# Übersicht – Personalgespräche I

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Gesprächsart** | **Beurteilungsgespräch** | **Kritikgespräch** | **Beauftragungsgespräch** |
| **Rechtsgrundlage** | [Verwaltungsvorschriften über die dienstliche Beurteilung von Lehrkräften an öffentlichen Schulen (VV-Dienstliche Beurteilungen Lehrkräfte - BeurtVV-L)](https://bravors.brandenburg.de/verwaltungsvorschriften/beurtvvl) | [Verwaltungsvorschriften über die Führung eines Leistungs- und Entwicklungsgespräches mit Lehrkräften an öffentlichen Schulen (VV-Leistungs- und Entwicklungsgespräch - Lehrkräfte - VVLEG-L)](https://bravors.brandenburg.de/verwaltungsvorschriften/vvleg_l) | [Verwaltungsvorschriften über die Führung eines Leistungs- und Entwicklungsgespräches mit Lehrkräften an öffentlichen Schulen (VV-Leistungs- und Entwicklungsgespräch - Lehrkräfte - VVLEG-L)](https://bravors.brandenburg.de/verwaltungsvorschriften/vvleg_l) |
| **Ziele** | * Offenlegung der dienstlichen Beurteilung unter Berücksichtigung der Eindrücke und Daten, die zu jener geführt haben (Transparenz) * Klärung v. Konsens und Dissens zwischen SL und LK * Klärung von Möglichkeiten zur Änderung der Beurteilung * Vereinbarung von Perspektiven, Maßnahmen, Zielen zur weiteren Entwicklung | * aufzeigen von Erwartungen bzw. Verhaltensänderungen an die LK durch die SL * Festlegen von Konsequenzen für die LK, falls keine Verhaltensänderung erfolgt | * aufzeigen der Erwartungshaltung bzgl. der Aufgabenwahrnehmung der LK durch die SL * Entscheidungsfindung zur Übernahme der Aufgabe * Klärung der Bedingungen bzgl. der Aufgabenwahrnehmung |
| **Gesprächsebene** | * berufsbezogene Sachebene | * berufsbezogene Sach- und Beziehungsebene | * berufsbezogene Sachebene |
| **Beisitzende** | * SL kann zur Erstellung Hinweise der Fachkonferenzleitungen entgegennehmen * auf Wunsch Schwerbehindertenvertretung, falls schwerbehinderte LK | * auf Wunsch Schwerbehindertenvertretung, falls schwerbehinderte LK * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat | * auf Wunsch Schwerbehindertenvertretung, falls schwerbehinderte LK |
| **Vorbereitungsphase**  **(vor dem Gespräch)** | **Schulleitung** | **Schulleitung** | **Schulleitung** |
| * SL erstellt im Vorfeld die dienstliche Beurteilung, Grundlage: [Formulare](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjulfTeobr9AhWBh_0HHb3VDvsQFnoECCQQAQ&url=https%3A%2F%2Fschulaemter.brandenburg.de%2Fmedia%2Fbb2.a.5788.de%2Fdbeurtlk.pdf&usg=AOvVaw2VlMA1Kh9PH1YXMV0qk-S5) Schulamt * SL übergibt Beurteilung an zu beurteilende Person * SL lädt zum Gespräch ein (Abstand mind. 3 Tage) | * SL lädt zum Gespräch ein * SL nennt Anlass und Hintergründe für das Gespräch | * SL lädt zum Gespräch ein * SL erläutert kurz die Aufgabe und die damit verbundene Erwartung * SL hebt Eignung der LK hervor |
