzahl Frauen			8													
Anzahl Männer			45																

Anlage 589: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_169 (lfd. Nr. 160)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung“

160

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL <u>ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus</u>			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,43
2	20	40	
3	13	39	
4	1	4	
5	2	10	
6	0	0	
Summe	40	97	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 590: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“

137

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,58
2	17	34	
3	15	45	
4	4	16	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	40	103	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 591: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_55 (lfd. Nr. 48)

Frage nur für die Schulleitungen !!

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			1		2		3		4		5		6				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
48	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	6	1	5	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	8	9	0	4	1	4	0	0	0	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	11	4	12	0	2	0	0	0	0	1
			Anzahl gesamt	30	30	11	16	2	2	0	0	0	0	0	0	1	
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	36,67%	13,33%	40,00%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	36,67%	53,33%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%			
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	4	0	2	0	1	0	0	0	0	1
				gewerblich-technisch	7	9	2	2	0	2	0	0	1	0	1	0	1
				hauswirtschaftlich	3	4	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl	4	20	24	4	7	0	8	0	1	1	1	1	2
				Anzahl gesamt	24	24	11	8	1	1	1	1	1	1	2		
		Einzelsummen in Prozent		16,67%	83,33%	100,00%	16,67%	29,17%	0,00%	33,33%	0,00%	4,17%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%	
		Gesamtsummen in Prozent				100,00%	45,83%	33,33%	4,17%	4,17%	4,17%	8,33%					
		Abteilungsleitung (3)		kaufmännisch	20	26											
				gewerblich-technisch	17	19											
				hauswirtschaftlich	4	6											
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1											
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4											
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtschaftlich	0	2											
				Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
				Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
			QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17											
				gewerblich-technisch	10	11											
				hauswirtschaftlich	0	3											
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0											
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0											
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtschaftlich	0	1											
				Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent		31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
		Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	13	27											
				gewerblich-technisch	4	9											
				hauswirtschaftlich	4	8											
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1											
				gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0											
				kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtschaftlich	0	0											
				Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
				Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
			Anzahl			4	18	4	20	0	3	0	1	0	1	0	3
			Anzahl gesamt			22	24	3	3	1	1	1	1	3			
			Einzelsummen in Prozent			7,41%	33,33%	7,41%	37,04%	0,00%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%	0,00%	5,56%
			Gesamtsummen in Prozent			40,74%	44,44%	5,56%	1,85%	1,85%	5,56%						
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54														
Anzahl Frauen			8														
Anzahl Männer			46														

Anlage 592: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_55 (lfd. Nr. 48)

„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen“

48

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	14	14	1,84
2	18	36	
3	3	9	
4	1	4	
5	1	5	
6	3	18	
Summe	37	68	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 593: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_126 (lfd. Nr. 117)

„Zielvereinbarungen ... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt“

117

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL <u>ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus</u>			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,88
2	17	34	
3	11	33	
4	8	32	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	40	115	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 594: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_154 (lfd. Nr. 145)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule“

145

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,72
2	15	30	
3	8	24	
4	8	32	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	39	106	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 595: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_147 (lfd. Nr. 138)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)“

138

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,50
2	22	44	
3	13	39	
4	0	0	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	40	100	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 596: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_144 (lfd. Nr. 135)

„Zielvereinbarungen ... erhöhten die Motivation der Lehrkräfte“

135

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,47
2	7	14	
3	11	33	
4	11	44	
5	8	40	
6	2	12	
Summe	38	132	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 597: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)

„Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima“

128

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,78
2	14	28	
3	15	45	
4	5	20	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	40	111	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 598: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_32 (lfd. Nr. 26)

„Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung“

26

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,50
2	19	38	
3	13	39	
4	5	20	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	40	100	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 599: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_100 (lfd. Nr. 92)

„Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele“

92

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	13	13	1,95
2	18	36	
3	3	9	
4	1	4	
5	2	10	
6	3	18	
Summe	37	72	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 600: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_134 (lfd. Nr. 125)

„Zielvereinbarungen ... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern“

125

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	2,83
2	13	26	
3	14	42	
4	4	16	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	40	113	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 601: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)

„Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

139

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,71
2	20	40	
3	10	30	
4	3	12	
5	4	20	
6	2	12	
Summe	38	103	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 602: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_157 (lfd. Nr. 148)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht						
			1		2		3		4		5		6						
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)					
148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	3	0	8	1	1	0	0			
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	2	1	3	0	2	0		
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0		
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	2	0	0	0	0		
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
			Anzahl	4	26	30	0	1	1	5	1	11	2	6	0	3	0		
			Anzahl gesamt	30	30	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	3,33%	36,67%	6,67%	20,00%	0,00%	10,00%	0,00%		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	16,67%	3,33%	36,67%	6,67%	20,00%	0,00%	10,00%	0,00%		
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		20,00%		40,00%		26,67%		10,00%	0,00%		
			148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	2	0	2	0	4	0	
						gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	1	2	0	0	1	4	0	1
						hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
						Anzahl	4	19	23	0	0	3	4	0	5	1	9	0	1
						Anzahl gesamt	23	23	100,00%	0,00%	0,00%	13,04%	17,39%	0,00%	21,74%	4,35%	39,13%	0,00%	4,35%
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%				100,00%	0,00%	0,00%	13,04%	17,39%	0,00%	21,74%	4,35%	39,13%	0,00%	4,35%			
Gesamtsummen in Prozent						100,00%		0,00%		30,43%		21,74%		43,48%		4,35%			
148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	Abteilungsleitung (3)				kaufmännisch	5	19	24										
						gewerblich-technisch	2	16	18										
						hauswirtschaftlich	2	4	6										
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1										
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4										
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2										
						Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	55	55	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17										
						gewerblich-technisch	1	10	11										
						hauswirtschaftlich	3	0	3										
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0										
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	1	1										
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1										
						Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	32	32	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%				100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent						#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)				kaufmännisch	13	13	26										
						gewerblich-technisch	4	4	8										
						hauswirtschaftlich	4	3	7										
						kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1										
						gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0										
						kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0										
						Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
						Anzahl gesamt	42	42	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
			Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%				
			Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
			148	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung	Anzahl			53	0	1	4	9	1	16	3	15	0	4	
					Anzahl gesamt			53	0	1	13	9	17	18	4	4	0		
					Einzelsummen in Prozent			100,00%	0,00%	1,89%	7,55%	16,98%	1,89%	30,19%	5,66%	28,30%	0,00%	7,55%	
					Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%	1,89%	24,53%	32,08%	5,66%	33,96%	7,55%	0,00%	0,00%		
					Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			53						8					
			Anzahl Männer			45													

Anlage 603: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_157 (lfd. Nr. 148)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung“

148

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,15
2	10	20	
3	14	42	
4	12	48	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	40	126	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 604: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor“

129

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,11
2	11	22	
3	9	27	
4	13	52	
5	3	15	
6	2	12	
Summe	38	118	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 605: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_151 (lfd. Nr. 142)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht					
			1		2		3		4		5		6					
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
142	Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	3	0	9	1	1	0	0	0	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	0	1	1	3	0	1	0	0	1	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			Anzahl	4	26	30	1	7	1	12	2	4	0	2	0	0	1	
			Anzahl gesamt	30	30	8	13	6	2	2	0	0	0	1	1	3,33%		
			Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	3,33%	40,00%	6,67%	13,33%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	3,33%	
			Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%	43,33%	20,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,33%			
			Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	2	1	5	0	0	0	1	0	0	0
				gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	0	1	1	3	0	2	0	1	0
				hauswirtschaftlich	1	2	3	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0
				kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1		1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	4	19		23	1	3	2	9	1	3	0	3	0	1	0			
Anzahl gesamt	23	23		4	11	4	3	1	3	3	0	1	0	0				
Einzelsummen in Prozent	17,39%	82,61%		100,00%	4,35%	13,04%	8,70%	39,13%	4,35%	13,04%	0,00%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent				100,00%	17,39%	47,83%	17,39%	13,04%	0,00%	13,04%	0,00%	4,35%	0,00%					
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	5		19	24													
	gewerblich-technisch	2		16	18													
	hauswirtschaftlich	2		4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0		1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2														
	Anzahl	11	44	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	Anzahl gesamt	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	Einzelsummen in Prozent	20,00%	80,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
	QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17													
		gewerblich-technisch	1	10	11													
		hauswirtschaftlich	3	0	3													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		0	0	0														
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	1	1														
Anzahl		10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Anzahl gesamt		32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent		31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
Gesamtsummen in Prozent				#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)		kaufmännisch	13	13	26													
		gewerblich-technisch	4	4	8													
		hauswirtschaftlich	4	3	7													
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0														
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1														
	Anzahl	22	20	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	Anzahl gesamt	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
	Einzelsummen in Prozent	52,38%	47,62%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!					
	Anzahl	2	10	12	3	21	3	7	0	5	0	1	0	1				
	Anzahl gesamt	12	24	36	10	5	1	1,89%	0,00%	1,89%	0,00%	1,89%	0,00%	1,89%				
	Einzelsummen in Prozent	3,77%	18,87%	5,66%	39,62%	5,66%	13,21%	0,00%	9,43%	0,00%	1,89%	0,00%	1,89%					
	Gesamtsummen in Prozent	22,64%	45,28%	18,87%	9,43%	1,89%	1,89%											
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			53															
Anzahl Frauen			8															
Anzahl Männer			45															

Anlage 606: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_151 (lfd. Nr. 142)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung“

142

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	10	10	2,10
2	20	40	
3	5	15	
4	3	12	
5	1	5	
6	1	6	
Summe	39	82	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 607: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)

„Zielvereinbarungen ... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme“

130

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,03
2	11	22	
3	13	39	
4	10	40	
5	3	15	
6	1	6	
Summe	39	118	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 608: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_133 (lfd. Nr. 124)

„Zielvereinbarungen ... verbessern die Kommunikation an der Schule“

124

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL <u>ohne</u> vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,47
2	20	40	
3	11	33	
4	2	8	
5	2	10	
6	2	12	
Summe	38	94	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 609: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_149 (lfd. Nr. 140)

„Zielvereinbarungen ... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt“

140

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,95
2	13	26	
3	12	36	
4	9	36	
5	2	10	
6	3	18	
Summe	37	109	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 610: Mittelwert der befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen, die noch keinen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben zur Frage v_156 (lfd. Nr. 147)

„Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen: Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung“

147

Mittelwert der Befragungsgruppen SL & Stv. SL <u>ohne vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus</u>			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	2,95
2	13	26	
3	13	39	
4	9	36	
5	3	15	
6	0	0	
Summe	40	118	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 611: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_66 (lfd. Nr. 59)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
59	Bei den Zielvereinbarungen ... war ich nicht ausreichend vorbereitet	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	1	1	6	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	1	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	0	1	1	0	1	1	9	2	14	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30		30	0	0	2	2	1	3	10	16	1	1	3	3	3	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	0,00%	3,33%	3,33%	0,00%	3,33%	3,33%	30,00%	6,67%	46,67%	0,00%	1,00%	3,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		6,67%		3,33%		33,33%	53,33%		3,33%				
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	0	0	1	3	0	5	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	2	1	0	1	4	0	1	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	0	0	0	0	4	4	2	3	2	12	0	1	1	
		Anzahl gesamt	24		24	0	0	0	0	4	16,67%	8,33%	12,50%	8,33%	50,00%	0,00%	4,17%		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	8,33%	12,50%	8,33%	50,00%	0,00%	4,17%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	0,00%		0,00%		16,67%		20,83%	58,33%		4,17%						
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	0	0	1	0	3	4	11	0	5	1	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	1	0	1	1	2	1	5	0	7	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	1	0	0	1	3	0	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	1	1	1	3	1	7	7	20	1	14	1	1	1			
Anzahl gesamt	58		58	2	2	4	5,17%	1,72%	12,07%	12,07%	34,48%	1,72%	24,14%	1,72%	2	1,72%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	1,72%	1,72%	1,72%	5,17%	1,72%	12,07%	12,07%	34,48%	1,72%	24,14%	1,72%	1,72%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,45%		6,90%		13,79%		46,55%	25,86%		3,45%						
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	0	1	1	0	1	1	0	3	4	6	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	1	0	0	3	0	3	1	3	0	3		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	0	1	1	1	1	2	1	6	6	9	1	3	3			
Anzahl gesamt	32		32	1	1	2	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	18,75%	18,75%	28,13%	3,13%	4	9,38%			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%	6,25%	3,13%	18,75%	18,75%	28,13%	3,13%	9,38%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	3,13%		6,25%		9,38%		21,88%	46,88%		12,50%						
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	0	2	0	5	2	1	4	5	5	0	2	2		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	1	0	0	0	2	4	2	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	0	0	2	1	2	2	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	1	1	3	0	5	2	4	7	11	9	0	2	2			
Anzahl gesamt	45		45	2	2	3	0,00%	11,11%	7	4,44%	15,56%	24,44%	20,00%	0,00%	4,44%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	2,22%	6,67%	0,00%	11,11%	4,44%	8,89%	15,56%	24,44%	20,00%	0,00%	4,44%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,44%		6,67%		15,56%		24,44%	44,44%		4,44%						
Bei den Zielvereinbarungen ... war ich nicht ausreichend vorbereitet	Anzahl			189	2	3	6	5	7	16	15	45	22	58	2	8			
	Anzahl gesamt				5	11	23	60	10										
	Einzelsummen in Prozent	1,06%	1,59%		3,17%	2,65%	3,70%	8,47%	7,94%	23,81%	11,64%	30,69%	1,06%	4,23%					
	Gesamtsummen in Prozent				2,65%	5,82%	12,17%	31,75%	42,33%	5,29%									
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				189														
Anzahl Frauen			54																
Anzahl Männer			135																

