

## Fragebogen zum Schulleitungshandeln

Der Fragebogen besteht aus 13 Bausteinen (50 Items), die den Bereichen Führung, Schule entwickeln, Personalverantwortung, Organisation schulischer Abläufe und Arbeitszufriedenheit<sup>1</sup> zugeordnet sind. Zusätzlich werden einige offene Fragen zur Auswahl angeboten. Jede Person mit Leitungsfunktion (Schulleitung i.e.S., Abteilungsleitungen, Didaktische Leitungen...) kann sich nach Registrierung und nachfolgender Anmeldung im SEP-Portal für eine Befragung der Mitarbeitenden diejenigen Bausteine aussuchen, die ihr Leitungshandeln betreffen (Individualfeedback). Auch kann sich das Schulleitungsteam ein Feedback einholen – und die dafür passenden Bausteine auswählen (Teamfeedback).

[Hier](#) werden die Abläufe beim Anlegen von Individual- oder Teamfeedback in Form einer Checkliste erläutert.

### **Zur Konstruktion des Fragebogens:**

Mit dem Fragebogen werden Bausteine bereitgestellt, die zentrale Aspekte des Leitungshandelns betreffen und die zur professionellen Reflexion anregen sollen.

Für die Konstruktion dieses Fragebogens wurden verschiedenste Quellen genutzt:

- Fragebögen anderer Bundesländer
- Fragebögen, die Hamburger Schulen für Kollegiumsbefragungen erstellt haben
- Orientierungsrahmen Schulqualität in einer neuen Entwurfsfassung (insbesondere Bereich Führung und Management)
- Fragebogen Hamburger Schulinspektion

Der Fragebogenentwurf wurde mit sechs Schulleitungen verschiedener Schulformen diskutiert und deren Änderungsvorschläge eingearbeitet.

Sobald Sie im Portal beim Anlegen des Fragebogens die passende Anrede angegeben haben („Frau/Herr Ihr Name“ oder „Schulleitungsteam“), werden die Items für die Mitarbeitenden auf diese Anrede angepasst. In der Tabelle unten sind links die Aussagen für die befragten Mitarbeitenden und rechts für die Befragenden aufgeführt.

Die Antwortskala der geschlossenen Fragen ist vierstufig („trifft gar nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“), außerdem kann die Antwortoption „kann ich nicht beurteilen“ ausgewählt werden.

Wir hoffen, dass die entstandenen Bausteine für Sie nutzbringend sind.

Bei Fragen oder Anregungen können Sie uns gerne kontaktieren: [sep@ifbq.hamburg.de](mailto:sep@ifbq.hamburg.de).

---

<sup>1</sup> Auch wenn Angaben der Mitarbeitenden zur Arbeitszufriedenheit nicht ausschließlich auf das Schulleitungshandeln bezogen sind, so liefert dieser Baustein aus Sicht von Schulleitungen interessante Zusatzinformationen.

