Landeshauptstadt
München
Referat für
Bildung und Sport

Die dienstliche Beurteilung der Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München

Neufassung 2016

Prädikat für vorbildliche
Gleichstellungspolitik
für Frauen und Männer

Die dienstliche Beurteilung der Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

die Ihnen vorliegende Regelung zur dienstlichen Beurteilung im Lehrdienst, die erstmals für das Beurteilungsjahr 2016 gilt, enthält eine Vielzahl an wichtigen Neuerungen.

Ein bedeutendes Ergebnis bei der Überarbeitung der Beurteilungsrichtlinien sind die erstmals beigefügten Beschreibungshilfen, welche Sie in Kapitel II finden. Diese sollen den Beurteilerinnen und Beurteilern, den Entwurfsverfasserinnen und Entwurfsverfassern sowie auch den zu Beurteilenden als Leitfaden dienen und dabei helfen, die dienstlichen Beurteilungen vergleichbarer und damit transparenter zu machen. Gleichzeitig wird damit das sich wandelnde Bild vom Lehrerinnen- und Lehrerberuf, die Fortentwicklung des Bildungsbegriffs und die Anforderungen, die an eine „gute Lehrkraft" gestellt werden, auch vor dem Hintergrund der veränderten gesellschaftlichen Bedingungen und des heute weiter gefassten schulischen Auftrags in den dienstlichen Beurteilungen widergespiegelt.

Des Weiteren hat der Beurteilungsbogen, unter Einbeziehung der Beschreibungshilfen, eine neue und übersichtlichere Aufteilung erhalten. Das Kapitel I wurde überarbeitet, hier konnten viele Wünsche und Anregungen der Schulen und Fachbereiche umgesetzt werden. Dabei sollte insbesondere eine Zeit- und Arbeitsersparnis und ebenfalls eine Erhöhung der Transparenz bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität für Sie erreicht werden.

Beispielhaft können hier folgende Neuerungen benannt werden:

- Für ein einheitliches Verständnis hinsichtlich der Rolle der Fachbetreuerinnen und Fachbetreuer wurde die vorhandene Regelung klarstellend ergänzt, s. Kapitel I A.8.1.
- Für Unterrichtsbesuche, die ab 01.08.2016 erfolgen, gilt: Die Kriterien zur Bewertung des Unterrichts müssen den Lehrkräften vor Beginn der Unterrichtsbesuche kommuniziert werden, s. Kapitel I A.8.4.
- Für ein einheitliches Verständnis und eine einheitliche Verwendung des Führungsbegriffs wurden Begriffsbestimmungen und Definitionen aufgenommen, s. Kapitel I A.9.
- Für diejenigen, die sich einen raschen Überblick über die Zuständigkeiten verschaffen möchten, wurde eine Übersicht eingefügt, s. Kapitel I D.
- Bei den Probezeiteinschätzungen entfällt künftig in den meisten Fällen die Vergabe eines Gesamturteils.
- Bei Änderungen des Entwurfs durch das Referat für Bildung und Sport kann nun die Eröffnung der Beurteilung delegiert werden, s. Kapitel I C.VIII.
- Für den Fall, dass die Schulleiterin bzw. der Schulleiter längere Zeit abwesend ist und deshalb ihre/seine Beurteilungsbefugnis nicht wahrnehmen kann, wurde in Kapitel I C.I.2.1 eine entsprechende Regelung aufgenommen, welche das bisher in solchen Fällen notwendige, aufwändige Verfahren zur Bestimmung einer anderen Beurteilerin bzw. eines anderen Beurteilers ersetzt.

Darüber hinaus wurden in den neuen Richtlinien auch einige Änderungen der Beurteilungsrichtlinien für die Verwaltung übernommen, soweit von diesen auch für die Beurteilungsrichtlinien für die Lehrkräfte positive Effekte zu erwarten sind, wie vor allem eine höhere Rechtssicherheit. Hier möchte ich zwei Beispiele nennen:

- Bei den Regelungen zum Beurteilungsbeitrag wurden klarstellende Ergänzungen vorgenommen, etwa für den Fall, dass die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser während des Beurteilungszeitraums die Schule verlässt, s. Kapitel I C.II.7.

- Klarstellende Regelungen zum Leistungsbericht, so zum Beispiel, in welchen Fällen ein Beurteilungsbeitrag in den Leistungsbericht einzuarbeiten ist, s. Kapitel I C.VI.

Die städtischen Schulen mussten und müssen sich immer wieder an die verschiedenen gesellschaftlichen Entwicklungen anpassen. Nur so können sie die sich ändernden und zusätzlichen Bildungsanforderungen umsetzen und ihrem Schulprofil entsprechend die Qualität der Schul- und Unterrichtsentwicklung gestalten. Die Verantwortungsbereiche und Aufgaben der Schulleiterinnen und Schulleiter sind größer, deren Rolle ist umfassender geworden. Es werden höhere Erwartungen an Personalführung und Schulmanagement gestellt. Im Laufe der Zeit sind dabei immer größere Führungsspannen entstanden.

Um diese neuen Anforderungen bewältigen zu können, wird an vier städtischen Schulen die Einführung einer erweiterten Schulleitung erprobt. An diesem dreijährigen Schulversuch nehmen die Städtische Artur-Kutscher-Realschule, die Städtische Helen-Keller-Realschule, die Städtische Realschule an der Blutenburg und die Städtische Willy-Brandt-Gesamtschule teil.

In diesen Richtlinien werden daher auch die Besonderheiten für die dienstliche Beurteilung im Rahmen des Modellversuchs für eine erweiterte Schulleitung an den vier städtischen Schulen abgebildet.

Die Erstellung von Beurteilungsentwürfen und die damit verbundenen Unterrichtsbesuche für die jeweils zugeordneten Lehrkräfte durch die Mitglieder der erweiterten Schulleitung gehören zu diesen Besonderheiten. Dadurch kann nun auch für alle Lehrkräfte an den Modellschulen das im Bereich der Stadtverwaltung bei der dienstlichen Beurteilung übliche Vieraugenprinzip umgesetzt werden. Die Übertragung der für den Modellversuch notwendigen Kompetenzen erfolgt mit diesen Richtlinien.

Die Beurteilungsrichtlinien und die Hinweise für Beurteilende und für zu Beurteilende sollen Sie bei einer qualifizierten Aufgabenwahrnehmung vor Ort unterstützen.

Für diese Aufgabenwahrnehmung, insbesondere der Kolleginnen und Kollegen in der erweiterten Schulleitung in ihrer neuen Rolle als Entwurfsverfasserinnen oder Entwurfsverfasser der dienstlichen Beurteilungen, wünsche ich Ihnen viel Erfolg.

Bedanken möchte ich mich auch bei den Kolleginnen und Kollegen, die mit viel Engagement an der Erstellung dieser Beurteilungsrichtlinien und der Beschreibungshilfen mitgewirkt haben.

Mit freundlichen Grüßen

Beatrix Zurek
Stadtschulrätin

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Referentin 4

Kapitel I

Beurteilungsrichtlinien für die Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München (BeurteilungsRL - LK)

A. Allgemeines 10

B. Inhalt der Beurteilungen 14

zu 3. Beurteilungsmerkmale 14

zu 3.1 Voraussetzungen und Kenntnisse 14

zu 3.2 Arbeitserfolg 14

zu 3.3 Ergänzende Bemerkungen 14

zu 4. Gesamturteil, Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung 15

zu 4.1 Gesamturteil 15

zu 4.2 Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung (nur für Beamtinnen und Beamten) 16

zu 5. Dienstliche Verwendbarkeit 17

C. Verfahren 19

I. Zuständigkeit (s. auch Abschnitt D. Übersicht über die Zuständigkeiten) 19

1. Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser 19

2. Beurteilerin/Beurteiler 19

II. Periodische Beurteilung 20

1. Beurteilungszeitraum 20

2. Zu beurteilender Personenkreis 21

3. Beurlaubte Lehrkräfte 21

4. Mitglieder von Personalvertretungen 21

5. Schwerbehinderte Menschen 21

6. Umsetzung von Lehrkräften an eine andere Schule/Dienststelle, Beurteilungsbeitrag 22

7. Wechsel der Entwurfsverfasserin/des Entwurfsverfassers im Laufe eines Beurteilungszeitraums, Beurteilungsbeitrag 22

8. Sonderregelungen 22

9. Beurteilungsbeitrag 23

III. Probezeiteinschätzung 24
IV. Probezeitbeurteilung 24
V. Zwischenbeurteilung 25
VI. Leistungsbericht 25
VII. Entwurfsgespräch, Beurteilungsgespräch 26
1. Entwurfsgespräch 26
2. Beurteilungsgespräch 26
VIII. Eröffnung der Beurteilung 27
IX. Einheitlicher Beurteilungsmaßstab 27
X. Textverarbeitung 28
D. Übersicht über die Zuständigkeiten 29
E. Beurteilungsbogen 30

Kapitel II

Hinweise für Beurteilende sowie zu Beurteilende zu den Beurteilungsrichtlinien für die Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München – Kapitel I Teil B

A. Vorbemerkung 36
Neuer Blick auf Bildung – Berufsbild für Lehrkräfte – Kompetenzbereiche 36
- Unterrichten 37
- Erziehen 37
- Beurteilen und Beraten 37
- Umgang mit Heterogenität 37
- Innovieren 37

B. Begriffsbeschreibungen 38

Hinweise zur Verwendung 38

3.1 Voraussetzungen und Kenntnisse 40

3.1 a) Problemlösungs- und Entscheidungsvermögen 40

3.1 b) Soziale Kompetenz 42

3.1 c) Belastbarkeit 44

3.1 d) Berufskenntnisse und ihre Erweiterung 46

3.1 e) Kenntnisse im Hinblick auf Verwaltung, Organisation und Führung 48

3.2 Arbeitserfolg 50

3.2 a) Unterrichtsgestaltung 50

3.2 b) Unterrichtserfolg 52

3.2 c) Erzieherisches Wirken 54

3.2 d) Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit innerhalb der Schule . . . 56

3.2 e) Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit außerhalb der Schule . . . 58

3.2 f) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung: Personalentwicklung 60

3.2 g) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung: Führungsverhalten 62

3.2 h) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung: Schul- und Organisationsentwicklung 64

zu 3.3 Ergänzende Bemerkungen 66

zu 4. Gesamturteil, Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung 66

zu 5. Dienstliche Verwendbarkeit 66

Ausblick 67

Weitere Literaturhinweise 68

Kapitel I

Beurteilungsrichtlinien für die Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München (BeurteilungsRL - LK) vom 1. August 1991

(jeweils geändert durch Verfügung des Oberbürgermeisters vom 1. September 1995, 28. Juli 1998, 28. April 2003, 4. Januar 2008, 3. September 2009, 30. März 2010, 24. November 2011 und 16. März 2016)

A. Allgemeines

1.
Bei der Beurteilung der Arbeitsleistung von Lehrkräften ist von einem ganzheitlichen Ansatz auszugehen, der alle Aufgaben und Tätigkeiten von Lehrkräften umfasst. Im Zentrum stehen das pädagogische und erzieherische Wirken.

Lehrerinnen und Lehrer sind unabhängig davon, ob sie teilzeitbeschäftigt oder vollzeitbeschäftigt sind, gleichermaßen befähigte Pädagoginnen und Pädagogen. Ihre Leistungen sind von großer Bedeutung für die „Gute Schule". Die „gute Lehrkraft" ist primär die pädagogisch engagierte und erfolgreiche Lehrkraft. Ihre Kernaufgaben sind die gezielte und nach pädagogischen Erkenntnissen gestaltete Planung, Organisation und Reflexion von Lehr- und Lernprozessen sowie ihre individuelle Bewertung und systematische Evaluation. Sie berücksichtigt dabei die jeweilige Schülerinnen- und Schülerpersönlichkeit, Geschlechterdifferenzen, unterschiedliche soziale und kulturelle Herkunft, erkennt Potenziale, fordert und fördert sie entsprechend. Sie besitzt sicheres pädagogisches Einfühlungsvermögen und löst auch schwierige Aufgaben verlässlich und zielstrebig.

2.
Die dienstlichen Beurteilungen sind ein wesentliches Kriterium bei allen Entscheidungen über die dienstliche Verwendung und das berufliche Fortkommen der Lehrkraft. Sie schaffen die Grundlage für die Auswahl geeigneter Lehrkräfte für besondere Aufgaben in Schule, Schulverwaltung und anderen pädagogischen Bereichen. Sie bilden eine wesentliche Voraussetzung für die Verwirklichung des im Grundgesetz, in der Bayerischen Verfassung und den Beamtengesetzen verankerten Leistungsgrundsatzes.

Darüber hinaus sind sie ein Hilfsmittel zur Personalentwicklung, auch im Sinne des Gesamtanliegens „Gute Schule".

3.
Dienstliche Beurteilungen erfüllen ihren Zweck nur, wenn sie ein zuverlässiges Bild von der Persönlichkeit der zu beurteilenden Lehrkraft geben. Sie müssen deshalb einen umfassenden Eindruck von der Leistung, der Befähigung und der Eignung der Lehrkraft vermitteln. Dementsprechend sind in den Beurteilungen neben positiven Merkmalen auch festgestellte Mängel, soweit sie für die dienstliche Verwendung von Bedeutung sind, anzugeben.

4.
Die Beurteilung soll eine verstärkte Bedeutung als Instrument der Förderung von Lehrkräften erlangen. Deutliche Aussagekraft soll demnach auch die für den weiteren Werdegang der zu beurteilenden Lehrkraft wichtige Äußerung zur „Dienstlichen Verwendbarkeit" bekommen. Aussagen dazu sind in detailliertem Maß im Beurteilungsbogen gefordert.

5.
Im Zeitraum vom 01.09.2014 bis zum Ende des entsprechenden Schulversuchs am 31.08.2017 wird gemäß Stadtratsbeschluss vom 09.10.2013 an folgenden Schulen die Einführung einer erweiterten Schulleitung im Modellversuch getestet und evaluiert: Städtische Artur-Kutscher-Realschule, Städtische Helen-Keller-Realschule, Städtische Realschule an der Blutenburg, Städtische Willy-Brandt-Gesamtschule. Die Regelungen dieser Richtlinien gelten auch für die genannten Modellschulen unter Berücksichtigung der abweichenden oder ergänzenden Regelungen gelten, sind diese in den gelb hinterlegten Kästchen.

6.
Beurteilen heißt Beobachtetes unter bestimmten Gesichtspunkten zu bewerten. Nur aufgrund der sich über einen längeren Zeitraum erstreckenden Beobachtungen kann ein fundiertes Urteil über eine Lehrkraft abgegeben werden. Zum Wissen über die zu beurteilende Lehrkraft führt das Beobachten ihrer Leistungen und ihrer Arbeitsweise, ihres Verhaltens gegenüber Schülerinnen und Schülern, Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten und Erziehungsberechtigten sowie – im Bereich des beruflichen Schulwesens – auch gegenüber Vertreterinnen und Vertretern der Beschäftigungsbetriebe und Wirtschaftsorganisationen. Als wesentliche Hilfen dienen Unterrichtsbesuche, die Überprüfung der Aufgabenstellung, der Korrektur und Bewertung von Leistungsnachweisen, die persönliche Aussprache und Rücksprache mit der Schulleitung und Fachbetreuungen sowie die Wahrnehmung und Beurteilung von Elementen der pädagogischen Schulentwicklung (z. B. Teamarbeit und Beiträge zum Schulprofil).

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt A.6. Folgendes:

Beurteilen heißt Beobachtetes unter bestimmen Gesichtspunkten zu bewerten. Nur aufgrund der sich über einen längeren Zeitraum erstreckenden Beobachtungen kann ein fundiertes Urteil über eine Lehrkraft abgegeben werden. Zum Wissen über die zu beurteilende Lehrkraft führt das Beobachten ihrer Leistungen und ihrer Arbeitsweise, ihres Verhaltens gegenüber Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten und Erziehungsberechtigten. Als wesentliche Hilfen dienen Unterrichtsbesuche, die Überprüfung der Aufgabenstellung, der Korrektur und die Bewertung von Leistungsnachweisen, die persönliche Aussprache und Rücksprache mit der Schulleitung einschließlich der erweiterten Schulleitung und Fachbetreuungen sowie die Wahrnehmung und Beurteilung von Elementen der pädagogischen Schulentwicklung (z. B. Teamarbeit und Beiträge zum Schulprofil).

7.
Die in den dienstlichen Beurteilungen getroffenen Feststellungen müssen den Tatsachen entsprechen. Die Einzelbeobachtungen müssen kritisch gewertet und nach ihrer Bedeutung eingeordnet werden. Von zu großzügigen oder zu strengen Beurteilungen ist im Interesse einer gleichmäßigen und gerechten Bewertung aller Lehrkräfte abzusehen. Die Beurteilung muss objektiv sein. Sachfremde Gesichtspunkte dürfen auf sie keinen Einfluss haben. Wahrhaftigkeit, Gleichmäßigkeit, Gerechtigkeit und Objektivität sind deshalb die obersten Gebote für die Erstellung von dienstlichen Beurteilungen.

8.
Die bzw. der Beurteilende hat der dienstlichen Beurteilung Tatsachen aus dem gesamten Beurteilungszeitraum und aus dem gesamten Aufgabenbereich der zu beurteilenden Lehrkraft zugrunde zu legen. Dabei sind Beobachtungen heranzuziehen, die innerhalb und außerhalb des Unterrichts gemacht werden. Unterrichtsbesuche sind ein wesentliches Hilfsmittel zur Gewinnung konkreter Einschätzungen. Die Notwendigkeit, das Verhalten und die Leistungen einer Lehrkraft auch außerhalb des Unterrichts, insbesondere im Hinblick auf ihr pädagogisches Wirken und ihre soziale Kompetenz zu bewerten, bleibt davon unberührt. Da die dienstliche Beurteilung die Leistungen der/des zu Beurteilenden über den gesamten Beurteilungszeitraum hinweg zu erfassen hat, sollen Unterrichtsbesuche mehrmals und möglichst über den Beurteilungszeitraum verteilt erfolgen. Dabei ist anzustreben, dass Unterrichtsbesuche möglichst in allen Fächern durchgeführt werden, in denen die Lehrkraft die Lehrbefähigung bzw. die Lehrerlaubnis besitzt und Unterricht erteilt. Zusätzlich sind weitere Erkenntnisquellen wie z. B. Rückmeldungen von Eltern und Betrieben, die Korrektur und Bewertung von Schülerarbeiten, die Überprüfung der Aufgabenstellung, die persönliche Aussprache oder Beobachtungen während schulischer Veranstaltungen wie Schulkonzerten oder Sportfesten zu nutzen.

