

PraxisWissen Schulleitung Grundschule

Basiswissen und Arbeitshilfen zu den zentralen Handlungsfeldern
der Schulleitung

Inhaltsübersicht

(Stand: Juni 2011)

Teil 1 Führung

10 Führungskonzepte

- 10.1 Grundlagen: Führungstheorie und Führungskonzepte
 - 10.10 Rolf Dubs, Leadership – Schule kompetent führen
 - 10.16 Hans Seitz/Roman Capaul, Schule und ihre Anspruchsgruppen:
Was kann eine Analyse bei der Schulentwicklung und der
alltäglichen Problemlösung leisten?
Arbeitshilfen:
 - Anspruchsgruppen (Stakeholder) und ihre Erwartungen
 - Leitfragen zum Leitbild und zur Schulentwicklung
 - Problemlösungsschema
- 10.2 Die Führungsrolle von Schulleitung
 - 10.21 Adolf Bartz, Die Rolle als Entscheider und Unterstützer klar
wahrnehmen
Arbeitshilfen:
 - Checkliste zur Selbstreflexion als Führungskraft
 - Struktur und Rollen im Kritikgespräch
 - Struktur und Rolle im Beratungsgespräch
 - Auftrag und Kontrakt
 - Führung in der Schule als Expertenorganisation
- 10.3 Führungsverantwortung und Delegation
 - 10.31 Georgia Mosing, Führung und Verantwortung teilen
Arbeitshilfen:
 - Arbeitsbündnis durch Erwartungskklärung
 - Selbst- und Fremdeinschätzung im Hinblick auf die Ich-Zustände

11 Aufgaben der Schulleitung

- 11.31 Maja Dammann, Neu im Amt – Vorbereitung auf die ersten Tage in
neuer Funktion
Arbeitshilfen:
 - Feststellung der Ausgangslage – des persönlichen Entwicklungs-
bedarfs
 - Bestandsaufnahme beim Schnupperrundgang durch die Schule
 - Gespräche vorbereiten und geplant führen – von Anfang an

Teil 2 Qualitätsmanagement

20 Qualitätsmanagement-Konzepte

- 20.1 Funktion und Ziele des Qualitätsmanagements
 - 20.11 Rolf Dubs, Qualitätsmanagement – grundsätzliche Fragen der
Gestaltung klären
Arbeitshilfen:
 - Kriterien für die Selbstevaluation von Schulen
 - Checkliste für die Durchführung einer Metaevaluation

- Übersicht über Qualitätsindikatoren und Qualitätsstandards für eine einzelne Schule (Auswahl zur Anregung)
- Stärken-Schwächen-Profil einer Schule
- Kriterien des „guten“ Unterrichts

21 Leitbild und Schulprogramm

22 Evaluation

22.11 Adolf Bartz, Evaluation: Vergewissern Sie sich der Wirkungen Ihrer Arbeit

Arbeitshilfen:

- Problemformulierung und Zielformulierung
- Ziele durch Indikatoren beschreiben
- Zukunftsszenarien als Mittel der Folgewirkungsabschätzung
- Verfahren und Formblatt für eine Folgewirkungsabschätzung
- Formular für ein Konferenzfeedback
- Fragebogen zu einem Schülerfeedback
- Formblatt für einen Projektauftrag
- Checkliste: Genehmigung von Vorhaben und Maßnahmen

23 Schulinspektion

24 Qualitätsorientierte Steuerung von Bildungssystemen

25 Datengestützte Steuerung von Schulen

Teil 3 Unterrichtsentwicklung

30 Unterrichtsqualität und Unterrichtsentwicklung

30.11 Hilbert Meyer, Merkmale guten Unterrichts – Qualitätssicherung im Schulalltag

Arbeitshilfen:

- „Individuelles Fördern“ und die Gestaltung von Lehrwerken
- Was tun? – „Arbeit an Unterrichtsbildern“