Anlage 612: Antwortverhalten der 50-köpfigen Befragten, die bei v_150 „teils, teils“ angekreuzt haben, bei den anderen beiden „Erfolgsfragen“ v_170 und v_194

... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
141/120	161/120	186/128
v_150	v_170	v_194
3	k	k
3	3	4
3	3	k
3	k	k
3	k	k
3	4	4
3	3	k
3	k	k
3	k	k
3	k	k
3	3	k
3	k	k
3	k	k
3	k	k
3	3	k
3	k	3
3	k	k
3	k	3
3	k	3
3	k	k
3	k	2
3	k	k
3	4	3
3	3	3
3	k	2
3	k	3
3	k	2
3	3	k
3	k	k
3	k	k
3	2	2
3	3	k
3	k	k
3	k	k
3	3	k
3	k	k
3	k	3
3	k	3
3	k	k

Fortsetzung: Anlage 612: Antwortverhalten der 50-köpfigen Befragten, die bei v_150 „teils, teils“ angekreuzt haben, bei den anderen beiden „Erfolgsfragen“ v_170 und v_194

... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg	Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen an unserer Schule für einen Erfolg	... halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
141/120	161/120	186/128
v_150	v_170	v_194
3	k	4
3	3	3
3	k	k
3	x	k
3	k	k
3	3	k
3	k	k
3	3	k
3	3	k
3	k	4

"-77" = k
x = 6

"-77" = k

Mittelwert	MW 3,06	MW 3,00
Standardabweichung (s) (stabw.s) (Stichprobe)	0,44	0,69

Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,19	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,03		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,10		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,26	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,16		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,27		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,27		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,45		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,32		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,28		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,40		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	-0,07		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,31		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	-0,02		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	-0,04		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,37		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,30		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,52		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,43	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,28	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,57		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,47		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,41		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,41		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,17		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,45		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,52		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,27		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,39	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,40		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,38		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,35		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,73	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,80		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,19		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,11		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,25		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,19		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,09		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,70		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,39	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,29		... messbar
v_58	0,27		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,41		... realistisch
v_60	0,33		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,62		... motivierend
v_62	-0,05		6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_63	0,06	... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben	
v_64	-0,32	... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	
v_65	-0,35	... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	
v_66	-0,24	... war ich nicht ausreichend vorbereitet	
v_67	0,17	... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	
v_68	-0,19	... müsste es umfassendere Informationen geben	
v_69	-0,31	... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	
v_70	-0,38	... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant	

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,03		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	-0,01	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,03		im Lehrerkollegium
v_74	-0,25		in der Schulleitung
v_75	-0,39		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,38		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,30		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,39		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,50		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,08	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,22		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,25		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,18		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,34	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	-0,03		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,47		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,50	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,43		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,46		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,49		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,47		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,40		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-0,02	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,05		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,46		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,24		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-0,13		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-0,44		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,43		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-0,15		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,08		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	0,01		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,63	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,50		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,51		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,66		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,49		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,60		... schaffen kreative Freiräume
v_132	-0,04		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,63		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,67		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,46		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,70		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,72		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,59		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,58		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,61		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,43	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,42		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,43		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,66		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,74		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,61		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,51		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,70		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,70		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,00		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,58	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,49		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,50		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,67		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,35		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,59		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,61		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,37		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,61		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,27		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,06		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,45		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,57		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,43	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,10		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-0,03		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,31		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,46		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,77		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,87		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,08		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 613: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_150) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	0,68	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,54		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,64		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,77		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,41		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,38		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,89		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,52		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,43		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	0,21	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,06		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	-0,06		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,18	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,05		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,42		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,27		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,66		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,19		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,28		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,41		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	-0,18		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,23		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,12		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	-0,06		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,29		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,29		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,54		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,38	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,20	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,59		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,47		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,41		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,34		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,37		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,44		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,32		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,29		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,31	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,13		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,32		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,44		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,53	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen <u>nur</u> für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,68		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,11		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,02		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,20		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,07		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,13		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,61		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,13	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,13		... messbar
v_58	-0,04		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,25		... realistisch
v_60	0,15		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,31		... motivierend
v_62	0,14	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	-0,04		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	-0,50		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	-0,26		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	-0,33		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,16		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	-0,19		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	-0,31		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	-0,33		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,05		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	-0,03	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,26		im Lehrerkollegium
v_74	-0,07		in der Schulleitung
v_75	-0,13		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,22		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,19		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,13		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,33		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,21	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,13		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,38		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,13		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,42	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	-0,18		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,54		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,48	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,51		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,46		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,56		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,49		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,51		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,04	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,01		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	0,38		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,24		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-0,15		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-0,42		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,40		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-0,05		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,01		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	0,01		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,69	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,50		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,55		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,56		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,49		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,56		... schaffen kreative Freiräume
v_132	-0,16		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,69		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,66		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,50		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,74		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,70		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,53		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,60		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,59		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,39	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,20		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,39		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,61		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,63		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,60		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,43		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,59		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,58		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,87		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,46	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,34		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,38		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,74		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,38		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,61		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,59		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,29		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,64		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,37		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-0,01		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,53		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,47		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,38	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,08		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-0,13		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,34		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,57		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,78		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	1,00		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,08		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 614: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_170) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	0,36	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,51		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,60		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,46		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,78		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,26		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,79		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,54		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,06		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	-0,13	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	-0,15		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,10		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,32	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,34		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,35		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,19		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,42		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,40		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,20		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,36		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,04		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,19		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,11		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	-0,03		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,43		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,12		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,64		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,43	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,18	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,59		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,48		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,47		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,41		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,01		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,49		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,58		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,22		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,24	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,48		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,48		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,28		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,32	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,59		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,52		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,08		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,49		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-0,09		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,00		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,51		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,41	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,37		... messbar
v_58	0,29		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,44		... realistisch
v_60	0,42		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,65		... motivierend
v_62	-0,14		6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_63	-0,29	... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben	
v_64	-0,34	... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter	
v_65	-0,29	... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter	
v_66	-0,09	... war ich nicht ausreichend vorbereitet	
v_67	0,23	... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	
v_68	-0,10	... müsste es umfassendere Informationen geben	
v_69	-0,36	... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten	
v_70	-0,59	... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant	

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	-0,03		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,03	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	0,15		im Lehrerkollegium
v_74	-0,15		in der Schulleitung
v_75	-0,60		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,29		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,25		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,68		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,74		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	0,07	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,20		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,31		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,18		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,51	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,02		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,53		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,53	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,45		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,55		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,38		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,57		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,48		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	-0,10	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,06		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-0,09		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,35		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	-0,20		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	-0,30		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,20		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,12		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,19		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	0,30		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,67	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,53		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,44		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,67		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,63		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,63		... schaffen kreative Freiräume
v_132	0,08		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,68		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,69		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,54		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,67		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,82		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,49		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,45		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,57		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,51	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,50		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,44		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,60		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,58		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,65		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,58		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,69		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,71		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,89		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,39	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,31		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,35		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,04		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,10		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	0,55		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,56		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,39		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,37		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,02		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	-0,14		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,55		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,40		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,13	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,23		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	-0,26		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,35		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,05		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,85		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,79		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	0,03		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen*

(n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 615: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_194) mit den Datensätzen *aller Befragten an den beruflichen Schulen* (n=189)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	0,66	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,58		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,63		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,68		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,38		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,38		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,00		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,53		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,39		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-	9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?	
v_13	0,57	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,60		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	0,41		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,87	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,94		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,89		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	1,01		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	1,11		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	1,28		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,72		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	1,01		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,94		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	1,07		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	1,09		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	0,95		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	1,05		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	1,03		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	1,02		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	1,08	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,71	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	1,00		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	1,03		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	1,08		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	1,14		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	1,38		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,91		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	1,04		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	1,03		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,56	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,95		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,85		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	1,28		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,65	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,76		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,71		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	1,69		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	0,78		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	0,63		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,80		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,51		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,93	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,97		... messbar
v_58	1,15		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,87		... realistisch
v_60	0,85		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	1,11		... motivierend
v_62	0,90	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	1,28		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	1,04		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	0,93		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	1,02		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,95		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	1,03		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	1,31		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	1,23		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	0,86		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,98	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	1,11		im Lehrerkollegium
v_74	1,12		in der Schulleitung
v_75	1,26		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	1,21		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	1,25		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	1,11		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	1,34		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	1,12	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	1,18		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	1,21		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	1,09		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	1,27		6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)
v_99	0,91	Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung	
v_100	0,95	Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele	
v_103	-	(1) Sonstiges	
v_216	-	(2) Sonstiges	

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	1,09	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	1,22		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	1,01		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	1,11		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	1,20		in der Motivation der Schulleitung
v_110	1,22		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,64	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? (Fragen für die Schulleitung)	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	0,64		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	1,13		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	1,03		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	1,19		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	0,95		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	1,03		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	0,95		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,88		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	1,10		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	1,03	<p>7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p>7.1 Zielvereinbarungen ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i></p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	1,11		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	1,10		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	1,15		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	1,08		... schaffen Leistungsanreize
v_131	1,12		... schaffen kreative Freiräume
v_132	1,05		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	1,01		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	1,27		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	1,06		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	1,08		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	1,07		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,99		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	1,05		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	1,11		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	1,11	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	1,12		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	1,12		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	1,04		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,94		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	1,03		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	1,03		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	1,10		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,99		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	1,12		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,97	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,96		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,93		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,85		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	0,88		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	1,09		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,96		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,60		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	0,78		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,76		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,79		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,60		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,99		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	0,78	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i>	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,51		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	1,31		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	1,17		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,93		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,88		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,96		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	1,03		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalten

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standard-abweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	<p>9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium</p> <p>9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... <i>(Fragen nur für die Schulleitungen)</i></p>	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 616: Übersicht über die Ergebnisse der Standardabweichung zu den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Standardabweichung (stabw.s)	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? (Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-
v_188	1,08	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	1,21		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	1,11		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	1,02		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	0,99		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	1,02		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	1,12		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	1,34		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	1,43		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 617: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n =54) zur Frage v_188 (lfd. Nr. 180)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... war ich mit den erreichten Ergebnissen zufrieden“

180

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	6	6	2,65
2	20	40	
3	16	48	
4	6	24	
5	4	20	
6	2	12	
Summe	52	138	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_1	-	2. Fragen zur Schulstruktur	1. Funktion an der beruflichen Schule
v_2	-		2. Schultyp Ihrer Schule? kaufmännisch
v_3	-		2. Schultyp Ihrer Schule? Gewerblich-technisch
v_4	-		2. Schultyp Ihrer Schule? hauswirtschaftlich
v_7	-		3. Unsere berufliche Schule liegt in / bei einer Stadt mit ... (Stadtgröße)
v_8	-		4. Größe der beruflichen Schule
v_9	-		5. Sie sind ... eine Frau (1) 5. Sie sind ... ein Mann (2)
v_10	-		6. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Schulleiter an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die SL / Stv. SL)
v_11	-		7. Seit wie vielen Jahren üben Sie die Funktion als Lehrkraft an Ihrer beruflichen Schule aus? (Frage nur für die AL, QM-Beauftragten und LK)
v_12	-		8. Seit wie vielen Jahren sind Sie schon an Ihrer jetzigen beruflichen Schule?
v_256	-		9. Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie an Ihrer Schule mit dem Instrument der ZV?
v_13	-0,13	3. Fragen zur Selbsteinschätzung (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich bin offen gegenüber neuen Entwicklungen und Plänen
v_14	0,02		Ich habe bzgl. meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen
v_15	-0,10		Ich möchte meine Fähigkeiten kontinuierlich verbessern