8.1
Es besteht keine Verpflichtung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters, Unterrichtsbesuche in jedem Fall persönlich durchzuführen. Sie bzw. er kann sich hierbei ihrer/seiner ständigen Vertreterin bzw. ihres/seines ständigen Vertreters, der zweiten stellvertretenden Schulleiterin/des zweiten stellvertretenden Schulleiters und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern in der Schulleitung bedienen. Die zusätzliche Heranziehung der jeweiligen Fachbetreuung erscheint insbesondere dann sachgerecht, wenn die Entwurfsverfasserin/ der Entwurfsverfasser bzw. ihre/seine diesbezügliche Vertretung einen Unterrichtsbesuch bei einer für sie/ihn fachfremden Lehrkraft durchführt. Darüber hinaus kann die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser oder die Beurteilerin/der Beurteiler zur Einschätzung fachlicher Belange (z. B. von Fachkenntnissen, Erkenntnissen aus der Fachrespizienz, Zusammenarbeit innerhalb der Fachschaft) die jeweilige Fachbetreuerin/den jeweiligen Fachbetreuer beratend hinzuziehen. Die Beobachtungen der Fachbetreuerinnen und Fachbetreuer erstrecken sich dabei ausschließlich auf die fachliche Leistung der Lehrkraft.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt A.8.1 <u>zusätzlich</u> Folgendes:

Die Mitglieder der erweiterten Schulleitung (s. Abschnitt A.9.) führen die Unterrichtsbesuche persönlich in den Fällen durch, in denen diese Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser sind. Im Verhinderungsfall nimmt diese Verpflichtung die Schulleiterin bzw. der Schulleiter wahr. Bei der Beurteilung eines Mitglieds der Schulleitung einschließlich der erweiterten Schulleitung führt die Schulleiterin/der Schulleiter den Unterrichtsbesuch persönlich durch.

8.2
Vor der Erstellung der dienstlichen Beurteilung von hauptamtlichen Lehrkräften mit der Lehramtsbefähigung für das Fach „Katholische Religionslehre“ hat sich die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser im Beurteilungszeitraum mit dem örtlich zuständigen Ordinariat (Schulreferat), vor der Erstellung der dienstlichen Beurteilung von hauptamtlichen Lehrkräften mit der Lehramtsbefähigung für das Fach „Evangelische Religionslehre“ mit dem örtlich zuständigen Dekanat in Verbindung zu setzen mit der Bitte um Mitteilung innerhalb von vier Wochen, ob und ggf. welche Gesichtspunkte zu den Beurteilungsmerkmalen der dienstlichen Beurteilung von dort vorgetragen werden oder nicht. Die kirchlichen Behörden können eine Vertreterin/einen Vertreter zum Unterrichtsbesuch entsenden. Die Beobachtungen und Erkenntnisse der kirchlichen Stellen sollen von der Entwurfsverfasserin bzw. dem Entwurfsverfasser und der Beurteilerin bzw. dem Beurteiler für die Beurteilung herangezogen werden. Die Verantwortung für die dienstliche Beurteilung tragen auch in diesen Fällen die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser und die Beurteilerin/der Beurteiler.

8.3
Bei der Ansetzung von Unterrichtsbesuchen, die in der Regel unangekündigt erfolgen sollen, nimmt die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser bzw. ihre/seine Vertretung auf ungünstige Unterrichtsbedingungen (z. B. auf vorangegangene Erkrankungen der Lehrkraft) Rücksicht. Hat eine Lehrkraft nach einem Unterrichtsbesuch den Eindruck, dass sie deutlich unter ihrem üblichen Leistungsniveau geblieben ist, wird ihr das Recht eingeräumt, einen erneuten Unterrichtsbesuch innerhalb angemessener Frist zu beantragen.

8.4
Die Ergebnisse eines Unterrichtsbesuchs sind von der Entwurfsverfasserin/dem Entwurfsverfasser bzw. ihrer/seiner diesbezüglichen Vertretung mit der Lehrkraft zeitnah zu besprechen.

Für Unterrichtsbesuche, die ab dem 01.08.2016 erfolgen, gilt: Die Kriterien zur Bewertung des Unterrichts im Rahmen von Kapitel II sind den Lehrkräften vor dem Beginn der Unterrichtsbesuche durch die Schulleiterin/den Schulleiter zu kommunizieren.

9.
Begriffsbestimmungen/Definitionen

Die „Schulleitung“ umfasst die Schulleiterin/den Schulleiter, die ständige Vertreterin/ den ständigen Vertreter, die zweite stellvertretende Schulleiterin/ den zweiten stellvertretenden Schulleiter und die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in der Schulleitung. An der Willy-Brandt-Gesamtschule zählen zur Schulleitung ferner die Leiterin/der Leiter für den Realschulzweig, die stellvertretende Leiterin/der stellvertretende Leiter für den Realschulzweig sowie die Leiterin/der Leiter für den Mittelschulzweig.

„Führungskraft“ ist, wer Weisungsbefugnis besitzt, selbständige Entscheidungen trifft und Personal führt, d. h. mindestens zwei unterstellte Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter hat, Mitarbeitergespräche führt und/oder Beurteilungsentwürfe erstellt. Ihre Aufgaben sind in den stadtweit verbindlichen Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit (Führungsgrundsätze) festgelegt.

„Führungsaufgaben“ sind Aufgaben einer Führungskraft, die im Rahmen von Fach-, Dienst- und/ oder organisatorischer Aufsicht gegenüber städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wahrgenommen werden.
Kraft ihrer Funktion nehmen Führungsaufgaben wahr:

- die Schulleiterinnen/Schulleiter

und soweit Führungsaufgaben (schriftlich) im Rahmen des schulinternen Geschäftsverteilungsplans delegiert wurden:

- die ständigen Vertreterinnen/die ständigen Vertreter
- die zweiten stellvertretenden Schulleiterinnen/ Schulleiter
- die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in der Schulleitung
- darüber hinaus an der Willy-Brandt-Gesamtschule auch die Leiterin/der Leiter für den Realschulzweig, die stellvertretende Leiterin/der stellvertretende Leiter für den Realschulzweig und die Leiterin/der Leiter für den Mittelschulzweig.

Wenn eine solche Delegation erfolgt ist, sind die insofern wahrgenommenen Aufgaben in der dienstlichen Beurteilung als Sachaufgaben anzugeben (Nr. 3.2 f, 3.2 g bzw. 3.2 h des Beurteilungsbogens, s. Abschnitt E.).

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt A.9. zusätzlich Folgendes:

Die ständige Vertreterin/der ständige Vertreter der Schulleiterin/des Schulleiters ist sowohl Mitglied der Schulleitung als auch der erweiterten Schulleitung. Die erweiterte Schulleitung bzw. die Mitglieder der erweiterten Schulleitung **im Sinne dieser Richtlinien und Beschreibungshilfen** umfassen ausschließlich die Lernhausleiterinnen/Lernhausleiter und die Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleiter der Modellschulen gemäß Stadtratsbeschluss vom 09.10.2013, also nur den entsprechenden Schulversuch.

Die Mitglieder der erweiterten Schulleitung nehmen kraft ihrer Funktion Führungsaufgaben wahr.

zu 3. Beurteilungsmerkmale

Jede Beurteilung muss verschiedene Mindestaussagen enthalten. Diese sind im Beurteilungsbogen als Beurteilungsmerkmale aufgezählt und in den Beschreibungshilfen (Kapitel II) näher erläutert. Hierzu finden Sie auf S. 33 ff. detaillierte Beschreibungen. Ergänzend gilt Folgendes:

zu 3.1: Voraussetzungen und Kenntnisse

zu 3.1 c): Belastbarkeit

Hier ist auf die individuelle Belastbarkeit einzugehen.

Auf gesundheitliche - physische bzw. psychische - Beeinträchtigungen ist einzugehen, wenn sie die Lehrkraft in der Ausübung ihrer dienstlichen Tätigkeit beeinflussen. Einzelne Erkrankungen, deren Dauer und Häufigkeit sind nicht aufzunehmen.

Sollen Ausführungen zu „Voraussetzungen und Kenntnisse" gemacht werden, welche nicht den Beurteilungsmerkmalen 3.1 a) bis 3.1 e) zugeordnet werden können, steht hierfür im Beurteilungsbogen das Freitextfeld nach dem Beurteilungsmerkmal 3.1 e) zur Verfügung.

zu 3.2: Arbeitserfolg

zu 3.2 a): Unterrichtsgestaltung und

zu 3.2 b): Unterrichtserfolg

Kenntnisse in Fächern, in denen die Lehrkraft zwar unterrichtet, aber nicht geprüft ist, sind zur Beurteilung nur dann heranzuziehen, wenn diese dadurch positiv beeinflusst wird.

zu 3.2 d): Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit innerhalb der Schule

Hier ist auf die dienstlichen Tätigkeiten der Lehrkraft einzugehen, die neben dem Unterricht zu ihrem berufsspezifischen Aufgabenspektrum *innerhalb* der Schule gehören.

Bei den Schulleitungsmitgliedern ist verstärkt auch auf Kenntnisse und Fähigkeiten einzugehen, die es der Dienstkraft ermöglichen, neben ihren unmittelbaren Zuständigkeitsbereichen die Schule als Ganzes im Blick zu haben und im Vertretungsfall auch Aufgaben der jeweils anderen Schulleitungsmitglieder übernehmen zu können.

zu 3.2 e): Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit außerhalb der Schule

Hier ist auf die dienstlichen Tätigkeiten der Lehrkraft einzugehen, die neben dem Unterricht zu ihrem berufsspezifischen Aufgabenspektrum *außerhalb* der Schule gehören.

Zu berücksichtigen sind auch die Fähigkeit zur Gesprächsführung, Verhandlungsgeschick, Rhetorik und Umgangsformen und die einschlägigen Rechtskenntnisse, die Voraussetzungen für eine Zusammenarbeit mit der Personalvertretung sowie mit den vorgesetzten Dienststellen ebenso wie mit außerschulischen und außerstädtischen Instanzen und Institutionen sind.

Bei Tätigkeiten im dienstlichen Interesse, bei denen die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser und die Beurteilerin/der Beurteiler keine eigenen Erkenntnisse haben (z. B. im staatlichen Bereich), können nur die Bereitschaft und der Aufwand beurteilt werden.

Bei allen Aufgabenbereichen ist jeweils entscheidend, in welcher Qualität entsprechend den jeweils entwickelten bzw. vereinbarten Qualitätsstandards die genannten Aufgaben erfüllt wurden.

Die Beteiligung einer Lehrkraft an der Mitgestaltung des Schullebens außerhalb des Unterrichts und die zusätzliche Übernahme von Tätigkeiten sollen nicht nur quantitativ, sondern insbesondere auch im Hinblick auf die Qualität entsprechend den jeweils entwickelten bzw. vereinbarten Qualitätsstandards und der Intensität gewürdigt werden.

Dies gilt für Vollzeitbeschäftigte ebenso wie für Teilzeitbeschäftigte.

Sollen Ausführungen zu „Voraussetzungen und Kenntnisse" gemacht werden, welche nicht den Beurteilungsmerkmalen 3.2 a) bis 3.2 h) zugeordnet werden können, steht hierfür im Beurteilungsbogen das Freitextfeld nach dem Beurteilungsmerkmal 3.2 h) zur Verfügung.

zu 3.3: Ergänzende Bemerkungen

Das durch die Beschreibung der einzelnen Beurteilungsmerkmale von der Dienstkraft gezeichnete Bild kann hier durch ergänzende Bemerkungen abgerundet und akzentuiert werden. Weitere Bereiche, die an dieser Stelle angesprochen werden können, sind Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen, Tätigkeiten, die – z. B. wegen ihres sozialen Bezugs – im weiteren Sinne geeignet sind, sich positiv auf das Schulleben auszuwirken, oder die dienstlich nutzbar sind. Neben fachfremden besonderen Begabungen, z. B. im künstlerischen oder technischen Bereich, zusätzlichen Prüfungen zur Erweiterung und Erhöhung der Qualifikation, v. a. im beruflichen Bereich, Autorentätigkeit, Gutachtertätigkeit etc. sollten auch soziale und sonstige Ehrenämter, z. B. Schöffentätigkeit, Elternarbeit u. ä., berücksichtigt werden.

Soweit Umstände vorliegen, welche die Beurteilung erschwert haben oder den Wert der Beurteilung einschränken können – z. B. längere

Krankheiten und schlechter Gesundheitszustand der Dienstkraft, mehrmaliger Wechsel des Arbeitsplatzes im Beurteilungszeitraum – ist hierauf hinzuweisen. Auf einen Abfall oder eine Steigerung der Leistungen im Beurteilungszeitraum ist unter Berücksichtigung der Fürsorgepflicht des Dienstherrn ggf. einzugehen.

Vermerke über Disziplinarmaßnahmen oder missbilligende Äußerungen der Dienstaufsicht sowie Hinweise auf Strafen oder Geldbußen, die im Strafverfahren oder Bußgeldverfahren verhängt wurden, sind nicht in die Beurteilung aufzunehmen. Das schließt nicht aus, dass ein für die Wahrnehmung dienstlicher Aufgaben relevantes Verhalten, das zur Verhängung einer Disziplinarmaßnahme oder einer dienstaufsichtlichen Maßnahme o. ä. geführt hat, in der Beurteilung berücksichtigt werden könnte.

zu 4. Gesamturteil, Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung

zu 4.1: Gesamturteil

Für das Gesamturteil ist gemäß der Verfügungen des Oberbürgermeisters vom 25.01.2006 sowie vom 09.07.2007 ausschließlich eine der folgenden Bewertungen zu verwenden:

- Erfüllt die Anforderungen unzureichend
- Erfüllt die Anforderungen teilweise
- Erfüllt die Anforderungen in vollem Umfang
- Übertrifft deutlich die Anforderungen
- Übertrifft die Anforderungen in herausragender Weise

Das Gesamturteil für die Leistung, die alle Anforderungen des Arbeitsplatzes erfüllt, also die „Normalleistung", liegt in der Mitte der Skala. Dieses charakterisiert die „gute Lehrkraft" und steht für eine gute Leistung. Sowohl nach unten als auch nach oben stehen – jeweils abgestuft – schwächere oder bessere Gesamturteile zur Bewertung der Leistung zur Verfügung.

Als **Orientierungshilfe** gilt, dass im Normalfall nicht mehr als die Hälfte der Beurteilungen mit einem Gesamturteil der ersten und zweiten Bewertungsstufe verbunden sein kann.

Die Bewertungen der Beurteilungsmerkmale sind in eine Gesamtschau einzubeziehen und zu gewichten. Schwächen in einem Beurteilungsmerkmal können durch Stärken in anderen Beurteilungsmerkmalen ausgeglichen werden. Das Gesamturteil darf nicht lediglich als rechnerisches Mittel der Einzelbewertungen gebildet werden. Vielmehr ist zu berücksichtigen, dass das Gewicht der einzelnen Beurteilungsmerkmale je nach der Besoldungs-/Entgeltgruppe und der wahrgenommenen Funktion sehr unterschiedlich sein kann. Für ein gutes oder sehr gutes Gesamturteil ist es daher erforderlich, dass die für den Arbeitsplatz an dieser Dienststelle besonders wichtigen Beurteilungsmerkmale gut bzw. sehr gut beurteilt sind. Das Gesamturteil muss sich schlüssig aus den getroffenen Aussagen bei den Beurteilungsmerkmalen ergeben. Tendenzangaben innerhalb des Gesamturteils sind unzulässig.

Die dienstliche Beurteilung soll die Leistung der Lehrkraft in Bezug auf ihre Funktion und im Vergleich zu anderen Lehrkräften derselben Besoldungs- oder Entgeltgruppe ihrer Fachlaufbahn objektiv darstellen. Nach einer Beförderung innerhalb des Beurteilungszeitraums ist daher für den gesamten Beurteilungszeitraum der Vergleichsmaßstab für die Beurteilung das von einer Lehrkraft der neuen Besoldungs- bzw. Entgeltgruppe zu fordernde Leistungsniveau.

Teilzeitbeschäftigung oder Beurlaubung, z. B. wegen Kinderbetreuung oder Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen, dürfen sich nicht nachteilig auf die Beurteilung auswirken.

Wenngleich die laufbahnrechtlichen Beurteilungsvorgaben für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unmittelbar keine Anwendung finden, müssen im Interesse eines einheitlichen Handelns bei der Landeshauptstadt München und der notwendigen Vergleichbarkeit der dienstlichen Leistungen die gleichen Beurteilungskriterien auch für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer angewandt werden.

Die Beurteilungsrichtlinien gelten daher – soweit im Einzelnen nichts anderes bestimmt ist – auch für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, ohne dass es einer besonderen Erwähnung bedarf.

Erläuterung der Gesamturteile:

Erfüllt die Anforderungen unzureichend

Fachliche, organisatorische und/oder pädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten der Lehrkraft genügen **nicht oder kaum** den unerlässlichen Anforderungen. Die Lehrkraft verschließt sich den Schulentwicklungsprozessen. Die Arbeitsergebnisse sind kaum verwendbar.

Erfüllt die Anforderungen teilweise

Fachliche, organisatorische oder pädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten **weisen Mängel auf** und haben nicht immer die zu erwartenden Ergebnisse zur Folge. Die Lehrkraft beteiligt sich **nur**

wenig an der Gestaltung des Schullebens und an Schulentwicklungsprozessen.

Erfüllt die Anforderungen in vollem Umfang

Fachliche, organisatorische und pädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten führen zu guten Ergebnissen und **lassen erkennen**, dass die Lehrkraft vielfältigen Aufgaben **gewachsen ist**. Die pädagogisch engagierte und erfolgreiche Lehrkraft beteiligt sich konstruktiv und kooperativ an der Gestaltung des Schullebens sowie an Schulentwicklungsprozessen. Sie erfüllt alle Anforderungen ihres Arbeitsplatzes.
Diese Bewertung ist für die Normalleistung zu vergeben.

Übertrifft deutlich die Anforderungen

Fachliche, organisatorische und pädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten übertreffen die Anforderungen in allen Belangen ganz erheblich und bewirken sehr gute Ergebnisse. Die Lehrkraft gibt bei der Gestaltung der Schul- und Qualitätsentwicklungsprozesse wichtige Impulse, die zu wahrnehmbaren Ergebnissen führen, und trägt wesentlich zur Gestaltung des Schullebens bei.

Übertrifft die Anforderungen in herausragender Weise

Fachliche, organisatorische und pädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten übertreffen alle Anforderungen in **außergewöhnlicher Weise** und führen zu **exzellenten** Ergebnissen. Aktives Engagement, vielfältige Initiativen, Impulse und klare Zielvorstellungen prägen die Tätigkeit der Lehrkraft. Sie wirken sich nachhaltig positiv auf das Schulleben aus und tragen in herausragender Weise zur Schul- und Qualitätsentwicklung bei.

4.2: Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung (nur für Beamtinnen und Beamte)

zu 4.2.1: Leistungsfeststellung

Nach Maßgabe des Art. 30 Abs. 2 und 3 Bayerisches Besoldungsgesetz und des Art. 62 Leistungslaufbahngesetz erfolgt der Stufenaufstieg in den besoldungsrechtlichen Stufen leistungsabhängig. Die Voraussetzung für den Stufenaufstieg ist die Feststellung in der periodischen Beurteilung (bzw. in der Probezeiteinschätzung/Probezeitbeurteilung), dass die Leistungen der Beamtin/des Beamten den mit dem Amt verbundenen Mindestanforderungen entsprechen.

Im Beurteilungsbogen wird daher nach dem Gesamturteil der Passus aufgenommen:

„Nur für Beamtinnen und Beamte: Die Leistungen der Beamtin/des Beamten entsprechen den mit dem Amt verbundenen Mindestanforderungen für den Stufenaufstieg (…) ja (...) nein."