| **Lehrkraft** | **Lehrkraft** | **Lehrkraft** |
| * LK nimmt Beurteilung zunächst zur Kenntnis * LK erarbeitet Konsequenzen, Änderungsvorschläge mit sachlicher Begründung sowie Zielvereinbarungen für die Klärungsphase, welche sich aus der Beurteilung ergeben * LK teilt der SL Vorschläge in geeigneter **schriftlicher** Form im Vorfeld des Gesprächs mit | * LK nimmt Anlass und Hintergründe zunächst zur Kenntnis * LK erarbeitet sachliche Stellungnahme und eventuelle Konsequenzen für die Klärungsphase | * LK stellt Überlegungen zur Bereitschaft der Aufgabenwahrnehmung und eventuelle Bedingungen an |
| **Klärungsphase**  **(im Gespräch)** | * konstruktiver Abgleich der Beurteilungskriterien und Qualitätsstandards zwischen SL und LK * Begründung der SL zu Einschätzungen * Klärung von Konsens und Dissens unter Berücksichtigung der, von der LK erarbeiteten, Vorschläge zur Änderung | * Abgleich/Klärung der Situation (Vorfall, Beschwerde) * SL erläutert Gründe, warum das in der Situation gezeigte Verhalten nicht akzeptabel ist * Stellungnahme der LK * Versuch der Klärung des Kritiktatbestands | * Erläuterung der Aufgabe und der Erwartungen der Schulleitung an die Aufgabenwahrnehmung * Klärung der Rahmenbedingungen und -vorgaben für die Aufgabenwahrnehmung * Klärung von Fragen der Lehrkraft zur Aufgabe * treffen der Entscheidung, ob LK Aufgabe übernimmt |
| **Zielvereinbarung**  **(im Gespräch)** | * gemeinsames Sammeln von Maßnahmen, Zielen, Ideen zur Weiterentwicklung der LK auf der Grundlage der Beurteilung * festlegen von zukünftigen Maßnahmen (z.B. Übernahme von Aufgaben, Fortbildung) | * SL äußert Änderungsverlangen, unter Berücksichtigung der Stellungnahme der LK * schriftl. Festsetzung der Erwartungshaltung und Konsequenzen bei nicht Erfüllung durch die SL * **fakultativ:** Erarbeitung von Vorschlägen für Änderungswege und -möglichkeiten bzw. Unterstützungsangebote | * schriftl. Festlegungen, falls LK Aufgabe übernimmt: * Was bringt die LK ein, um die Aufgabe wahrnehmen zu können? * Was braucht die LK, um die Aufgabe wahrnehmen zu können? * Was kann und will die SL dazu als Unterstützung anbieten? |
| **Rolle der Schulleitung** | Beurteilungs- und Orientierungsrolle | Orientierungs- Moderations- u. ggf. Entscheidungsrolle | Unterstützungs- und Orientierungsrolle |