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_18	0,42	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	An unserer Schule herrscht ein gutes Klima (gute Stimmung im Unterricht, gute Beziehung zu Kollegen, gegenseitige Wertschätzung & Beachtung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen etc.)
v_19	0,49		Im Kollegium existiert ein starker Teamgeist
v_20	0,36		Die Schulleitung genießt hohes Ansehen bei den Lehrkräften
v_21	0,14		Die Schulleitung verlangt nur, was sie auch selbst zu leisten bereit ist
v_22	0,28		Die Schulleitung identifiziert sich stark mit dem Projekt der Zielvereinbarungen
v_23	-0,36		Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich
v_24	0,21		Interne Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_25	0,23		Externe Evaluationen halte ich für sinnvoll
v_26	0,13		Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_27	-0,20		Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_28	0,13		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt
v_29	-0,12		Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt
v_30	0,34		Das Regierungspräsidium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_31	0,05		Das Ministerium weiß um die Probleme, die sich bei der praktischen Umsetzung der Zielvereinbarungen in der Schulpraxis ergeben können
v_32	0,47		Im Kollegium herrschte Klarheit über den Sinn und Zweck des Konzepts bzw. des Instruments der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_33	0,45	4. Fragen zur Persönlichen Sicht (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Unsere Schule wies die richtigen Rahmenbedingungen (Motivation, Schulklima, Offenheit) für die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung auf
v_34	0,28	5. Fragen zur Institutionalisation von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich traute mir von Anfang an zu, die Aufgaben, die mit der Umsetzung der vereinbarten Ziele aus der Zielvereinbarung verbunden sind, zu übernehmen
v_35	0,58		Das Konzept der Zielvereinbarung wurde im Kollegium überwiegend wohlwollend aufgenommen
v_36	0,30		Die Schulleitung hat sich genügend Zeit genommen, das Instrument bzw. das Konzept der Zielvereinbarung zu begründen und zu erklären
v_37	0,30		Das Kollegium konnte eigene Vorstellungen in die Zielvereinbarung einbringen
v_38	0,23		Die Lehrkräfte konnten mit der Schulleitung über ihre Einschätzung zu den schulischen Zielen, den geplanten Maßnahmen und Kennzahlen (Indikatoren) in der Zielvereinbarung reden
v_39	-0,05		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn eine Belastung
v_40	0,32		Zielvereinbarungen bedeuteten für mich zu Beginn mehr Handlungsfreiheit
v_41	0,40		Was ich im Vorfeld über das Instrument der Zielvereinbarung gehört habe, war positiv
v_42	-0,33		Es gab in der Einführungsphase Widerstände gegen das Instrument der Zielvereinbarung

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_43	0,47	6. Fragen zur Durchführung von Zielvereinbarungen (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen
v_44	0,34		Alle Lehrkräfte wurden über die konkreten Maßnahmen, die zur Erreichung der Ziele notwendig sind informiert
v_45	0,32		Die Schulleitung steht als Ansprechpartner bei Problemen während der Umsetzung der Zielvereinbarung kontinuierlich zur Verfügung
v_46	-0,31		Beim Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung stört der Organisations- und Verwaltungsaufwand
v_48	0,13	6.1 Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... (Fragen nur für die Schulleitungen)	... sind die mir wichtigen Ziele berücksichtigt worden
v_49	0,34		... bin ich mit den Ergebnissen zufrieden
v_50	0,16		... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt
v_51	-0,48		... wurde mit der Balanced Scorecard gearbeitet
v_52	-0,35		... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert
v_53	-0,10		... wurden die Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) auf die Aussagekraft im Hinblick auf die konkrete Messung des vereinbarten Ziels im Vorfeld geprüft
v_54	0,64		... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich „Zielvereinbarung“ fallen
v_55	0,53		... konnte ich den Sinn des Instruments der Zielvereinbarung nachvollziehen

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_56	0,59	6.2 Die vereinbarten Ziele selbst waren ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... spezifisch (präzise) formuliert
v_57	0,50		... messbar
v_58	0,39		... einzelnen Personen zuordenbar
v_59	0,50		... realistisch
v_60	0,57		... terminiert (mit einem angemessenen Zeitrahmen ausgestattet)
v_61	0,66		... motivierend
v_62	-0,20	6.3 Bei den Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... müsste es mehr Motivationsanreize für das Erreichen der Ziele geben
v_63	-0,18		... musste es mehr Sanktionsmöglichkeiten beim Verfehlen der Ziele geben
v_64	-0,33		... wird die Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und Schulleitung komplizierter
v_65	-0,30		... wird die Zusammenarbeit zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium komplizierter
v_66	-0,15		... war ich nicht ausreichend vorbereitet
v_67	0,09		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig
v_68	-0,16		... müsste es umfassendere Informationen geben
v_69	-0,42		... kommt es bei der Arbeitsverteilung im Rahmen der Umsetzung der Zielvereinbarung zwischen den Lehrkräften zu Ungleichgewichten bzw. Ungerechtigkeiten
v_70	-0,54		... wurde bei der Umsetzung der Ziele in der Zielvereinbarung mehr improvisiert als geplant

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_71	-0,06		... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig
v_72	0,07	6.4 Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in meinem individuellen Einflussbereich
v_73	-0,01		im Lehrerkollegium
v_74	-0,24		in der Schulleitung
v_75	-0,61		auf der Ebene der Regierungspräsidien
v_76	-0,37		auf der Ebene des Ministeriums
v_77	-0,39		in der Kommunikation zwischen Kollegium und Schulleitung
v_78	-0,71		in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium
v_79	-0,60		in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium
v_247	-		(1) Sonstige Ebene
v_249	-		(2) Sonstige Ebene
v_80	-0,07	6.5 Die Ursachen und Probleme liegen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... bei Einzelpersonen
v_81	-0,31		... in problematischer / missverständlicher Kommunikation
v_82	-0,28		... in überzogenen Hoffnungen / Erwartungen
v_83	-0,34		... in der Überforderung der Lehrkräfte
v_86	-		(1) Sonstige Ursachen / Probleme
v_197	-		(2) Sonstige Ursachen / Probleme

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_257	-	6.6 Welche Anreize erscheinen Ihnen am sinnvollsten, um die Motivation zum Erreichen der Ziele zu steigern? (max.3 Antwortmöglichkeiten) (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Finanzielle Anreize
v_258	-		Stärkere Anerkennung durch die Schulleitung
v_259	-		Stärkere Anerkennung durch das Kollegium
v_260	-		Stärkere Anerkennung durch das Regierungspräsidium
v_261	-		Stärkere Anerkennung durch das Ministerium
v_262	-		Stärkere Präsentation der von der Schule erbrachten Leistungen in der Öffentlichkeit
v_263	-		Präsente
v_269	-		(1) Sonstige Anreize
v_271	-		(2) Sonstige Anreize
v_98	-0,41	6.7 Wie wird innerhalb der Schule mit dem Nicht-Erreichen von Zielen umgegangen? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	Das Nicht-Erreichen der Ziele bleibt folgenlos
v_99	0,02		Es kommt zum Tadel durch die Schulleitung
v_100	0,53		Die Schulleitung sorgt durch geeignete Korrekturmaßnahmen für die Umsetzung der Ziele
v_103	-		(1) Sonstiges
v_216	-		(2) Sonstiges

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_105	0,29	6.8 In welchen Bereichen haben sich durch die Zielvereinbarungen Verbesserungen ergeben? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	in der Unterrichtsqualität
v_106	0,27		innerhalb der Kommunikation zwischen Lehrern und Schulleitung
v_107	0,47		bei schulorganisatorischen Arbeitsabläufen (Prozesse)
v_108	0,26		in der Motivation des Lehrerkollegiums
v_109	0,25		in der Motivation der Schulleitung
v_110	0,28		in der Außenwahrnehmung der Schule
v_111	-		(1) Sonstige Bereiche
v_203	-		(2) Sonstige Bereiche
v_113	-	6.9 Welche Rahmenbedingungen lassen Ihrer Meinung nach die Akzeptanz des Instruments der Zielvereinbarung steigern? (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	-

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_114	0,13	6.10 In welchen Bereichen der schulischen Praxis wurde die Steuerung der Schule mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung schwieriger? <i>(Fragen für die Schulleitung)</i>	Es musste intensiver auf die Vorstellungen / Ideen des Lehrerkollegiums eingegangen werden
v_115	-0,34		Es musste generell mehr vermittelt anstatt angeordnet werden
v_116	-0,36		Die Ziele innerhalb der Zielvereinbarung mussten zunächst erarbeitet werden
v_117	-0,07		Fehlende Zielklarheit über die Weiterentwicklung und Gestaltung der Schule
v_118	0,09		Schwieriger Einigungsprozess über die gemeinsamen Ziele der Schule innerhalb des Kollegiums
v_119	0,00		Die Durchführung der Selbstevaluation bereitete Schwierigkeiten
v_120	-0,30		Es gab Widerstände im Kollegium
v_121	-0,16		Die Erstellung des Leitbildes bereitete Schwierigkeiten
v_122	0,25		Beim Einholen von Informationen zum aktuellen Stand der Entwicklung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung
v_123	-0,39		Finden gemeinsamer Zeitfenster zwischen den Lehrkräften zur Koordinierung der Zielerreichungsmaßnahmen
v_124	-		(1) Sonstige Bereiche
v_218	-		(2) Sonstige Bereiche
v_252	-		(3) Sonstige Bereiche

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_126	0,45	<p style="text-align: center;">7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen</p> <p style="text-align: center;">7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</p>	... haben insgesamt zu einer Unterrichtsentwicklung (Verbesserung des Unterrichts) geführt
v_127	0,43		... haben insgesamt die Feedback-Kultur an der Schule weiterentwickelt
v_128	0,26		... haben insgesamt zu einer schulischen Organisationsentwicklung geführt
v_129	0,54		... fördern die Eigenverantwortung bei jeder am Prozess beteiligten Person
v_130	0,46		... schaffen Leistungsanreize
v_131	0,40		... schaffen kreative Freiräume
v_132	-0,03		... waren für mich mit hohem zeitlichen Aufwand verbunden
v_133	0,36		... verbessern die Kommunikation an der Schule
v_134	0,36		... helfen dabei, den eigenen Unterricht zu verbessern
v_135	0,45		... helfen dabei, die organisationalen Stärken und Schwächen der eigenen Schule zu erkennen
v_136	0,50		... fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer
v_137	0,61		... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima
v_138	0,21		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor
v_139	0,22		... haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme
v_140	0,34		... haben dazu geführt, dass ich gemeinsam mit meinen Kolleginnen und Kollegen neue Unterrichtskonzepte und Unterrichtsmethoden ausprobiere

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_141	0,34	7. Die Wirkung von Zielvereinbarungen 7.1 Zielvereinbarungen ... (Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)	... haben dazu geführt, dass an unserer Schule vermehrt Feedback eingeholt wird
v_142	0,28		... führten zu einer Veränderung des Führungsstils /-verhaltens an unserer Schule
v_143	0,29		... veränderten die Rolle der Schulleitung an unserer Schule
v_144	0,39		...erhöhten die Motivation der Lehrkräfte
v_145	0,44		... erhöhten die Arbeitszufriedenheit der Lehrkräfte
v_146	0,62		... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_147	0,47		... führten zu einer inhaltlichen Diskussion über bzw. Befassung mit der innerschulischen Aufbauorganisation (Struktur)
v_148	0,62		... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_149	0,48		... haben bei den Lehrkräften zu einer höheren Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen geführt
v_150	0,68		... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_151	0,51	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Das Regierungspräsidium hat Verständnis für die Probleme der Schulleitung
v_152	0,42		Das Regierungspräsidium schätzt die Bedingungen an den beruflichen Schulen realistisch ein
v_153	0,23		Das Regierungspräsidium agiert unterstützend
v_154	0,38		Das Instrument der Zielvereinbarung erleichterte die Steuerung der Schule
v_155	-0,45		Die Steuerung der Schule ist durch das Instrument der Zielvereinbarung komplexer geworden
v_156	-0,04		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Motivation der Schulleitung
v_157	0,04		Das Instrument der Zielvereinbarung erhöhte die Arbeitszufriedenheit der Schulleitung
v_158	0,31		Es fanden sich genügend Themen bzw. Inhalte für die Zielvereinbarung
v_159	-0,22		Der Aufwand, den Zielvereinbarungen verursachen, ist größer als ihr Nutzen
v_160	0,12		Die Rolle der Schulleitung hat sich durch die Einführung des Instruments der Zielvereinbarung verändert
v_161	0,35		Es findet neben der (neuen) Steuerung über Ziele (mit dem Instrument der Zielvereinbarung) weiterhin die bisherige (alte) Steuerung über Vorgaben statt
v_162	0,10		Die Entscheidungs- und Handlungsautonomie an den beruflichen Schulen hat sich mit der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung erhöht
v_163	0,49		Die Kommunikation mit dem Regierungspräsidium über die Zielvereinbarung war konstruktiv und zielführend

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_164	-0,32	8. Einschätzung: Wirkung von Zielvereinbarungen (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	Die Kommunikation mit den Lehrkräften über die Umsetzung der Zielvereinbarung war konstruktiv
v_165	0,20		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Erreichen von Zielen zu belohnen
v_166	0,22		Der Schulleitung fehlen die Möglichkeiten, das Verfehlen von Zielen zu sanktionieren
v_167	-0,26		Es gab bereits vor dem Einsatz des Instruments der Zielvereinbarung konkrete Absprachen mit den Lehrkräften, so dass Zielvereinbarungen kaum Neues brachten
v_168	0,46		Das Kollegium beteiligte sich ausreichend, so dass die Umsetzung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung gewährleistet war
v_169	0,42		Das Instrument der Zielvereinbarung unterstützt die Tätigkeit der Schulleitung
v_170	0,36		Nach meinen bisherigen Erfahrungen halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_171	-0,28		Nach Ablauf des jetzigen Zielvereinbarungszyklus weiß ich, wie ich den nächsten Zielvereinbarungsprozess besser gestalte