Bei den Gesamturteilen „übertrifft die Anforderungen in herausragender Weise", „übertrifft deutlich die Anforderungen" und „erfüllt die Anforderungen in vollem Umfang" ist die Feststellung schlüssigerweise mit ja zu treffen, beim Gesamturteil „erfüllt die Anforderungen unzureichend" schlüssigerweise mit nein. Beim Gesamturteil „erfüllt die Anforderungen teilweise" ist eine Einzelfallentscheidung zu treffen, ob die Frage mit ja oder nein beantwortet wird.

Eine negative Entscheidung (Stufenstopp) darf nur getroffen werden, wenn die Beamtin bzw. der Beamte im Beurteilungszeitraum rechtzeitig und ausdrücklich auf die Leistungsmängel und die Auswirkungen eines möglichen Stufenstopps auf die Besoldung hingewiesen worden ist. Wurde eine negative Entscheidung getroffen, sind die Leistungen der Beamtin/des Beamten in Abständen von jeweils einem Jahr nach Beginn des Stufenstopps erneut zu überprüfen. Liegen behinderungs-/krankheitsbedingte Leistungsmängel vor, führen diese allein nicht zum Stufenstopp, so dass in diesen Fällen dennoch das Erfüllen der Mindestanforderungen bestätigt werden kann.

zu 4.2.2: Probezeiteinschätzung

Bei verbeamteten Lehrkräften ist nach der Hälfte der Probezeit eine Einschätzung der Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung vorzunehmen (s. Abschnitt C.III., Probezeiteinschätzung).

zu 4.2.3: Probezeitbeurteilung

Verbeamtete Lehrkräfte auf Probe sind nach Maßgabe des Leistungslaufbahngesetzes vor Ablauf der zweijährigen Probezeit zu beurteilen (s. Abschnitt C.IV., Probezeitbeurteilung).

zu 5. Dienstliche Verwendbarkeit

1. Allgemeines

Den Aussagen zur dienstlichen Verwendbarkeit kommt im Hinblick auf die berufliche Entwicklung der zu beurteilenden Lehrkraft **besondere Bedeutung** zu.

In jedem Fall ist auf die bisher ausgeübte Tätigkeit einzugehen, wobei auch in diesem Zusammenhang das pädagogische Engagement und Können der zu beurteilenden Lehrkraft wesentliche Maßstäbe für die Bewertung sein müssen.

Wird hierzu keine Aussage getroffen, gilt dies als Hinweis, dass eine Eignung für andere Aufgaben im Beurteilungszeitraum nicht erkennbar wurde.

Soweit eine Eignung für andere Aufgaben, insbesondere für beratende, betreuende und/oder leitende Funktionen erkennbar ist, ist diese zusätzlich **präzise zu beschreiben, detailliert zu begründen** und – vor allem bezüglich leitender Funktionen – mit den zum „Führungsverhalten" getroffenen Aussagen abzustimmen.

Auf Steigerungsformen für die zusammenfassende Beschreibung der Eignung (z. B. gut geeignet, in besonderem Maß geeignet, usw.) wird verzichtet.

Zur differenzierten Beschreibung dienstlicher Verwendbarkeit dienen folgende Kriterien, die mit den individuellen Ausprägungen und Wertungen verbunden werden müssen und schlüssig den Eignungsvermerk begründen:

Soziale Kompetenz

u. a.

- Teamfähigkeit
- dienstleistungsorientiertes Handeln
- Verhandlungsgeschick
- Fähigkeit, mit Konflikten umzugehen
- Informations- und Kommunikationsstärke
- Motivationsfähigkeit
- Integrationskraft
- Einfühlungsvermögen
- Fähigkeit, Vertrauen aufzubauen
- interkulturelle Kompetenz
- Gender-Mainstreaming-Kompetenz

Fach- und Methodenkompetenz

u. a.

- konzeptionelles Arbeiten
- Koordinationsfähigkeit
- zielorientiertes Handeln
- Beherrschen von Präsentationstechniken
- fachliche Problemlösungskompetenz
- Projektmanagement
- Organisationstalent

Persönliche Eigenschaften

u. a.

- Einsatzbereitschaft
- Delegationsfähigkeit
- Innovationsfreudigkeit
- analytische Fähigkeiten
- selbstständiges Arbeiten
- Auffassungsgabe
- situationsgerechtes Auftreten
- Genauigkeit
- Entscheidungsfreudigkeit
- Kritikfähigkeit
- Kreativität
- Zuverlässigkeit
- Verantwortungsbewusstsein
- Verantwortungsbereitschaft
- strategisches Geschick
- Hilfsbereitschaft
- Disziplin
- positive Grundhaltung

Führungspotenzial

im Sinne der Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit

2. Bewertung der bisherigen Tätigkeit

2.1 Lehrkräfte

Hier ist ein Fazit aus der Lehrtätigkeit sowie der Wahrnehmung sonstiger dienstlicher Aufgaben zu ziehen.

2.2 Lehrkräfte in Funktionsämtern

Hierzu ist darzustellen, wie die Lehrkraft ihre über den unterrichtlichen Einsatz hinausgehenden Aufgaben wahrnimmt und der Aufgabenstellung gerecht wird. Dabei sind sach- und fachbezogene Aspekte ebenso in die Bewertung einzubeziehen wie Aspekte der Kommunikation mit Fachkolleginnen und Fachkollegen, mit Vorgesetzten, mit anderen Dienststellen sowie mit Einrichtungen des „dualen Systems“ bei beruflichen Schulen.

2.3 Mitglieder der Schulleitung

Hier ist eine zusammenfassende Würdigung der Tätigkeit, insbesondere der Leitungstätigkeit, vorzunehmen.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt B.2.3 Folgendes:

Hier ist eine zusammenfassende Würdigung der Tätigkeit, insbesondere der Leitungstätigkeit, vorzunehmen. Dies gilt auch bei den Beurteilungen der Mitglieder der erweiterten Schulleitung.

3. Eignung und Befähigung für andere Aufgaben, insbesondere für beratende, betreuende und/oder leitende Funktionen

3.1 Lehrkräfte

Hier sollen insbesondere erkennbare Fähigkeiten und das Interesse an beratenden, betreuenden, verwaltenden, leitenden und organisatorischen Tätigkeiten gewürdigt werden.

3.2 Lehrkräfte in Funktionsämtern

Hier erfolgt eine Bewertung der Eignung für erweiterte Betreuungsaufgaben (z. B. Zentrale Fachberatung, Seminarlehrkraft) oder für leitende Funktionen (etwa als Mitglied der Schulleitung).

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt B.3.2 Folgendes:

Hier erfolgt eine Bewertung der Eignung für erweiterte Betreuungsaufgaben (z. B. Zentrale Fachberatung, Seminarlehrkraft) oder für leitende Funktionen (etwa als Mitglied der Schulleitung oder als Mitglied der erweiterten Schulleitung).

3.3 Mitglieder der Schulleitung

Hier soll darauf eingegangen werden, ob und ggf. welche Eignung für weitere Schulleitungsfunktionen besteht.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt B.3.3 Folgendes:

Hier soll darauf eingegangen werden, ob und ggf. welche Eignung für weitere Schulleitungsfunktionen besteht. Dies gilt auch bei den Beurteilungen von Mitgliedern der erweiterten Schulleitung.

C. Verfahren

I. Zuständigkeit (s. auch Abschnitt D., Übersicht über die Zuständigkeiten)

1. Entwurfsverfasserin/ Entwurfsverfasser

1.1
Bei Lehrkräften mit und ohne Funktion sowie bei Lehrkräften während der Probezeit erstellt die unmittelbare Führungskraft den Entwurf einschließlich des Gesamturteils.

Um den durch den Wegfall der Altersgrenze entstehenden erheblichen Beurteilungsbedarf bewältigen zu können, haben die Schulleiterinnen/ Schulleiter die Möglichkeit, die ständigen Vertreterinnen und Vertreter, die zweiten stellvertretenden Schulleiterinnen und Schulleiter sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Schulleitung an der Erstellung der Beurteilungen zu beteiligen. Über die Art der Beteiligung entscheidet die Schulleiterin/der Schulleiter. Diese kann beispielsweise in eigenständigen Unterrichtsbesuchen, der Begleitung bei Unterrichtsbesuchen, der Erstellung von Berichten über die dabei gemachten Beobachtungen, der Nachbesprechung des Unterrichtsbesuchs oder der Erstellung eines Vorschlags für einen Beurteilungsentwurf bestehen.

1.2
Bei Schulleitungsmitgliedern (Stellvertreterinnen bzw. Stellvertretern und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern) erstellt die Schulleiterin bzw. der Schulleiter den Entwurf einschließlich des Gesamturteils.

Das Referat für Bildung und Sport wird an der Entwurfserstellung bei ständigen Vertreterinnen bzw. ständigen Vertretern, zweiten stellvertretenden Schulleiterinnen und Schulleitern und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern in der Schulleitung beteiligt.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt C.I.1.2 zusätzlich Folgendes:

Bei den Mitgliedern der erweiterten Schulleitung erstellt die Schulleiterin bzw. der Schulleiter den Entwurf einschließlich des Gesamturteils.

1.3
Bei Schulleiterinnen/Schulleitern wird der Entwurf einschließlich des Gesamturteils von der unmittelbaren Führungskraft erstellt.

2. Beurteilerin/Beurteiler

2.1
Lehrkräfte mit und ohne Funktion sowie Lehrkräfte in der Probezeit werden von der Schulleiterin/dem Schulleiter beurteilt (auf Abschnitt C.II.8.1.1 wird ergänzend verwiesen).

In Fällen längerer Abwesenheit der Schulleiterin/ des Schulleiters oder bei Vakanz der Stelle der Schulleiterin/ des Schulleiters erfolgt die Beurteilung durch die ständige Vertreterin/ den ständigen Vertreter. Für den Fall, dass auch die ständige Vertreterin/ der ständige Vertreter nicht anwesend ist, entscheidet die Stadtschulrätin/der Stadtschulrat über die Beurteilungsbefugnis. Der jeweilige Geschäftsbereich beantragt in diesem Fall über RBS - V - GL bei der Stadtschulrätin/ beim Stadtschulrat eine Vertretungsregelung. Eine dienstliche Beurteilung darf erst erstellt werden, wenn die Entscheidung der Stadtschulrätin/des Stadtschulrats vorliegt und gegenüber der Vertreterin/ dem Vertreter kommuniziert wurde.

Soweit bei Lehrkräften mit und ohne Funktion Tätigkeiten beurteilt werden, die zum Aufgabenbereich von Schulleitungsmitgliedern im Sinne von Abschnitt C.I.2.2 zählen, ist das Referat für Bildung und Sport über die Übertragung solcher Aufgaben **vorab schriftlich zu informieren.** Sofern das Referat für Bildung und Sport es fordert, erfolgt die Beurteilung dieser Tätigkeiten im Einvernehmen mit dem Referat für Bildung und Sport.

Im Fall von Einwendungen der Lehrkraft, denen von der Schulleiterin/ dem Schulleiter nicht abgeholfen wird, geht mit Antrag der Lehrkraft auf ein Beurteilungsgespräch die Zuständigkeit der abschließenden Beurteilung auf die unmittelbare Führungskraft der Schulleiterin/des Schulleiters über.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt C.I.2.1 letzter Absatz zusätzlich Folgendes:

Im Fall von Einwendungen der Lehrkraft, denen vom Mitglied der erweiterten Schulleitung als Entwurfsverfasserin/ als Entwurfsverfasser nicht abgeholfen wird, geht mit Antrag der Lehrkraft auf ein Beurteilungsgespräch die Zuständigkeit der abschließenden Beurteilung auf die Schulleiterin/den Schulleiter über.

2.2
Schulleiterinnen/Schulleiter sowie Ständige Vertreterinnen/Ständige Vertreter werden durch die Stadtschulrätin/den Stadtschulrat beurteilt.

2.3
Sonstige Schulleitungsmitglieder werden durch die zuständige Geschäftsbereichsleiterin/den zuständigen Geschäftsbereichsleiter beurteilt.

2.4
In den in den Abschnitten C.I.2.2 und C.I.2.3 genannten Fällen leitet die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser den Entwurf – ggf. mit nicht berücksichtigten Einwendungen – ggf. über den zuständigen Geschäftsbereich des Referats für Bildung und Sport an die Abteilung Personal des Referates für Bildung und Sport (RBS – GL 1) weiter.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt C.I.2. zusätzlich Folgendes:

Mitglieder der erweiterten Schulleitung werden durch die zuständige Geschäftsbereichsleiterin/den zuständigen Geschäftsbereichsleiter beurteilt. Die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser leitet den Entwurf – ggf. mit nicht berücksichtigten Einwendungen – über den zuständigen Geschäftsbereich des Referats für Bildung und Sport an die Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS – GL 1) weiter.

2.5
Für neue Entwurfsverfasserinnen/ Entwurfsverfasser und Beurteilerinnen/Beurteiler ist die Schulung zur dienstlichen Beurteilung verpflichtend. Dennoch kann eine Führungskraft auch ohne die Schulung eine dienstliche Beurteilung erstellen.

II. Periodische Beurteilung

1. Beurteilungszeitraum

1.1
Nach Art. 56 Leistungslaufbahngesetz sind Eignung, Befähigung und fachliche Leistung einer verbeamteten Lehrkraft mindestens alle vier Jahre dienstlich zu beurteilen. Die Beurteilung erfolgt in einem einheitlichen Beurteilungsjahr.

Die Lehrkraft wird nur dann periodisch beurteilt, wenn ein beurteilungsfähiger Zeitraum von mindestens einem zusammenhängenden Jahr der Dienstleistung vorliegt.

1.2
Es gilt ein 4-jähriger Beurteilungsrhythmus (zum Beispiel aktuell vom 01.08.2012 bis 31.07.2016).

Die Bezugnahme auf eine vorangegangene Beurteilung ist unzulässig. Die Übernahme einzelner Textpassagen ist möglich, wenn sich seit der letzten Beurteilung insoweit keine Änderungen ergeben haben.

Für Lehrkräfte, die im letzten Jahr des Regelbeurteilungszeitraums in eine besoldungsrechtlich ausgewiesene Funktionsstelle befördert werden, endet der Beurteilungszeitraum am Tag vor dem Wirksamwerden der Beförderung. Ein Jahr nach der Beförderung erhält diese Lehrkraft eine weitere Regelbeurteilung.

Die Beurteilungen sind nach dem Beurteilungszeitraum schnellstmöglich bei der Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) abzugeben. Die Abgabe hat aber spätestens fünfzehn Monate nach dem Ablauf des Beurteilungszeitraums zu erfolgen.

1.3 Periodische Beurteilung in Sonderfällen

1.3.1
Nach dem Ablauf der Probezeit erfolgt die erste periodische Beurteilung in dem darauf folgenden Beurteilungsjahr, sofern ein beurteilungsfähiger Zeitraum von einem Jahr vorliegt. Der Beurteilungszeitraum beginnt ab dem Ende der Probezeit, nicht ab dem Datum der Probezeitbeurteilung.

1.3.2
Für Lehrkräfte mit der Befähigung für das Lehramt an Realschulen gilt zusätzlich Folgendes:

Ist kein beurteilungsfähiger Zeitraum von einem Jahr gegeben, erhält die Lehrkraft eine periodische Beurteilung mit Beurteilungszeitraum von einem Jahr nach Beendigung der Probezeit.

1.3.3
Für Dienstkräfte, die im letzten Jahr des Beurteilungszeitraums ihren Dienst nach Elternzeit oder unbezahlter Beurlaubung bzw. Freistellung antreten und insgesamt kein volles Jahr Dienstleistung im Beurteilungszeitraum erbracht haben, ist ein Jahr nach Dienstantritt eine periodische Beurteilung zu erstellen. Der Beurteilungszeitraum beginnt am Tag des Dienstantritts und beträgt ein Jahr.

2. Zu beurteilender Personenkreis

2.1
Der Beurteilung unterliegen grundsätzlich alle unbefristet beschäftigten Lehrkräfte.

2.2
Von der periodischen Beurteilung ausgenommen sind:

2.2.1
Lehrkräfte während der Probezeit

2.2.2
Lehrkräfte, die sich am letzten Tag des Beurteilungszeitraums in der Freistellungsphase der Altersteilzeit befinden

2.2.3
Lehrkräfte der Städtischen Sing- und Musikschule

2.2.4
Lehrkräfte im Sportförderunterricht an den Grund- und Mittelschulen

2.2.5
Nebenamtliche Lehrkräfte

2.2.6
Geringfügig beschäftigte Lehrkräfte

3. Beurlaubte Lehrkräfte

Beurlaubte Lehrkräfte, die sich in Elternzeit oder in sonstiger Beurlaubung befinden, sind grundsätzlich in gleichem Maße zu beurteilen wie alle anderen Lehrkräfte, d. h. alle vier Jahre, unabhängig davon, ob sie im Beurteilungsjahr im Dienst sind oder nicht.

Die Voraussetzung hierfür ist aber, dass vom Beurteilungszeitraum mindestens ein Jahr durch eine beurteilungsfähige Dienstleistung im städtischen Dienst abgedeckt ist.

Eine Zwischenbeurteilung ist zu erstellen, wenn die Lehrkraft mindestens ein Jahr nach dem Ende des Zeitraums, welcher der letzten dienstlichen Beurteilung zu Grunde liegt, oder mindestens ein Jahr nach dem Ende der Probezeit beurlaubt oder vom Dienst freigestellt wird (s. Abschnitt C.V. dieser Richtlinien).

4. Mitglieder von Personalvertretungen

Für freigestellte Mitglieder von Personalvertretungen gilt das unter Abschnitt C.II.3. Ausgeführte entsprechend, d. h. es ist eine Zwischenbeurteilung zu erstellen.

Die periodische Beurteilung erfolgt im Beurteilungsjahr.

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Tätigkeit als Personalratsmitglied nicht bewertet und grundsätzlich nicht erwähnt werden darf. Diese Regelung gilt auch für die Vertrauenspersonen der schwerbehinderten Menschen.

5. Schwerbehinderte Menschen

Schwerbehinderte Menschen benötigen zur Erbringung gleichwertiger Leistungen im Verhältnis zu Nichtbehinderten vielfach einen größeren Einsatz von Energie. Bei der Beurteilung der Leistung schwerbehinderter Menschen ist daher eine etwaige Minderung der Arbeits-, Einsatz- und Verwendungsfähigkeit durch die Behinderung wohlwollend zu berücksichtigen; insoweit feststellbare Beschränkungen dürfen sich auf das Gesamturteil nicht nachteilig auswirken. Der/dem Schwerbehinderten ist unter Beachtung dieses Grundsatzes das Gesamturteil zuzuerkennen, das sie/er erhalten würde, wenn ihre/seine Arbeits- und Verwendungsfähigkeit nicht durch die Behinderung gemindert wäre.

Die örtliche Schwerbehindertenvertretung ist auf Antrag der Dienstkraft vor Eröffnung der dienstlichen Beurteilung durch Zuleitung einer Kopie der Beurteilung zu unterrichten. Hierüber ist in den bei der Dienststelle geführten Unterlagen ein entsprechender Nachweis aufzunehmen. Dieser Antrag ist schriftlich bei der Dienststelle zu stellen. Die betreffenden Dienstkräfte sind schriftlich auf ihr Antragsrecht durch den zuständigen Geschäftsbereich des Referats für Bildung und Sport hinzuweisen.