# Übersicht – Personalgespräche II

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Gesprächsart** | **Schlichtungsgespräch** | **Feedbackgespräch** | **Karriere-/Laufbahnplanungsgespräch** |
| **Rechtsgrundlage** |  | [Verwaltungsvorschriften über die Führung eines Leistungs- und Entwicklungsgespräches mit Lehrkräften an öffentlichen Schulen (VV-Leistungs- und Entwicklungsgespräch - Lehrkräfte - VVLEG-L)](https://bravors.brandenburg.de/verwaltungsvorschriften/vvleg_l) | [Verwaltungsvorschriften über die Führung eines Leistungs- und Entwicklungsgespräches mit Lehrkräften an öffentlichen Schulen (VV-Leistungs- und Entwicklungsgespräch - Lehrkräfte - VVLEG-L)](https://bravors.brandenburg.de/verwaltungsvorschriften/vvleg_l) |
| **Ziele** | * Konfliktklärung und –entscheidung, ggf. durch SL * Vereinbarung einer akzeptablen Lösung für beide Konfliktparteien | * Klarheit der LK, wie die SL deren Leistungen einschätzt | * Klärung von der SL vorgeschlagenen bzw. LK gewünschten Laufbahnplanung * Vereinbarung von gegenseitigen Bedingungen, Unterstützung und Erwartungen |
| **Gesprächsebene** | * berufsbezogene Sach- und Beziehungsebene | * berufsbezogene Sach- und Beziehungsebene | * berufsbezogene Sachebene |
| **Beisitzende** | * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat | * auf Wunsch Schwerbehindertenvertretung, falls schwerbehinderte LK * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat | * auf Wunsch Schwerbehindertenvertretung, falls schwerbehinderte LK |
| **Vorbereitungsphase**  **(vor dem Gespräch)** | **Schulleitung** | **Schulleitung** | **Schulleitung** |
| * SL stellt sich als Schlichter/in zur Verfügung * SL lädt zum Gespräch ein * SL erläutert Anlass für das Gespräch, eigene Rolle angestrebtes Gesprächsergebnis * SL erläutert das Verfahren der Konfliktmoderation,   Gesprächsablauf sowie Gesprächsregeln | * SL lädt zum Gespräch ein o. nimmt Einladung wahr * SL nennt Anlass und Hintergründe für das Gespräch, bspw. nach einer Hospitation, Projektabschlüssen * Klärung auf welche Ebene bzw. Aspekte sich das Feedback bezieht | * SL lädt zum Gespräch ein o.nimmt Einladung wahr * prüft Perspektiven und Möglichkeiten der weiteren beruflichen Laufbahn der LK * erarbeitet Laufbahnvorschläge und dazugehörige Maßnahmen |
| **Lehrkräfte bzw. Konfliktparteien (KP)** | **Lehrkraft** | **Lehrkraft** |
| * LK bzw. KP erklären Schlichtungsgesprächsbedarf * Schilderung des Konflikts * LK bzw. KP klären eigene Erwartungen | * LK nimmt Anlass und Hintergründe zunächst zur Kenntnis * LK entscheidet, ob sie das Feedback wahrnehmen möchte | * LK stellt Überlegungen zur Bereitschaft der laufbahnabhängigen Aufgabenwahrnehmungen und eventuellen Bedingungen an |
| **Klärungsphase**  **(im Gespräch)** | * SL stellt durch sondierende Prozessfragen die unterschiedlichen Sicht- und Erlebnisweisen gegenüber, erzeugt Austausch * Konfliktparteien äußern ihre Problem- und Konfliktsicht – die jeweils andere KP hört zu * SL fordert die KP auf, Lösungsideen für den Konflikt zu entwickeln * KP erläutern, was sie zur Konfliktlösung beitragen können und wollen * KP erläutern welche Beiträge sie von der anderen KP erwarten | * SL äußert Feedback, orientiert sich an Feedbackregeln:   + **offen:** heißt im Regelfall verbal, nonverbale Signale haben den Nachteil der Mehrdeutigkeit   + **konkret:** geht nur auf vorher festgelegte Ebenen und Aspekte ein   + **angemessen:** Bedürfnisse von SL und LK müssen berücksichtigt werden   + **vertraulich:** Inhalte verbleiben bei SL und LK * LK nimmt Feedback entgegen, entscheidet selbst, was sie bzw. er aufnehmen und annehmen will | * SL erfragt Interessen der LK zur weiteren berufliche Laufbahnplanung bzw. zeigt Perspektiven auf * Welche * SL stellt laufbahnabhängige Anforderungsprofile und Aufgaben vor * SL gibt Empfehlungen, hinsichtlich der Kompetenzen der LK (Stärken, Schwächen, Eignung) * gemeinsames Sammeln von Aufgaben, Maßnahmen, Vorschlägen zur Weiterentwicklung der LK:   + z.B. Übernahme von (Sonder-) Aufgaben, Unterrichtseinsatz, Fortbildung) |
| **Zielvereinbarung**  **(im Gespräch)** | * SL schlägt Formulierungen für das Gesprächsziel bzw. Lösung vor * KP erklären schriftl. Einverständnis bzgl. der Zielformulierung * SL teilt Entscheidung als Konfliktlösung, ggf. durch Machteingriff, mit * SL vereinbart ggf. Folgegespräch, Überprüfung der festgelegten Maßnahmen | * SL erläutert Anregungen wie LK positive Aspekte beibehalten/weiterentwickeln oder bei kritischem Feedback ihre Arbeit verbessern kann * LK entscheidet ob, ggf. mit welcher Unterstützung, sie das Feedback für die Weiterentwicklung und * Verbesserung der Qualität ihrer pädagogischen Arbeit nutzen will | * schriftl. Festlegung der Ergebnisse:   + Kontrakt über Maßnahmen, Unterstützung, Aufgaben, Folgegespräche |
| **Rolle der Schulleitung** | Moderations- und ggf. Entscheidungsrolle | Unterstützungs- und Orientierungsrolle | Unterstützungs- und Orientierungsrolle |