**BEREICH FÜHRUNG**

| <b>Baustein</b>                       |   | <b>Fragen an die Mitarbeitenden</b>                                                                                                                                                         | <b>Fragen an die Person (oder das Team), die die Befragung erstellt</b>                                                                                                              |
|---------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Konstruktiver Umgang</b>           | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam pflegt einen wertschätzenden und freundlichen Umgang.</i>                                                                                             | <i>Ich (das Schulleitungsteam) pflege einen wertschätzenden und freundlichen Umgang.</i>                                                                                             |
|                                       | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam ist gut ansprechbar bei Fragen und Beratungsbedarf.</i>                                                                                               | <i>Ich (das Schulleitungsteam) bin gut ansprechbar bei Fragen und Beratungsbedarf.</i>                                                                                               |
|                                       | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam ist offen für Anregungen und Kritik.</i>                                                                                                              | <i>Ich (das Schulleitungsteam) bin offen für Anregungen und Kritik.</i>                                                                                                              |
|                                       | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam löst Konflikte mit Mitarbeitenden konstruktiv.</i>                                                                                                    | <i>Ich (das Schulleitungsteam) löse Konflikte mit Mitarbeitenden konstruktiv.</i>                                                                                                    |
| <b>Entscheidungen und Information</b> | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam berücksichtigt bei Entscheidungen die Anliegen, Einwände und Standpunkte der Betroffenen.</i>                                                         | <i>Ich (das Schulleitungsteam) berücksichtige bei Entscheidungen die Anliegen, Einwände und Standpunkte der Betroffenen.</i>                                                         |
|                                       | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam begründet Entscheidungen sachlich nachvollziehbar.</i>                                                                                                | <i>Ich (das Schulleitungsteam) begründe Entscheidungen sachlich nachvollziehbar.</i>                                                                                                 |
|                                       | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam trifft Entscheidungen rechtzeitig.</i>                                                                                                                | <i>Ich (das Schulleitungsteam) treffe Entscheidungen rechtzeitig.</i>                                                                                                                |
|                                       | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam gibt rechtzeitig alle Informationen weiter, die für die Arbeit wichtig sind.</i>                                                                      | <i>Ich (das Schulleitungsteam) gebe rechtzeitig alle Informationen weiter, die für die Arbeit wichtig sind.</i>                                                                      |
| <b>Leistungsstrukturen</b>            | 1 | <i>Das Schulleitungsteam agiert als gut funktionierende Gruppe.</i>                                                                                                                         | <i>Das Schulleitungsteam agiert als gut funktionierende Gruppe.</i>                                                                                                                  |
|                                       | 2 | <i>Die Aufgabenverteilung innerhalb des Schulleitungsteams ist für die Mitarbeitenden transparent.</i>                                                                                      | <i>Die Aufgabenverteilung innerhalb des Schulleitungsteams ist für die Mitarbeitenden transparent.</i>                                                                               |
|                                       | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam delegiert Aufgaben an Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sowie an weitere Mitarbeitende so, dass es für die Mitarbeitenden transparent ist.</i> | <i>Ich (das Schulleitungsteam) delegiere Aufgaben an Funktionsträgerinnen und Funktionsträger sowie an weitere Mitarbeitende so, dass es für die Mitarbeitenden transparent ist.</i> |
|                                       | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt für funktionierende Kooperations- und Teamstrukturen mit klar geregelten Zuständigkeiten.</i>                                                   | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge für funktionierende Kooperations- und Teamstrukturen mit klar geregelten Zuständigkeiten.</i>                                                   |

**Offene Frage:** Ich wünsche mir bezogen auf den Bereich Führung an meiner Schule....

**BEREICH SCHULE ENTWICKELN**

| <b>Baustein</b>                 |   | <b>Fragen an die Mitarbeitenden</b>                                                                                                                                                             | <b>Fragen an die Person (oder das Team), die die Befragung erstellt</b>                                                                                                                  |
|---------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pädagogische Ausrichtung</b> | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam vertritt ein klares pädagogisches Konzept.</i>                                                                                                            | <i>Ich (das Schulleitungsteam) vertrete ein klares pädagogisches Konzept.</i>                                                                                                            |
|                                 | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam stellt sicher, dass Schulentwicklungsziele gesetzt werden, die sich positiv auf den Unterricht und das Lernen der Schülerinnen und Schüler auswirken.</i> | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle sicher, dass Schulentwicklungsziele gesetzt werden, die sich positiv auf den Unterricht und das Lernen der Schülerinnen und Schüler auswirken.</i> |
| <b>Schulentwicklung</b>         | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam entwirft ein überzeugendes Zukunftsbild der Schule.</i>                                                                                                   | <i>Ich (das Schulleitungsteam) entwerfe ein überzeugendes Zukunftsbild der Schule.</i>                                                                                                   |
|                                 | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam stellt einen systematischen Schulentwicklungsprozess sicher.</i>                                                                                          | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle einen systematischen Schulentwicklungsprozess sicher.</i>                                                                                          |
|                                 | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam stellt sicher, dass die Schulentwicklung in Umfang und Tempo angemessen ist.</i>                                                                          | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle sicher, dass die Schulentwicklung in Umfang und Tempo angemessen ist.</i>                                                                          |
|                                 | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam stellt sicher, dass das Kollegium bei der Schulentwicklungsplanung angemessen einbezogen wird.</i>                                                        | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle sicher, dass das Kollegium bei der Schulentwicklungsplanung angemessen einbezogen wird.</i>                                                        |
|                                 | 5 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam stellt sicher, dass Entwicklungsimpulse aus dem Kollegium aufgegriffen werden.</i>                                                                        | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle sicher, dass Entwicklungsimpulse aus dem Kollegium aufgegriffen werden.</i>                                                                        |