Diese Regelungen sind auf Personen, die einen Grad der Behinderung von mindestens 30 (GdB) nachweisen, entsprechend anzuwenden.

6. Umsetzung von Lehrkräften an eine andere Schule/Dienststelle, Beurteilungsbeitrag

Wird eine Lehrkraft während des Beurteilungszeitraums umgesetzt, erstellt die abgebende Schule entsprechend Abschnitt C.II.9. und den Zuständigkeitsregelungen unter Abschnitt C.I. zum Zeitpunkt des Wechsels einen Beurteilungsbeitrag, der alle Beurteilungsmerkmale umfasst und der der neuen Dienststelle bzw. der neuen Schule zuzuleiten ist.

Ist eine Zwischenbeurteilung erstellt worden, ist diese der Beurteilungsbeitrag.

7. Wechsel der Entwurfsverfasserin/ des Entwurfsverfassers im Lauf eines Beurteilungszeitraums, Beurteilungsbeitrag

Wenn die/der zuständige Entwurfsverfasserin/ Entwurfsverfasser im Lauf eines Beurteilungszeitraums die Dienststelle verlässt, ist von ihr/ihm für die zu beurteilenden Lehrkräfte ein Beurteilungsbeitrag zu fertigen (s. Abschnitt C.II.9.).

Voraussetzung hierfür ist, dass die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser mindestens 6 Monate Führungskraft an der Schule bzw. Dienststelle war. Ansonsten ist eine mündliche Rücksprache zwischen der/dem bisherigen und der/dem neuen Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser ausreichend.

Zudem ist eine mündliche Rücksprache ausreichend, wenn die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser innerhalb der Dienststelle wechselt. Ein Wechsel innerhalb der Dienststelle liegt vor, wenn er nicht mit einer Änderung der Person der Beurteilerin/des Beurteilers verbunden ist.

8. Sonderregelungen

8.1 Schulübergreifender Einsatz von Lehrkräften (mit anteiligem Stundenmaß), befristeter Einsatz von Lehrkräften an einer anderen Schule/Dienststelle (mit vollem Stundenmaß „abgeordnete“ Lehrkräfte), Beurteilungsbeitrag

8.1.1
Beurteilungen über Lehrkräfte, die an zwei oder mehr Schulen anteilig eingesetzt sind, werden von der Stammschule/Dienststelle, bei der die Personalführung erfolgt, entsprechend den Zuständigkeitsregelungen unter Abschnitt C.I., im Benehmen mit der/den weiteren Einsatzschule(n) erstellt.

Die Einsatzschule fertigt hierzu entsprechend den Zuständigkeitsreglungen unter Abschnitt C.I. einen Beurteilungsbeitrag (s. Abschnitt C.II.9.).

8.1.2
Bei Lehrkräften, die an einer anderen Schule/ Dienststelle mit vollem Stundenmaß über einen befristeten Zeitraum eingesetzt sind, gelten bezüglich der Beurteilung die Regelungen unter 8.1.1 entsprechend.

8.1.3
Für die Funktionsinhaberinnen und -inhaber des Aufgabenbereichs einer Zentralen Fachberatung bzw. einer Fachkoordinatorin/eines Fachkoordinators leistet der Geschäftsbereich einen Beurteilungsbeitrag (s. Abschnitt C.II.9.), welcher der Schule übermittelt wird.

8.2 Einsatz im Lehr- und Schulverwaltungsdienst (anteilig), Beurteilungsbeitrag

Ist eine Lehrkraft im Lehr- und Schulverwaltungsdienst anteilig eingesetzt, wird die dienstliche Beurteilung von der Dienststelle/Schule erstellt, an der die/der zu Beurteilende überwiegend eingesetzt ist (bei zeitlich gleichen Einsätzen entscheidet das Referat für Bildung und Sport über die Federführung).

Die Beurteilung erfolgt entweder nach diesen Richtlinien oder nach den Richtlinien für die dienstliche Beurteilung der Beamtinnen/Beamten und Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer der Landeshauptstadt München in der jeweils geltenden Fassung.

Unter Berücksichtigung des bewertbaren Umfangs des Einsatzes, der sich wiederum an der Grenze von einem Jahr orientiert, fließt ein schriftlicher Beurteilungsbeitrag der Schule/Dienststelle mit ein (s. Abschnitt C.II.9.).

Soweit die Beiträge nicht im Rahmen der „Einzelmerkmale“ (s. Beurteilungsbogen) inhaltlich abgedeckt werden können, sind diese unter dem Abschnitt „Ergänzende Bemerkungen“ aufzunehmen.

8.3 Wechsel in den Schulverwaltungsdienst (voller Einsatz)

Wechselt eine Lehrkraft in den Schulverwaltungsdienst, erhält diese zum Zeitpunkt des Wechsels eine dienstliche Beurteilung nach diesen Richtlinien. Als Wechsel gilt auch der Einsatz aufgrund Abordnung. Die Voraussetzung hierfür ist, dass vom Beurteilungszeitraum mindestens ein zusammenhängendes Jahr durch eine beurteilungsfähige Dienstleistung im städtischen Dienst abgedeckt ist.

Bei einem vorliegenden Beurteilungszeitraum von unter einem Schuljahr ist ein mündlicher Beurteilungsbeitrag von der abgebenden Schule zu leisten.

Danach unterliegt die Lehrkraft den Richtlinien für die dienstliche Beurteilung der Beamtinnen/Beamten und Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer der Landeshauptstadt München in der jeweils geltenden Fassung.

Diese Regelung gilt analog für den Wechsel aus dem Schulverwaltungsdienst in den Lehrdienst.

9. Beurteilungsbeitrag

Ein Beurteilungsbeitrag ist in den Abschnitten

- C.II.6. (Umsetzung),
- C.II.7. (Wechsel der Entwurfsverfasserin/des Entwurfsverfassers),
- C.II.8.1. (schulübergreifender Einsatz) sowie
- C.II.8.2. (anteiliger Einsatz im Lehr- und Schulverwaltungsdienst)

geregelten Fällen zu erstellen.

Der Beurteilungsbeitrag umfasst dieselben Merkmale/Kriterien wie eine periodische Beurteilung und unterliegt denselben Rahmenbedingungen wie z. B. der Orientierungshilfe. Der Beurteilungsbeitrag hat präjudizierende Wirkung für die nächste periodische Beurteilung.

Die Voraussetzung für die Erstellung eines schriftlichen Beitrags ist ein beurteilungsfähiger Zeitraum von mindestens einem Jahr an der Schule bzw. Dienststelle.

Für den schriftlichen Beitrag ist der vorgesehene Beurteilungsbogen zu verwenden.

Im Falle eines beurteilungsfähigen Zeitraums von unter einem Jahr hat eine mündliche Rücksprache zwischen der bzw. dem bisherigen Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser und der bzw. dem neuen Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser oder Beurteilerin/Beurteiler zu erfolgen.

Ist eine Zwischenbeurteilung erstellt worden, ist diese der Beurteilungsbeitrag.

Die periodische Beurteilung wird zu gegebener Zeit unter Einbeziehung des Beurteilungsbeitrags von der zuständigen Schule/Dienststelle entsprechend den Zuständigkeitsregelungen unter Abschnitt C.I. erstellt.

Zur Gewährleistung eines einheitlichen Beurteilungsmaßstabs soll der Beurteilungsbeitrag von der Entwurfsverfasserin/dem Entwurfsverfasser des Beurteilungsbeitrags und der Beurteilerin/dem Beurteiler unterzeichnet werden.

Nach der Unterzeichnung durch die Beurteilerin/den Beurteiler wird der Beurteilungsbeitrag der Lehrkraft formlos (kein Entwurfsgespräch, keine förmliche Eröffnung) gegen Unterschrift bekannt gegeben; ein Beurteilungsgespräch soll nicht stattfinden. Dabei ist die Lehrkraft auf die Möglichkeit der Abgabe einer Stellungnahme aufmerksam zu machen. Eine selbständige Anfechtung des Beurteilungsbeitrags ist nicht möglich.

Anschließend wird der Beurteilungsbeitrag der neuen für die Erstellung der dienstlichen Beurteilung zuständigen Schule/ Dienststelle zugeleitet bzw. verbleibt im Falle von Abschnitt C.II.7. an der für die Erstellung der dienstlichen Beurteilung zuständigen Schule, die ihn am Ende des Beurteilungszeitraums in die nächste periodische Beurteilung einarbeitet.

III. Probezeiteinschätzung

Nach der Hälfte der Probezeit (d. h. nach einem Jahr) ist nach Maßgabe des Leistungslaufbahngesetzes bei verbeamteten Lehrkräften eine Einschätzung der Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung vorzunehmen.

Die Probezeiteinschätzung wird von der Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) bei der Schule angefordert. Inhaltlich und im Verfahren entspricht die Probezeiteinschätzung im Wesentlichen der periodischen Beurteilung.

In der Probezeiteinschätzung wird jedoch nur dann ein Gesamturteil vergeben, wenn zwar eine Verkürzung der Probezeit auf ein Jahr nach Art. 36 Abs. 1 LlbG in Betracht kommen würde, die berufspraktischen Leistungen im Beurteilungszeitraum jedoch nicht erheblich über dem Durchschnitt, d. h. nicht im Bereich der Gesamturteile „Übertrifft deutlich die Anforderungen" oder „Übertrifft die Anforderungen in herausragender Weise" liegen.

Bei Verkürzung der Probezeit auf ein Jahr oder weniger ist keine Probezeiteinschätzung, sondern eine Probezeitbeurteilung zu erstellen.

Sofern an dem erfolgreichen Abschluss der Probezeit Zweifel bestehen, sind diese, ihre Ursachen und die Möglichkeiten der Abhilfe deutlich herauszustellen.

IV. Probezeitbeurteilung

Verbeamtete Lehrkräfte auf Probe sind nach Maßgabe des Leistungslaufbahngesetzes vor Ablauf der zweijährigen Probezeit zu beurteilen.

Diese dienstlichen Beurteilungen werden von der Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) gesondert angefordert. Der gesetzte Termin ist einzuhalten.

Der von der Probezeitbeurteilung erfasste Zeitraum ist nicht in die periodische Beurteilung einzubeziehen (s. Abschnitt C.II.1.3).

Inhaltlich entspricht die Probezeitbeurteilung im Wesentlichen der periodischen Beurteilung.

Die Probezeitbeurteilung hat mit der Feststellung abzuschließen, ob sich die Lehrkraft während der Probezeit bewährt hat und ob sie für die Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit geeignet ist.

In der Regel wird im Rahmen von Probezeitbeurteilungen noch keine Aussage über die dienstliche Verwendbarkeit getroffen. Sollte jedoch im Einzelfall bereits zu diesem Zeitpunkt eine Prognose möglich sein, ist diese detailliert zu begründen.

Bei der **Verlängerung** der Probezeit ist nur der Zeitraum ab der vorhergehenden Probezeitbeurteilung bis zum Ende der Probezeitverlängerung zu beurteilen.
Für die Frage der abschließenden Bewährungsfeststellung ist nach einer vorangegangenen Verlängerung der Probezeit die gesamte Dauer der Probezeit zugrunde zu legen, wobei die während der Verlängerung der Probezeit gezeigten Leistungen ausschlaggebende Bedeutung haben.

Kommt die Lehrkraft für eine **Abkürzung** der Probezeit in Frage, so ist besonders zu würdigen, ob ihre Leistung gemessen an derjenigen der anderen Lehrkräfte in der Probezeit derselben Besoldungsgruppe der Fachlaufbahn „deutlich die Anforderungen übertrifft" bzw. „die Anforderungen in herausragender Weise übertrifft".

V. Zwischenbeurteilung

Zwischenbeurteilungen sind zu erstellen

1. wenn die Lehrkraft mindestens ein Jahr nach dem Ende des der letzten dienstlichen Beurteilung zugrunde liegenden Zeitraums oder mindestens ein Jahr nach dem Ende der Probezeit beurlaubt oder vom Dienst freigestellt wird (s. Abschnitt C.II.3.); der Zeitraum der Beurlaubung, Elternzeit oder sonstigen Freistellung muss dabei mehr als ein Jahr betragen,
2. für neu eingestellte oder von anderen Dienstherren übernommene Lehrkräfte ein Jahr nach der Einstellung oder Übernahme, ausgenommen Lehrkräfte in der Probezeit,
3. aus besonderem Anlass im Einzelfall; kein besonderer Anlass ist insbesondere eine beabsichtigte Bewerbung um eine Funktionsstelle,
4. für Beamtinnen und Beamte, die mindestens ein Jahr nach dem Ende des der letzten dienstlichen Beurteilung zugrunde liegenden Zeitraums oder der Probezeit zu einem anderen Dienstherrn wechseln,
5. auf Antrag einer Lehrkraft, die in der letzten periodischen Beurteilung das vierte bzw. fünfte Gesamturteil erhalten hat. Der Antrag kann einmalig im Beurteilungszeitraum, frühestens zwei Jahre nach dem Ende des letzten Beurteilungszeitraums bei der/dem zuständigen Beurteilerin/Beurteiler gestellt werden.

Zwischenbeurteilungen sind in eine spätere periodische Beurteilung einzuarbeiten und bei der Bildung des Gesamturteils (s. Abschnitt B.4.) zu berücksichtigen.

Zwischenbeurteilungen werden von der Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) gesondert angefordert. Der dabei gesetzte Termin ist einzuhalten.

VI. Leistungsbericht

Bei der Erstellung eines Leistungsberichts im Sinne der Ausschreibungsrichtlinien/ Ausführungsbestimmungen ist Folgendes zu beachten:

Der Leistungsbericht ist lediglich erforderlich, wenn seit der letzten periodischen Beurteilung relevante Veränderungen oder signifikante Entwicklungen eingetreten sind, insbesondere

- bei neuem Beurteilungsmaßstab infolge einer Höhergruppierung oder einer Beförderung oder
- bei der Übernahme einer neuen Stelle bzw. Funktion (wie Führungsfunktion).

Ansonsten erfolgt grundsätzlich eine Fortschreibung der letzten dienstlichen Beurteilung.

Der Inhalt des Leistungsberichts entspricht dem der periodischen Beurteilung; wenn auf die letzte periodische Beurteilung Bezug genommen wird, sind auch ergänzende Äußerungen zu aktuellen Entwicklungen ausreichend.

Liegt während des für den Leistungsbericht maßgeblichen Beurteilungszeitraums eine der drei in Abschnitt C.II.9. (Beurteilungsbeitrag) genannten Fallkonstellationen vor, ist ein Beurteilungsbeitrag nach Abschnitt C.II.9. zu erstellen und in den Leistungsbericht einzuarbeiten.

Zu beachten ist, dass bei der Vergabe des Gesamturteils die Orientierungshilfe einzuhalten ist. Der Leistungsbericht hat präjudizierende Wirkung für die nächste periodische Beurteilung bzw. für einen zu erstellenden Beurteilungsbeitrag und ist in diese/diesen einzubeziehen. Der Leistungsbericht ist nicht selbstständig anfechtbar.

Beim Verfahren ist Folgendes zu beachten:

- Die Beurteilerin/der Beurteiler bzw. die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser oder die jeweilige Vertretung händigen der Lehrkraft den Entwurf des Leistungsberichts vor der Unterzeichnung aus und erörtern ihn mit ihr.
- Der Leistungsbericht ist von der Beurteilerin/dem Beurteiler bzw. der Vertretung mitzuzeichnen.
- Der Dienstkraft sind in der Regel 2 Kalendertage zur Stellungnahme einzuräumen.
- Nach der Unterzeichnung des endgültigen Leistungsberichts wird dieser der Lehrkraft gegen Unterschrift in Kopie ausgehändigt.
- Das Original ist dem Referat für Bildung und Sport - GL 1 bzw. dem Personal- und Organisationsreferat - P 5 unverzüglich zuzuleiten.

VII. Entwurfsgespräch, Beurteilungsgespräch

1. Entwurfsgespräch

1.1
Um das Verhältnis der an einer dienstlichen Beurteilung Beteiligten positiv zu beeinflussen und Unklarheiten bereits vor der förmlichen Erstellung der dienstlichen Beurteilung auszuräumen, ist bei Vorliegen des Entwurfs der dienstlichen Beurteilung durch die Entwurfsverfasserin/den Entwurfsverfasser ein Entwurfsgespräch zu führen. Bei zu beurteilenden schwerbehinderten Menschen (gilt entsprechend für Menschen mit einem GdB ab 30) kann auf deren Wunsch die zuständige Schwerbehindertenvertretung beim Entwurfsgespräch anwesend sein.

1.2
Die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser händigt der beurteilten Lehrkraft den Entwurf im Entwurfsgespräch oder zeitnah vor dem Entwurfsgespräch aus. Dabei muss sowohl mündlich als auch schriftlich auf dem Beurteilungsbogen deutlich gemacht werden, dass es sich um einen Entwurf handelt. Wenn ein Beurteilungsbeitrag eine der Grundlagen für den Beurteilungsentwurf war, kann zum Entwurfsgespräch die Verfasserin/der Verfasser des Beurteilungsbeitrags hinzugezogen werden. Wenn die/der Beurteilte dies wünscht, muss sie/er, soweit möglich, hinzugezogen werden.

Die beurteilte Lehrkraft erhält die Möglichkeit, ab Aushändigung schriftlich zu dem Entwurf Stellung zu nehmen. Dafür sind ihr **drei Wochen Zeit** einzuräumen. Darauf soll von der Entwurfsverfasserin/dem Entwurfsverfasser bei der Aushändigung des Entwurfs hingewiesen werden.

1.3
Hilft die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser den Einwendungen ganz oder teilweise nicht ab, kann die Lehrkraft einen Antrag auf ein Beurteilungsgespräch stellen. Die Entwurfsverfasserin/der Entwurfsverfasser leitet den Entwurf ggf. zusammen mit den nicht berücksichtigten Einwendungen der/des Beurteilten an die Beurteilerin/den Beurteiler weiter.

Die zu beurteilende Dienstkraft ist grundsätzlich schriftlich (in Kopie) über den endgültigen Entwurf zu informieren.

1.4
Die Lehrkraft ist grundsätzlich schriftlich (auch in Kopie oder Abdruck) über den endgültigen Entwurf zu informieren.

1.5
Das Entwurfsgespräch mit Schulleiterinnen/Schulleitern wird im Referat für Bildung und Sport geführt.

2. Beurteilungsgespräch

2.1 Ein Beurteilungsgespräch findet statt:

- wenn das Gesamturteil „erfüllt die Anforderungen unzureichend“ lauten soll;
- wenn die Beurteilerin/der Beurteiler vom Entwurf der Entwurfsverfasserin/des Entwurfsverfassers abweichen will;
- auf Antrag der Lehrkraft, wenn Einwendungen gegen den Entwurf bestehen.

