

## Das Mitarbeitergespräch Schulrat - Schulleitungen

### Inhaltsverzeichnis MAG

Konzept für das Mitarbeitergespräch  
Übersicht über die Grundstruktur des MAG SG  
Checkliste für Mitarbeitergespräche  
Das Mitarbeitergespräch von Schulrat und Schulleitung  
Leitfragen Schulrat und Schulleitung

### Konzept für das Mitarbeitergespräch

**Folgende Fragen sollten in Ihrer Schulgemeinde besprochen werden und als Vereinbarungen im Führungsordner abgelegt werden:**

**Warum** soll das Mitarbeitergespräch eingeführt werden?

Frage: Aus einem positiven Ansatz für Qualitätsentwicklung oder aus einem negativen Ansatz von Fehlersuchen und Kontrollbedürfnis?

**Was** für eine Art von Mitarbeitergesprächen soll eingeführt werden?

Frage: Kennen die beteiligten Lehrpersonen, die SL und der SR das MAG SG?

**Wie** sollen die Mitarbeitergespräche durchgeführt werden?

Frage: Ist es möglich, einen guten zeitlichen Rahmen zu finden?

**Wo** gibt es einen geeigneten Raum?

Frage: Was ist der angemessene Rahmen für ein Mitarbeitergespräch?

**Wer** führt die Mitarbeitergespräche durch?

Frage: Die Schulleiterin, der Schulleiter oder ein Mitglied der Schulbehörde?

**Wann** wird das Mitarbeitergespräch durchgeführt?

Frage: Ist der Zeitrahmen der Wichtigkeit angepasst?

**Wie oft** sind Mitarbeitergespräche sinnvoll?

Frage: Welcher Turnus ist für die Beteiligten effektiv?

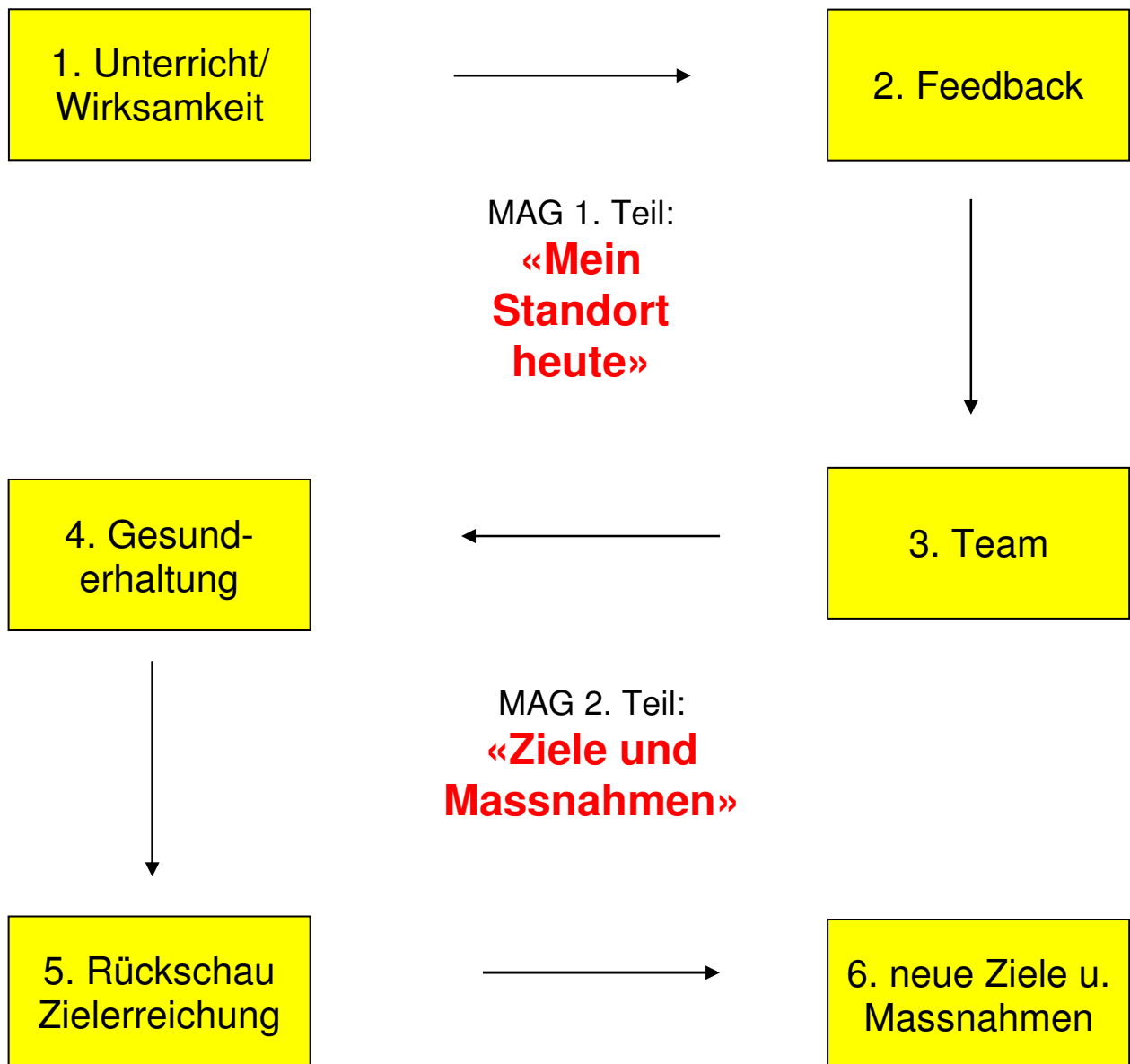
**Wie umfassend** soll das Mitarbeitergespräch sein?