**Offene Frage:** Für die Schulentwicklung an meiner Schule wünsche ich mir...

**BEREICH PERSONALVERANTWORTUNG**

| <b>Baustein</b>            |   | <b>Fragen an die Mitarbeitenden</b>                                                                                                     | <b>Fragen an die Person (oder das Team), die die Befragung erstellt</b>                                                         |
|----------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Personalführung</b>     | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam führt berufsbezogene Gespräche ergebnisorientiert.</i>                                            | <i>Ich (das Schulleitungsteam) führe berufsbezogene Gespräche ergebnisorientiert.</i>                                           |
|                            | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam bringt Anerkennung für erbrachte Leistungen angemessen zum Ausdruck.</i>                          | <i>Ich (das Schulleitungsteam) bringe Anerkennung für erbrachte Leistungen angemessen zum Ausdruck.</i>                         |
|                            | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam kritisiert sachlich und angemessen.</i>                                                           | <i>Ich (das Schulleitungsteam) kritisiere sachlich und angemessen.</i>                                                          |
|                            | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam fördert bei Konflikten unter Mitarbeitenden eine konstruktive Lösung.</i>                         | <i>Ich (das Schulleitungsteam) fördere bei Konflikten unter Mitarbeitenden eine konstruktive Lösung.</i>                        |
|                            | 5 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt in angemessenem Umfang für gesundheitsfördernde bzw. gesundheitserhaltende Maßnahmen.</i>   | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge in angemessenem Umfang für gesundheitsfördernde bzw. gesundheitserhaltende Maßnahmen.</i>  |
| <b>Personalentwicklung</b> | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam macht sich selbst ein Bild von meiner Arbeit (z.B. durch Unterrichtsbesuche).</i>                 | <i>Ich (das Schulleitungsteam) mache mir selbst ein Bild von der Arbeit der Mitarbeitenden (z.B. durch Unterrichtsbesuche).</i> |
|                            | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam würdigt bei Beurteilungen meine Fähigkeiten und Leistungen angemessen.</i>                        | <i>Ich (das Schulleitungsteam) würdige bei Beurteilungen die Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeitenden angemessen.</i>      |
|                            | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam gibt mir auch außerhalb von Beurteilungen Rückmeldungen zu meiner Arbeit.</i>                     | <i>Ich (das Schulleitungsteam) gebe den Mitarbeitenden auch außerhalb von Beurteilungen Rückmeldungen zu ihrer Arbeit.</i>      |
|                            | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam unterstützt meine Teilnahme an für mich passenden Fortbildungen.</i>                              | <i>Ich (das Schulleitungsteam) unterstütze die Teilnahme der Mitarbeitenden an für sie passenden Fortbildungen</i>              |
|                            | 5 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam unterstützt mich darin, mich beruflich weiter zu entwickeln.</i>                                  | <i>Ich (das Schulleitungsteam) unterstütze Mitarbeitende darin, sich beruflich weiter zu entwickeln.</i>                        |
| <b>Unterstützung</b>       | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam nimmt die Sorgen der Mitarbeitenden ernst.</i>                                                    | <i>Ich (das Schulleitungsteam) nehme die Sorgen der Mitarbeitenden ernst.</i>                                                   |
|                            | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam bietet Unterstützung im Umgang mit Schülerinnen und Schülern an (z.B. in Konfliktgesprächen).</i> | <i>Ich (das Schulleitungsteam) biete Unterstützung im Umgang mit Schülerinnen und Schülern an (z.B. in Konfliktgesprächen).</i> |
|                            | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam bietet Unterstützung in Elterngesprächen an (z.B. in Konfliktfällen).</i>                         | <i>Ich (das Schulleitungsteam) biete Unterstützung in Elterngesprächen an (z.B. in Konfliktfällen).</i>                         |