2.2 An dem Gespräch nehmen teil:

- die/der zu Beurteilende; auf deren/dessen Wunsch kann eine Vertrauensperson entweder aus der örtlichen Personal-, der Referats- oder Gesamtpersonalvertretung, der Frauengleichstellungsstelle oder bei schwerbehinderten Menschen auch die zuständige Schwerbehindertenvertretung anwesend sein;
- die Verfasserin/der Verfasser des Entwurfs der dienstlichen Beurteilung; weitere an der Abfassung des Entwurfs beteiligte Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter können im Einzelfall hinzugezogen werden, wenn die/der Beurteilte oder die Beurteilerin/der Beurteiler dies wünschen und soweit dies möglich ist;
- die Beurteilerin/der Beurteiler oder die jeweiligen Beauftragten. Wem diese Aufgabe generell oder für den Einzelfall übertragen wird, liegt unter Berücksichtigung der Regelungen des Abschnitts D. in der Entscheidung der Beurteilerin/des Beurteilers;
- zusätzlich eine Moderatorin/ein Moderator, wenn die/der zu Beurteilende und die Beurteilerin/der Beurteiler dies einvernehmlich wünschen.

VIII. Eröffnung der Beurteilung

Die dienstliche Beurteilung ist der Lehrkraft zu eröffnen (Art. 61 Abs. 1 Satz 1 LlbG). Dies kann erst nach der Ausfertigung (Unterzeichnung) der Beurteilung geschehen.

Die Eröffnung erfolgt durch die Beurteilerin/den Beurteiler. Im Ausnahmefall kann die Eröffnung durch die Entwurfsverfasserin/den Entwurfsverfasser erfolgen. Im Falle von Änderungen des Entwurfs durch das Referat für Bildung und Sport sowie bei Schulleiterinnen/Schulleitern eröffnet das Referat für Bildung und Sport selbst, es sei denn, dass die Eröffnung im gegenseitigen Einvernehmen von Geschäftsbereichsleitung und beurteilter Dienstkraft an die Schulleiterin/den Schulleiter delegiert wurde.

Die beurteilte Lehrkraft hat die Eröffnung auf dem Beurteilungsformblatt unterschriftlich zu bestätigen. Sie erhält eine Kopie der Beurteilung ausgehändigt. Die Unterschrift bedeutet keinen Verzicht auf förmliche Rechtsbehelfe (Widerspruch, Klage). Die Unterschrift bestätigt lediglich den Erhalt der Beurteilung.

Lehrkräften, die im Zeitpunkt der vorzunehmenden Eröffnung nicht mehr im aktiven Dienst bei der Landeshauptstadt München stehen, kann anstelle der persönlichen Eröffnung der dienstlichen Beurteilung eine Kopie der dienstlichen Beurteilung gegen Nachweis übermittelt werden.

Nach der Eröffnung sind die Beurteilungen ggf. zusammen mit den unberücksichtigt gebliebenen Stellungnahmen der Beurteilten/des Beurteilten der Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) unter Umschlag zuzuleiten und zum Grundakt der Personalakte zu nehmen.

IX. Einheitlicher Beurteilungsmaßstab

Die Erzielung eines einheitlichen Beurteilungsmaßstabs ist eine wesentliche Voraussetzung für ein sachgerechtes Beurteilungswesen. Möglichkeiten dafür sind geeignete Fortbildungsmaßnahmen für Beurteilerinnen und Beurteiler sowie für die Personalvertretung.

Das Referat für Bildung und Sport wird die im Beurteilungsjahr abgegebenen Beurteilungen anhand einer Häufigkeitsverteilung der erteilten Gesamturteile, insbesondere hinsichtlich des Beurteilungsmaßstabs und der Ausgewogenheit, überprüfen.

Auf dieser Basis berät das Referat für Bildung und Sport über Steuerungsmaßnahmen und entsprechende Empfehlungen. Dafür werden vom Referat für Bildung und Sport – GL 1 Statistiken erstellt, welche die Beurteilungen nach folgenden Merkmalen erfassen:

- Gesamturteile
- Besoldungs- und Entgeltgruppen
- Geschlecht
- Vollzeit- bzw. Teilzeitkräfte
- Führungsfunktion
- organisatorische Zuordnung (Geschäftsbereich, Fachabteilung, Schule)
- Statusgruppe

Die Abteilung Personal des Referats für Bildung und Sport (RBS - GL 1) bereitet die statistischen Daten weiter auf. Diese Beurteilungsstatistik ist dem Personal- und Organisationsreferat, dem Gesamtpersonalrat und der Frauengleichstellungsstelle zuzuleiten.

Darüber hinaus erhält die Referatspersonalvertretung des Referats für Bildung und Sport eine zusammenfassende Statistik über den Gesamtschnitt der einzelnen Schulen sowie das Gesamtergebnis.

Nach dem Abschluss eines vierjährigen Beurteilungszeitraums und vor dem Beginn des nächsten Beurteilungsjahres erfolgen im Sinne der Sicherung eines einheitlichen Beurteilungsmaßstabs weitere Maßnahmen:

- Der Geschäftsbereich informiert zur Spiegelung der Beurteilungsergebnisse zeitnah nach dem Vorliegen der Beurteilungsergebnisse in eigener Verantwortung alle mit der Erstellung der Beurteilung betrauten Personen seines Bereichs über die aus der Beurteilungsstatistik gewonnenen Ergebnisse.

Signifikante Unterschiede sind konkret anzusprechen und zu analysieren. Nicht leistungsgerechten Beurteilungsunterschieden ist entgegenzuwirken.

- Spätestens vor dem Beginn des jeweils folgenden Beurteilungsjahres organisiert der Geschäftsbereich in eigener Verantwortung Gesprächsrunden mit allen Schulleiterinnen und Schulleitern.
  Dabei setzen sie sich mit den konkreten Beurteilungsergebnissen auseinander und reflektieren diese einrichtungsübergreifend innerhalb einer Schulart.
  Die Gesprächsrunden dienen ferner dem Austausch der Sichtweisen zu Anforderungen und Leistungserwartungen vor allem auch im Hinblick auf die Anforderungen eines einheitlichen Beurteilungsmaßstabs. Die Auseinandersetzung kann vertiefend anhand der Diskussion von abstrakten Fallbeispielen und deren Bewertung stattfinden.

Für die Modellschulen (s. Abschnitt A.5.) gilt bei Abschnitt C.IX. für den letzten Spiegelpunkt („Gesprächsrunden“) Folgendes:

Spätestens vor dem Beginn des jeweils folgenden Beurteilungsjahres organisiert der Geschäftsbereich in eigener Verantwortung Gesprächsrunden mit allen Schulleiterinnen und Schulleitern, diese wiederum mit allen Mitgliedern der erweiterten Schulleitung.

Für das individuelle Beurteilungsverfahren ergibt sich aus den oben ausgeführten Regelungen kein Aufhebungstatbestand bzw. kein Aufhebungsanspruch.

X. Textverarbeitung

Die Erstellung der dienstlichen Beurteilung mittels Textverarbeitung ist zugelassen. Die zwischen dem Gesamtpersonalrat, der/dem Datenschutzbeauftragten der Landeshauptstadt München und dem Direktorium – Hauptabteilung III, IT-Strategie und IT-Steuerung - IT-Controlling abgestimmten Handlungshinweise, insbesondere der Schutz und die Löschung der Daten, sind zu beachten.

D. Übersicht über die Zuständigkeiten

Zu beurteilender Personenkreis	Unterrichtsbesuche durchzuführen von[1]	Entwurfsverfasserin/Entwurfsverfasser	Beurteilerin/Beurteiler	Delegationsmöglichkeit bei Beurteilungsgespräch (s. Abschnitt C.VII.2.2, 3. Spiegelstrich)
Schulleiterin/ Schulleiter	unmittelbarer Führungskraft[2]	unmittelbare Führungskraft	Stadtschulrätin/ Stadtschulrat	Beurteilerin/Beurteiler (keine Delegationsmöglichkeit)
ständige Vertreterin/ ständiger Vertreter	Schulleiterin/ Schulleiter	Schulleiterin/ Schulleiter	Stadtschulrätin/ Stadtschulrat	Delegation auf die Geschäftsbereichsleiterin/ den Geschäftsbereichsleiter
sonstige Schulleitungsmitglieder	Schulleiterin/ Schulleiter	Schulleiterin/ Schulleiter	Geschäftsbereichsleiterin/ Geschäftsbereichsleiter	Beurteilerin/Beurteiler (keine Delegationsmöglichkeit)
sonstige Lehrkräfte	Schulleiterin/ Schulleiter[3]	Schulleiterin/ Schulleiter[3]	Schulleiterin/ Schulleiter[4]	Delegation auf die nächsthöhere Führungskraft der Schulleiterin/ des Schulleiters
sonstige Lehrkräfte an den Modellschulen (s. Abschnitt A.5.)	Mitglied der erweiterten Schulleitung[5]	Mitglied der erweiterten Schulleitung[5]	Schulleiterin/ Schulleiter	Beurteilerin/Beurteiler (keine Delegationsmöglichkeit)
Mitglieder der erweiterten Schulleitung an den Modellschulen (s. Abschnitt A.5.)	Schulleiterin/ Schulleiter	Schulleiterin/ Schulleiter	Geschäftsbereichsleiterin/ Geschäftsbereichsleiter	Beurteilerin/Beurteiler (keine Delegationsmöglichkeit)

[1] Die Fachbetreuerin/der Fachbetreuer kann zur Einschätzung fachlicher Belange (z. B. von Fachkenntnissen, Erkenntnissen aus der Fachrespizienz, Zusammenarbeit innerhalb der Fachschaft) beratend hinzugezogen werden (vgl. Abschnitt A.8.1)

[2] Bei der Bewertung der Aufgabenwahrnehmung von Schulleiterinnen/Schulleitern ist zu beachten, dass der Schwerpunkt bei den Aufgaben dieses Personenkreises nicht auf der Unterrichtserteilung, sondern auf dem Schulmanagement sowie auf der Schul- bzw. Unterrichtsentwicklung liegt.

[3] Ständige Vertreterinnen/Vertreter der Schulleiterin/des Schulleiters, zweite stellvertretende Schulleiterinnen/Schulleiter und Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in der Schulleitung können nach Maßgabe von Abschnitt C.I.1.1 dieser Richtlinien an der Erstellung des Beurteilungsentwurfs beteiligt werden, wie zum Beispiel in Form von eigenständigen Unterrichtsbesuchen und/oder durch die Erstellung eines Vorschlags für den Beurteilungsentwurf.

[4] Im Falle von Einwendungen der Lehrkraft, denen seitens der Schulleiterin/des Schulleiters nicht oder teilweise nicht abgeholfen wird, sofern ein Antrag auf ein Beurteilungsgespräch seitens der Lehrkraft gestellt wird: unmittelbare Führungskraft der Schulleiterin bzw. des Schulleiters (vgl. Abschnitt C.2.1)

[5] im Verhinderungsfall: Schulleiterin bzw. Schulleiter (vgl. Abschnitt A.8.1).

Datum:
Telefon:
Telefax:

Referat für Bildung und Sport

(Schule)

Beurteilungsbogen für Lehrkräfte der Landeshauptstadt München

Vertraulich!

I. Dienstliche Beurteilung

☐ periodisch ☐ Zwischenbeurteilung ☐ Leistungsbericht

☐ Probezeitbeurteilung ☐ Probezeiteinschätzung ☐ Beurteilungsbeitrag

1. Personaldaten

Name, Vorname, geb. am	
Amts-(Dienst-)Bez./Bes.(E)Gr.	
Lehrbefähigung für	
Schule/Dienststelle, Abteilung/Lernhaus	
Funktionsbezeichnung	

2. Tätigkeitsgebiet und Aufgaben im Beurteilungszeitraum (Anforderungsprofil)

Dauer (von... - bis) Schule/Dienststelle, Abteilung/Lernhaus	Art der Tätigkeit, Beschreibung der Aufgaben

3. Beurteilungsmerkmale nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung

3.1 Voraussetzungen und Kenntnisse

(Aussagen müssen zu den Beurteilungsmerkmalen 3.1 a) - 3.1 e) getroffen werden)

3.1 a) Problemlösungs- und Entscheidungsvermögen
3.1 b) Soziale Kompetenz
3.1 c) Belastbarkeit
3.1 d) Berufskenntnisse und ihre Erweiterung
3.1 e) Kenntnisse im Hinblick auf Verwaltung, Organisation und Führung

3.2 Arbeitserfolg

(Aussagen müssen zu den Beurteilungsmerkmalen 3.2 a) - 3.2 h) getroffen werden)

3.2 a) Unterrichtsgestaltung (*für Schulleiterinnen und Schulleiter nur, sofern Unterricht erteilt wurde*)
3.2 b) Unterrichtserfolg (*für Schulleiterinnen und Schulleiter nur, sofern Unterricht erteilt wurde*)
3.2 c) Erzieherisches Wirken

3.2 d) Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit *innerhalb* der Schule
3.2e) Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit *außerhalb* der Schule
3.2 f) Mitglieder der (erweiterten) **Schulleitung**[1]: Personalentwicklung
Wahrnehmung als Führungskraft (für Schulleiterinnen/Schulleiter, Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleiter und Lernhausleiterinnen/Lernhausleiter):
*Wahrnehmung als Sachaufgabe (für sonstige Mitglieder der **Schulleitung**[1]):*
3.2 g) Mitglieder der (erweiterten) **Schulleitung**[1]: Führungsverhalten
Wahrnehmung als Führungskraft (für Schulleiterinnen/Schulleiter, Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleiter und Lernhausleiterinnen/Lernhausleiter):
*Wahrnehmung als Sachaufgabe (für sonstige Mitglieder der **Schulleitung**[1]):*
3.2 h) Mitglieder der (erweiterten) **Schulleitung**[1]: Schul- und Organisationsentwicklung
Wahrnehmung als Führungskraft (für Schulleiterinnen/Schulleiter, Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleiter und Lernhausleiterinnen/Lernhausleiter):
*Wahrnehmung als Sachaufgabe (für sonstige Mitglieder der **Schulleitung**[1]):*

3.3 Ergänzende Bemerkungen

[1] Die Schulleitung umfasst die Schulleiterin/den Schulleiter, die ständige Vertreterin/den ständigen Vertreter, die zweite stellvertretende Schulleiterin/den zweiten stellvertretenden Schulleiter und die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in der Schulleitung; darüber hinaus an der Städt. Willy-Brandt-Gesamtschule auch die Leiterin/den Leiter für den Realschulzweig, die stellvertretende Leiterin/den stellvertretenden Leiter für den Realschulzweig und die Leiterin/den Leiter für den Mittelschulzweig.
Die erweiterte Schulleitung umfasst in diesen Richtlinien ausschließlich die Lernhausleiterinnen/Lernhausleiter und Abteilungsleiterinnen/Abteilungsleiter der Modellschulen gemäß Stadtratsbeschluss vom 09.10.2013.

Bei der ständigen Vertreterin/dem ständigen Vertreter und bei der zweiten stellvertretenden Schulleiterin/dem zweiten stellvertretenden Schulleiter sowie bei Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern in der Schulleitung, darüber hinaus an der Städt. Willy-Brandt-Gesamtschule auch bei der Leiterin/dem Leiter für den Realschulzweig, bei der stellvertretenden Leiterin/dem stellvertretenden Leiter für den Realschulzweig und bei der Leiterin/dem Leiter für den Mittelschulzweig sind nur dann Eintragungen vorzunehmen, wenn Führungsaufgaben wahrgenommen werden, welche (schriftlich) im Rahmen des schulinternen Geschäftsverteilungsplans delegiert wurden (vgl. auch Abschnitt A.9.).

4. Gesamturteil, Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung

4.1 Gesamturteil

....

4.2 Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung (nur für Beamtinnen und Beamte):

4.2.1 Leistungsfeststellung

Die Leistungen der Beamtin/des Beamten entsprechen den mit dem Amt verbundenen Mindestanforderungen für den Stufenaufstieg

☐ ja ☐ nein

4.2.2 Bei Probezeiteinschätzung

Hat sich die Lehrkraft in der bisherigen Probezeit hinsichtlich Eignung (auch gesundheitlich), Befähigung und fachlicher Leistung im Hinblick auf die spätere Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit bewährt?

☐ Die Lehrkraft hat sich bewährt.
☐ Die Lehrkraft hat sich noch nicht bewährt.
☐ Die Lehrkraft hat sich nicht bewährt.

4.2.3 Bei Probezeitbeurteilung

Hat sich die Lehrkraft in der Probezeit hinsichtlich Eignung (auch gesundheitlich), Befähigung und fachlicher Leistung im Hinblick auf die Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit bewährt?

☐ Die Lehrkraft hat sich bewährt.
☐ Die Lehrkraft hat sich noch nicht bewährt.
☐ Die Lehrkraft hat sich nicht bewährt.

5. Dienstliche Verwendbarkeit

Mindestaussagen mit präziser Beschreibung und detaillierter Begründung zur **bisherigen Tätigkeit** (Bewertung); ggf. auch **Eignung** und **Befähigung** für andere Aufgaben – insbesondere **beratende und/oder leitende Funktionen (Aufgaben bzw. Funktionen konkret benennen)**

Frau/Herr
ist geeignet für

Das Entwurfsgespräch (nicht vorgeschrieben beim Beurteilungsbeitrag und Leistungsbericht) wurde geführt am

Das Beurteilungsgespräch - soweit vorgeschrieben - wurde geführt am

Unterschrift der Beurteilerin/des Beurteilers

Sichtvermerk der Entwurfsverfasserin/des Entwurfsverfassers

Die vorstehende Beurteilung wurde mir heute eröffnet. Der vorstehende Beurteilungsbeitrag bzw. Leistungsbericht wurde mir heute bekanntgegeben. Eine Kopie bzw. ein Abdruck wurde mir ausgehändigt.

München,

Unterschrift der beurteilten Lehrkraft

II. Im Umschlag verschlossen

an das Referat für Bildung und Sport - GL 1

Anlage:
ggf. Stellungnahme der beurteilten Lehrkraft mit Eingangsdatum

Kapitel II

Hinweise für Beurteilende sowie zu Beurteilende zu den Beurteilungsrichtlinien für die Lehrkräfte bei der Landeshauptstadt München – Kapitel I Teil B

A. Vorbemerkung

Das überarbeitete Begleitheft zu den Richtlinien für die dienstliche Beurteilung der Lehrkräfte der Landeshauptstadt München ist als Ratgeber gedacht, für diejenigen, die beurteilen und Beurteilungen im Entwurf verfassen und für diejenigen, die beurteilt werden.

Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf den Teil B der Beurteilungsrichtlinien; die Teile A (Allgemeines) und C (Verfahren) sind nicht Gegenstand des Ratgebers.

Neuer Blick auf Bildung – Berufsbild für Lehrkräfte – Kompetenzbereiche

Entsprechend dem in den letzten Jahren auch im Zuge der Fortentwicklung des Bildungsbegriffs veränderten Bild vom Lehrerberuf gilt es, die Anforderungen an eine „gute Lehrkraft" zu reflektieren. Lehrerinnen und Lehrer sind Expertinnen und Experten für Unterricht und Erziehung. Angesichts veränderter gesellschaftlicher Bedingungen und des heute weiter gefassten schulischen Auftrags verstehen sie sich zunehmend auch als Teil eines personalen Netzwerks, das immer häufiger getragen wird durch Kommunikation und Kooperation z.B. mit Sozialpädagoginnen/Sozialpädagogen, Schulsozialarbeiterinnen/Schulsozialarbeitern, Psychologinnen/Psychologen sowie mit Eltern und Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftlern. Vor diesem Hintergrund ist die Einbeziehung neuer Elemente in das bestehende Berufsbild unverzichtbar.