Frage: Wollen sie alle möglichen Bereiche besprechen oder sind Schwerpunkte sinnvoll?

**Welche Ressourcen?**

Frage: Ist die Zeit für die Durchführung von MAG im Arbeitspensum der Schulleitungen berücksichtigt?  
Stehen finanzielle Mittel für die Massnahmen zur Verfügung?

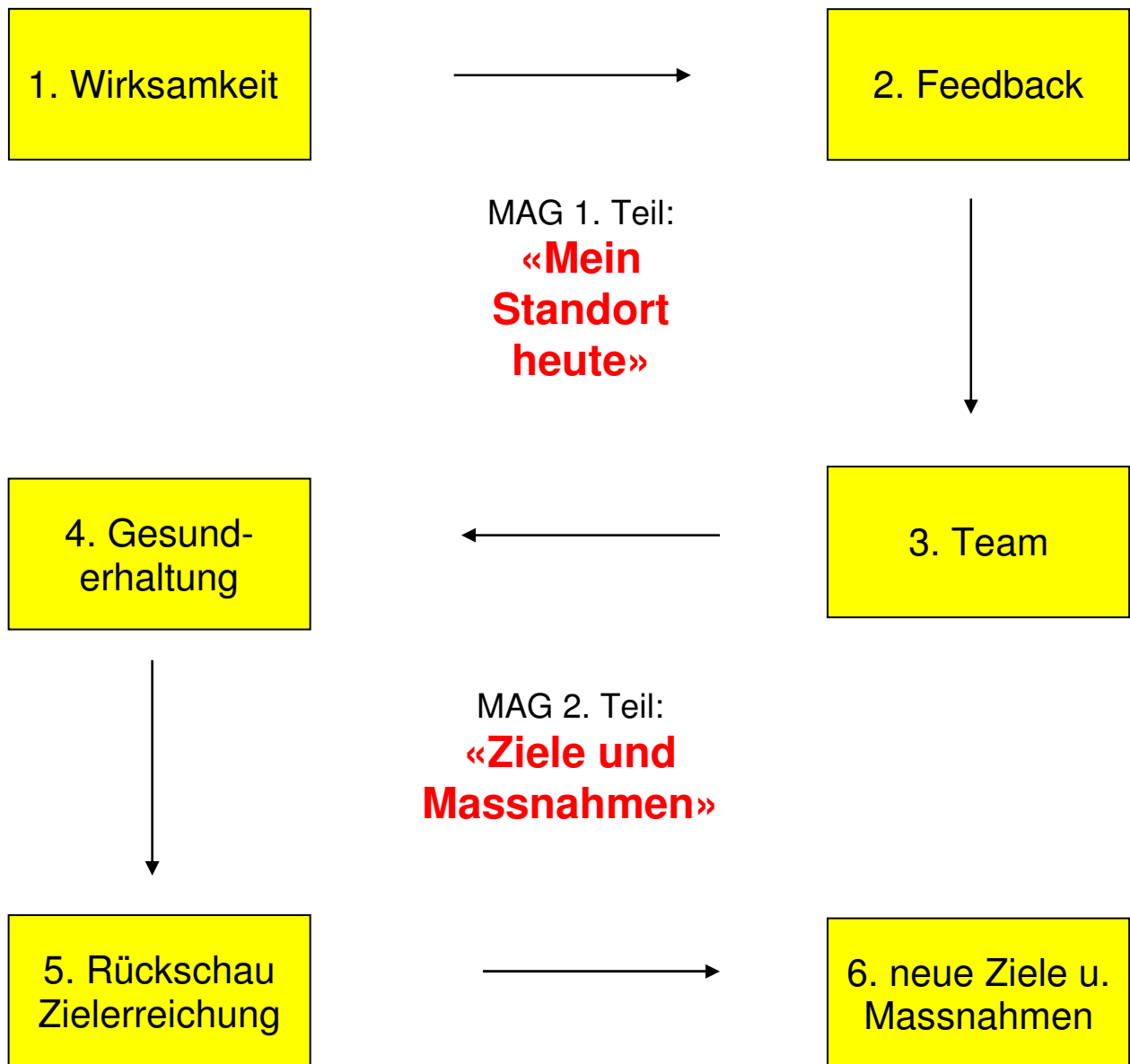
## Übersicht über die Grundstruktur des MAG SG