# Übersicht – Personalgespräche III

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Gesprächsart** | **Beratungsgespräch** | **Beschwerdegespräch** | **Zielfestlegungsgespräch bzw. Entwicklungsgespräch** |
| **Rechtsgrundlage** |  |  |  |
| **Ziele** | * Konfliktklärung und –entscheidung, ggf. durch SL * Vereinbarung einer akzeptablen Lösung für beide Konfliktparteien | * LK möchte durch eine Beschwerdeklärung an die SL, ggf. durch eine Änderung von Entscheidungen oder Verhaltensweisen der SL von einer „Beschwerung“ entlastet werden. | * Klärung von Zielen, ggf. Qualitätserwartungen und -ansprüchen der SL an die LK * gemeinsame Zielfestlegung und Treffen von Vereinbarungen * Überprüfung vergangener Zielsetzungen |
| **Gesprächsebene** | * Sach-, Verhaltens-, Beziehungsebene | * Sach-, Verhaltens-, Beziehungsebene | * Sach-, Verhaltens-, Beziehungsebene |
| **Beisitzende** | * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat | * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat | * auf Wunsch Vertretung Lehrerrat |
| **Vorbereitungsphase**  **(vor dem Gespräch)** | **Schulleitung** | **Schulleitung** | **Schulleitung** |
| * SL stellt sich beratend zur Verfügung * SL lädt zum Gespräch ein, um LK zu unterstützen eine Lösung zu finden | * SL lädt zum Gespräch ein o. nimmt Einladung wahr * Klärung auf welche Ebene bzw. Aspekte sich die Beschwerde bezieht | * SL lädt zum Gespräch ein o. nimmt Einladung wahr * Prüfung der schriftl. Vorbereitung LK, Formular (s.u.) * Fremdeinschätzung der LK durch die SL * Ableitung von Gesprächsinhalten:   + Situationsanalyse, Zielerreichung vergangener Ziele |
| **Lehrkräfte bzw. Konfliktparteien (KP)** | **Lehrkraft** | **Lehrkraft** |
| * LK bittet um Gesprächstermin, um gemeinsame Lösungen zu finden * schriftli. Schilderung des Problems/Anliegens | * LK bittet um Gesprächstermin, um gemeinsame Lösungen zu finden * schriftli. Schilderung des Problems/Anliegens bzw. der Beschwerde | * LK bittet um Gesprächstermin, um gemeinsame Zielsetzungen zu vereinbaren * schriftl. Vorbereitung, Formular (siehe unten):   + Situationsanalyse, Gesprächsgrundlagen, Selbsteinschätzung |
| **Klärungsphase**  **(im Gespräch)** | * LK erzählt frei (Problem-)Situation * SL unterstützt die Klärung durch Sondierungsfragen, die sich auf den Zusammenhang von Person, Rolle und System beziehen * Ziel: LK muss die Situation für sich klären, SL steht beratend zur Seite | * SL stellt positive Beziehung her, indem die SL akzeptiert, dass die Lehrkraft die Beschwerde vorträgt * LK trägt Beschwerde vor und macht deutlich, welche Entscheidung oder welches Verhalten der SL zur Beschwerde führte * SL fragt ggf. nach   + Wer ist sonst vom Beschwerdeanlass betroffen?   + Welche Folgen hat der Beschwerdevorfall gehabt oder könnte er haben?   + Was genau erwartet die LK, was die SL tun soll? * SL nimmt Stellung, äußert Erwartungen, Bedenken * gemeinsames Sammeln von Ideen, Maßnahmen, zur Abhilfe der Beschwerde | * gemeinsame Besprechung:   + Situationsanalyse, gewählte Gesprächsgrundlagen, Selbst- u. Fremdeinschätzung, vergangene Zielvereinbarung * Festlegung von zukünftigen Zielen, Maßnahmen, Unterstützungsmöglichkeiten durch LK und SL |
| **Zielvereinbarung**  **(im Gespräch)** | * Entwicklung eines konkreten Handlungsplans * schriftl. Festlegung über Abschluss der Beratung und ggf. neuer Beratungstermin | * Konsens-Dissens-Markierung:   + herrscht Einigkeit zwischen der LK und SL     - schriftl. Festlegung der Abhilfe zur Beschwerde   + herrscht weiterhin einen Dissens     - schriftl. Festlegung zu weiteren Schritten (z.B.Schulaufsicht, rechtliche Schritte) * ggf. Verabredung von Folgeterminen | * erreichter Konsens wird schriftl. als Zielfestlegung vereinbart * Klärung von Umgang oder Verfahrensweise, falls Dissens besteht * ggf. Verabredung von Folgeterminen wie vorgesehen zur Verfügung gestellt werden kann |
| **Rolle der Schulleitung** | Unterstützungs- und Orientierungsrolle | Unterstützungsrolle | Unterstützungs- und Orientierungsrolle |

Quelle: Bartz, A., Gespräche mit Lehrkräften führen. In: Bartz / Dammann / Huber / Klieme / Kloft / Schreiner (Hrsg.)

# Vorbereitung Zielfestlegungs- bzw. Entwicklungsgespräch Datum:

|  |  |
| --- | --- |
| **Mitarbeiterin/Mitarbeiter:** |  |
| **Fächerkombination:** |  |
| **gewünschter Gesprächstermin:**  **(bitte 3 Vorschläge eintragen)** |  |

Vorbereitung

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Welche konkreten Punkte möchte ich ansprechen?** | | | **ankreuzen** | |
| * mein Aufgabenbereich |  | * Kooperation mit der Schulleitung | |  |
| * mein Arbeitsumfeld |  | * erreichte Erfolge | |  |
| * meine Arbeitsbedingungen |  | * Verbesserungsmöglichkeiten | |  |
| * Zusammenarbeit im Team |  | * Wünsche, Vorstellungen (Entwicklung, Fortbildungen usw.) | |  |
| * sonstiges: | | | |  |