Das veränderte Berufsbild ist u.a. gekennzeichnet durch

- das frühzeitige Erkennen von Stärken und Schwächen der Schülerinnen/Schüler, die Entwicklung von Förderplänen und die Unterstützung der Selbststeuerung,
- den professionellen Umgang mit der zunehmenden Heterogenität von Lerngruppen, die neue Formen der Unterstützung beim Kompetenzerwerb und eine veränderte Form der Überprüfung erfordern,
- den konstruktiven Umgang mit interner und externer Evaluation,
- den Aufbau und die Pflege von Strukturen, die den Austausch von vorangehenden, parallel laufenden und nachfolgenden Bildungseinrichtungen sowie die kontinuierliche Einbindung der Eltern, der Ausbildungsbetriebe und der Schulgemeinde in den Bildungs- und Erziehungsprozess der Schule erleichtern,
- die Arbeit innerhalb des Netzwerks an der Schule und dessen Umfelds, um unterschiedliches Expertenwissen für Unterricht und Erziehung zusammenzuführen,
- die Orientierung der Arbeit an länderübergreifenden Bildungsstandards und ihre Überprüfung,
- die Ableitung qualitätsfördernder und Bildungschancen sichernder Maßnahmen für Unterricht und Erziehung aus diesen Evaluationen,
- ein verändertes Zeitmanagement, kollegiale Kooperation und die Teilhabe an der schulischen Gesamtentwicklung,
- die Bereitschaft, sich den Anforderungen eines lebenslangen Lernprozesses zu stellen.

In diesem Zusammenhang sind vor allem folgende Kompetenzbereiche zu durchleuchten:

Kompetenzbereich: Unterrichten

Lehrerinnen und Lehrer sind Expertinnen/ Experten für das Lehren und Lernen.

Dies heißt vor allem:

- Sie planen den Unterricht fachkundig und transparent nach den jeweils gültigen Lehrplänen und führen ihn fach- und sachgerecht durch.
- Sie unterstützen durch die Gestaltung von Lernsituationen das Lernen der Schülerinnen und Schüler und motivieren und befähigen sie, Zusammenhänge herzustellen und das Gelernte zu nutzen.
- Sie fördern die Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler zu selbstbestimmtem Lernen und Arbeiten.

Kompetenzbereich: Erziehen

Lehrerinnen und Lehrer üben ihre Erziehungsaufgaben aus.

Dies heißt vor allem:

- Sie kennen die sozialen und kulturellen Lebensbedingungen ihrer Schülerinnen und Schüler und nehmen im Rahmen der Schule Einfluss auf deren individuelle Entwicklung.
- Sie vermitteln Werte und Normen und unterstützen selbstbestimmtes Urteilen und Handeln der Schülerinnen und Schüler.
- Sie finden Lösungsansätze für Schwierigkeiten und Konflikte in Schule und Unterricht.

Kompetenzbereich: Beurteilen und Beraten

Lehrerinnen und Lehrer üben ihre Beurteilungsaufgabe gerecht und verantwortungsbewusst aus.

Dies heißt vor allem:

- Sie diagnostizieren Lernvoraussetzungen und Lernprozesse der Schülerinnen und Schüler, fördern diese gezielt und beraten die Lernenden, deren Eltern und im beruflichen Bereich auch die Ausbildungsbetriebe.
- Sie erfassen Leistungen der Schülerinnen/Schüler auf der Grundlage transparenter Beurteilungsmaßstäbe.

Kompetenzbereich: Umgang mit Heterogenität

Lehrerinnen und Lehrer reflektieren die Heterogenität ihrer Mitmenschen und fördern die Gleichstellung.

Dies heißt vor allem:

- Sie respektieren Unterschiede hinsichtlich des Geschlechts, der kulturellen und sozialen Herkunft, der Hautfarbe, der äußeren Erscheinung, des Alters, der sexuellen Identität, der Religion und Weltanschauung sowie solche, die aus einer Behinderung oder sonstigen Einschränkung resultieren.
- Sie leben diese Achtung ihren Schülerinnen und Schülern vor und vermitteln sie durch ihr erzieherisches Wirken im Unterricht sowie durch eine faire Zusammenarbeit mit allen am Schulleben Beteiligten.
- Sie wirken Vorurteilen, Stereotypen und Rollenbildern entgegen, schreiten gegen diskriminierendes Verhalten ein und leisten auch dadurch einen aktiven Beitrag zur Gleichstellung.

Auf die gesetzlichen und städtischen Vorgaben zu Gleichstellung und Antidiskriminierung wird verwiesen.

Kompetenzbereich: Innovieren

Lehrerinnen und Lehrer entwickeln ihre Kompetenzen ständig weiter.

Dies heißt vor allem:

- Sie sind sich der besonderen Anforderungen des Lehrerberufs bewusst. Sie verstehen ihren Beruf als öffentliches Amt mit besonderer Verantwortung und Verpflichtung.
- Sie verstehen die Schule als Lern- und Lebensort und als komplexe Organisation.
- Sie verstehen ihren Beruf als ständige Lernaufgabe.
- Sie nehmen aktiv am Schulentwicklungsprozess teil.

Weitere Anforderungen an das pädagogische Wirken enthalten das Leitbild des RBS sowie die Arbeit gemäß den Zielen des RBS und der Schule (Schulprofil).

B. Begriffsbeschreibungen

Hinweise zur Verwendung[1]

Das Beurteilungssystem der Landeshauptstadt München besteht aus zwei verbindlichen Teilen: den Beurteilungsrichtlinien und dem Beurteilungsbogen. Zur freiwilligen Verwendung wird eine Beschreibungshilfe angeboten. Dies schließt eigene Formulierungen nicht aus.

Die Beurteilungsmethodik basiert auf einem frei formulierten System. Dadurch ist es möglich, die zu beurteilende Person mit ihren Fähigkeiten, Leistungen und Eignungen am besten zu würdigen.

Jede Beurteilung muss verschiedene Mindestaussagen („Mindest-Beurteilungskriterien") enthalten. Diese sind im Beurteilungsbogen aufgezählt und in den Beschreibungshilfen näher erläutert. Einige der Beurteilungsmerkmale beziehen sich auf die Voraussetzungen und Kenntnisse der/des Beurteilten, andere auf ihren/seinen Arbeitserfolg. In der Regel wird es genügen, wenn pro Beurteilungsmerkmal maximal drei bis vier Sätze ausgeführt werden.

Die Beschreibungshilfen enthalten zu den Mindestaussagen jeweils eine Begriffsbeschreibung und Beispielformulierungen. In der Begriffsbeschreibung werden die wichtigsten Aspekte des entsprechenden Beurteilungskriteriums erläutert und zu anderen Anforderungen abgegrenzt. In den Beispielformulierungen werden praxisgerechte Textbausteine aufgeführt. Diese Beispiele sind für die Beurteilende/den Beurteilenden als Anregung zum Beobachten und Beschreiben zu verstehen. Sie können stets abgeändert oder angepasst, aber auch wörtlich übernommen und mit den ebenso zu verwendenden eigenen Formulierungen verbunden werden. Wenn jeweils erforderlich, sind die Beispielformulierungen durch schulart-, schul- und fachspezifische Begriffe zu ergänzen.

Die Beispielformulierungen im mittleren Block geben das „normale Anforderungsniveau" wieder und sind durch Fettdruck hervorgehoben. Alle Textbausteine, die sich im oberen Block befinden, eignen sich in der Regel für bessere Bewertungen, die im unteren Block für schlechtere. Innerhalb dieser drei Abschnitte sind die Textbausteine ungeordnet und folgen keiner hierarchischen Anordnung, sondern beschreiben lediglich unterschiedliche Teilaspekte des jeweiligen Beurteilungskriteriums.

Unter Berücksichtigung der schulart-, schul- und fachspezifischen Anforderungen gilt folgende Einstufungshilfe: Die Formulierungen im oberen Block sind eher dem ersten und zweiten Gesamturteil zuzuordnen. Die Textbausteine im hervorgehobenen mittleren Block eignen sich tendenziell zur Beschreibung des dritten Gesamturteils, als Normalleistung, während die Beispiele im unteren Block am ehesten einem vierten und fünften Gesamturteil gerecht werden.

Die Beschreibungen der Einzelmerkmale müssen schlüssig das Gesamturteil bilden (s. hierzu auch Kapitel I.C. zu 4.1).

1) Die Beispielformulierungen wurden 2015 von Mitgliedern der Schulleitungen unter Projektleitung von Julia Kaufmann mit Unterstützung des Instituts für Soziologie der Ludwig-Maximilians-Universität München, des Pädagogischen Instituts, der Frauengleichstellungsstelle, der Stelle für interkulturelle Arbeit sowie der Personalvertretung erstellt.

3.1 Voraussetzungen und Kenntnisse

Begriffsbeschreibung:
3.1a) Problemlösungs- und Entscheidungsvermögen

Problemlösungsvermögen setzt die Fähigkeit voraus, komplexe Problemstellungen wahrzunehmen und dafür Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Die Lehrkraft ist in der Lage, mögliche Zusammenhänge zu erkennen, aus eigenem Antrieb innovativ und kreativ konstruktive Lösungsvorschläge zu schaffen sowie Vor- und Nachteile der Lösungsalternativen abzuwägen.

Entscheidungsvermögen beruht auf der Fähigkeit, flexibel zu denken und zu handeln sowie sich mit rascher Auffassungsgabe auf neue Sachverhalte einzustellen. Die Lehrkraft muss entschlossen eindeutige, fundierte Entscheidungen treffen können, wobei rechtliche Vorgaben sowie pädagogische und psychologische Aspekte berücksichtigt werden müssen.

Selbstsicheres Auftreten sowie die klare Artikulation von Zielen und sich daraus ergebenden Maßnahmen bilden die Grundlagen für ein gutes Durchsetzungsvermögen. Die Umsetzung der Ziele wird von der Lehrkraft vollständig und kontinuierlich durchgeführt. Dabei zeigt sie Verantwortungsbereitschaft, sorgt selbstständig für die Ausführung der übertragenen Aufgaben, trifft die für die Erfüllung der Aufgaben notwendigen Entscheidungen und lässt keinen weiteren Entscheidungsbedarf entstehen.

Problemlösungs- und Entscheidungsvermögen – Beispielformulierungen

Handelt stets aus eigenem Antrieb und ergreift unmittelbar die Initiative # verfügt über großen Einfallsreichtum # die aus ihrer/seiner ausgeprägten Urteilsfähigkeit abgeleiteten Schlussfolgerungen überzeugen # trifft selbst in kritischen Situationen stets sinnvolle, begründete Entscheidungen # bedenkt komplexe Zusammenhänge unter vielfältigen Aspekten # berücksichtigt bei ihren/seinen Entscheidungen die unterschiedlichen Handlungsebenen der Schule # ist äußerst initiativ und bewältigt die Aufgaben mit zielorientierter Kreativität # verfügt über einen überragenden Sachverstand # kann aufgrund ihrer/seiner hohen kommunikativen Kompetenz auch in schwierigen Situationen überzeugen # vertritt Entscheidungen überzeugend # stimmt sich bei der Entscheidungsfindung sehr differenziert mit allen Beteiligten ab # sorgt für die vollständige und kontinuierliche Umsetzung der Ziele # setzt deutliche Ziele bzw. Impulse

Erfasst relevante Aufgaben- und Problemstellungen # Aufgaben werden vollständig erfasst # stellt sich zeitnah auf neue Situationen ein # ergreift die Initiative # löst Probleme zuverlässig # ist einfallsreich # schlägt konstruktive Lösungen vor # ist in der Lage, relevante Informationen zu erfassen und nutzbringend zu verarbeiten # weiß, wo sie/er sich Wissen zu Problemlösungen beschaffen kann # ist in der Lage, Informationen differenziert zu bewerten # erkennt relevante Zusammenhänge # trifft problemorientierte Entscheidungen # berücksichtigt bei Entscheidungen relevante Aspekte # kann sich durchsetzen # betrachtet Zusammenhänge unter verschiedenen Aspekten # strukturiert vorgegebene Aufgaben werden schnell und zielorientiert bearbeitet # verfügt über einen klaren Sachverstand # ist den Anforderungen von veränderten und unvorhersehbaren Umständen gewachsen # ist aufgeschlossen gegenüber neuen Sachverhalten # erkennt Informationen im Zusammenhang und Details gleichermaßen # verfügt über fundierte Urteilsfähigkeit # zeigt Interesse an Problemlösungen # artikuliert Zielsetzungen und Lösungsvorschläge klar und deutlich # zeichnet sich bei Problemlösungen durch Einfallsreichtum aus # berücksichtigt bei ihren/seinen Handlungen unterschiedliche Denkweisen und Einstellungen # ihre/seine Schlussfolgerungen sind zutreffend und hilfreich # ihr/sein Urteilsvermögen ist ausgeprägt # übernimmt Verantwortung # führt übertragene Aufgaben selbstständig aus # übernimmt für getroffene Entscheidungen Verantwortung # reicht Verantwortung nicht an andere weiter # steht für die getroffenen Entscheidungen ein

Hat Schwierigkeiten, Informationen differenziert zu bewerten # in kritischen Situationen entscheidet sie/er nicht stets zielorientiert # erkennt relevante Zusammenhänge erst nach längerer Bearbeitung # betrachtet Probleme nicht immer in der notwendigen Differenzierung # zeigt wenig Eigeninitiative # kann mit ungewohnten Verhaltensweisen und Situationen nicht umgehen # braucht viel Zeit, um Informationen zu erfassen und zu verarbeiten # setzt missverständliche Ziele # hat Schwierigkeiten, sich durchzusetzen # übernimmt Verantwortung erst nach Aufforderung # ist unsicher bezüglich übertragener Aufgaben # Schlussfolgerungen sind nur schwer nachvollziehbar # eigenständige Schlussfolgerungen und Urteilsbildungen sind nur im Ansatz hilfreich # reicht Verantwortung wiederholt an andere weiter # tut sich schwer damit, für ihre/seine getroffenen Entscheidungen einzustehen

Begriffsbeschreibung:
3.1b) Soziale Kompetenz

Soziale Kompetenz bezeichnet die Fähigkeit, zielorientiert zusammenzuarbeiten, die soziale Situation anderer zu erfassen, eigene Handlungsziele mit den Einstellungen und Werten einer Gruppe zu verknüpfen und mit diesen respektvoll und verantwortungsbewusst umzugehen.

Ein wesentlicher Aspekt sozialer Kompetenz ist die Teamfähigkeit. Sie drückt das Vermögen aus, sich und sein Können produktiv in eine Gruppe einzubringen und mit anderen kooperativ und respektvoll zusammenzuarbeiten. Wesentlich sind der gegenseitige Austausch mit allen Mitgliedern der Schulfamilie sowie die umfassende Weitergabe von Informationen und Erfahrungen.

Dabei ist Kommunikationsfähigkeit als integratives Element von Bedeutung, also die Fähigkeit, sich verständlich und situationsgerecht auszudrücken sowie mit anderen wertschätzend zu kommunizieren. Ein wichtiger Bestandteil ist Empathie, also das Vermögen, sich in die Denkweise der/des anderen zu versetzen. Dazu gehört die Bereitschaft, die Motive der/des anderen zu verstehen, ernst zu nehmen und zu respektieren.

Die Lehrkraft hat insgesamt eine richtungsweisende Vorbildfunktion, d.h. ihr Handeln muss erkennen lassen, dass sie sich ihrer Wirkung stets bewusst ist. Dazu muss die Lehrkraft in der Lage sein, das eigene Verhalten und Handeln selbst realistisch einzuschätzen, zu hinterfragen und kritisch zu beurteilen. Der **Umgang mit Heterogenität, Gleichstellung und Antidiskriminierung** ist dabei ein selbstverständlicher Bestandteil der Professionalität von Lehrerinnen und Lehrern (s. hierzu die ausführliche Darstellung auf S. 34).

Soziale Kompetenz – Beispielformulierungen

Organisiert selbst häufig Teams innerhalb des Kollegiums # durch ihre/seine positive Einstellung zur Zusammenarbeit motiviert sie/er andere im Team # selbst in kritischen Situationen bleibt sie/er stets offen für Vorstellungen und Argumente anderer # zeichnet sich dadurch aus, dass sie/er auch in schwierigen Situationen stets bereit ist, nach Kompromissen zu suchen # fungiert aufgrund ihres/seines großen Einfühlungsvermögens erfolgreich als Vermittlerin/Vermittler zwischen Konfliktparteien # beweist großes Verhandlungsgeschick und wirkt stets überzeugend # geht aktiv gegen diskriminierendes Verhalten vor # zeigt hohe interkulturelle Kompetenz und initiiert Unterrichtsprojekte zu diesem Thema # verfügt über herausragende Genderkompetenz/interkulturelle Kompetenz

Ist an einer Zusammenarbeit im Team interessiert # fügt sich gut ins Team ein # bringt ihr/ sein Können vorbehaltlos ins Team ein # arbeitet kooperativ mit Kolleginnen und Kollegen zusammen # gibt Informationen und Erfahrungen im Lehrerteam weiter # argumentiert verständlich und nachvollziehbar # ist in der Lage, eigene Standpunkte zu vertreten # begegnet anderen im Lehrerteam mit Respekt # findet innerhalb einer Gruppe sicher ihre/seine Rolle # übt Kritik in sachlicher und nachvollziehbarer Form # ist bereit, Kritik anzunehmen # verfügt über gute Menschenkenntnis # verhält sich anderen gegenüber aufgeschlossen und wertschätzend # ermöglicht durch kommunikative Arbeitsweise eine zielgerichtete Zusammenarbeit # geht Probleme sachlich an # kann durch ihr/sein Einfühlungsvermögen zwischen Konfliktparteien vermitteln # beteiligt sich rege an Diskussionen # versucht, Konflikte im Gespräch zu klären # kann unterschiedliche Denkweisen nachvollziehen # bezieht Argumente anderer in ihre/seine Entscheidung ein # hat ein gutes Gespür für die unterschiedlichen Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler # nimmt die unterschiedlichen Lebenslagen der Schülerinnen und Schüler wahr und respektiert sie # geht differenziert mit den Schülerinnen und Schülern um und bezieht alle mit ein # leistet durch eigenes Verhalten und Handeln einen Beitrag zur Sicherstellung von Gleichstellung und Antidiskriminierung innerhalb der ganzen Schulfamilie # reflektiert die eigenen Vorurteile und Rollenbilder # nimmt diskriminierendes Verhalten wahr und thematisiert es im Unterricht und im Kollegium # berücksichtigt Lebenslagen und -formen von Kolleginnen und Kollegen # wirkt für Schülerinnen und Schüler sowie für andere am Schulleben Beteiligte vorbildlich # lässt Fremdkritik zu # ist bereit, das eigene Verhalten zu überdenken # setzt sich kritisch mit sich selbst auseinander # ist am Feedback anderer interessiert # hat eine realistische Sicht auf das eigene Verhalten und Handeln

Ist wenig an der Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen interessiert # tut sich mit Vorstellungen und Argumenten anderer schwer # wertet gegensätzliche Positionen oft ab # sorgt von sich aus kaum für den Austausch von Informationen und Erfahrungen # formuliert Kritik eher unsachlich # hat Schwierigkeiten damit, Konflikte und deren Ursachen einzuschätzen # erschwert die Kooperation mit anderen durch mangelnde Kommunikation # besitzt ein begrenztes Einfühlungsvermögen # ist im Umgang mit den Schülerinnen und Schülern unsensibel # bevorzugt einzelne Schülerinnen und Schüler # stellt kein Vorbild für andere dar # lässt Kritik von anderen nur zögerlich zu # hat kein Interesse daran, das eigene Verhalten zu hinterfragen # ist nicht am Feedback anderer interessiert # erkennt diskriminierendes Verhalten nicht als solches und geht nicht aktiv dagegen vor # verfügt über geringe Genderkompetenz # verfügt über geringe interkulturelle Kompetenz # hat Vorurteile und festgefahrene Rollenbilder

Begriffsbeschreibung:
3.1c) Belastbarkeit

Eine Lehrkraft ist physisch und psychisch belastbar, wenn sie den wechselnden Anforderungen des Berufs voll und ganz gewachsen ist.

