

Stefanie Michel-Loher
Pädagogische Hochschule Zürich

Effektives Performance-Management des Kollegiums

DOI: <https://doi.org/10.53349/schuleverantworten.2024.i3.a470>



Petra Heißenberger (Hrsg.)

**Lehrkräfte führen, fördern und fordern.
Leitfaden für Schulleitungen zum Performance-Management des Kollegiums**

Wolters Kluwer, 2024

ISBN 978-3-556-09937-7

Das neu erschienene Buch von Petra Heißenberger «Lehrkräfte führen, fördern und fordern» ist ein Leitfaden für Schulleitungen zum Performance-Management des Kollegiums. Der Leitfaden stellt Methoden, Prozesse und Informationen vor, mit denen Schulleitungen Lehrpersonen führen, fördern und fordern können. Thematisiert werden Unterrichtsbesuche, die Kommunikation, die Fortbildungsplanung, der On-Boarding-Prozess, Reflexionselemente, gemeinsam formulierte Werte sowie die Lebensbalance. Der Fokus des Performance-Managements liegt hauptsächlich darauf, wie die Schulleitung die Lehrpersonen unterstützen kann, damit sich die Gesamtleistung erhöht – die der einzelnen Kolleg*innen als auch des Schulstandorts als Ganzes. Ein wichtiger Faktor dabei ist, dass sich möglichst viele Lehrpersonen als aktiven Teil des Gesamtsystems sehen, da so Schulentwicklung leichter gelingt.



Umsetzung des Performance-Managements: Hilfestellungen und Haltungsfragen

Im Buch werden Hilfestellungen wie Vorlagen, Übungen und Ideensammlungen angeboten. Beispielsweise werden zwei Muster von Beobachtungsbögen zum Unterrichtsbesuch vorgestellt und eine Ideensammlung zur Reflexion der eigenen Führung. Dazu wird jeweils erklärt, welche Prozesse zu beachten und welche Überlegungen hilfreich sind, um die Arbeitshilfen gewinnbringend einzusetzen. So wird unter anderem erläutert, dass ein Konzept für den Onboarding-Prozess neuer Lehrpersonen wesentlich ist, um die systematische Einarbeitung sicherzustellen und die neuen Lehrpersonen bestmöglich zu fördern und zu fordern.

Gleichzeitig geht es in diesem Buch nicht nur um praktische Hilfsmittel und Prozessbeschreibungen, sondern auch um die Haltung, mit der auf das Performance-Management geblickt wird. Wichtig ist gemäss Petra Heißenberger, dass eine Werte-Diskussion an der Schule geführt wird. Ebenfalls wird die Haltung der Schulleitung als zentral angesehen. Es brauche Führungskräfte, die die Werte Vertrauen und Wertschätzung vorleben, um eine positive Fehlerkultur aufzubauen und Team-Lernen zu ermöglichen. Ausserdem seien Feedbacks für die Weiterentwicklung wichtig, wie die Rückmeldungen neuer Lehrpersonen, die mit ihrem externen Blick Chancen für neue Impulse eröffnen.

Gerade für Schulleitende, die neu in den Beruf einsteigen, kann das Buch Hilfe und Anregung bieten, um die verschiedenen Bereiche im Blick zu haben und um ein eigenes Performance-Management zu entwickeln. Mit dem Begriff Performance-Management verdeutlicht die Autorin, dass die Personalführung für die Gesamtleistung der Schule wesentlich ist und somit letztlich dem Lernen der Schüler*innen verpflichtet ist. „Schulisches Performance-Management soll über die Schule hinaus in das tägliche Leben der zukünftigen Bürger*innen wirken“ schreibt die Autorin auf Seite 5 wie auch „Schüler*innen sollen in die Welt hinausgehen als kritische Bürger*innen und nicht glauben, die Zukunft werde von wenigen Menschen erdacht und sei unabänderbar.“ Diese klare Positionierung kann nur unterstützt werden.

Autorin

Stefanie Michel-Loher

arbeitet seit 2022 im Zentrum für Management und Leadership an der Pädagogischen Hochschule Zürich. Sie ist Gesamtstudiengangsleiterin des DAS Schulleitung und wirkt bei #schuleverantworten im Projektteam mit. Zuvor war sie in der Schulaufsicht als Bereichsleiterin Privatschulen/Privatschulung des Kantons Zug tätig und war als Leiterin Betriebsmanagement Teil des Leitungsteams der Fachmittelschule Kanton Zug.

Kontakt: stefanie.michel@phzh.ch