## Checkliste für Mitarbeitergespräche

<b>Vorbereitung</b>	<b>Eine gründliche Vorbereitung ermöglicht ein erfolgreiches Mitarbeitergespräch.</b>
Sachliche Vorbereitung Mentale Vorbereitung	<input type="checkbox"/> Notieren Sie auf dem Fragebogen des MAG Ihre Sichtweise. <input type="checkbox"/> Überlegen Sie sich Schwerpunkte. <input type="checkbox"/> Wie stehen Sie emotional zur Lehrperson? <input type="checkbox"/> Was ist ungeklärt? Welche Fragen haben Sie? <input type="checkbox"/> Worin sind Sie unsicher? Worin sicher?
Organisatorische Vorbereitung	<input type="checkbox"/> Achten Sie bei der Vereinbarung eines Termins darauf, dass Anfang und Ende des Termins festgelegt werden, vermeiden Sie Zeitdruck. <input type="checkbox"/> Sorgen Sie für einen dem Gespräch förderlichen äusseren Rahmen. <input type="checkbox"/> Planen Sie das Gespräch so, dass Sie ungestört sind.
<b>Ablauf</b>	<b>Achten Sie beim Gespräch auf die Kommunikationsregeln.</b>
Begrüssung	<input type="checkbox"/> Begrüssen Sie und signalisieren Sie Ihre Motivation. <input type="checkbox"/> Warming up: Zeigen Sie Interesse an der Person, bringen Sie diese zum Sprechen.
Einstieg	<input type="checkbox"/> Nennen Sie ihre Zielformulierung für das Gespräch. <input type="checkbox"/> Lassen Sie vor allem die Lehrkraft sprechen. <input type="checkbox"/> Hören Sie mit Geduld und Interesse zu und versuchen Sie, die Gefühle der Lehrperson zu verstehen.
Hauptteil	<input type="checkbox"/> Gehen Sie nach den 6 Punkten des MAG SG vor. <input type="checkbox"/> Lassen Sie die Lehrperson Schwerpunkte setzen oder setzen Sie welche. <input type="checkbox"/> Wo gibt es Übereinstimmungen in der Wertung, wo nicht? Achten Sie auf Extremwerte, positive und negative. <input type="checkbox"/> Widersprechen Sie nicht. ( Aktives Zuhören). <input type="checkbox"/> Erläutern Sie Ihre Sichtweise. <input type="checkbox"/> Beschreiben Sie nicht nur Defizite, sondern heben Sie Fähigkeiten und bisher erreichte Fortschritte hervor. <input type="checkbox"/> Sollte die Lehrkraft eine andere Sichtweise haben, lassen Sie diese erklären. <input type="checkbox"/> Klären Sie ab: Worin sind wir uns einig? Was sehen wir unterschiedlich? <input type="checkbox"/> Was erscheint wem akzeptabel und Erfolg versprechend? Was ist realisierbar?
Abschluss	<input type="checkbox"/> Am Schluss füllen Sie zusammen das Protokoll aus mit der Vereinbarung über die Ziele. <input type="checkbox"/> Treffen Sie Absprachen: Wer macht was? In welchen Zeiträumen? <input type="checkbox"/> Vereinbaren Sie eventuell ein zusätzliches Gespräch. <input type="checkbox"/> Bedanken Sie sich für das Gespräch und was Ihnen sonst gefallen hat.
<b>Nachbereitung</b>	<b>Durch eine Nachbereitung können Sie die gewonnenen Erkenntnisse sichern und die eigene Gesprächskompetenz verbessern.</b>
Selbst-evaluation Ergebnis-Sicherung	<input type="checkbox"/> Vergleichen Sie den Gesprächsverlauf mit Ihrer Planung. Was war gut? Was könnten Sie nächstes Mal optimieren? <input type="checkbox"/> Gehen Sie nochmals die getroffenen Ziel-Vereinbarungen durch und überlegen Sie sich, was sie dazu beitragen können. <input type="checkbox"/> Überlegen Sie sich, wie Sie die getroffenen Vereinbarungen überprüfen können.
Dokumentation	<input type="checkbox"/> Sorgen Sie für den nötigen Persönlichkeitsschutz. <input type="checkbox"/> Bei den Massnahmen wird vereinbart, wer evt. zusätzlich informiert wird.