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_172	-	9. Vereinbarungen mit dem Regierungspräsidium 9.1 Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... (Fragen <u>nur für die Schulleitungen</u>)	... die Abschlussquote der Schülerinnen und Schüler
v_173	-		... die Steigerung der Unterrichtsqualität
v_174	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Lehrkräfte
v_175	-		... die Steigerung der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler
v_176	-		... die Übernahmequote der Schulabgänger in die Arbeitswelt /Universität
v_177	-		... einen effizienten Einsatz der Lehrkräfte
v_178	-		... die Durchführung von internen Evaluationen
v_179	-		... die Steigerung der Professionalität des Lehrpersonals
v_180	-		... den weiteren Ausbau des Qualitätsmanagementsystems
v_181	-		... die Einführung einer Feedback-Kultur (Schüler-Lehrkraft, Lehrkraft-Lehrkraft, Schulleitung-Lehrkraft)
v_182	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Arbeits- und Ablauforganisation (Prozesse)
v_183	-		... die Verbesserung / Weiterentwicklung mit der schulinternen Aufbauorganisation (Struktur)
v_184	-		... die Senkung bzw. Stabilisierung der Kosten
v_185	-		... die Steigerung der Effektivität des Lehrpersonals
v_186 & v_254	-		(1) weitere Bezüge / (2) weitere Bezüge

Fortsetzung: Anlage 618: Übersicht über die Ergebnisse der Korrelation (v_188) mit den Datensätzen aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54)

Frage-Nr.	Korrelation	Befragungsschwerpunkte	Wortlaut der Frage
v_211	-	Haben Sie an Ihrer Schule bereits einen vollen Zielvereinbarungszyklus (5 Jahre) durchlaufen? <i>(Frage für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	-
v_188	1,00	10. Die folgende Frage bezieht sich nur auf die Gruppe der beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... <i>(Fragen für Lehrkräfte und Schulleitungen)</i>	... war ich mit den Ergebnisse zufrieden
v_189	-0,77		... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen
v_190	-0,59		... erscheint mir der Aufwand zu hoch zu das, was erreicht wurde
v_191	0,68		... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert
v_192	-0,46		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles am Konzept verbessert werden müsste
v_193	-0,48		...bin ich der Meinung, dass noch Vieles an der Art der Umsetzung verbessert werden müsste
v_194	0,66		...halte ich Zielvereinbarungen für einen Erfolg
v_195	0,31		... verspüre ich eine intensivere Identifikation mit meiner Schule
v_196	0,39		... erschien mir eine Belohnung nach einem erfolgreichen Abschluss eines Zielvereinbarungszyklus für angemessen

Anlage 619: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_150 (lfd. Nr. 141)

„Zielvereinbarungen ... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“

141

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	4	4	3,00
2	15	30	
3	18	54	
4	11	44	
5	6	30	
6	0	0	
Summe	54	162	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 620: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_191 (lfd. Nr. 183)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... hat sich mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

183

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	3,06
2	17	34	
3	17	51	
4	12	48	
5	5	25	
6	2	12	
Summe	52	159	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 621: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_61 (lfd. Nr. 54)

„Die vereinbarten Ziele selbst waren ... *motivierend*“

54

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	8	8	2,54
2	22	44	
3	16	48	
4	3	12	
5	5	25	
6	0	0	
Summe	54	137	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 622: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_54 (lfd. Nr. 47)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht				
			1		2		3		4		5		6				
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
47	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	3	0	5	0	3	1	2	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	1	4	0	2	0	2	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	4	2	9	1	5	1	5	0	2	0	1
		Anzahl gesamt	30	30	30	4	11	6	11	6	6	2	1				
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	13,33%	6,67%	30,00%	3,33%	16,67%	3,33%	16,67%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		36,67%		20,00%		20,00%		6,67%		3,33%
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	0	4	1	1	0	0	0	0	0	1
		gewerblich-technisch	2	7	9	1	1	0	1	1	3	0	0	0	0	0	2
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	1	2	1	7	2	4	0	3	0	0	0	4
		Anzahl gesamt	24	24	24	3	8	6	8	6	3	0	4				
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	8,33%	4,17%	29,17%	8,33%	16,67%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		33,33%		25,00%		12,50%		0,00%		16,67%
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26													
	gewerblich-technisch	2	17	19													
	hauswirtschaftlich	2	4	6													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
	Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
QM-Beauftragte/ (4)	kaufmännisch	6	11	17													
	gewerblich-technisch	1	10	11													
	hauswirtschaftlich	3	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27													
	gewerblich-technisch	5	4	9													
	hauswirtschaftlich	4	4	8													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
	kaufm./gewerbli.-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
	Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!	
Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich "Zielvereinbarung" fallen		Anzahl			1	6	3	16	3	9	1	8	0	2	0	5	
		Anzahl gesamt			7	19	12	9	9	2	5						
		Einzelsummen in Prozent			1,85%	11,11%	5,56%	29,63%	5,56%	16,67%	1,85%	14,81%	0,00%	3,70%	0,00%	9,26%	
		Gesamtsummen in Prozent			12,96%		35,19%		22,22%		16,67%		3,70%		9,26%		
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und							54								
		Anzahl Frauen							8								
		Anzahl Männer							46								

Anlage 623: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_54 (lfd. Nr. 47)

„Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidien ... wurden auch Dinge erörtert, die offiziell nicht in den Bereich "Zielvereinbarung" fallen“

47

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	1	1	2,50
2	5	10	
3	5	15	
4	1	4	
5	0	0	
6	1	6	
Summe	12	30	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 624: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_146 (lfd. Nr. 137)

„Zielvereinbarungen ... führten zu einer Verbesserung der innerschulischen Arbeits- bzw. Ablauforganisation (Prozesse)“

137

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,65
2	28	56	
3	12	36	
4	7	28	
5	4	20	
6	0	0	
Summe	54	143	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 625: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_148 (lfd. Nr. 139)

„Zielvereinbarungen ... haben mein Verständnis von Zielvereinbarungen im Laufe der Zeit positiv verändert“

139

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	2,92
2	19	38	
3	14	42	
4	11	44	
5	5	25	
6	2	12	
Summe	52	152	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 626: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_137 (lfd. Nr. 128)

„Zielvereinbarungen ... haben positive Auswirkungen auf das Schulklima“

128

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	2	2	3,25
2	12	24	
3	17	51	
4	15	60	
5	7	35	
6	1	6	
Summe	53	172	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 627: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_189 (lfd. Nr. 181)

„Nach Ablauf eines 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus insgesamt ... waren nur wenige Ergebnisse zu verzeichnen“

181

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	3,56
2	10	20	
3	6	18	
4	21	84	
5	12	60	
6	2	12	
Summe	52	185	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 628: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_78 (lfd. Nr. 71)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Schulleitung und Regierungspräsidium“

71

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	3,44
2	4	8	
3	7	21	
4	18	72	
5	4	20	
6	18	108	
Summe	36	124	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 629: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_173 (lfd. Nr. 164)

„Die mit dem Regierungspräsidium / dem Sprengelreferenten im Regierungspräsidium vereinbarten schulischen Ziele und Kennzahlen bezogen sich auf ... die Steigerung der Unterrichtsqualität“

164

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	5	5	2,23
2	4	8	
3	1	3	
4	2	8	
5	1	5	
6	0	0	
Summe	13	29	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 630: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_75 (lfd. Nr. 68)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? auf der Ebene der Regierungspräsidien“

68

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	6	6	2,97
2	8	16	
3	7	21	
4	13	52	
5	3	15	
6	17	102	
Summe	37	110	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 631: Mittelwert aller Befragten an den beruflichen Schulen, die bereits einen 5-jährigen Zielvereinbarungszyklus durchlaufen haben (n=54) zur Frage v_79 (lfd. Nr. 72)

„Falls es während der Einführung des Instruments der Zielvereinbarung zu Problemen kam, auf welcher Ebene würden Sie diese verorten? in der Kommunikation zwischen Regierungspräsidium und Ministerium“

72

Mittelwert aller Befragungsgruppen mit vollst. durchl. 5-jährigen ZV-Zyklus			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe
1	3	3	3,16
2	4	8	
3	1	3	
4	9	36	
5	2	10	
6	35	210	
Summe	19	60	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 632: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_52 (lfd. Nr. 45)

Frage Nr.	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
45	Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Reglerpräsidenten ... wurden klare Kriterien (Indikatoren, Messgrößen) für die Erfüllung der Ziele definiert	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	5	1	8	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	8	9	1	6	0	2	0	0	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	2	13	1	13	1	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	15	14	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	43,33%	3,33%	43,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		50,00%		46,67%		3,33%		0,00%		0,00%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	5	1	2	0	0	0	0	0	0	1
		gewerblich-technisch	7	9	0	3	1	2	1	1	0	0	0	0	1	
	hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl	4	20	24	1	9	2	8	1	1	0	0	0	2		
	Anzahl gesamt	24	24	10	10	2	0	0	0	0	0	0	0	2		
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	37,50%	8,33%	33,33%	4,17%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		41,67%		41,67%		8,33%		0,00%		0,00%		
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26											
	gewerblich-technisch	2	17	19												
	hauswirtschaftlich	2	4	6												
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1												
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4													
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2													
Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17												
gewerblich-technisch	1	10	11													
hauswirtschaftlich	3	0	3													
kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1													
Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27												
gewerblich-technisch	5	4	9													
hauswirtschaftlich	4	4	8													
kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1													
gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0													
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0													
Anzahl	24	21	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!		#DIV/0!			
Anzahl			3	22	3	21	2	1	0	0	0	0	2			
Anzahl gesamt			25	24	3	0	0	0	0	0	0	2				
Einzelsummen in Prozent			5,56%	40,74%	5,56%	38,89%	3,70%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%			
Gesamtsummen in Prozent			46,30%	44,44%	5,56%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%				
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und			54													
Anzahl Frauen			8													
Anzahl Männer			46													

Anlage 633: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_56 (lfd. Nr. 49)

Frage Nr.		Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht		
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			3	4		5	6									
49	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	7	1	6	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	1	8	9	1	4	0	4	0	0	0	0	0	0	0
		hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	26	30	2	14	2	11	0	1	0	0	0	0	0	
	Anzahl gesamt	30	30	30	16	16	13	13	1	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	46,67%	6,67%	36,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	53,33%		43,33%		3,33%		0,00%		0,00%		0,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	5	0	2	0	1	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch	2	7	9	2	2	0	2	0	1	0	0	0	0	2
		hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Anzahl	4	20	24	4	9	0	6	0	3	0	0	0	0	2	
	Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	16,67%	37,50%	0,00%	25,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	16,67%	37,50%	0,00%	25,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	54,17%		25,00%		12,50%		0,00%		0,00%		8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	4	6	1	13	1	1	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	4	0	9	0	3	0	1	0	0	0	
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	2	0	1	1	0	0	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	12	46	58	6	12	3	28	1	5	1	1	1	0	0		
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	10,34%	20,69%	5,17%	48,28%	1,72%	8,62%	1,72%	1,72%	1,72%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	10,34%	20,69%	5,17%	48,28%	1,72%	8,62%	1,72%	1,72%	1,72%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	31,03%		53,45%		10,34%		3,45%		1,72%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	7	3	3	0	1	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	3	0	4	0	1	0	0	0	1	1	
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	10	22	32	4	11	4	7	1	2	0	0	0	1	1		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	12,50%	34,38%	12,50%	21,88%	3,13%	6,25%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	12,50%	34,38%	12,50%	21,88%	3,13%	6,25%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	46,88%		34,38%		9,38%		0,00%		3,13%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	0	3	13	9	0	1	1	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch	5	4	9	3	1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	4	1	0	0	0	0	1	0	0	0	
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Anzahl	24	21	45	5	8	16	11	0	1	1	1	2	0	0		
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	11,11%	17,78%	35,56%	24,44%	0,00%	2,22%	2,22%	2,22%	4,44%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	11,11%	17,78%	35,56%	24,44%	0,00%	2,22%	2,22%	2,22%	4,44%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	28,89%		60,00%		2,22%		4,44%		4,44%		0,00%		
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... spezifisch (präzise) formuliert		Anzahl	21	54	75	25	63	2	12	2	2	3	1	1	3	
		Anzahl gesamt	75	88	14	4	4	0,06%	6,35%	1,06%	1,06%	1,59%	0,53%	0,53%	1,59%	
		Einzelsummen in Prozent	11,11%	28,57%	13,23%	33,33%	1,06%	6,35%	1,06%	1,06%	1,59%	0,53%	0,53%	1,59%		
		Gesamtsummen in Prozent	39,68%	46,56%	7,41%	2,12%	189	54	135							
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und														
		Anzahl Frauen														
		Anzahl Männer														

Anlage 634: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_57 (Ifd. Nr. 50)