# 1. Situationsanalyse - Selbsteinschätzung

(Worin liegen die Stärken/ Schwächen? Was gelang mir gut/schlecht? Wo liegt der Bedarf (Ausstattung/ Material)?)

|  |
| --- |
| **Selbsteinschätzung** |
| **Lehrauftrag/ Unterricht** |
|  |
| **Zusammenarbeit im Team bzw. Kollegium** |
|  |
| **Zusammenarbeit mit der Schulleitung** |
|  |
| **Beziehung: Schulleitung/ Schüler/ Eltern/ Öffentlichkeit** |
|  |
| **Weiterbildung** |
|  |

# 2. Gesprächsgrundlagen

|  |  |
| --- | --- |
| **Inhalt** | **Art/ Erwartung/ Maßnahmen** |
| Dieses Thema bzw. Ziel ist mir für die Zukunft wichtig: |  |
| Das sehe ich als Herausforderung im kommenden Jahr an: |  |
| Das würde mir den Arbeitsalltag  erleichtern: |  |
| Das erwarte ich von der Schulleitung: |  |

# Niederschrift über das ZIELFESTLEGUNGS- BZW. ENTWICKLUNGSGESPRÄCH Datum:

**(wird während des Mitarbeitergesprächs ausgefüllt)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Mitarbeiterin/Mitarbeiter** |  |
| **Schulleitung** |  |
| **Lehrerrat** |  |
| **Datum letztes Mitarbeitergesprächs** |  |

Durchgeführte Gesprächsinhalte

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Thema:** | **Inhalt:** | **durchgeführt? (ankreuzen)** |
| 1. **Befindlichkeit** | * Zufriedenheit innerhalb des Kollegiums * Zufriedenheit innerhalb der Kurse/ Klassen * Arbeitsklima und Wünsche * Schulleitung und Weiterbildung |  |
| 1. **Zielerreichung innerhalb der vergangenen Periode** | * zuletzt vereinbarten Ziele erreicht/ übertroffen/ nicht erreicht * was war positiv / negativ |  |
| 1. **Situationsanalyse durch Fremd- und Selbstanalyse** | * Unterricht und Klassenführung * Mitarbeit im Lehrerteam * Beziehung: Schulleitung, Schüler, Eltern, Öffentlichkeit * Weiterbildung |  |
| 1. **Zielvereinbarung für die kommende Periode** | * Welche Zielsetzungen ergeben sich aus der Situationsanalyse * Umsetzung von pädagogischen Konzepten/ Projekte * Persönliche Ziele |  |
| 1. **Feedback zum Mitarbeitergespräch** |  |  |

# Befindlichkeiten

(Wie fühlst du dich im Kollegium? Im Team? Was ist dir wichtig? Wie empfindest du die Führung? Was möchtest du ändern?)

|  |
| --- |
|  |

# Zielerreichung des vergangenen Jahres

(In welchem Umfang wurden die zuletzt vereinbarten Ziele erreicht/ übertroffen/ nicht erreicht?)

|  |  |
| --- | --- |
| **Ziele** | **Erreicht/ nicht erreicht/ Begründung/ Zeitspanne** |
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |

# Situationsanalyse durch Selbst- und Fremdeinschätzung

(Worin liegen die Stärken/ Schwächen? Was gelang mir gut/schlecht? Wo liegt der Bedarf (Ausstattung/ Material)?)

|  |  |
| --- | --- |
| **Selbsteinschätzung** | **Fremdeinschätzung** |
| **Lehrauftrag/ Unterricht** | |
|  |  |
| **Zusammenarbeit im Team bzw. Kollegium** | |
|  |  |
| **Beziehung: Schulleitung/ Schüler/ Eltern/ Öffentlichkeit** | |
|  |  |
| **Weiterbildung** | |
|  |  |

# Zielerreichung für die Zukunft

(Welche Zielsetzungen ergeben sich für den Unterricht? Welche persönlichen Ziele setze ich mir?)

|  |  |
| --- | --- |
| **Ziele** | **Art/ Erwartung/ Maßnahmen** |
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |

# Feedback zum Gespräch

(Wie wurde das Gespräch empfunden? Gesprächsverlauf zufriedenstellend? Offene Fragen?)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | | |
| **Unterschrift Schulleitung / Lehrerrat** | **Datum** | **Unterschrift Lehrperson** |
|  |  |  |