**Offene Frage:** Für den Bereich Personalverantwortung wünsche ich mir...

**BEREICH ORGANISATION SCHULISCHER ABLÄUFE**

| <b>Baustein</b>                                      |   | <b>Fragen an die Mitarbeitenden</b>                                                                                                                               | <b>Fragen an die Person (oder das Team), die die Befragung erstellt</b>                                                                                    |
|------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organisation Schulbetrieb</b>                     | 1 | <i>Frau Meier / das Schulleitungsteam gewährleistet einen reibungslosen Schulbetrieb.</i>                                                                         | <i>Ich (das Schulleitungsteam) gewährleiste einen reibungslosen.</i>                                                                                       |
|                                                      | 2 | <i>Frau Meier / das Schulleitungsteam stellt sicher, dass Unterrichtsverteilung und Vertretungsregelungen nach transparenten Prinzipien organisiert sind.</i>     | <i>Ich (das Schulleitungsteam) stelle sicher, dass Unterrichtsverteilung und Vertretungsregelungen nach transparenten Prinzipien organisiert sind.</i>     |
|                                                      | 3 | <i>Frau Meier / das Schulleitungsteam bemüht sich um Rahmenbedingungen, unter denen die Mitarbeitenden miteinander kooperieren können.</i>                        | <i>Ich (das Schulleitungsteam) bemühe mich um Rahmenbedingungen, unter denen die Mitarbeitenden miteinander kooperieren können.</i>                        |
|                                                      | 4 | <i>Frau Meier / das Schulleitungsteam fördert den pädagogischen Austausch im Kollegium.</i>                                                                       | <i>Ich (das Schulleitungsteam) fördere den pädagogischen Austausch im Kollegium.</i>                                                                       |
| <b>Berücksichtigung Situation der Mitarbeitenden</b> | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam berücksichtigt bei der Planung und Organisation schulischer Aufgaben die jeweiligen Kompetenzen der Mitarbeitenden.</i>     | <i>Ich (das Schulleitungsteam) berücksichtige bei der Planung und Organisation schulischer Aufgaben die jeweiligen Kompetenzen der Mitarbeitenden.</i>     |
|                                                      | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam berücksichtigt bei der Planung und Organisation schulischer Aufgaben relevante persönliche Umstände der Mitarbeitenden.</i> | <i>Ich (das Schulleitungsteam) berücksichtige bei der Planung und Organisation schulischer Aufgaben relevante persönliche Umstände der Mitarbeitenden.</i> |
| <b>Gestaltung Konferenzen</b>                        | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt dafür, dass Konferenzen gut vorbereitet sind.</i>                                                                     | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge dafür, dass Konferenzen gut vorbereitet sind.</i>                                                                     |
|                                                      | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt dafür, dass Konferenzen so moderiert werden, dass sie effizient verlaufen.</i>                                        | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge dafür, dass Konferenzen so moderiert werden, dass sie effizient verlaufen.</i>                                        |
|                                                      | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt für ein verbindliches Verfahren, nach dem wichtige Anliegen in Konferenzen eingebracht werden können.</i>             | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge für ein verbindliches Verfahren, nach dem wichtige Anliegen in Konferenzen eingebracht werden können.</i>             |
|                                                      | 4 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam sorgt dafür, dass Konferenzabsprachen umgesetzt werden.</i>                                                                 | <i>Ich (das Schulleitungsteam) Sorge dafür, dass Konferenzabsprachen umgesetzt werden.</i>                                                                 |
| <b>Vertretung der Schule nach außen</b>              | 1 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam repräsentiert die Schule gut nach außen.</i>                                                                                | <i>Ich (das Schulleitungsteam) repräsentiere die Schule gut nach außen.</i>                                                                                |
|                                                      | 2 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam vertritt die Belange der Schule gegenüber der Behörde angemessen.</i>                                                       | <i>Ich (das Schulleitungsteam) vertrete die Belange der Schule gegenüber der Behörde angemessen.</i>                                                       |
|                                                      | 3 | <i>Frau Meier / Das Schulleitungsteam informiert die Eltern angemessen über die Belange der Schule.</i>                                                           | <i>Ich (das Schulleitungsteam) informiere die Eltern angemessen über die Belange der Schule.</i>                                                           |

**Offene Frage:** Für die Schulorganisation an meine Schule wünsche ich mir....

**BEREICH ARBEITSZUFRIEDENHEIT**

| <b>Baustein</b>             |   | <b>Fragen an die Mitarbeitenden</b>                                            | <b>Fragen an die Person (oder das Team), die die Befragung erstellt</b>                        |
|-----------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Arbeitszufriedenheit</b> | 1 | <i>Ich bin zufrieden mit den allgemeinen Arbeitsbedingungen an der Schule.</i> | <i>Die Mitarbeitenden sind zufrieden mit den allgemeinen Arbeitsbedingungen an der Schule.</i> |
|                             | 2 | <i>Ich bin zufrieden mit dem Arbeitsklima an der Schule.</i>                   | <i>Die Mitarbeitenden sind zufrieden mit dem Arbeitsklima an der Schule.</i>                   |
|                             | 3 | <i>Ich bin zufrieden mit der Arbeit der Schulleitung.</i>                      | <i>Die Mitarbeitenden sind zufrieden mit der Arbeit der Schulleitung.</i>                      |
|                             | 4 | <i>Ich bin zufrieden mit den Kommunikationsstrukturen an der Schule.</i>       | <i>Die Mitarbeitenden sind zufrieden mit den Kommunikationsstrukturen an der Schule.</i>       |
|                             | 5 | <i>Ich bin zufrieden mit der Zusammenarbeit im Kollegium.</i>                  | <i>Die Mitarbeitenden sind zufrieden mit der Zusammenarbeit im Kollegium.</i>                  |

**Offene Frage**

Hier ist Platz für weitere Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge. Hierfür kann dieser Satz ergänzt werden: Es wäre für mich hilfreich, wenn Frau Meier / das Schulleitungsteam in Zukunft ... (häufiger ... / mehr ... / weniger ... / nicht mehr ... )