Frage Nr.	Korrekturübersicht	Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht		
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
															Anzahl
50	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... messbar	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	6	1	6	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	8	9	1	4	1	4	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	3	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	2	13	2	11	0	2	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	43,33%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	43,33%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		50,00%		43,33%		6,67%		0,00%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	5	2	2	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	2	2	0	2	0	1	0	0	0	2
			hauswirtschaftlich	3	4	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	4	8	0	7	0	3	0	0	0	2
		Anzahl gesamt	24	24	100,00%	16,67%	33,33%	0,00%	29,17%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	16,67%	33,33%	0,00%	29,17%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		50,00%		29,17%		12,50%		0,00%		8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	26	26	3	4	2	8	0	7	1	1	0	0		
	gewerblich-technisch	17	19	1	3	0	10	0	4	0	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	6	0	1	0	3	1	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	5	11	2	23	2	11	1	1	2	0		
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	8,62%	18,97%	3,45%	39,66%	3,45%	18,97%	1,72%	1,72%	3,45%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	8,62%	18,97%	3,45%	39,66%	3,45%	18,97%	1,72%	1,72%	3,45%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		27,59%		43,10%		22,41%		3,45%		0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	3	5	3	3	0	3	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	10	11	0	2	0	4	0	2	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	4	8	4	7	1	5	0	0	1	1		
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	12,50%	25,00%	12,50%	21,88%	3,13%	15,63%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	12,50%	25,00%	12,50%	21,88%	3,13%	15,63%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,50%		34,38%		18,75%		0,00%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	27	1	7	9	4	3	1	1	1	0	0		
	gewerblich-technisch	4	9	4	0	0	1	1	2	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	2	3	1	1	0	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	7	10	11	6	4	3	1	2	1	0		
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	15,56%	22,22%	24,44%	13,33%	8,89%	6,67%	2,22%	4,44%	2,22%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	15,56%	22,22%	24,44%	13,33%	8,89%	6,67%	2,22%	4,44%	2,22%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,78%		37,78%		15,56%		6,67%		0,00%		
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... messbar	Anzahl				22	50	19	54	7	24	2	3	3	1	
	Anzahl gesamt				72	73	73	73	31	24	5	4	1	4	
	Einzelsummen in Prozent				11,64%	26,46%	10,05%	28,57%	3,70%	12,70%	1,06%	1,59%	1,59%	1,59%	
	Gesamtsummen in Prozent				38,10%	38,10%	38,62%	38,62%	16,40%	16,40%	2,65%	2,65%	2,12%	2,12%	
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen										189	54			
Anzahl Männer											135				

Anlage 635: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_58 (Ifd. Nr. 51)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht				
		Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)			
		Anzahl			Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		Anzahl		
51	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... einzelnen Personen zuordenbar	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	8	0	2	1	2	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	3	0	2	0	3	0	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	3	0	0	0	0	0	0	1	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	1	7	0	10	2	6	1	2	0	1	0	
		Anzahl gesamt	30	30	30	8	23,33%	10	33,33%	8	26,67%	3	10,00%	1	3,33%	0	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	0,00%	33,33%	6,67%	20,00%	3,33%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		26,67%		33,33%		26,67%		10,00%		3,33%		0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	2	0	3	0	2	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	0	1	1	0	3	0	0	1	0	
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	3	2	1	4	0	8	0	3	0	1	0	
		Anzahl gesamt	24	24	24	5	8,33%	5	16,67%	8	33,33%	3	12,50%	1	4,17%	2	8,33%
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	8,33%	4,17%	16,67%	0,00%	33,33%	0,00%	12,50%	0,00%	4,17%	0,00%	8,33%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,83%		20,83%		33,33%		12,50%		4,17%		8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	3	2	5	1	8	0	4	0	1			
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	3	1	5	0	5	0	1	3	0			
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0			
Anzahl	12	46	58	3	7	3	13	2	16	1	5	2	5	1			
Anzahl gesamt	58	58	58	10	17,24%	16	27,59%	18	31,03%	5	8,62%	7	12,07%	2	3,45%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	5,17%	12,07%	5,17%	22,41%	3,45%	27,59%	1,72%	6,90%	3,45%	8,62%	1,72%	1,72%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		17,24%		27,59%		31,03%		8,62%		12,07%		3,45%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	1	2	5	0	2	2	2	1	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	5	0	0	0	3	0	1			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0			
Anzahl	10	22	32	1	2	3	10	2	2	2	6	1	1	1			
Anzahl gesamt	32	32	32	3	6,25%	13	40,63%	4	12,50%	8	25,00%	2	6,25%	2	6,25%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	6,25%	9,38%	31,25%	6,25%	6,25%	6,25%	18,75%	3,13%	3,13%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		9,38%		40,63%		12,50%		25,00%		6,25%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	2	4	3	6	3	2	5	0	1			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	2	2	0	0	1	2	1	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	1	1	0	0	3	0	0	1	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	4	3	8	5	6	6	3	7	2	0	1			
Anzahl gesamt	45	45	45	7	15,56%	13	28,89%	12	26,67%	10	22,22%	2	4,44%	1	2,22%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	8,89%	6,67%	17,78%	11,11%	13,33%	13,33%	6,67%	15,56%	4,44%	0,00%	2,22%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,56%		28,89%		26,67%		22,22%		4,44%		2,22%		
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... einzelnen Personen zuordenbar	Anzahl			189	12	21	15	42	12	38	7	22	5	8	3	4	
	Anzahl gesamt			189	33	57	50	29	13	29	13	7	13	5	7		
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	6,35%	11,11%	7,94%	22,22%	6,35%	20,11%	3,70%	11,64%	2,65%	4,23%	1,59%	2,12%	
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	17,46%	30,16%	26,46%	15,34%	6,88%	3,70%	15,34%	6,88%	3,70%	1,59%	2,12%		
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			189													
Anzahl Männer			189														

Anlage 636: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_59 (lfd. Nr. 52)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht		
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
			Frauen (1)	Männer (2)												
52	Die vereinbarten Ziele selbst waren ... realistisch	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	6	1	6	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	1	8	9	1	4	0	4	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	13	3	12	0	1	0	0	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	3,33%	43,33%	10,00%	40,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	43,33%	10,00%	40,00%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		46,67%		50,00%		3,33%		0,00%		0,00%	0,00%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	2	0	2	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	3	0	0	0	0	0	2
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	3	8	1	6	0	4	0	0	0	0	2
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	12,50%	33,33%	4,17%	25,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	33,33%	4,17%	25,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		45,83%		29,17%		16,67%		0,00%		0,00%	8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	3	4	1	11	2	3	0	2	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	9	0	4	0	4	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	2	1	0	2	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	2	4	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	5	17	3	16	3	11	0	2	1	0	0		
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	8,62%	29,31%	5,17%	27,59%	5,17%	18,97%	0,00%	3,45%	1,72%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	8,62%	29,31%	5,17%	27,59%	5,17%	18,97%	0,00%	3,45%	1,72%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		37,93%		32,76%		24,14%		3,45%		1,72%	0,00%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	3	3	7	0	1	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	7	0	2	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	4	3	4	15	1	3	0	0	0	0	1		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	12,50%	9,38%	12,50%	46,88%	3,13%	9,38%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	12,50%	9,38%	12,50%	46,88%	3,13%	9,38%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,88%		59,38%		12,50%		0,00%		0,00%	6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	3	7	10	5	0	1	0	0	0		
	gewerblich-technisch	5	4	9	2	1	2	0	0	3	1	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	1	1	2	1	1	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	5	5	11	12	6	4	2	0	0	0	0		
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	11,11%	11,11%	24,44%	26,67%	13,33%	8,89%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	11,11%	11,11%	24,44%	26,67%	13,33%	8,89%	4,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		22,22%		51,11%		22,22%		4,44%		0,00%	0,00%		
Die vereinbarten Ziele selbst waren ... realistisch	Anzahl			18	46	22	61	10	23	2	2	1	0	3		
	Anzahl gesamt			64	83	33	4	1	4	0	1	0	4			
	Einzelsummen in Prozent			9,52%	24,34%	11,64%	32,28%	5,29%	12,17%	1,06%	1,06%	0,53%	0,00%	0,53%	1,59%	
	Gesamtsummen in Prozent			33,86%	43,92%	17,46%	1,06%	2,12%	0,53%	0,53%	0,00%	0,53%	2,12%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen			189	54											
Anzahl Männer				135												

Anlage 637: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_26 (Ifd. Nr. 20)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
20	Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	1	5	0	7	0	1	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	5	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	2	12	2	11	0	2	0	2	0	1	0	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	100,00%	6,67%	40,00%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	6,67%	40,00%	6,67%	36,67%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	46,67%		43,33%		6,67%		3,33%		0,00%		0,00%		0,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch	2	7	9	2	1	0	5	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
	Anzahl	4	20	24	3	6	1	10	0	4	0	0	0	0	0	0	0		
	Anzahl gesamt	24	24	100,00%	12,50%	25,00%	4,17%	41,67%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	12,50%	25,00%	4,17%	41,67%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	37,50%		45,83%		16,67%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	11	1	5	4	4	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	9	1	4	1	2	0	1	0	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	2	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	2	24	4	14	6	6	0	1	0	0	0	0	1			
Anzahl gesamt	58	58	100,00%	3,45%	41,38%	6,90%	24,14%	10,34%	10,34%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,72%			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	41,38%	6,90%	24,14%	10,34%	10,34%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,72%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	44,83%		31,03%		20,69%		1,72%		0,00%		0,00%		1,72%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	3	5	2	3	1	2	0	0	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	1	4	0	3	0	2	0	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	5	10	3	6	1	4	0	1	0	0	0	1	1			
Anzahl gesamt	32	32	100,00%	15,63%	31,25%	9,38%	18,75%	3,13%	12,50%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	15,63%	31,25%	9,38%	18,75%	3,13%	12,50%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%	3,13%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	46,88%		28,13%		15,63%		3,13%		0,00%		0,00%		6,25%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	3	2	3	7	4	3	3	1	0	0	1	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	1	3	3	1	0	0	0	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	3	1	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Anzahl	24	21	45	8	4	6	12	5	4	4	1	0	0	1	0				
Anzahl gesamt	45	45	100,00%	17,78%	8,89%	13,33%	26,67%	11,11%	8,89%	8,89%	2,22%	0,00%	0,00%	2,22%	2,22%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	17,78%	8,89%	13,33%	26,67%	11,11%	8,89%	8,89%	2,22%	0,00%	0,00%	2,22%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%		40,00%		20,00%		11,11%		0,00%		2,22%					
Die Schulautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt	Anzahl			189	20	56	16	53	12	20	4	4	0	0	2	2			
	Anzahl gesamt			189	76	69	69	69	32	32	8	8	0	0	4	4			
	Einzelsummen in Prozent			100,00%	10,58%	29,63%	8,47%	28,04%	6,35%	10,58%	2,12%	2,12%	0,00%	0,00%	1,06%	1,06%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	40,21%		36,51%		16,93%		4,23%		0,00%		2,12%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und Anzahl Frauen										189								
Anzahl Männer										54									
										135									

Anlage 638: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_27 (Ifd. Nr. 21)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)															
21	Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	3	1	4	0	4	0	1	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	1	0	3	1	3	0	1	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl gesamt	4	26	30	0	1	1	6	2	8	1	8	0	3	3	0	0	
		Anzahl gesamt	30	30	1	7	10	9	3	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	3,33%	3,33%	20,00%	6,67%	26,67%	3,33%	26,67%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		3,33%		23,33%		33,33%		30,00%		10,00%		0,00%		
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	0	2	0	3	0	2	1	1	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	0	1	6	0	1	0	0	0			
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0			
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0			
		gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0			
	Anzahl gesamt	4	20	24	0	0	1	2	0	10	1	5	1	4	3	0	0		
	Anzahl gesamt	24	24	0	3	2	11	10	6	5	4	3	0	0	0				
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	0,00%	4,17%	8,33%	4,17%	41,67%	4,17%	20,83%	4,17%	12,50%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%		0,00%		12,50%		45,83%		25,00%		16,67%		0,00%			
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	5	0	5	1	9	2	1	2	0	1	0		
gewerblich-technisch		2	17	19	0	3	0	2	2	4	0	5	0	3	0				
hauswirtschaftlich		2	4	6	0	0	1	3	1	0	0	1	0	0	0				
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich		2	2	4	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0				
kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich		0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0				
Anzahl gesamt	12	46	58	0	9	1	11	5	13	2	10	3	3	1	0				
Anzahl gesamt	58	58	9	12	18	12	6	1	1	2	0	1	0	1					
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	15,52%	1,72%	18,97%	8,62%	22,41%	3,45%	17,24%	5,17%	5,17%	1,72%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		15,52%		20,69%		31,03%		20,69%		10,34%		1,72%				
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	2	1	2	2	4	1	1	1	2	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	1	0	0	3	0	1	0	5	0	1	0				
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	10	22	32	2	2	2	5	4	6	1	6	1	3	0	0				
Anzahl gesamt	32	32	4	7	10	7	4	3	4	3	4	0	0	0					
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	6,25%	6,25%	15,63%	12,50%	18,75%	3,13%	18,75%	3,13%	9,38%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		12,50%		21,88%		31,25%		21,88%		12,50%		0,00%				
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	3	1	1	4	4	3	2	3	2	1	0				
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	2	1	1	2	1	1	0	0	1				
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	1	0	1	2	2	1	0	0	0				
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0				
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Anzahl gesamt	24	21	45	3	2	5	5	6	7	5	5	3	2	2	0				
Anzahl gesamt	45	45	5	10	13	10	5	6	7	5	5	3	2	2					
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	4,44%	11,11%	11,11%	13,33%	15,56%	11,11%	11,11%	6,67%	4,44%	4,44%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		11,11%		22,22%		28,89%		22,22%		11,11%		4,44%				
Die Schulautonomie wird durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	Anzahl			5	14	10	29	18	44	10	34	8	14	3	0				
	Anzahl gesamt			19	39	62	44	44	22	22	3	3	0	0					
	Einzelsummen in Prozent			2,65%	7,41%	5,29%	15,34%	9,52%	23,28%	5,29%	17,99%	4,23%	7,41%	1,59%	0,00%				
	Gesamtsummen in Prozent			10,05%		20,63%		32,80%		189		23,28%		11,64%		1,59%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und																		
Anzahl Frauen																			
Anzahl Männer																			