31 Aufgaben der Schulleitung

31.11 Stephan G. Huber/Adolf Bartz, Die Schulleitung fordert und fördert die Unterrichtsentwicklung als Aufgabe der Lehrkräfte

Arbeitshilfen:

- Ergebnisse der empirischen Unterrichtsforschung: Was ist guter Unterricht?
- Zehn Merkmale guten Unterrichts
- Kollegiale Unterrichtshospitation und Qualitätszirkel
- Unterrichtsbeobachtung
- Die Unterrichtsnachbesprechung als Mittel der Verständigung über Unterricht und Unterrichtsqualität
- Wissen über Unterricht zur Verfügung stellen
- Unterricht an den normativen Vorgaben spiegeln
- Stärken-Schwächen-Analyse und Formulierung einer Entwicklungsaufgabe

32 Unterricht gestalten und bewerten

33 Schulinterne Lehrplanentwicklung

34 Lerndiagnose und Lernförderung

34.11 Tina Hascher, Diagnostizieren in der Schule

Arbeitshilfen:

- Allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung
- Schülerperzipierte Lehrerbezugsnorm (SPLB)
- Auszug aus dem Schülerfragebogen zum Umgang mit Fehlern in der Schule
- Anregung zur Reflexion: Verhalten von Lehrpersonen in Fehlersituationen
- Lernprozessdiagnostik, Beispiel aus einer Geografiestunde
- Vorlage zur Reflexion der gewählten Form der Diagnostik
- Schülerfragebogen
- Leistungserwartungen, Unterricht und diagnostisches Urteil
- Checkliste für die Reflexion der Unterrichtsbeobachtung
- Schulkultur
- Planung einer schulinternen Fortbildung zum Thema Diagnostische Kompetenz

Teil 4 Erziehung**40 Erziehung als Aufgabe der Schule**

40.11 Heinz S. Rosenbusch, Erziehung als Aufgabe der Schule: Verwirklichen Sie gemeinsam Ihre pädagogischen Ziele

Arbeitshilfen:

- Schulregeln
- Vorschlag: Schulregeln
- Vorschlag: Regeln für Lehrkräfte
- Vorschlag: Regeln für Schülerinnen und Schüler
- Anregungen für die Schulkonferenz

42 Lehrerinnen und Lehrer/Kollegium**43 Schülerinnen und Schüler****44 Zusammenarbeit mit Eltern**

44.21 Adolf Bartz, Mit Elternbeschwerden klar und zugewandt umgehen und sie als Frühwarnsystem nutzen

Arbeitshilfen:

- Leitfaden für ein Beschwerdegespräch
- Checkliste zur Folgewirkungsabschätzung
- Checkliste für die Analyse einer Beschwerde
- Das Kritikgespräch
- Das Schlichtungsgespräch
- Checkliste für den Umgang mit Kritik
- Ablaufplan für die Bearbeitung von Beschwerden
- Aufbau und Struktur eines Beschwerdemanagements der Schule

45 Schulleben und Schulkultur**46 Beratung in der Schule**

46.01 Stephan Gerhard Huber/Nadine Schneider/Sigrid Hader-Popp, Grundlagen professioneller Beratung

Arbeitshilfen:

- Begriffsdefinitionen von Beratung
- Abgrenzung Beratung und (Psycho-)Therapie
- Krisen als Anlässe von Beratung
- Ziele von Beratung
- Vor- und Nachteile verschiedener Beratertypen

- Richtlinien für ethisches Verhalten in der Beratung
- Zentrale Beratungsansätze im Vergleich
- Kennzeichen einer vertrauensvollen und kooperativen Beziehung zwischen Rat Suchendem und Berater
- Direktive und nicht-direktive Beratung: die Rolle des Beraters
- Methodische Settings/Formate von Beratung
- Phasen der Beratung als Problemlöseprozess
- Checkliste für die Planung und den Ablauf von Beratungsgesprächen
- Zusammenfassung des Differenzierungsmodells Beratung