Belastbarkeit setzt voraus, dass die Lehrkraft über eine gute Selbstorganisation verfügt. Selbstorganisation ist die Fähigkeit, das Arbeitspensum und den Arbeitsaufwand von Aufgabenstellungen vollständig zu erfassen, richtig einzuschätzen und den Arbeitsprozess vorausschauend einzuteilen. Dazu gehört auch eine realistische Einschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit, so dass sich die Lehrkraft nicht selbst überfordert.

In diesem Zusammenhang sind ein funktionierendes Stress- und Zeitmanagement von Bedeutung. Die Lehrkraft ist fähig, Aufgaben pünktlich zu erledigen und Termine einzuhalten sowie bei erhöhtem Arbeitsaufkommen innerhalb ihres Entscheidungsbereichs Prioritäten zu setzen und der Situation flexibel zu begegnen. Sie reagiert in Belastungssituationen sachorientiert, bleibt handlungsfähig und lässt sich durch Rückschläge und Kritik nicht entmutigen. Sie erkennt Fehler und Irrtümer und lernt daraus.

Belastbarkeit – Beispielformulierungen

Ist auch bei erhöhtem Arbeitsaufkommen in überdurchschnittlichem Ausmaß belastbar # ist auch bei erhöhtem Arbeitsaufkommen voll belastbar # teilt sich die eigene Arbeit auch bei komplexen Aufgabenstellungen stets vorausschauend ein # weiß sich bei besonders komplexen Aufgabenstellungen schnell und sicher zu organisieren # ist stets handlungsfähig # bleibt in „Umbruchsituationen" souverän # reagiert auch bei komplexen Aufgabenstellungen stets sachorientiert # sie/er begegnet Belastungssituationen mit großer Flexibilität # verfügt auch in Stresssituationen über eine positive Energie und Lebenseinstellung

Ist den Anforderungen des Berufs gewachsen # ist belastbar # erfasst den Arbeitsaufwand von Aufgaben vollständig # schätzt den Arbeitsaufwand richtig ein # ist bei der Planung des Arbeitsprozesses vorausschauend # ist in der Lage, sich die eigene Arbeit entsprechend den Anforderungen einzuteilen # besitzt gute organisatorische Fähigkeit bei anspruchsvollen Aufgaben # schätzt die eigene Leistungsfähigkeit realistisch ein # organisiert seine Arbeit gemäß ihrem/seinem eigenen Arbeitstempo # vermeidet unnötige Stresssituationen durch sinnvolle Planung # verbessert die eigenen Arbeitsabläufe im Schulalltag # achtet auf ein gutes Zeitmanagement # behält den Überblick über den Arbeitsprozess # kennt Techniken der Arbeitsorganisation # bleibt auch in „Umbruchsituationen" handlungssicher # bleibt auch unter Belastung handlungsfähig # ist fähig, die Arbeitsabläufe und die Arbeitsaufteilung zu strukturieren # erledigt Aufgaben pünktlich # hält abgesprochene Vorgaben ein # meistert Krisensituationen selbstständig # nimmt Kritik im Arbeitsalltag positiv an # Kritik wird positiv verarbeitet # hält gesetzte Termine zuverlässig ein # setzt sich bei erhöhtem Arbeitsaufkommen Prioritäten # lässt sich durch Rückschläge im Arbeitsalltag nicht entmutigen # begegnet Kritik sachlich

Hat Schwierigkeiten, sich die eigene Arbeit einzuteilen # überschätzt die eigene Leistungsfähigkeit # hat Mühe, die Arbeitsabläufe zu strukturieren # hält nur mit großer Anstrengung Vorgaben und/oder Termine ein # reagiert in schwierigen Situationen verunsichert # bei erhöhtem Arbeitsaufkommen gelingt es ihr/ihm nur schwer, Prioritäten zu setzen # lässt sich durch Rückschläge im Arbeitsalltag entmutigen # ist in Ausnahmesituationen überfordert und/oder unflexibel # hat Probleme damit, das Arbeitstempo und die Arbeitsweise veränderten Gegebenheiten anzupassen # unterschätzt die eigenen Möglichkeiten # nimmt Kritik nur zögerlich zur Kenntnis und reagiert unsicher # kann mit Kritik nicht umgehen # ist in schwierigen Situationen nur beschränkt handlungsfähig

Begriffsbeschreibung:
3.1d) Berufskenntnisse und ihre Erweiterung

Die Berufskenntnisse einer Lehrkraft setzen sich aus unterschiedlichen Bereichen zusammen: Zunächst sind dies die fachlichen Kenntnisse für den jeweiligen Unterricht. Zu beurteilen sind die Breite und Tiefe des Fachwissens und zudem die Aktualität des Wissensstands.

Darüber hinaus stehen die Kenntnisse und Fähigkeiten in Pädagogik und Psychologie im Vordergrund. Zu beurteilen ist, ob die Lehrkraft neue Erkenntnisse in Didaktik und Methodik besitzt und ob sie fähig ist, diese situations- und adressatenbezogen im Unterricht einzusetzen.

Die Lehrkraft verfügt über fundierte Kenntnisse der Lehrpläne und Vorgaben der Schulaufsicht. Sie ist mit den einschlägigen Regelungen des Schulrechts (z. B. Bayerisches Erziehungs- und Unterrichtsgesetz [BayEUG], Schulordnungen) und der Dienstordnung (M/LLDO) vertraut. Die Lehrkraft orientiert sich an schulinternen und übergeordneten Vereinbarungen im Rahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung (QSE) und ist fähig, diese in die berufliche Praxis umzusetzen.

Die Lehrkraft erkennt, dass Lernen und Lehren als lebenslanger Prozess die Ausweitung des Wissens und somit fortlaufende Weiterbildung erfordern. Sie schätzt den eigenen Wissensstand realistisch ein und erkennt, wo noch Wissenslücken oder ein Entwicklungsbedarf bestehen. Sie erhält und erweitert folgerichtig ihre Kenntnisse und Fähigkeiten durch Fort- und Weiterbildung. Ausschlaggebend ist, dass die Lehrkraft fähig ist, die neu erworbenen Erkenntnisse konstruktiv und gewinnbringend in den Unterricht und die Schule einzubringen.

Die an Führung interessierte Lehrkraft kümmert sich vorausschauend um die Aneignung von Kenntnissen zu führungsrelevanten Themen im Rahmen der Führungskräftevorqualifizierung.

Berufskenntnisse und ihre Erweiterung – Beispielformulierungen

Versteht es, ihre/seine Fachkenntnisse in fächerübergreifende Zusammenhänge einzubinden # hat außergewöhnliche Spezialkenntnisse, die der Schule dienen # ist fähig, ihre/seine hervorragenden fachlichen Kenntnisse für die Schülerinnen und Schüler im Unterricht verständlich umzusetzen # beschäftigt sich (sehr) intensiv mit pädagogischen und fachlichen Fragen und entwickelt darüber ihren/seinen Unterricht weiter # verfügt über herausragende pädagogische, psychologische sowie fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten # ist eine hervorragende Kennerin/ein hervorragender Kenner des Schulrechts, das von ihr/ihm souverän umgesetzt wird # besitzt hervorragende diagnostische Kompetenz als Grundlage pädagogischer Entscheidungen # bildet sich umfassend und kontinuierlich fort und versteht es, das erworbene Wissen als Multiplikatorin/Multiplikator gewinnbringend weiterzugeben # kümmert sich vorausschauend um die Aneignung von Kenntnissen zu führungsrelevanten Themen

Versteht den Lehrerberuf als lebenslange Lernaufgabe # ist fähig, Erkenntnisse aus dem QSE-Prozess in ihrer/seiner Arbeit zu berücksichtigen # besitzt aktuelles und/oder breites Fachwissen # verfügt über aktuelle pädagogische und psychologische Kenntnisse # verfügt darüber hinaus über genaue Detailkenntnisse # verfügt über sichere Kenntnisse des Lehrplans # ist mit den wichtigsten Regelungen des Schulrechts und der M/LLDO vertraut # ist fähig, die Bestimmungen des Schul- und Dienstrechts sicher umzusetzen # ist fähig, QSE-Vereinbarungen in die berufliche Praxis umzusetzen # besitzt diagnostische Kompetenz als Grundlage pädagogischer Entscheidungen # erkennt mögliche Ansatzpunkte für pädagogische Maßnahmen # beschäftigt sich mit pädagogischen und psychologischen Fragen # schätzt den eigenen Wissensstand realistisch ein und wählt Fortbildungen zielführend aus # ist in der Lage, neu erworbene Erkenntnisse konstruktiv in der Schule und im Unterricht einzusetzen # zeigt hohe Verantwortung bei der Auswahl ihrer/seiner Fortbildungen # nimmt aktiv an Fort- und Weiterbildungen teil # bildet sich auch in der unterrichtsfreien Zeit weiter # es gelingt ihr/ihm, die Erkenntnisse aus einer Fortbildung im Unterricht umzusetzen # gibt neu erworbenes Wissen an Kolleginnen und Kollegen weiter

Ist nicht stets auf dem aktuellen Wissensstand # verfügt über ausbaufähige fachliche/pädagogische/psychologische Kenntnisse # ihre/seine Kenntnisse in Pädagogik und Psychologie sind in der Regel ausbaufähig/ausreichend/unzureichend/defizitär/mangelhaft # verfügt über fachliche Kenntnisse, die der Aktualisierung bedürfen # ihre/seine Kenntnisse des Schul- und Dienstrechts bedürfen der Ergänzung # verfügt lediglich über ein begrenztes Repertoire an Unterrichtsmethoden # besucht nur verpflichtende Fortbildungen # nimmt die Möglichkeit der Fortbildung nur sehr zögerlich wahr # zieht aus Defiziten keine Konsequenzen

Begriffsbeschreibung:
3.1e) Kenntnisse im Hinblick auf Verwaltung, Organisation und Führung

Die zu beurteilende Lehrkraft kennt die Verwaltungsstrukturen und Aufgabenverteilungen an der Schule. Sie ist fähig, eine Verwaltungsaufgabe zu erfassen und nach den geltenden Vorschriften zu erledigen. Dazu wendet sie die gängigen Verwaltungsprogramme an und hält die vorgegebenen Abläufe ein.

Ein entscheidender Aspekt ist, dass die Lehrkraft in der Lage ist, eine Aufgabe durch zielgerichtete Planung, Strukturierung und Gestaltung so auszuführen, dass gute Ergebnisse erzielt werden. Im Rahmen der Aufgabenerledigung definiert die Lehrkraft Ziele, setzt diese um bzw. stößt Veränderungsprozesse an und steuert sie. Dabei zeigt sie Verantwortungsbereitschaft und sorgt selbstständig für die Ausführung der übertragenen Arbeiten. Falls es die Komplexität der Aufgaben erfordert, ist die Lehrkraft darüber hinaus fähig, andere an der Lösung zu beteiligen.

Um die übertragenen Aufgaben frist- und sachgerecht zu erledigen, ist ein nachhaltiges Zeitmanagement eine unabdingbare Voraussetzung. Das heißt, die Lehrkraft vermag bei erhöhtem Arbeitsaufkommen Prioritäten zu setzen und flexibel zu reagieren.

Die Eignung zur Personalführung ist erkennbar an Kriterien, die für Menschenführung im Allgemeinen von Bedeutung sind. Die (potenzielle) Führungspersönlichkeit verfügt über gute Kontakt-, Dialog- und Kompromissfähigkeit und ist fähig, andere Beteiligte zu motivieren und einzubinden. Sie ist sich dessen bewusst, dass Information und Kommunikation wesentliche Schlüssel zum Erfolg sind. Sie gibt Anerkennung, übt konstruktiv Kritik und nimmt diese auch an. Sie ist in der Lage, Impulse zu setzen, Konflikte aufzugreifen und lösungsorientiert, fair und in gegenseitigem Respekt auszutragen.

Im Hinblick auf die Führungseignung ist zu beurteilen, ob die (potenzielle) Führungspersönlichkeit mit den „Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit“ vertraut ist. Sie besitzt die Fähigkeit, Vorbild zu sein, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die einen fairen, offenen Umgang ermöglichen, und Vertrauen aufzubauen. Sie ist mit der Zielvereinbarungsmethode vertraut. Sie versteht es zu delegieren, den notwendigen Entscheidungsspielraum zu geben und deutlich zu machen, dass alle für den Erfolg verantwortlich sind. Sie besitzt die Fähigkeit, die Potenziale anderer zu erkennen und zu fördern, und kennt die geeigneten Personalentwicklungsinstrumente (Einarbeitung, Mitarbeitergespräche, Fortbildung, Teilzeitarbeit, Mediation, dienstliche Beurteilung, Hospitation usw.). Ihr ist bewusst, dass dienstleistungsorientiertes, wirtschaftliches und kostenbewusstes Handeln eine wichtige Basis ist. Sie kennt die Grundsätze des Gender-Mainstreamings und der Gleichstellung, sieht Vielfalt und Verschiedenheit als Vorteile und besitzt interkulturelle Kompetenz.

Kenntnisse im Hinblick auf Verwaltung, Organisation und Führung – Beispielformulierungen

Ist bestens vertraut mit den Verwaltungsstrukturen und Aufgabenzuständigkeiten # Motivationsfähigkeit und Ausdauer machen sie/ihn zu einem Motor der Schulentwicklung # durch ihr/sein Vorbild überzeugt sie/er Kolleginnen und Kollegen von notwendigen Vorgehensweisen/Veränderungsprozessen # unterstützt die Schulleitung aus eigener Initiative bei organisatorischen Aufgaben # ermöglicht durch ihre/seine ausgezeichneten organisatorischen Fähigkeiten einen reibungslosen Schulbetrieb # erweitert im Sinne eines lebenslangen Lernprozesses kontinuierlich ihre/seine Kompetenzen in Verwaltung und Führung # hat sich umfassend in die gängigen Verwaltungsprogramme eingearbeitet # ihr/ihm gelingt es, Arbeitsgruppen so zu führen, dass die Kolleginnen und Kollegen dauerhaft und erfolgreich mitarbeiten # zeigt nachhaltige Kompetenz im Bereich der Personalentwicklung und beim zielorientierten Einsatz von entsprechenden Instrumenten # hat über die eigene Schule hinaus Kenntnisse über die referatsinternen und gesamtstädtischen Verwaltungsabläufe und Zuständigkeiten # ist bestens vertraut mit den Grundsätzen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) # sie/er ist bereit und fähig, Verantwortung zu übernehmen und auch unangenehme Entscheidungen zu vertreten # sie/er besitzt die Fähigkeit, Vorbild zu sein, Vertrauen aufzubauen und Arbeitsbedingungen zu schaffen, die einen fairen, offenen Umgang ermöglichen # verfügt über herausragende Gender- und interkulturelle Kompetenz # sie/er versteht es zu delegieren, den notwendigen Entscheidungsspielraum zu geben

Kennt die Zuständigkeiten in Verwaltung und Schulorganisation # erledigt ihre/seine Aufgaben nach den verwaltungsmäßigen Vorschriften frist- und sachgerecht # ist mit den gängigen Verwaltungsprozessen vertraut # kennt die maßgeblichen Verwaltungsprogramme # unterstützt die Schulleitung bei organisatorischen Aufgaben # plant Aufgaben zielgerichtet # organisiert und gestaltet übertragene Aufgaben erfolgreich # erledigt übertragene Aufgaben selbstständig # definiert klare Ziele für die Erledigung von Aufgaben # übernimmt bereitwillig Verantwortung für Aufgaben in der Verwaltung und Organisation des Schullebens # gibt die Verantwortung für einmal übertragene Aufgaben nicht zurück # bindet andere Kolleginnen und Kollegen bei Bedarf ein # ihr/ihm gelingt es, Arbeitsgruppen gut vorzubereiten # sie/er ist in der Lage, bei erhöhtem Arbeitsaufkommen Prioritäten zu setzen# sie/er besitzt organisatorische Fähigkeiten, die den Schulbetrieb unterstützen # schulische Projekte werden von ihr/ihm in geeigneter Weise strukturiert # ist sich seiner Verantwortung im Umgang mit Menschen bewusst # bezieht bei wichtigen Aufgaben und Entscheidungen Kolleginnen und Kollegen ein # sieht Vielfalt und Verschiedenheit als Vorteile und besitzt interkulturelle Kompetenz

Kann die Schulleitung bei organisatorischen und/oder verwaltenden Aufgaben nur bedingt unterstützen # kann Kolleginnen und Kollegen nur schwer von gesetzten Zielen überzeugen # schafft es nicht, bei komplexen Aufgaben Kolleginnen und Kollegen einzubinden # bei erhöhtem Arbeitsaufkommen fällt ihr/ihm die Strukturierung von Aufgaben schwer # die Verantwortung für ihr/ihm übertragene Aufgaben nimmt sie/er nicht an bzw. gibt sie/er oft an andere weiter # hat wenig organisatorisches Geschick # verliert zuweilen den Überblick bei der Erledigung von Aufgaben # zeigt wenig Einsicht in die Notwendigkeit von verwaltenden Tätigkeiten # verfügt über geringe Genderkompetenz # verfügt über geringe interkulturelle Kompetenz

3.2 Arbeitserfolg

Begriffsbeschreibung:
3.2a) Unterrichtsgestaltung

Die Lehrkraft ist an die geltenden Lehrpläne und Stundentafeln gebunden. Sie bereitet ihren Unterricht mit Fach- und Klassenteams und gemäß der didaktischen Jahresplanung eigenverantwortlich vor. Um den Unterricht für alle Schülerinnen und Schüler, Erziehungsberechtigte und ggf. Ausbildungsbetriebe transparent zu machen, informiert die Lehrkraft über die angestrebten Lernziele, Arbeitsformen, Projekte und Leistungskontrollen.

