

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

Muster: Planung der Unterrichtsbesuche für alle Kolleg:innen ... 14

*Muster: Planung der Unterrichtsbesuche für einzelne
 Kolleg:innen* 15

Muster: Beobachtungsbogen A zum Unterrichtsbesuch 19

Muster: Beobachtungsbogen B zum Unterrichtsbesuch 21

*Muster: Protokoll zur Nachbesprechung des
 Unterrichtsbesuchs* 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
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>	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>	<i>72</i>
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>	<i>90</i>
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

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