Teil 5 Selbstmanagement – Führen der eigenen Person

50 Rollengestaltung

- 50.01 Dorothea Herrmann, Selbstmanagement – sich selbst führen (Überblicksbeitrag)

51 Gesundheit und Stressbewältigung

52 Zeitmanagement und persönlicher Arbeitsstil

- 52.21 Marcus Schnöbel, Arbeitsorganisation für Schulleitungsmitglieder – gezielt und effektiv arbeiten

Arbeitshilfen:

- Selbsteinschätzungsbogen zum Arbeitsverhalten
- Entscheidungshilfe bei der Prioritätensetzung
- Ablagesystem nach dem WEWA-Prinzip
- Themenbezogene E-Mail-Ordner
- Ordnung auf dem Schreibtisch
- Ordnung im Computer
- Effektiver Umgang mit E-Mails
- Zielführende Telefonate
- Stolpersteine beim Selbstmanagement überspringen

53 Eigene Professionalisierung

- 53.11 Jürgen Fabian, Systematische Reflexion des eigenen Führungsalltags – alltagsnahe Strategien für das Selbstcoaching

Arbeitshilfen:

- Systemische Fragen zur Reflexion von Erwartungsmustern
- Das Rollenprofil als Erwartungshorizont einer Person
- Analyse der persönlichen Einflusspotenziale
- Arbeits- und Denktilanalyse
- Zeitbalance und Lebensqualität
- Von der Situationsanalyse zum Veränderungsbedarf

Teil 6 Organisationsgestaltung und -entwicklung

60 Ziele und Maßnahmen der Organisationsgestaltung

- 60.11 Adolf Bartz, Organisationsgestaltung sorgt für Klarheit, Effizienz und Lehrerkooperation

Arbeitshilfen:

- Die Organisationsgestaltung an den Leitbildgrundsätzen spiegeln
- Modelle der Unterrichtsverteilung und ihre Folgewirkungen
- Mitwirkung bei Entscheidungen und Problemlösung
- Aktenplan einer Schule

- Ablaufschema für das Controlling zu einzelnen Maßnahmen und Vorhaben und zum Schulprogramm
- Organisationsanalyse

61 Aufgabenverteilung und Lehrerkooperation

62 Organisatorische Prozesse und Abläufe

63 Information und Kommunikation

65 Schulrechtliche Rahmenvorgaben

- 65.01 Wolfgang Bott, Die Schule im Rechtsstaat – Voraussetzungen und Folgen für Schule und Schulleiter/-in – Überblick

66 Schulhaushalt

67 Schulentwicklung

- 67.11 Adolf Bartz, Innovationen planen und Gelingensbedingungen berücksichtigen

Arbeitshilfen:

- Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen in Schulen
- Die inhaltlichen Schritte des strategischen Management-Prozesses
- Struktur und Ablauf des Controllings
- Diagnose und Visualisierung des sozialen Systems
- Mitwirkung bei der Entscheidungsfindung in der Schule
- Die Folgewirkungsabschätzung
- Zukunftsszenarien

Teil 7 Personalmanagement

70 Aufgaben der Schulleitung beim Personalmanagement

- 70.01 Adolf Bartz/Hajo Sassenscheidt, Personalmanagement in der Schule – ein Überblick

- 70.11 Adolf Bartz, Gespräche mit Lehrkräften führen

Arbeitshilfen:

- Ziele, Rollen und Ebenen in Gesprächen mit dem Personal klären
- Das Beurteilungsgespräch
- Das Kritikgespräch
- Das Beauftragungsgespräch
- Das Schlichtungsgespräch
- Das Zielfestlegungsgespräch
- Das Personalentwicklungsgespräch
- Das Feedbackgespräch
- Das Transfergespräch
- Das Karriere-/Laufbahnplanungsgespräch
- Das Beratungsgespräch
- Das Beschwerdegespräch
- Was ist ein gutes Gespräch?

