

## Inhaltsverzeichnis

<b>Performance-Management: Was ist damit gemeint? .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Unterrichtsbesuche als Teil aktiven Performance-Managements</b>	<b>7</b>
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> .....	38
<b>2</b>	<b>Performance durch Gespräche und andere Kommunikationsmöglichkeiten anleiten</b> .....	<b>39</b>
2.1	Konferenzen.....	41
2.2	Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche.....	43
	<i>Muster: Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch</i> .....	45
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> .....	52
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
<b>3</b>	<b>Fortbildungsplanung als wichtige Personalentwicklungsmaßnahme zur Anregung und Steuerung der Performance im Kollegium</b> ....	<b>75</b>
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
<b>4</b>	<b>On-Boarding-Prozess: Performance-Management beginnt mit der Aufnahme neuer Kolleg:innen</b> .....	<b>85</b>
4.1	Einführende Gedanken .....	87
4.2	On-Boarding-Mappe als Starthilfe .....	88
	<i>Muster: On-Boarding-Mappe</i> .....	90
<b>5</b>	<b>Fremdbild und Selbstbild als bedeutsame Reflexionselemente im Performance-Management</b> .....	<b>105</b>
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
<b>6</b>	<b>Performance-Management WERTvoll vorantreiben</b> . . . . .	<b>129</b>
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

<b>7</b>	<b>Lebensbalance als Grundlage für Ihr Performance-Management.</b> . . . . .	<b>137</b>
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