## Das Mitarbeitergespräch von Schulrat mit Schulleitung



# Leitfragen Schulrat mit Schulleitung

zur Vorbereitung und Durchführung

## 1. Wirksamkeit

1.1 Wie ist es dir im letzten Jahr gegangen?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

(Platz für Stichwörter und Notizen).....

.....

1.2 Unterricht: Bei welchen Lehrkräften hast du besonderen Erfolg beobachtet?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....

.....

1.3 Wie geht es mit dem Hauspersonal?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....

.....

1.4 Qualitätsentwicklung: Wo ergaben sich Verbesserungen?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....

.....

1.5 Aussenbeziehungen

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....

.....

1.6 Innovationen (Was hast du neu oder anders gemacht als früher?)

.....

.....

1.7 Wie überprüfst du die Wirksamkeit deiner Führungsarbeit? ( Selbstevaluation)

.....

.....

## 2. Feedback Schulrat – Schulleitung (SR-SL)

2.1 So sehe ich dich. (Sicht des Schulrats, der Schulrätin, Wertschätzung)

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....  
.....

2.2 Bist du mit der Anerkennung deiner Arbeit durch den Schulrat und die Lehrkräfte zufrieden?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....  
.....

2.3 Wirst du in die Meinungsbildung und Entscheidungsfindung des SR genügend einbezogen?

nein

1  2  3  4  5

ja

.....  
.....

2.4 Wie wirst du mit Informationen versorgt?

nicht genügend

1  2  3  4  5

sehr gut

.....  
.....

2.5 Wie siehst du die Arbeit des Schulrats?

nicht zufrieden

1  2  3  4  5

sehr zufrieden

.....  
.....

2.6 Was könnte ich als Schulrätin/Schulrat optimieren?

.....  
.....

2.7 Wo könnte unsere Schulgemeinde den Lebensraum Schule verbessern?

.....  
.....

2.8 Hast du weitere Ideen, die du einbringen willst?

.....  
.....

.

