

Inhaltsverzeichnis

Performance-Management: Was ist damit gemeint?	1
1 Unterrichtsbesuche als Teil aktiven Performance-Managements	7
1.1 Unterrichtsbesuche der Schulleitung	10
1.1.1 Die Schulleitung wählt die Lehrpersonen aus, die im Unterricht besucht werden und legt die Termine fest: Schritt für Schritt-Planung der Implementierung	12
<i>Muster: Planung der Unterrichtsbesuche für alle Kolleg:innen ...</i>	14
<i>Muster: Planung der Unterrichtsbesuche für einzelne Kolleg:innen</i>	15
<i>Muster: Beobachtungsbogen A zum Unterrichtsbesuch</i>	19
<i>Muster: Beobachtungsbogen B zum Unterrichtsbesuch</i>	21
<i>Muster: Protokoll zur Nachbesprechung des Unterrichtsbesuchs</i>	24
1.1.2 Die Schulleitung lässt die Lehrpersonen selbst auswählen, ob und wann sie im Unterricht von der Schulleitung besucht werden wollen: Schritt für Schritt-Planung der Implementierung	25
1.2 Unterrichtsbesuche von Kolleg:innen: Kollegiale Hospitation	28
1.2.1 Die Schulleitung legt Teams fest, die sich wechselseitig im Unterricht besuchen	32
1.2.2 Die Lehrpersonen bilden selbst Teams, die sich wechselseitig im Unterricht besuchen	32
1.3 Feedback geben	33
1.3.1 Die Bedeutung kollegialen Feedbacks im Kollegium thematisieren	36

1.3.2	Die Bedeutung der Reflexion im Team erkennen	36
1.4	Besuche von Eltern im Unterricht.....	37
	<i>Muster: Verschwiegenheitserklärung der Eltern</i>	<i>38</i>
2	Performance durch Gespräche und andere Kommunikationsmöglichkeiten anleiten	39
2.1	Konferenzen.....	41
2.2	Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche.....	43
	<i>Muster: Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch</i>	<i>45</i>
2.3	Konfliktgespräche	48
2.3.1	Konfliktauslöser	48
2.3.2	Konfliktgespräche vorbereiten und durchführen.....	49
2.3.3	Manche Konflikte sind vermeidbar: Der Sinn einer Verantwortlichkeitsmatrix.....	51
	<i>Muster: Verantwortlichkeitsmatrix</i>	<i>52</i>
2.3.4	Der Umgang mit schwierigen Lehrpersonen	56
2.4	Das Gespräch im und mit dem Kollegium zusätzlich anregen: Aber WIE?	60
2.4.1	Die Themenbox: Lehrer:innen bringen Themen ein.....	60
2.4.2	Der Pädagogische Diskurs: Die Schulleitung formuliert Themen	61
2.5	Arbeiten in Teams.....	63
2.5.1	Teambesprechungen.....	63
2.5.2	Teambuilding.....	65
2.5.3	Teacher Leadership.....	67

2.6	Gespräche mit Eltern	69
2.7	Austausch im Kollegium über besuchte Fort- und Weiterbil- dungsveranstaltungen am Beispiel von Mini-SchiLFs	69
2.8	Kennenlerngespräche	70
	<i>Muster: Zusätzliche Ressourcenmatrix</i>	72
2.9	Zukunftsgespräche	72
2.10	Weitere Kommunikationsmöglichkeiten	73
3	Fortbildungsplanung als wichtige Personalentwicklungsmaßnahme zur Anregung und Steuerung der Performance im Kollegium	75
3.1	Wieviel Fortbildung macht Sinn?	78
3.2	Welche Fortbildung macht Sinn?	79
3.3	Wie macht Fortbildung Sinn: Der systemische Ansatz in der Fortbildungsplanung	81
3.4	Fortbildungsplanung: Aber wie?	82
4	On-Boarding-Prozess: Performance-Management beginnt mit der Aufnahme neuer Kolleg:innen	85
4.1	Einführende Gedanken	87
4.2	On-Boarding-Mappe als Starthilfe	88
	<i>Muster: On-Boarding-Mappe</i>	90
5	Fremdbild und Selbstbild als bedeutsame Reflexionselemente im Performance-Management	105
5.1	Reflexion über die Arbeit und Wirkung als Schulleitung	107
	5.1.1 Kompetenzen der Schulleitung	113
	5.1.2 Aufgabenbereiche der Schulleitung	114

Inhaltsverzeichnis

5.2	Reflexion über und konkrete Ausarbeitung von Beispielen zu Visionen der Schulentwicklung	114
5.2.1	Gemeinsame Visionen erarbeiten.	114
	<i>Muster: Meine und unsere Visionen: Die Schule in drei Jahren</i>	115
5.2.2	Konkrete Aufgaben erarbeiten	116
	<i>Muster: Gelingende Beispiele beschreiben</i>	116
	<i>Muster: Beispiel Critical-Friend-Unterrichtsbesuche</i>	118
5.3	Fremd- und Selbstbild im Kollegium	119
5.3.1	Die Selbstreflexion anregen: Individuelle Standortbestimmung im Bezug auf den Führungsstil.	120
	<i>Muster: Die Selbstreflexion anregen</i>	121
	<i>Muster: Auswertung 1 zu »Die Selbstreflexion anregen«</i>	122
	<i>Muster: Auswertung 2 zu »Die Selbstreflexion anregen«</i>	123
5.3.2	Die Selbstreflexion anregen: Selbst- und Fremdeinschätzung mit dem Fokus auf Stärken gegenüberstellen	125
	<i>Muster: Selbstbild</i>	126
	<i>Muster: Fremdbild</i>	127
6	Performance-Management WERTvoll vorantreiben	129
6.1	Wertekonferenz mit dem gesamten Kollegium.	132
6.2	Arbeitsgruppe zur Definition von Werten.	134
6.3	Begleitung der Wertediskussion	134
	<i>Muster: Persönliche Reflexion zur Vorbereitung und Begleitung der Wertediskussion</i>	135

7	Lebensbalance als Grundlage für Ihr Performance-Management.	137
7.1	Lebensbalance versus Work-Life-Balance	140
7.2	Lebensbalance durch Selbstwirksamkeit	141
	<i>Muster: Erfolgsliste</i>	142
7.3	Gelassenheit ist lernbar und wichtig für die Lebensbalance!	146
7.4	Klassenführung in Balance.	147
	7.4.1 Die Verantwortung der Schulleitung für die Lehrpersonen..	147
	7.4.2 Die Verantwortung der Lehrpersonen für die Schüler:innen..	149
7.5	Stress lass nach: Selbst- und Zeitmanagement für schulische Führungskräfte.	150
7.6	Resilienz	156
	7.6.1 Belastungen gezielt entgegenwirken.	157
	7.6.2 Trennung von Berufs- und Privatleben	159
	7.6.3 Resilienz des Kollegiums	160
7.7	Analyse des Arbeitsumfeldes	161
	7.7.1 Gesunderhaltung der Kolleg:innen	162
	<i>Muster: Gesundheitsschwerpunkte</i>	164
	7.7.2 Wiedereingliederung nach einem Burnout.	166
	Literaturverzeichnis.	168
	Abbildungsverzeichnis	172
	Zur Autorin	173
	Stichwortverzeichnis	177