Anlage 639: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_28 (lfd. Nr. 22)

„Die Unterrichtsautonomie wird generell durch den Einfluss der Politik beeinträchtigt“

22

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	18	18	2,97
2	56	112	
3	40	120	
4	61	244	
5	13	65	
6	1	6	
Summe	188	559	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 640: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_29 (Ifd. Nr. 23)

Frage Nr.			Korrekturübersicht			stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht					
			Anzahl Datensätze		Anzahl Personen pro Schultyp	1		2		3		4		5		6			
			Frauen (1)	Männer (2)		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)		
23	Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	0	3	0	4	0	5	0	1	0		
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	0	0	0	3	1	3	0	2	0	0	0	
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
			gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	4	4	0	1	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			Anzahl	4	26	30	0	2	1	4	1	7	1	10	0	3	1	0	
		Anzahl gesamt	30	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	3,33%	23,33%	3,33%	33,33%	0,00%	10,00%	3,33%	0,00%		
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	6,67%	3,33%	13,33%	3,33%	23,33%	3,33%	33,33%	0,00%	10,00%	3,33%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,67%	16,67%	26,67%	36,67%	10,00%	3,33%								
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	1	2	0	3	0	2	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	2	0	2	2	1	0	2	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0		
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
		Anzahl	4	20	24	0	1	2	5	0	6	2	5	0	3	0	0		
	Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	8,33%	20,83%	0,00%	25,00%	8,33%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%			
	Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	4,17%	8,33%	20,83%	0,00%	25,00%	8,33%	20,83%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%	29,17%	25,00%	29,17%	12,50%	0,00%									
	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	0	3	0	4	3	5	2	6	1	2	0	0		
		gewerblich-technisch	2	17	19	0	0	0	0	6	1	7	1	4	0	0	0		
		hauswirtschaftlich	2	4	6	0	0	1	0	1	2	2	0	0	0	0	0		
kaufmännisch/hauswirtschaftlich		0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
gewerblich-technisch/hauswirtsch.		2	2	4	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0			
kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.		0	2	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0			
Anzahl		12	46	58	0	3	0	8	3	12	6	17	3	6	0	0			
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	0,00%	5,17%	0,00%	13,79%	5,17%	20,69%	10,34%	29,31%	5,17%	10,34%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	5,17%	0,00%	13,79%	5,17%	20,69%	10,34%	29,31%	5,17%	10,34%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	5,17%	13,79%	25,86%	39,66%	15,52%	0,00%										
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	0	1	5	2	3	1	2	1	1	0	0			
	gewerblich-technisch	1	10	11	1	0	0	2	0	1	0	6	0	1	0	0			
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	10	22	32	2	0	1	7	3	5	3	8	1	2	0	0			
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	6,25%	0,00%	3,13%	21,88%	9,38%	15,63%	9,38%	25,00%	3,13%	6,25%	0,00%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	6,25%	0,00%	3,13%	21,88%	9,38%	15,63%	9,38%	25,00%	3,13%	6,25%	0,00%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	6,25%	25,00%	25,00%	34,38%	9,38%	0,00%										
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	0	1	4	5	2	5	4	1	3	1	0			
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	0	0	1	4	2	1	1	0	0	0	0			
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	1	0	1	2	1	2	1	0	0	0	0			
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0			
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl	24	21	45	1	1	1	6	12	5	8	6	1	3	1	0			
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	2,22%	2,22%	2,22%	13,33%	26,67%	11,11%	17,78%	13,33%	2,22%	6,67%	2,22%	0,00%				
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	2,22%	2,22%	2,22%	13,33%	26,67%	11,11%	17,78%	13,33%	2,22%	6,67%	2,22%	0,00%				
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,44%	15,56%	37,78%	31,11%	8,89%	2,22%										
Die Unterrichtsautonomie wird generell durch die Vorgabe von Zielen beeinträchtigt	Anzahl			189	3	7	5	30	19	35	20	46	5	17	2	0			
	Anzahl gesamt				10		35		54		66		22		2				
	Einzelsummen in Prozent				1,59%	3,70%	2,65%	15,87%	10,05%	18,52%	10,58%	24,34%	2,65%	8,99%	1,06%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent				5,29%		18,52%		28,57%		34,92%		11,64%		1,06%				
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und										189								
	Anzahl Frauen										54								
Anzahl Männer										135									

Anlage 641: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_23 (lfd. Nr. 17)

„Die Übernahme von Instrumenten aus der freien Wirtschaft (Zielvereinbarungen) für die Schule halte ich für bedenklich“

17

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	19	19	3,37
2	31	62	
3	48	144	
4	39	156	
5	50	250	
6	2	12	
Summe	187	631	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 642: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_43 (Ifd. Nr. 37)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
37	Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	3	0	9	0	1	1	0	0	0	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	2	1	4	0	2	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	1
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	5	2	15	1	5	1	0	0	0	1	
		Anzahl gesamt	30	30	5	17	6	17	1	6	1	0	0	0	1	3,33%	
		Einzelsummen in Prozent	13,33%	86,7%	100,00%	0,00%	16,67%	6,67%	50,00%	3,33%	16,67%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	1	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%		16,67%		56,67%		20,00%		3,33%		0,00%		3,33%
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	1	1	0	4	0	3	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	1	2	1	2	0	2	0	0	0	0	1
			hauswirtschaftlich	1	3	4	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	1
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	2	3	2	10	0	5	0	0	0	0	2	
		Anzahl gesamt	24	24	5	12	5	12	5	0	5	0	0	0	0	2	
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	8,33%	12,50%	8,33%	41,67%	0,00%	20,83%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		20,83%		50,00%		20,83%		0,00%		0,00%		8,33%		
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	1	2	2	9	3	8	0	0	0	0	1		
	gewerblich-technisch	2	17	19	1	1	0	10	1	4	0	1	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	0	1	1	2	1	0	0	0	0	0	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	2	4	5	25	5	13	0	1	0	0	3			
Anzahl gesamt	58	58	6	30	18	18	30	1	13	0	1	0	0	3			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	3,45%	6,90%	8,62%	43,10%	8,62%	22,41%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	5,17%			
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		10,34%		51,72%		31,03%		1,72%		0,00%		5,17%		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	2	4	1	4	3	3	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	0	0	9	0	0	0	0	0	1	1		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	3	4	2	14	4	3	0	0	0	0	1			
Anzahl gesamt	32	32	7	16	7	0	16	7	3	0	0	0	0	2			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	9,38%	12,50%	6,25%	43,75%	12,50%	9,38%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,13%	3,13%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		21,88%		50,00%		21,88%		0,00%		0,00%		6,25%		
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	1	6	5	6	3	0	0	0	1	3		
	gewerblich-technisch	5	4	9	0	1	3	2	2	1	0	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	2	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	3	3	10	8	8	5	0	0	0	1	4			
Anzahl gesamt	45	45	6	18	13	0	18	13	11	0	0	1	2,22%	7			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	6,67%	6,67%	22,22%	17,78%	17,78%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	2,22%	6,67%	8,89%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%		13,33%		40,00%		28,89%		0,00%		2,22%		15,56%		
Ich war in der Lage, die vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung zu erreichen	Anzahl			10	19	21	72	18	31	1	1	0	1	4	11		
	Anzahl gesamt			29	93	1	93	49	2	2	1	1	15	15			
	Einzelsummen in Prozent			5,29%	10,05%	11,11%	38,10%	9,52%	16,40%	0,53%	0,53%	0,00%	0,53%	2,12%	5,82%		
	Gesamtsummen in Prozent			15,34%		49,21%		25,93%		1,06%		0,53%		7,94%			
	Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/ und Lehrkräfte gesamt			189						189							
Anzahl Frauen									54								
Anzahl Männer									135								

Anlage 643: Auswertungsergebnisse zu den befragten Schulleitungen und Stellvertretenden Schulleitungen an den beruflichen Schulen zur Frage v_50 (lfd. Nr. 43)

Frage Nr.	Anzahl Personen pro Schultyp	Korrekturübersicht Anzahl Datensätze		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht		
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	
		Anzahl		%		%		%		%		%		%		
43	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	4	0	5	1	3	0	1	0	0	0	
		gewerblich-technisch	8	9	0	2	0	3	1	3	0	0	0	0	0	
		hauswirtschaftlich	1	3	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	4	4	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	26	30	1	7	1	11	2	7	0	1	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	8	12	9	1	0	0	0	0	0	0	0	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	3,33%	23,33%	3,33%	36,67%	6,67%	23,33%	0,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	26,67%	40,00%	30,00%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
	Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	0	1	1	3	0	1	0	2	0	0	1	
		gewerblich-technisch	7	9	0	2	2	2	0	1	0	1	0	0	1	
		hauswirtschaftlich	3	4	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
		Anzahl	4	20	24	0	4	4	7	0	4	0	3	0	2	
		Anzahl gesamt	24	24	4	11	4	3	0	0	0	0	0	2		
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	0,00%	16,67%	16,67%	29,17%	0,00%	16,67%	0,00%	12,50%	0,00%	8,33%	
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	16,67%	45,83%	16,67%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	8,33%			
Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt	Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	20	26												
		gewerblich-technisch	17	19												
		hauswirtschaftlich	4	6												
		kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1												
		gewerblich-technisch/hauswirtsch.	2	4												
		kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	2	2												
		Anzahl	12	46	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Anzahl gesamt	58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!		
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17													
	gewerblich-technisch	10	11													
	hauswirtschaftlich	0	3													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	1	1													
	Anzahl	10	22	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	27													
	gewerblich-technisch	4	9													
	hauswirtschaftlich	4	8													
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	1													
	gewerblich-technisch/hauswirtsch.	0	0													
	kaufm./gewerbl.-techn./hauswirtsch.	0	0													
	Anzahl	24	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Anzahl gesamt	45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
	Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
	Gesamtsummen in Prozent			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!			
Bei den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Regierungspräsidenten ... wurden anspruchsvolle / schwierige Ziele festgelegt		Anzahl		1	11	5	18	2	11	0	4	0	0	2		
		Anzahl gesamt		12	23	13	0	4	0	0	0	2				
		Einzelsummen in Prozent		1,85%	20,37%	9,26%	33,33%	3,70%	20,37%	0,00%	7,41%	0,00%	0,00%	3,70%		
		Gesamtsummen in Prozent		22,22%	42,59%	24,07%	7,41%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%					
		Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und		54												
		Anzahl Frauen		8												
		Anzahl Männer		46												

Anlage 644: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)

„Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen“

10

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	103	103	1,50
2	79	158	
3	5	15	
4	2	8	
5	0	0	
6	0	0	
Summe	189	284	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 645: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)

„Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Frage Nr. 10
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	Schulleitungen
1	17	17	1,43	
2	13	26		
3	0	0		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	30	43		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Stellv. Schulleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	15	15	1,38	
2	9	18		
3	0	0		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	24	33		

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Fortsetzung: Anlage 645: Mittelwert pro Befragungsgruppe an den beruflichen Schulen zur Frage v_14 (lfd. Nr. 10)

„Ich habe bezüglich meiner beruflichen Rolle und in meine Arbeit an der Schule ein hohes Selbstvertrauen“

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Abteilungsleitungen
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	39	39	1,38	
2	17	34		
3	1	3		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	58	80		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				QM-Beauftragte/r
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	12	12	1,72	
2	18	36		
3	1	3		
4	1	4		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	32	55		

Mittelwert pro Befragungsgruppe				Lehrkräfte
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert der Befragungsgruppe	
1	20	20	1,62	
2	22	44		
3	3	9		
4	0	0		
5	0	0		
6	0	0		
Summe	45	73		

Anlage 646: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_67 (Ifd. Nr. 60)

