

Leitfaden für Personalentwicklungsgespräche

Referenzdokumente:

- Referenzrahmen Schulqualität,
- Richtlinien für die Beurteilung von Lehrkräften und Leitungspersonen BASS 21-02 Nr. 2

Die Schulleitung sieht sowohl die pädagogische Führung als auch die systemische Schulentwicklung als zentrale Bestandteile ihres professionellen Rollenverständnisses und ihrer Aufgaben an. In diesem Zusammenhang ist Personalentwicklung ein wesentlicher Aspekt des Schulleitungshandelns.

Personalentwicklung findet ihren Ursprung sowohl in der persönlichen Motivation und schulischen Gestaltungsbereitschaft der Lehrkräfte als auch in der zielführenden systemischen Schul- und Unterrichtsentwicklung durch die Schulleitung. Eine Profilbildung im Rahmen der beruflichen Laufbahn und die systemische Weiterentwicklung von Unterricht und Schule entsteht in einem wechselseitigen Prozess der Förderung von Lehrkräften seitens der Schulleitung sowie der Gestaltung des eigenen Aufgabenbereichs und der Professionalisierung seitens der Lehrkräfte.

Dieser Prozess erfordert einen systemischen Blick aller Beteiligten sowohl auf die Gesamtkohärenz des Systems Schule als auch auf einzelne Entwicklungsvorhaben. Ziel der Personal- wie auch der Schul- und Unterrichtsentwicklung ist es, qualitätssichernd und in komplexen, sinnvoll miteinander verknüpften Verantwortungsbereichen im Gesamtsystem Schule zu agieren.

Hierfür ist eine ausgeprägte Reflexions-, Handlungs- und Entscheidungskompetenz unter Einbeziehung der Team- und Gremienstrukturen notwendig, um Qualität beizubehalten sowie Veränderungsnotwendigkeiten zu erkennen und Innovationen einzuleiten.

Im Folgenden sind den Beurteilungsmerkmalen der Beurteilungsrichtlinien zentrale Inhaltsfelder und Dimensionen des Referenzrahmens Schulqualität zugeordnet. Die abschließenden Aussagen des Referenzrahmens Schulqualität zu den einzelnen Kriterien können in Gesprächen zur Personalentwicklung zwischen Schulleitung und Lehrkräften sowie Schulaufsicht und (erweiterter) Schulleitung Verwendung finden.

Beurteilungsmerkmale lt. Beurteilungsrichtlinien	Referenzrahmen Schulqualität¹	Erfahrungen / Schwerpunkte² in der systemischen Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie der persönlichen Professionalisierung	Ausprägung der Professionalisierung im Hinblick auf Diagnostik - Performanz³ - Evaluation (s. Qualitätszirkel)
gültig für A14 sowie A15-A16			
Unterricht⁴ <ul style="list-style-type: none"> • Unterrichtsvorbereitung und Gestaltung von Unterricht auf der Basis der RL, KLP, SiLP • Reflexion von Lehr- und Lernprozessen • Unterrichtsatmosphäre und Classroom-Management 	Inhaltsbereich 2 (Lehren und Lernen) Inhaltsbereich 4 (Professionalisierung)		
Diagnostik und Beurteilung <ul style="list-style-type: none"> • Fachgerechte Anwendung von Beurteilungsmaßstäben und Bewertungsmodellen • Erkennen von Entwicklungsständen, Lernhindernissen und Lernfortschritten • Begründung von Bewertungen und Aufzeigen von Perspektiven für das weitere Lernen 	Inhaltsbereich 2 (Lehren und Lernen) Inhaltsbereich 4 (Professionalisierung)		
Erziehung und Beratung <ul style="list-style-type: none"> • Wirken im Sinne der Erziehungsziele des Schulgesetzes • Beachtung der sozialen und kulturellen Diversität in der jeweiligen Lerngruppe • Erkennen und Bewältigen von schwierigen Situationen und Konflikten • Förderung eigenverantwortlichen Engagements von SuS Geschlechtersensible Diagnostik und Förderung in der Erziehung von Mädchen und Jungen • Beratung in Leistungs-, Laufbahn- u. Entwicklungsfragen 	Inhaltsbereich 2 (Lehren und Lernen) Inhaltsbereich 3 (Schulkultur)		

¹ An dieser Stelle ist eine Schwerpunktsetzung sinnvoll: Aus den genannten Inhaltsbereichen sollten relevante aufschließende Aussagen für den jeweiligen Gesprächskontext ausgewählt werden.

² Auch hier müssen nicht sämtliche Erfahrungen und Schwerpunkte aufgelistet werden. Vielmehr ist es hilfreich, besondere Akzentsetzungen oder eine Profilbildung herauszustellen.

³ Die Performanz kann unterschiedliche Ausprägungsgrade einnehmen: Vom Übernehmen von Aufgaben, über das Optimieren bis zum Konzipieren oder Implementieren von Neuerungen.

⁴ Bei der Beurteilung vor der Übertragung des ersten Beförderungsamtes einer Laufbahn (soweit kein Leitungsamts im Sinne von § 60 SchulG) haben die Merkmale „Unterricht“, „Diagnostik und Beurteilung“ und „Erziehung und Beratung“ bei der Bildung des Gesamturteils besondere Bedeutung. (BRL 7.6; in der Spalte grau unterlegt).