### 3. Team

3.1 Führung und Zusammenarbeit: Wie erfüllt unsere Schulgemeinde das Leitbild unserer Schule?

mangelhaft

1  2  3  4  5

sehr gut

.....  
.....

3.2 Was könnten wir optimieren?

.....  
.....

3.3 Wie fühlst du dich in unserer Schulgemeinde?

nicht gut

1  2  3  4  5

sehr gut

.....  
.....

3.4 Was ist aus deiner Sicht die Ursache deines positiven oder negativen Gefühls?

.....  
.....

3.5 Was hast du besonders für dein Lehrteam beigetragen?

.....  
.....

3.6 Wie hast du vom Team Hilfe erfahren?

.....  
.....

3.7 Welches Personal-Thema würdest du gerne im Schulrat besprochen haben?

.....  
.....

## 4. Gesunderhaltung

4.1 Wie geht es dir?

nicht gut

1  2  3  4  5

sehr gut

.....  
.....

4.2 Gründe, die zur Antwort 4.1 beitragen:

.....  
.....

4.3 Wie kommst du mit der Arbeit zurecht?

nicht gut

1  2  3  4  5

sehr gut

.....  
.....

4.4 Was hilft dir, dass du mit der Arbeitsbelastung umgehen kannst?

.....  
.....

4.5 Was hindert dich an der Arbeit?

.....  
.....

4.6 Siehst du Möglichkeiten für eine Entlastung?

.....  
.....

4.7 Hast du Fähigkeiten, die du zu wenig einbringen konntest?

.....  
.....

## 5. Zielerreichung

5.1 Welche Ziele wurden im letzten MAG vereinbart? Bitte notiere sie hier nochmals.

.....

.....

.....

.....

5.2 Welche dieser Ziele wurden erreicht?

.....

.....

.....

.....

5.3 Wer oder was hat dich unterstützt oder dir geholfen, die Ziele zu erreichen? (siehe dazu die Liste der Massnahmen)

.....

.....

.....

.....

5.4 Welche Ziele konntest du nicht erreichen?

.....

.....

.....

.....

5.5 Worin siehst du die Ursache, dass diese Ziele (5.4) nicht erreicht werden konnten?

.....

.....

.....

.....

## 6. Neue Ziele und Massnahmen

6.1 Was für neue Ziele möchtest du dir bis zum nächsten Gespräch setzen?\*

.....

.....

.....

.....

6.2 Welches sind die beobachtbaren Merkmale der Zielerreichung:

.....

.....

.....

.....

6.3 Welche Massnahmen helfen dir dazu? (Siehe dazu die Liste auf der nächsten Seite!)

.....

.....

.....

.....

6.4 Wünschst du ein zusätzliches Gespräch zu einem bestimmten Thema?

.....

.....

.....

.....

(Die vereinbarten Ziele und Massnahmen werden am Ende des Mitarbeitergesprächs in das Protokoll des MAG übertragen. Dieses ist vertraulich zu behandeln und wird von den beteiligten Personen unterschrieben und aufbewahrt.)

**\* Zu den Zielen:**

Ziel 1: eventuell im persönlichen Arbeitsbereich

Ziel 2: eventuell im Bereich Team oder Schulentwicklung

Ziel 3: eventuell im Bereich der persönlichen Entwicklung der fachlichen oder sozialen Kompetenz

## Liste der Massnahmen (Schulleitung)

Am Ende der Mitarbeitergespräche werden Ziele und Massnahmen vereinbart: Diese können einerseits Talente fördern, andererseits mithilfe, festgestellte Defizite gezielt zu beheben.

Diese Massnahmen basieren auf dem Menschenbild des lebenslangen Lernens. Sie berücksichtigen die Erkenntnis, dass Probleme immer auch Lernchancen sind.