Frage Nr.			Korrekturübersicht		Anzahl Personen pro Schultyp	stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		weiß nicht			
			Anzahl Datensätze			Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
			Frauen (1)	Männer (2)													
60	Bei den Zielvereinbarungen ... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung die Entwicklung spezieller Methoden und Strategien notwendig	Schulleitung (1)	kaufmännisch	1	13	14	0	1	1	5	0	5	0	1	0	1	
			gewerblich-technisch	1	8	9	0	1	1	4	0	2	0	1	0	0	0
			hauswirtschaftlich	2	1	3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	4	0	1	0	2	0	0	0	0	1	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	0	3	2	12	1	7	0	2	0	1	1	
		Anzahl gesamt	30		30	3		14		8		2		1		2	
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	0,00%	10,00%	6,67%	40,00%	3,33%	23,33%	0,00%	6,67%	0,00%	3,33%	3,33%	3,33%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%	10,00%		46,67%		26,67%		6,67%		3,33%		6,67%	
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	1	8	9	0	0	1	6	0	1	0	0	1	0	0
			gewerblich-technisch	2	7	9	0	0	0	3	1	2	1	1	0	1	0
			hauswirtschaftlich	1	3	4	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	1	0	1	10	1	6	1	2	0	2	0	
		Anzahl gesamt	24		24	1		11		7		3		2		0	
		Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	4,17%	0,00%	4,17%	41,67%	4,17%	25,00%	4,17%	8,33%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	4,17%		45,83%		29,17%		12,50%		8,33%		0,00%			
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	6	20	26	2	5	1	7	3	6	0	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	2	17	19	0	2	1	8	1	5	0	1	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	2	4	6	1	0	1	2	0	2	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	2	4	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	4	9	4	18	4	15	0	2	0	1	1			
Anzahl gesamt	58		58	13		22		19		2		1		1			
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	6,90%	15,52%	6,90%	31,03%	6,90%	25,86%	0,00%	3,45%	0,00%	1,72%	0,00%	1,72%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	22,41%		37,93%		32,76%		3,45%		1,72%		1,72%			
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	6	11	17	1	4	2	3	2	2	1	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	1	10	11	0	1	0	3	0	2	0	1	0	1	2		
	hauswirtschaftlich	3	0	3	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	1	5	3	7	3	4	1	2	1	1	3			
Anzahl gesamt	32		32	6		10		7		3		2		4			
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	3,13%	15,63%	9,38%	21,88%	9,38%	12,50%	3,13%	6,25%	3,13%	3,13%	3,13%	9,38%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	18,75%		31,25%		21,88%		9,38%		6,25%		12,50%			
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	14	13	27	1	2	4	6	5	4	1	0	0	1	3		
	gewerblich-technisch	5	4	9	1	0	0	3	2	0	0	1	0	1	0		
	hauswirtschaftlich	4	4	8	0	3	2	1	1	0	0	0	0	1	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	2	5	7	10	8	4	1	1	1	1	5			
Anzahl gesamt	45		45	7		17		12		2		2		5			
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	4,44%	11,11%	15,56%	22,22%	17,78%	8,89%	2,22%	2,22%	2,22%	2,22%	11,11%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%	15,56%		37,78%		26,67%		4,44%		4,44%		11,11%			
Anzahl				8	22	17	57	17	36	3	9	2	6	7	5		
Anzahl gesamt				30		74		53		12		8		12			
Einzelsummen in Prozent				4,23%	11,64%	8,99%	30,16%	8,99%	19,05%	1,59%	4,76%	1,06%	3,17%	3,70%	2,65%		
Gesamtsummen in Prozent				15,87%		39,15%		28,04%		6,35%		4,23%		6,35%			
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und				189													
Anzahl Frauen				54													
Anzahl Männer				135													

Anlage 647: Auswertungsergebnisse zu den Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_71 (Ifd. Nr. 64)

Frage Nr.	Anzahl Datensätze	Anzahl Personen pro Schultyp		stimme voll und ganz zu		stimme eher zu		Teils, teils		stimme eher nicht zu		stimme gar nicht zu		weiß nicht	
		Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)	Frauen (1)	Männer (2)
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
64	Bei den Zielvereinbarungen ... ist bei der Umsetzung und Erreichung der vereinbarten Ziele in der Zielvereinbarung viel Ausdauer nötig	Schulleitung (1)	kaufmännisch	13	14	0	0	6	0	4	1	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	8	9	0	3	1	2	0	0	0	0	0	0
			hauswirtschaftlich	1	3	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	4	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	26	30	1	12	1	10	1	4	1	0	0	0
		Anzahl gesamt	30	30	3,33%	40,00%	3,33%	33,33%	3,33%	13,33%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Einzelsummen in Prozent	13,3%	86,7%	100,00%	43,33%	36,67%	16,67%	3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Gesamtsummen in Prozent			100,00%										
		Stellv. Schulleitung (2)	kaufmännisch	8	9	1	1	5	0	2	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch	7	9	1	2	3	0	1	0	0	1	0	0
			hauswirtschaftlich	3	4	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0
			kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
			gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
		Anzahl	4	20	24	2	3	2	12	0	4	0	0	1	0
		Anzahl gesamt	24	83,33%	100,00%	8,33%	12,50%	8,33%	50,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	4,17%	0,00%
Einzelsummen in Prozent	16,67%	83,33%	100,00%	20,83%	58,33%	16,67%	0,00%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%												
Abteilungsleitung (3)	kaufmännisch	26	26	4	10	2	10	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch	17	19	0	7	2	7	0	2	0	1	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	6	1	1	2	0	1	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	2	4	1	2	0	2	1	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	12	46	58	6	22	5	20	1	4	3	0	1	0		
Anzahl gesamt	58	79,31%	100,00%	10,34%	37,93%	8,62%	34,48%	1,72%	5,17%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	20,69%	79,31%	100,00%	48,28%	43,10%	6,90%	1,72%	0,00%	1,72%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%												
QM-Beauftragte/r (4)	kaufmännisch	11	17	3	5	2	4	0	1	1	0	0	1		
	gewerblich-technisch	10	11	0	1	6	0	2	0	0	0	0	1		
	hauswirtschaftlich	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	10	22	32	4	7	4	10	0	3	3	1	0	1		
Anzahl gesamt	32	68,75%	100,00%	12,50%	21,88%	12,50%	31,25%	0,00%	9,38%	3,13%	0,00%	0,00%	3,13%		
Einzelsummen in Prozent	31,25%	68,75%	100,00%	34,38%	43,75%	9,38%	3,13%	0,00%	3,13%	0,00%	0,00%	9,38%	6,25%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%												
Lehrkraft in der Steuerungsgruppe (5)	kaufmännisch	13	27	5	4	7	7	1	1	0	1	0	0		
	gewerblich-technisch	4	9	3	2	2	1	0	1	0	0	0	0		
	hauswirtschaftlich	4	8	2	1	2	3	0	0	0	0	0	0		
	kaufmännisch/hauswirtschaftlich	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		
	gewerblich-technisch/hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
	kaufm./gewerblich-techn./hauswirtschaftlich	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Anzahl	24	21	45	10	7	12	11	1	3	2	0	1	0		
Anzahl gesamt	45	46,67%	100,00%	22,22%	15,56%	26,67%	24,44%	2,22%	4,44%	0,00%	2,22%	2,22%	0,00%		
Einzelsummen in Prozent	53,33%	46,67%	100,00%	37,78%	51,11%	6,67%	2,22%	0,00%	2,22%	2,22%	0,00%	0,00%	0,00%		
Gesamtsummen in Prozent			100,00%												
Anzahl			23	51	24	63	3	16	2	2	1	1	1	2	
Anzahl gesamt			74	87	19	4	3	2	1	0,53%	0,53%	0,53%	1,06%		
Einzelsummen in Prozent			12,17%	26,98%	12,70%	33,33%	1,59%	8,47%	1,06%	2,12%	1,06%	0,53%	1,06%		
Gesamtsummen in Prozent			39,15%	46,03%	10,05%	189	54	135							
Anzahl SL, Stv. SL, AL, QM-Beauftragte/r und															
Anzahl Frauen															
Anzahl Männer															

Anlage 648: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_150 (lfd. Nr. 141)

„Zielvereinbarungen ... halte ich, nach meinen bisherigen Erfahrungen, für einen Erfolg“

141

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	12	12	2,96
2	58	116	
3	50	150	
4	33	132	
5	21	105	
6	8	48	
Summe	174	515	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 649: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_136 (lfd. Nr. 127)

„Zielvereinbarungen fördern die unterrichtsbezogene Kooperation der Lehrer“

127

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	15	15	2,75
2	68	136	
3	52	156	
4	28	112	
5	13	65	
6	6	36	
Summe	176	484	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 650: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_138 (lfd. Nr. 129)

„Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht detaillierter mit Kolleginnen und Kollegen bespreche als zuvor“

129

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	5	5	3,32
2	40	80	
3	55	165	
4	48	192	
5	29	145	
6	5	30	
Summe	177	587	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Anlage 651: Gesamtmittelwert der Befragten an den beruflichen Schulen zur Frage v_139 (lfd. Nr. 130)

„Zielvereinbarungen haben dazu geführt, dass ich meinen Unterricht stärker mit dem meiner Kolleginnen und Kollegen abstimme“

130

Mittelwert der Frage insgesamt			
Antwortmöglichkeit	Gesamtzahl Nennungen pro Antwortmöglichkeit	Summe pro Antwortmöglichkeit	Mittelwert von allen Befragungsteilnehmern der befragten Gruppen
1	7	7	3,30
2	42	84	
3	46	138	
4	59	236	
5	25	125	
6	3	18	
Summe	179	590	

- 1 „stimme voll und ganz zu“
- 2 „stimme eher zu“
- 3 „teils, teils“
- 4 „stimme eher nicht zu“
- 5 „stimme gar nicht zu“

Literaturverzeichnis

Altrichter, H. (2011): *Wie steuert sich ein Schulsystem? Annäherungen an einen Begriff mit Konjunktur*, in: A. Knoke & A. Durdel, *Steuerung im Bildungswesen - Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen*, S. 121-132, Wiesbaden, VS.

Altrichter, H./Messner, E./Posch, P. (2006): *Schulen evaluieren sich selbst - Ein Leitfaden*, 2. Auflage, Seelze, Kallmeyer in Verbindung mit Klett.

Arbeitsgruppe Internationale Vergleichsstudie (2007): *Schulleistungen und Steuerung des Schulsystems im Bundesstaat, Kanada und Deutschland im Vergleich*, Münster, Waxmann.

Bachleitner, R./Weichbold, M. & Aschauer, W. (2010): *Die Befragung im Kontext von Raum, Zeit und Befindlichkeit, Beiträge zu einer prozessorientierten Theorie der Umfrageforschung*, Wiesbaden, VS.

Bandura, A. (1982): *Self-efficacy mechanism in human agency*, in: *American Psychologist*, Vol. 37, 1982, S. 122-147.

Bergmann, G. (2010): *Führen mit Zielen - Implementierung und Evaluation*, in: M.-O. Schwaab, G. Bergmann, F. Gairing & M. Kolb, *Führen mit Zielen, Konzepte-Erfahrungen-Erfolgsfaktoren*, 3. Ausgabe, Wiesbaden, Gabler.

Berkemeyer, N. (2010): *Die Steuerung des Schulsystems*, Wiesbaden, VS.

BLK (2006): *Berufsbildende Schulen als eigenständig agierende lernende Organisationen, Stand der Weiterbildung berufsbildender Schulen zu eigenständig agierenden lernenden Organisationen als Partner der regionalen Berufsbildung (BEAGLE)*, Bonn, Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung, Heft 135.

BLK (2003): *Weiterentwicklung berufsbildender Schulen, Weiterentwicklung berufsbildender Schulen als Partner in regionalen Berufsbildungsnetzwerken, Bonn, Bericht der BLK, Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung, Heft 105.*

BMBF (2007): *Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards, Berlin, Bundesministerium für Bildung und Forschung.*

Bonsen, M. (2010): *Schulleitungshandeln, in: H. Altrichter & K. Maag Merki, Handbuch Neue Steuerung in Schulsystem, Wiesbaden, VS.*

Bortz, J./Döring, N. (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler, 4. überarbeitete Auflage, Springer Medizin Verlag Heidelberg.*

Brückner, Y. & Tarazona, M. (2010): *Finanzierungsformen, Zielvereinbarung, New Public Management, Globalbudgets, in: H. Altrichter & K. Maag Merki, Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem, S. 81-109, Wiesbaden, VS.*

Buhren, C. G. & Rolff, H.-G. (2002): *Personalentwicklung in Schulen: Konzepte, Praxisbausteine, Methoden, Weinheim, Beltz.*

Chesney, A. A. & Locke, E. A. (1991): *Relationships among Goal Difficulty, Business Strategies, and Performance on a Complex Management Simulation Task, The Academy of Management Journal, Vol. 34, No. 2, S. 400-424.*

Dalin, P., Rolff, H.-G. & Buchen, H. (1996): *Institutioneller Schulentwicklungsprozess, Ein Handbuch, Bönen/Westfalen, Landesinstitut für Schule.*

Deci, E. L. (1992): *On the Nature and Functions of Motivation Theories, Psychological Science, Vol. 3, No. 3, S. 167-171.*

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000): *The „What“ and „Why“ of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior, Psychological Inquiry, Vol. 11, No. 4, S. 227-268.*

Diekmann, A. (2012): *Empirische Sozialforschung, Grundlagen, Methoden, Anwendungen*, 6. Auflage, Reinbek, Rowohlt Taschenbuch.