Mitwirkung an der Schulentwicklung <ul style="list-style-type: none"> • Beteiligung und Initiative bei Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung • Engagement in schulischen Gremien, Arbeitsgruppen • Wahrnehmung besonderer schulischer Aufgaben 	Inhaltsbereich 4 (Professionalisierung) Dimension 5.6		
Zusammenarbeit <ul style="list-style-type: none"> • mit Kolleginnen und Kollegen, Eltern, Vorgesetzten und Kooperationspartnern der Schule • Teamfähigkeit • Aktive und passive Kritikfähigkeit 	Dimension 3.4 Inhaltsbereich 4 (Professionalisierung) Dimension 5.1 (5.1.2)		
Soziale Kompetenz <ul style="list-style-type: none"> • Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Loyalität • Lösungsorientiertes Handeln • Innovationsbereitschaft • Kommunikationsfähigkeit • Bereitschaft zur Fort- und Weiterbildung 	Dimension 3.4 Inhaltsbereich 4 (Professionalisierung) Dimension 5.1 (5.1.2)		

Ziele und Perspektiven	
-------------------------------	--

•

Leitung und Koordination (ergänzend gültig für A15-A16)

<p>Organisation und Verwaltung⁵</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konferenz- oder Gesprächsleitung • Schulrecht, schulfachl. Handeln, Ausbildungsrecht und ausbildungsfachliches Handeln • Planung und Organisation; Ressourcenmanagement • Steuerung von Schulentwicklungsprozessen, geschlechtersensible Schulentwicklung • Arbeits- und Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderung 	<p>Inhaltsbereich 5 (Führung und Management) Inhaltsbereich 6</p>		
<p>Beratung</p> <ul style="list-style-type: none"> • kollegiale Beratung einer Lehrkraft, Beratung der Unterrichtenden • Bewertung fremden Unterrichts und Beurteilung der Unterrichtenden • Beratung von Schul- oder Seminarleitung (pädagogisch, organisatorisch, schulfachlich und schulrechtlich sowie ausbildungsfachlich und ausbildungsrechtlich) 	<p>Dimension 5.1, 5.4, 5.5</p>		
<p>Personalführung und Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollenklarheit • Teamarbeit und Konfliktlösung • Gleichstellung von Frau und Mann • Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen • Personalmanagement • Planung und Durchführung von Maßnahmen der Personalentwicklung 	<p>Inhaltsbereich 5 (Führung und Management)</p>		

<p>Ziele und Perspektiven</p>	
--------------------------------------	--

⁵ Bei der Beurteilung aus Anlass der Bewerbung um Führungs- und Funktionsämter haben die Merkmale „Zusammenarbeit“, „Organisation und Verwaltung“, „Beratung“ und „Personalführung und -entwicklung“ bei der Bildung des Gesamturteils besondere Bedeutung. (BRL 7.7, jeweils in der ersten Spalte der beiden Tabellen fett gesetzt).

Referenzrahmen Schulqualität NRW

1 Erwartete Ergebnisse und Wirkungen	2 Lehren und Lernen	3 Schulkultur	4 Professionalisierung	5 Führung und Management	6 Rahmenbedingungen und verbindliche Vorgaben
1.1 Fachliche und überfachliche Kompetenzen	2.1 Ergebnis- und Standardorientierung	3.1 Werte- und Normenreflexion	4.1 Lehrerbildung	5.1 Pädagogische Führung	6.1 Rechtliche Grundlagen und Vorgaben
1.2 Schullaufbahn und Abschlüsse	2.2 Kompetenzorientierung	3.2 Kultur des Umgangs miteinander	4.2 Umgang mit beruflichen Anforderungen	5.2 Organisation und Steuerung	6.2 Finanzausstattung
1.3 Schulzufriedenheit und Außenwirkung	2.3 Klassenführung	3.3 Demokratische Gestaltung	4.3 (Multi-)Professionelle Teams	5.3 Ressourcenplanung und Personaleinsatz	6.3 Personal
1.4 Langfristige Wirkungen	2.4 Schülerorientierung und Umgang mit Heterogenität	3.4 Kommunikation, Kooperation und Vernetzung		5.4 Personalentwicklung	6.4 Räumliche und materielle Bedingungen
	2.5 Kognitive Aktivierung	3.5 Gestaltetes Schulleben		5.5 Fortbildungsplanung	6.5 Organisatorischer Rahmen
	2.6 Lern- und Bildungsangebot	3.6 Gesundheit und Bewegung		5.6 Strategien der Qualitätsentwicklung	6.6 Regionale und überregionale Unterstützungsangebote
	2.7 Lernerfolgsüberprüfung und Leistungsbewertung	3.7 Gestaltung des Schulgebäudes und -geländes			6.7 Soziale Kontexte
	2.8 Feedback und Beratung				
	2.9 Bildungssprache und sprachsensibler (Fach-)Unterricht				
	2.10 Lernen und Lehren im digitalen Wandel				