71 Personalplanung und Personalauswahl

72 Personaleinsatz

73 Personalführung

74 Personalbeurteilung

74.01 Adolf Bartz/Hajo Sassenscheidt, Funktionen und Ziele der Personalbeurteilung klären und mit Beurteilungsproblemen reflektiert umgehen

Arbeitshilfen:

- Leitfragen zum Stand der Personalentwicklung an der Schule
- Datenquellen einer Beurteilung
- Das Beurteilungsgespräch
- Das Anforderungsprofil
- Die Potenzialanalyse
- Beurteilungsprobleme
- Die dienstliche Beurteilung als Text – Fragen zur Textanalyse und Selbstreflexion

75 Personalausbildung, -fortbildung und -entwicklung

75.5 Berufseinstiegsphase

75.50 Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten

Arbeitshilfen:

- Checkliste: Einarbeitungsplan
- Checkliste: Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger?
- Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen
- Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte
- Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist
- Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule
- Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen
- Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären

76 Konfliktmanagement

76.20 Heinz-Jürgen Krell/Carmen Kloft, Konflikte moderieren – Führen durch schwieriges Gelände

Arbeitshilfen:

- Konfliktregelung – Konfliktvermittlung – Konfliktmoderation im Vergleich
- Leitfaden für die Konfliktmoderation
- Praxisbeispiel einer Konfliktmoderation (Ausschnitte)
- Regeln für den gemeinsamen Konfliktlösungsprozess
- Sich selbst erfüllende Prophezeiungen
- Kritik, Gefühle und Wünsche fair ausdrücken
- Wenn der Einigungsprozess ins Stocken gerät

77 Gesundheitsförderung**Teil 8 Teamentwicklung****80 Entwicklung von Teams**

80.01 Dorothea Herrmann, Teamarbeit und Teamentwicklung – Überblicksbeitrag

81 Förderung von Kooperationen

81.10 Stephan G. Huber, Was Lehrkräfte davon abhält zusammenzuarbeiten – Bedingungen für das Gelingen von Kooperation

Arbeitshilfen:

- Diagnose- und Reflexionsinventar zu den Bedingungen für Kooperation im Kollegium

82 Besprechungen und Konferenzen

- 82.11 Karl-Klaus Pullig, Das Konferenzsystem, die Konferenzleitung und die Konferenzmethoden effektiv gestalten

Arbeitshilfen:

- Aufgabenzuordnungen bei Konferenzleitungsstilen
- Typische Konferenzphasen und dafür geeignete Leitungsfragen und Methoden
- Bildgestaltungsmethode „Schriftkonzept“ (Brainwriting)
- Beispiel zur morphologischen Methode
- Entscheidungsmatrix (Nutzwerttabelle)
- Bewertungs-/Entscheidungsmethode „Nominalgruppen-technik“

83 Führungsteams in der Schule**Teil 9 Kooperation in der Region****90 Kooperation in regionalen Netzwerken**

- 90.25 Adolf Bartz, Schulen kooperieren als Verantwortungsgemeinschaft

Arbeitshilfen:

- Absprachen zum Übergang zwischen Grundschulen und weiterführenden Schulen
- Absprachen zum Übergang zwischen Schulformen der Sekundarstufe I
- Grundsätze der Netzwerkorganisation und der Netzwerkarbeit

93 Kooperationsfeld: Ganztage und Öffnung von Schule

- 93.11 Susanne Peters, Ganztagschule für Honorarkräfte und freie Mitarbeiter öffnen – hochwertig, handhabbar und rechtlich einwandfrei

Arbeitshilfen:

- Kooperationsvereinbarung „Sportliche Ganztagsförderung“
- Muster: Formular zur Kursanbietersuche
- Muster: Kursanbieterdatenbank
- Elterninformationen zum Nachmittagsangebot der Schule XY
- Muster: Anmeldung zum Kursangebot
- Muster: Anmeldeformular zu Betreuungszeiten
- Muster: Freiberuflicher Dienstvertrag
- Muster: Abrechnungsformular

95 Öffentlichkeitsarbeit**Teil 10 Schulleitung und Schulaufsicht**