Doran, G. T. (1981): *There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives*, *Management Review*, Vol. 70, No. 11, S. 35-36.

Dubs, R. (2005): *Die Führung einer Schule, Leadership und Management*, Stuttgart, Steiner.

Ebner, H. G. & Funk, C. (2012): *Evaluation des Konzepts "Operativ eigenständige Schule" - Abschlussbericht 2012, Eine Studie im Auftrag des Ministeriums für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg*, Mannheim.

Endruweit, G. (2004): *Organisationssoziologie*, Stuttgart, Lucius & Lucius.

Erez, M. (2013): *Cross-Cultural Issues in Goal Setting*, in: E. A. Locke & G. P. Latham, *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, S. 509-519, New York, Routledge.

Faulbaum, F./Prüfer, P. & Rexroth, M. (2009): *Was ist eine gute Frage? Die systematische Evaluation der Fragenqualität*, Wiesbaden, VS.

Fischer, W. A. & Schratz, M. (1999): *Schule leiten und gestalten, Mit einer neuen Führungskultur in die Zukunft*, 2. Ausgabe, Innsbruck, Studien-Verlag.

Friedag, H. R. & Schmidt, W. (2004): *My Balanced Scorecard - Das Praxishandbuch für ihre individuelle Lösung, Fallstudien, Checklisten, Präsentationsvorlagen*, Freiburg i. Br., Rudolf Haufe.

Fuchs, H.-W. (2008): *Educational Governance und neue Steuerung, Grundsätze-Beispiele-Erwartungen*, in: R. Langer, „Warum tun die das?“, *Governanceanalysen zum Steuerungshandeln in der Schulentwicklung*, S. 19-29, Wiesbaden, VS.

Gaiser, B./Greiner, O. (2002): *Strategische Steuerung: Von der Balanced Scorecard zur strategiefokussierten Organisation*, in: *Controlling Fortschritte - Festschrift zum 65. Geburtstag von Peter Horváth, München, S. 175.*

Hadeler, T./Winter, E./Arentzen, U. (2000): *Gabler Wirtschaftslexikon, 15.Auflage, Wiesbaden.*

Halder, T. & Doering, C. (2005): *Eigenverantwortung stärkt Menschen*, in: *Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg, Magazin Schule, Ausgabe Nr. 15 (Frühjahr 2005), S. 12, Stuttgart, Willmy.*

Harazd, B. & Drossel, K. (2011): *Formen der Lehrerverkooperation und ihre schulischen Bedingungen - Empirische Untersuchung zur kollegialen Zusammenarbeit und Schulleitungshandeln*, *Empirische Pädagogik, S. 145-160.*

Heinrich, M. (2008): *Von der Steuerung zu Aushandlungsprozessen als neue Form der Handlungskoordination*, in: *R. Langer, „Warum tun die das?“, Governanceanalysen zum Steuerungshandeln in der Schulentwicklung, S. 31-46, Wiesbaden, VS.*

Holtappels, H. G./Klemm, K. & Rolff, H.-G. (2008): *Schulentwicklung durch Gestaltungsautonomie - Ergebnisse der Begleitforschung zum Modellvorhaben „Selbständige Schule“ in Nordrhein-Westfalen, Münster, New York, München, Berlin, Waxmann.*

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1997): *Balanced Scorecard - Strategien erfolgreich umsetzen, Stuttgart, Schäffer-Poeschel.*

Kegelmann, J. (2007): *New Public Management, Möglichkeiten und Grenzen des neuen Steuerungsmodells, Wiesbaden, VS.*

Keller, G. (2007): *Schulisches Qualitätsmanagement von A-Z, Grundlagen der Schulpädagogik, Band 57, Hohengehren, Schneider.*

Knauer, S. (2011): *Wo ist hier ein System - und wenn ja, warum?, in: A. Knoke & A. Durdel, Steuerung im Bildungswesen - Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen, S. 133-147, Wiesbaden, VS.*

Knoke, A. (2011): *Das „Wollen“ stärken, Schulentwicklungsprozesse erfolgreich initiieren und unterstützen, in: A. Knoke & A. Durdel, Steuerung im Bildungswesen - Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen, S. 109-119, Wiesbaden, VS.*

Knoke, A. & Durdel, A. (2011): *Steuerung im Bildungswesen, Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen, Wiesbaden, VS.*

Knoke, A. & Hoffsommer, J. (2011): *Von Entscheidern, die nicht entscheiden und Verantwortung, die niemand will, Über die Wahrnehmung gemeinsamer Bildungsverantwortung aus der Sicht von Akteuren im Bildungssystem, in: A. Knoke & A. Durdel, Steuerung im Bildungswesen - Zur Zusammenarbeit von Ministerien, Schulaufsicht und Schulleitungen, S. 15-40, Wiesbaden, VS.*

Kohnke, O. (2002): *Effektivität von Zielvereinbarungen mit teilautonomen Gruppen, Ergebnisse einer quasi-experimentellen Studie in einem Unternehmen der metallverarbeitenden Industrie, München und Mering, Rainer Hampp.*

Kolb, M. (2010): *Führen mit Zielen - ein wiederentdecktes und bewährtes Haus- bzw. (All-)Heilmittel?!, in: M. O. Schwab, G. Bergmann, F. Gairing & M. Kolb, Führen mit Zielen, Konzepte-Erfahrungen-Erfolgsfaktoren, 3. Ausgabe, S. 3-18, Wiesbaden, Gabler.*

Kramer, W. S./ Thayer, A. L. & Salas, E. (2013): *Goal Setting in Teams, in: E. A. Locke & G. P. Latham, New Developments in Goal Setting and Task Performance, S. 287-310, New York, Routledge.*

Kunz-Heim, D. (2002): *Qualität durch Qualifizierung, Lehrerbeurteilung als Instrument zur Förderung von Qualität im Unterricht, Weinheim und München, Juventa.*

Kurz, S. (2002): *Die Entwicklung berufbildender Schulen zu beruflichen Kompetenzzentren, Oktober 2002, ITB-Arbeitspapiere 41, Bremen, ITB.*

Kussau, J. & Brüsemeister, T. (2007): *Governance, Schule und Politik, Wiesbaden, VS.*

Lamal, P. A. (1991): *Psychology as Common Sense: The Case of Findings Concerning Work Motivation and Satisfaction, Psychological Science, Vol. 2, No. 2, S. 129-130.*

Latham, G. P. (2007): *Work Motivation - History, Theory, Research and Practice, Thousand Oaks, Sage.*

Latham, G. P. & Yukl, G. A. (1975): *A Review of Research on the Application of Goal Setting in Organizations, The Academy of Management Journal, Vol. 18, No. 4, S. 824-845.*

Locke, E. A. (1993): *Facts and Fallacies about Goal Theory: Reply to Deci, Psychological Science, Vol. 4, No. 1, S. 63-64.*

Locke, E. A. (1978): *The Ubiquity of the Technique of Goal Setting in Theories of and Approaches to Employee Motivation, The Academy of Management Review, Vol. 3, No. 3, S. 594-601.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (2013a): *Goal Setting Theory: The Current State, in: E. A. Locke & G. P. Latham, New Developments in Goal Setting and Task Performance, S. 623-630, New York, Routledge.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (2013b): *Potential Pitfalls in Goal Setting and How to Avoid Them, in: E. A. Locke & G. P. Latham, New Developments in Goal Setting and Task Performance, S. 569-579, New York, Routledge.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (2004): *What should we do about motivation theory?, Six recommendations for the twenty-first century, The Academy of Management Review, Vol. 29, No. 3, S. 388-403.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (1991): *The Fallacies of Common Sense „Truths“: A Reply to Lamal, Psychological Science, Vol. 2, No. 2, S. 131-132.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990a): *A Theory of Goal Setting and Task Performance, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632, S. 253.*

Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990b): *Work Motivation and Satisfaction: Light at the End of the Tunnel, Psychological Science, Vol.1, No. 4, S. 240-246.*

Locke, E. A., Latham, G. P. & Erez, M. (1988): *The Determinants of Goal Commitment, The Academy of Management Review, Vol. 13, No.1, S. 23-39.*

Lohmann, A. (1999): *Führungsverantwortung der Schulleitung, Handlungsstrategien für eine innere Schulentwicklung, Neuwied, Luchterhand.*

Luhmann, N. (1997): *Die Gesellschaft der Gesellschaft, 1. Auflage 1998, Frankfurt am Main, Suhrkamp.*

Luhmann, N. (2002): *Das Erziehungssystem der Gesellschaft, Herausgegeben von Dieter Lenzen, 1. Auflage 2002, Frankfurt am Main, Suhrkamp.*

Martin, C. & Clement, U. (2008): *Das Modellprojekt „Selbstverantwortung Plus“ aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung, Die berufsbildende Schule, 4, S. 111-114.*

Merki, K. M. (2010): *Theoretische und empirische Analysen der Effektivität von Bildungsstandards, standardbezogenen Lernstandserhebungen und zentralen Abschlussprüfungen, in: H. Altrichter & K. M. Merki (Hrsg.), Handbuch neue Steuerung im Schulsystem, S. 145-169, Wiesbaden, VS.*

Merki, K. M. & Altrichter, H. (2010): *Empirische Erforschung schulischer Governance. Eine Zwischenbilanz und offene Forschungsfragen, in: H. Altrichter & K. M. Merki (Hrsg.), Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem, S. 402-408, Wiesbaden, VS.*

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2015): Amtliche Schulstatistik, 2015, Stuttgart.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2014a): Wegweiser zum Unterstützungssystem für Schulen im Konzept „Operativ Eigenständige Schule“, Stuttgart, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2014b): Bildungswege in Baden-Württemberg - Abschlüsse und Anschlüsse Schuljahr 2015/2016, Dezember 2014, überarbeitete Neuauflage, Stuttgart, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2013): Berufliche Bildung in Baden-Württemberg, Februar 2013, überarbeitete Neuauflage, Stuttgart, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2012): Anforderungsprofil Schulleiterinnen und Schulleiter, abgerufen am 15.12.2012 von <http://www.kultusportal-bw.de/site/pbs-bw/get/documents/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/zentrale-objekte-multilink/pdf/Anforderungsprofil%20Schulleiterinnen%20und%20Schulleiter%209-12%20Rug.pdf>

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2011): Handbuch OES, Handreichung 2, Das Konzept Operativ Eigenständige Schule für berufliche Schulen in Baden-Württemberg, Wolters Kluwer, Kronach.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2010): Das Lernen im Zentrum, Qualitätsentwicklung an beruflichen Schulen, Juli 2010, Stuttgart, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, Baden-Württemberg (2003): Wegweiser zum Unterstützungssystem für Schulen im Konzept „Operativ Eigenständige Schule“, Stuttgart, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport.

Morisano, D. (2013): *Goal Setting in the Academic Arena*, in: E. A. Locke & G. P. Latham, *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, S. 496-506, New York, Routledge.

Oelkers, J. (2003): *Zur Entwicklung des deutschen Bildungssystems*, abgerufen am 09. Februar 2014 von http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/Zur_Entwicklung_des_deutschen_Bildungssystem_119_Biberach.pdf

Page, S. (2005): *What's New about the New Public Management?*, *Administrative Change in the Human Services*, *Public Administration Review*, 65, S. 713-727.

Rürup, M. (2007): *Innovationswege im deutschen Bildungssystem, Die Verbreitung der Idee „Schulautonomie“ im Ländervergleich*, Wiesbaden, VS.

Schedler, K./Proeller, I. (2003): *New Public Management*, 2. überarbeitete Auflage, Bern.

Schein, E. H. (2010): *Organizational Culture and Leadership*, 4. Ausgabe, San Francisco, Jossey Bass.

Schnell, R./Hill, P. B./Esser, E. (2013): *Methoden der empirischen Sozialforschung*, 10. Auflage, München, Wien, Oldenburg.

Schwaab, M. O. (2010): *Anwendungsfelder des Führens mit Zielen*, in: M. O. Schwaab, G. Bergmann, F. Gairing & M. Kolb, *Führen mit Zielen, Konzepte-Erfahrungen-Erfolgsfaktoren*, 3. Ausgabe, S. 21-40, Wiesbaden, Gabler.

Senge, P. M. (2011): *Die fünfte Disziplin, Kunst und Praxis der Lernenden Organisation*, 11. Ausgabe, Stuttgart, Schäffer-Poeschel.

Stettes, O. (2007): *Leistungsorientierte Personalpolitik, Zielvereinbarungen als Personalführungs- und Entgeltinstrument an Schulen*, *Schulmanagement*, 3, S. 16-18.

Sturm, A./Opterbeck, I. & Gurt, J. (2011): Organisationspsychologie, Wiesbaden, Springer.

van Ackeren, I. & Brauckmann, S. (2010): Internationale Diskussions-, Forschungs- und Theorieansätze zur Governance im Schulwesen, in: H. Altrichter & K. M. Merki (Hrsg.), Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem, S. 41-61, Wiesbaden, VS.

Zlatkin-Troitschanskaia, O. (2006): Steuerbarkeit von Bildungssystemen mittels politischer Reformstrategien, Frankfurt am Main, Peter Lang.