1. Kursbesuche Die Schulleitung kann Kurse für ihre Weiterbildung besuchen.
2. Kursleitung Die Schulleiterin oder der Schulleiter wird in der Tätigkeit als Kursleiterin/Kursleiter unterstützt.
3. Kaderfunktion Die Schulleitung kann in kant. Kommissionen arbeiten. Sie wird dabei durch den Schulrat unterstützt.
4. Austausch Die Schulleitung holt sich von anderen Schulleitungen Ideen und Unterstützung.
5. Mentorat Eine erfahrene Schulleitung oder ein Mitglied des Schulrats wird als Stütze in schwierigen Situationen eingesetzt.
6. Stellvertretung Die Stellvertretung der Schulleitung wird so geregelt, dass sie eine Entlastung für die anstehenden Arbeiten ist.
7. Entlastung Es wird nach zusätzlichen Entlastungsmöglichkeiten gesucht. In der Praxis sinkt die Unterrichtstätigkeit bei Ausbau der Personalarbeit.
8. Sekretariat Der Arbeitsumfang und die Präsenz des Sekretariats wird ausgebaut. Wenn noch nicht vorhanden, wird ein Sekretariat neu geschaffen.
9. Coaching Eine Beratungs-Fachperson unterstützt die Schulleitung in ihrem Alltag. Dies dient der Arbeitszufriedenheit, der Optimierung und der Gesunderhaltung.
10. Schulberatung Die Schulberatung des Kantons unterstützt die Schulleitung und die Schulteams in schwierigen Situationen.
11. Urlaub Ein zusätzlicher Urlaub oder eine Stundenreduktion kann nach besonders arbeitsintensiver Zeit mithilfe, dass die Schulleitung gesund bleibt.
12. Supervision Supervision ist eine nachhaltige Hilfe für die Prävention und Bewältigung von Problemen des beruflichen Alltags.
13. Therapie Bei grösseren Problemen in der Bewältigung des Alltags ist eine Therapie angezeigt. Es ist zu überlegen, ob das Amt wieder abgegeben wird.
14. Neuanfang als SL Ein Neuanfang ist oft eine Chance, um in einem anderen Team oder auf einer anderen Stufe erfolgreich neu zu arbeiten.
15. Neuorientierung Dieser Schritt ist sinnvoll, wenn die Zukunft nicht in der Schulleitung gesehen wird. (eingeleitete Schritte durch SL)
16. Outplacing Der Schulrat oder eine Fachperson leistet Hilfe für den Einstieg in einen anderen Beruf. (eingeleitete Schritte durch SR)
17. Runder Tisch Der Runde Tisch hilft bei der Suche nach einem Ausweg aus einer komplexen Situation mit Hilfe von unterschiedlichen Fachpersonen in einem gemeinsamen Gespräch mit der betroffenen Schulleitung.
19. fristlose Kündigung Bei groben Verstössen gegen Gesetze oder die berufsethischen Standesregeln erfolgt die Kündigung durch die Schulgemeinde mit Hilfe von Fachpersonen des Kantons.
20. weitere Massnahmen Im gegenseitigen Gespräch finden sich weitere massgeschneiderte Aktion, welche auf dieser Liste nicht notiert sind.

**Schulgemeinde Degersheim**

**Mitarbeitergespräch**

Person Schulrat

Person Schulleitung

.....

.....

**Protokoll des MAG: neue Ziele und Massnahmen**

Vereinbarung über Punkt 6.1 bis 6.3 aus dem Fragebogen:

**Ziel 1 (evt. im persönlichen Arbeitsbereich)**

.....

beobachtbare Merkmale der Zielerreichung des Ziels 1:

.....

Massnahmen (Aktivitäten zur Erreichung des Ziels)

.....

**Ziel 2 (eventuell im Bereich Team oder Schulentwicklung)**

.....

beobachtbare Merkmale der Zielerreichung des Ziels 2:

.....

Massnahmen (Aktivitäten zur Erreichung des Ziels)

.....

**Ziel 3 (evt. im Bereich der persönlichen Entwicklung der fachlichen oder sozialen Kompetenz)**

.....

beobachtbare Merkmale der Zielerreichung des Ziels 3:

.....

Massnahmen (Aktivitäten zur Erreichung des Ziels)

.....

Bemerkungen und Ergänzungen zum MAG, evt. zusätzliches Gespräch (6.4):

.....

Datum: .....

Schulrat

Schulleitung