Die Unterrichtsvorbereitung ist motivierend, altersgerecht, realitätsbezogen, aktuell und auf die Unterrichtsgruppe abgestimmt. Auf eine sinnvolle Verteilung des Lehrstoffs über das Schuljahr wird geachtet. Geeignete Lernmaterialien werden den Schülerinnen und Schülern rechtzeitig bereitgestellt.

Guter Unterricht zeichnet sich durch abwechslungsreiche Methodik und überlegten Medieneinsatz aus. Die Lehrkraft wählt vorwiegend schülerinnen-/schülerzentrierte, die Selbstständigkeit fördernde Methoden und einen handlungsorientierten Unterricht. Je nach Schulart sind dabei verschiedene Akzente zu setzen (z. B. fachübergreifender Projektunterricht, Freiarbeitsphasen, klassen- und jahrgangsübergreifender Unterricht). Die Lehrkraft achtet zudem darauf, Lernprozesse an der Alltagswirklichkeit sowie den Erfahrungen und Interessen der Schülerinnen und Schüler auszurichten. Die verwendeten Materialien sind aktuell, ansprechend gestaltet, klar strukturiert und aktivierend.

Bei der Vermittlung der Lerninhalte versteht die Lehrkraft Heterogenität als Chance und berücksichtigt sie im Unterricht inhaltlich und methodisch. Sie nimmt individuelle Unterschiede wahr und differenziert den Unterricht, z. B. durch den Einsatz dementsprechend angepasster Materialien.

Unterrichtsgestaltung – Beispielformulierungen

Ihr/sein Unterricht wird von den Entwicklungen in der Berufs- und Arbeitswelt inspiriert # ein hohes Maß an Strukturiertheit des Unterrichts und die Methodenvielfalt fördern den Kompetenzerwerb der Schülerinnen und Schüler # ihre/seine Unterrichtsmaterialien sind auf das Leistungsvermögen der Schülerinnen und Schüler sehr gut abgestimmt # sie/er war an der Erstellung des didaktischen Jahresplans federführend beteiligt # sie/er überprüft und evaluiert systematisch ihre/seine Unterrichtsmaterialien und -inhalte im Sinne einer fortlaufenden Unterrichtsentwicklung # durch perfekte Beherrschung der Neuen Medien gelingt ihr/ihm ein zielführender, motivierender Unterricht # ihr/ihm gelingt es, großes Interesse der Schülerinnen und Schüler zu wecken und sie auch für schwierige Themen zu begeistern

Die eingesetzten Unterrichtsmaterialien und die gewählten Methoden besitzen Aufforderungscharakter zur eigenständigen Erarbeitung der Lerninhalte # ist vertraut mit den aktuellen Lehr- und Lernmethoden und setzt diese kompetent um # Sozialform und Lernmethode sind auf den Lerninhalt abgestimmt # informiert alle Beteiligten über Lernziele, Arbeitsformen, Projektarbeiten und Leistungskontrollen # die Abfolge ihrer/seiner Unterrichtsthemen entspricht dem didaktischen Jahresplan # die einzelne Unterrichtsstunde ist sinnvoll in einen Gesamtkontext eingebunden # bereitet ihren/seinen Unterricht gewissenhaft vor # unterbreitet konstruktive Vorschläge für die Unterrichtsplanung im Fach-/Klassenteam und für die didaktische Jahresplanung # sorgt für Transparenz gegenüber den Beteiligten im Hinblick auf die angestrebten Lernziele, Arbeitsformen, Projektarbeiten und Leistungskontrollen # formuliert gut verständlich für die Schülerinnen und Schüler # ihre/seine Unterrichtsmaterialien sind fachlich aktuell # ihre/seine Unterrichtsmaterialen sind strukturiert # die eingesetzten Unterrichtsmaterialien ermöglichen eine eigenständige Erarbeitung der Inhalte # überprüft Unterrichtsmaterialien und -inhalte im Sinne einer fortlaufenden Unterrichtsentwicklung und passt diese ggf. an # integriert die Neuen Medien sinnvoll in den Unterricht # motiviert die Schülerinnen und Schüler durch einen abwechslungsreichen, dem Leistungsvermögen angepassten Unterricht # sie/er vermittelt mit einem gut strukturierten Unterricht die wesentlichen fachlichen Inhalte # erkennt individuelle Lerndefizite und Lernvoraussetzungen # sie/er nimmt die Heterogenität der Schülerinnen und Schüler wahr und berücksichtigt diese inhaltlich/methodisch im Unterricht # schafft eine positive Unterrichtsatmosphäre # bereitet die Schülerinnen und Schüler gut auf die Anforderungen der Berufs- und Arbeitswelt vor

Die didaktische Jahresplanung wird nur teilweise eingehalten # er/sie verwendet methodisch und/oder inhaltlich veraltete Lernmaterialien # ihre/seine Unterrichtsmaterialien sind oft unstrukturiert und lassen die wesentlichen Lerninhalte nicht erkennen # erkannte Fehler der Inhalte und Methoden des Unterrichts werden nicht beseitigt # steht der Unterrichtsentwicklung eher gleichgültig gegenüber # es gelingt ihr/ihm nur selten, die Schülerinnen und Schüler für Lerninhalte zu motivieren # die Möglichkeiten der Neuen Medien werden von ihr/ihm selten umgesetzt # ist überfordert mit der Heterogenität innerhalb einer Klasse # erkennt die individuellen Lerndefizite und Bedürfnisse zu wenig # sie/er bietet den Schülerinnen und Schülern zu wenig Einblick in die Berufs- und Arbeitswelt # ihr/sein Unterricht ist oft unstrukturiert und wenig abwechslungsreich # ihr/sein Unterricht entbehrt einer klaren Struktur

Begriffsbeschreibung:
3.2b) Unterrichtserfolg

Der Unterrichtserfolg liegt vor, wenn die geplanten Lern- und Bildungsziele erreicht sind und die Schülerinnen und Schüler das Wissen und die Kompetenzen erworben haben.

Die Lehrkraft sollte besondere Begabungen und Fähigkeiten sowie Lerndefizite der einzelnen Schülerinnen und Schüler erkennen und differenzierte Fördermöglichkeiten anbieten. Beim Lernprozess sollten die Schülerinnen und Schüler insbesondere in ihren Kompetenzen, wie z.B. in ihrer Eigenverantwortlichkeit und ihrer Selbstständigkeit, gefördert werden.

Die Aufgabenstellungen und vielfältigen Formen der Leistungserhebungen sollen den Schülerinnen und Schülern das Wissen und die Kompetenzen abfordern, die der Lehrplan vorsieht.

Der Schwierigkeitsgrad der Leistungserhebungen orientiert sich am Entwicklungsstand der Schülerinnen und Schüler einer Jahrgangsstufe.

Die Lehrkraft ist bei der Korrektur und Bewertung aller Leistungserhebungen gerecht und macht diese transparent. Das pädagogische Ermessen der Lehrkraft bei der Bewertung stützt sich dabei auf objektiv nachvollziehbare Bewertungskriterien. Wichtig ist, dass alle Noten den Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten sowie ggf. Ausbildungsbetrieben zeitnah mitgeteilt werden. Erfolge, Leistungsabfälle, Lerndefizite sowie Fördermöglichkeiten werden dabei von der Lehrkraft thematisiert.

Unterrichtserfolg – Beispielformulierungen

Führt seine Schülerinnen und Schüler zu überdurchschnittlichen Ergebnissen # teilt die Noten stets zeitnah mit und bespricht die Inhalte und Ergebnisse der Leistungserhebungen mit den Schülerinnen und Schülern und ggf. mit den Erziehungsberechtigten und Ausbildungsbetrieben # bietet den Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten und ggf. Ausbildungsbetrieben gezielt Perspektiven zur Leistungsverbesserung an # achtet bei Leistungserhebungen darauf, dass auch leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler Erfolgserlebnisse haben # setzt vielfältige, den individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler entsprechende Formen der Erfolgskontrollen ein

Die gesetzten Unterrichtsziele werden von den Schülerinnen und Schüler erreicht # vermeidet Über- und Unterforderung der Schülerinnen und Schüler # leitet an zu Selbstständigkeit und eigenverantwortlichem Lernen # fördert die Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler # erkennt Lernerfolge, Leistungsabfälle und -defizite # würdigt Leistungssteigerungen gegenüber den Schülerinnen und Schülern # die gestellten Aufgaben sind altersgerecht und angemessen im Umfang und Schwierigkeitsgrad # die Lehrkraft überprüft, ob das erworbene Wissen von den Schülerinnen und Schülern verarbeitet wurde # führt regelmäßig und kontinuierlich Erfolgskontrollen gemäß dem Lehrplan, der Schulordnung und schulinterner Absprachen durch # ihre/seine Leistungserhebungen orientieren sich an Inhalten und Kompetenzen, die im vorangegangenen Unterricht entwickelt und eingeübt worden sind # ihre/seine Bewertungskriterien sind objektiv und nachvollziehbar # die Ergebnisse der Leistungserhebungen werden für die Schülerinnen und Schüler, Erziehungsberechtigten und ggf. die Ausbildungsbetriebe transparent gemacht # vergleicht fortlaufend die angestrebten Lernziele mit den erreichten Ergebnissen # bewertet kritisch den eigenen Unterrichtserfolg # kann die erzielten Ergebnisse richtig interpretieren und sinnvoll in die weitere Unterrichtsentwicklung integrieren # teilt Noten den Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten und ggf. Ausbildungsbetrieben zeitnah mit

Sie/er überfordert/unterfordert die Schülerinnen und Schüler mit ihren/seinen Leistungserwartungen # die Lehrkraft verliert phasenweise den Überblick über die zu erreichenden Lernziele # sie/er ist nicht ausreichend flexibel, um auf die einzelnen Schülerinnen und Schüler und deren Förderbedarf einzugehen # erkennt besondere Fähigkeiten, Bedürfnisse und Lerndefizite zu wenig # fördert nicht alle Schülerinnen und Schüler entsprechend dem Bedarf # ihre/seine Leistungskontrollen bauen häufig nicht auf dem vorher Gelernten auf # versäumt es, die Schülerinnen und Schüler zu selbstständigem Lernen anzuhalten/anzuregen # fördert die Schülerinnen und Schüler nicht in ihren Kompetenzen # die Lehrkraft korrigiert Leistungserhebungen nachlässig # Erfolgskontrollen unterbleiben # Leistungskontrollen orientieren sich nicht an dem Lehrplan, der Schulordnung und/oder an schulinternen Absprachen

Begriffsbeschreibung:
3.2c) Erzieherisches Wirken

Die Lehrkraft setzt den Bildungs- und Erziehungsauftrag gemäß Art. 1 BayEUG in ihrem gesamten erzieherischen Handeln und durch ihr Vorbild um. Sie leitet ihre Schülerinnen und Schüler im Unterricht und Schulleben auf dieser Grundlage zu wertorientiertem Entscheiden und Handeln an.

Die Lehrkraft pflegt einen offenen, respektvollen und wertschätzenden Umgang mit ihren Schülerinnen und Schülern und achtet auf ein positives Klassen- und Schulklima. Sie zeigt Anteilnahme und Einfühlungsvermögen unter Wahrung der notwendigen persönlichen Distanz. Sie ist bereit zur Kooperation und Arbeit im Team und ermöglicht eine lernförderliche, vertrauensvolle und angstfreie Atmosphäre im Unterricht und Schulleben. Notwendige Ordnungsmaßnahmen sollten für die Schülerinnen und Schüler angemessen, gerecht und berechenbar sein. Konflikte werden von der Lehrkraft konstruktiv und zielorientiert begleitet.

Ein zentrales und deutlich erkennbares Ziel des erzieherischen Wirkens der Lehrkraft muss die Förderung der Lebenskompetenz der Schülerinnen und Schüler sein. Hierzu gehören insbesondere die Entwicklung von Empathie, der Umgang mit Stress und negativen Emotionen, kreatives, kritisches und reflektiertes Denken, die Fähigkeit zur Kommunikation und Problemlösung sowie zu verantwortlichem Handeln.

Zudem ist es notwendig, dass die Lehrkraft über Kompetenz im Umgang mit Heterogenität und Gleichstellung verfügt und dementsprechend handelt (s. hierzu S. 34).

Erzieherisches Wirken – Beispielformulierungen

Lebt wichtige ethische Werte wie Aufrichtigkeit, Hilfsbereitschaft und Verantwortungsgefühl überzeugend vor # sie/er bewirkt durch ihre/seine Persönlichkeit ein Klima der Offenheit und Toleranz # verhält sich gendersensibel und tritt für Gleichstellung ein # sie/er wendet vereinbarte Ordnungsmaßnahmen konsequent, nachvollziehbar und verantwortungsbewusst an # sie/er erkennt Benachteiligungen und begegnet ihnen aktiv und konstruktiv # zeigt bei Konflikten alternative Lösungswege auf und begleitet diese erfolgreich auch über einen längeren Zeitraum # handelt in hohem Maß empathisch

Sie/er achtet im gesamten Schulleben auf vertrauensvolle, wertschätzende und respektvolle Umgangsformen # sie/er setzt Werte mit ihrem/seinem erzieherischen Handeln um # vermittelt grundlegende ethische Werte im Unterricht und Schulleben # Fairness, Ehrlichkeit und Hilfsbereitschaft prägen das Lehrerinnen/Lehrer-Schülerinnen/Schülerverhältnis # agiert als Vorbild # erzieht zu Toleranz und Akzeptanz unterschiedlicher Lebens- und Sichtweisen # leitet die Schülerinnen und Schüler dazu an, bei ihrem Handeln ethische Werte zu berücksichtigen # bringt den Schülerinnen und Schülern Wertschätzung entgegen # pflegt einen respektvollen Umgang mit den Schülerinnen und Schülern # sie/er sorgt durch sein eigenes Verhalten für ein positives Klassen- und Schulklima # nimmt sich der Angelegenheiten der Schülerinnen und Schüler unter Wahrung der notwendigen Distanz an # besitzt das Vertrauen der Schülerinnen und Schüler # schafft im Unterricht eine Arbeitsatmosphäre, in der die Schülerinnen und Schüler angstfrei und vertrauensvoll lernen können # fördert die Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler # Regeln und Vereinbarungen werden unmissverständlich formuliert # Regeln gelten für alle Schülerinnen und Schüler gleichermaßen # die Einhaltung der Regeln wird konsequent verfolgt # erforderliche Ordnungsmaßnahmen sind sinnvoll und angemessen # Konflikte werden angesprochen und zielorientiert begleitet # fördert die persönliche Kompetenz der Schülerinnen und Schülern in vielen Bereichen # hält die Schülerinnen und Schüler dazu an, Verständnis für andere Positionen/Meinungen/Ansichten zu entwickeln # fördert bei den Schülerinnen und Schülern die Bereitschaft, sich in andere hinein zu versetzen # ist bestrebt, die Schülerinnen und Schüler zu verantwortlichem Handeln anzuhalten

Ein Hinwirken auf vertrauensvolle, wertschätzende und respektvolle Umgangsformen ist nicht erkennbar # ignoriert intolerantes Verhalten # definiert Regeln nicht frühzeitig und wendet Ordnungsmaßnahmen nicht konsequent an # Regelverletzungen durch Schülerinnen und Schüler werden von ihr/ihm ignoriert und nicht geahndet # die Arbeitsatmosphäre ist angespannt und das Klassenklima nicht positiv # die Lehrkraft erkennt gruppendynamische Prozesse oft zu spät # Konflikte werden nicht zeitnah angesprochen und begleitet # sie/er erkennt Benachteiligungen nur selten und begegnet ihnen unzureichend

Begriffsbeschreibung:
3.2d) Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit *innerhalb* der Schule

Über die Unterrichtsarbeit hinaus sind die Qualifikationen und das berufliche Engagement der Lehrkraft in der Zusammenarbeit insbesondere mit anderen Lehrkräften und der Schulleitung gefordert. Dabei ist es unerlässlich, dass die Lehrkraft die ihr zugeteilten Verwaltungsarbeiten zuverlässig und termingerecht erfüllt. Hierunter fallen – unter Berücksichtigung schulspezifischer Belange – alle dienstlichen Tätigkeiten entsprechend der M/LLDO sowie die Übernahme anfallender Sonderaufgaben.

Des Weiteren ist zu beurteilen, ob die Lehrkraft zusätzliche Ämter und/oder Aufgaben beratender, betreuender und verwaltender Art übernimmt sowie Aktivitäten entwickelt, die sich positiv auf das Schulleben und -profil auswirken. Ebenso sind Engagement und die Übernahme von Ämtern und/oder längerfristige Aufgaben im Bereich der QSE heranzuziehen. Hierbei sind insbesondere die Qualität, Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft und eine innovative, kreative und produktive Herangehensweise zu würdigen.

Die Lehrkraft arbeitet konstruktiv und kooperativ mit der Schulleitung und dem Kollegium sowie den anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Sekretariat und technischer Hausverwaltung) der Schule zusammen. Sie bringt sich aktiv bei Teamsitzungen ein, trägt zu Teamentwicklungsprozessen bei und leitet ggf. Lehrerteams/Arbeitsgruppen.

Außerunterrichtliche Tätigkeiten und Zusammenarbeit *innerhalb* der Schule – Beispielformulierungen

Entwickelt das schulinterne Verwaltungssystem effizient weiter # berät die Schülerinnen und Schüler in persönlichen/beruflichen Angelegenheiten umfassend, systematisch und hochqualifiziert # übernimmt zusätzliche Aufgaben und führt sie selbstständig und effizient durch # aktives Engagement und vielfältige Initiativen bzw. Impulse der Lehrkraft wirken sich nachhaltig auf das Schulleben aus # arbeitet aktiv, konstruktiv, kooperativ und selbstständig an der Entwicklung der Schule mit # organisiert Schulveranstaltungen mit großer Einsatzbereitschaft # trägt mit innovativen und kreativen Ideen zur Gestaltung des Schullebens bei # leitet zielorientiert Arbeitskreise und Fachgruppen # denkt stets mit und arbeitet Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten vorausschauend zu # bringt innovative Vorschläge zur Verbesserung der Verwaltungsabläufe vor # beteiligt sich erfolgreich an der Erstellung von Statistiken und Berichten # führt das Amt als (hier Amt nennen) mit großem Engagement erfolgreich aus

Kooperiert vertrauensvoll mit dem Sekretariat, der technischen Hausverwaltung und weiterem nichtpädagogischem Personal und bindet sie in angemessener Form in die Erfüllung gemeinsamer Aufgaben ein # die Schülerpapiere sind stets auf dem aktuellen Stand # erledigt sorgfältig und termingerecht anfallende Verwaltungsarbeiten # zugeteilte Verwaltungstätigkeiten werden gewissenhaft und zeitnah erledigt # Zeugnisse werden gewissenhaft erstellt # überwacht kontinuierlich die Schulpflicht und leitet ggf. die notwendigen Maßnahmen ein # nimmt aktiv und konstruktiv an schulischen Konferenzen und Dienstbesprechungen teil # beteiligt sich konstruktiv und kooperativ an Schulentwicklungsprozessen # bringt realisierbare Ideen zur Schulentwicklung ein # hat erfolgreich die Sonderaufgabe (…) übernommen # arbeitet motiviert in Schulgremien mit # bringt sich aktiv bei der Gestaltung des Schullebens ein # denkt und handelt im Sinne des Schulprofils # organisiert die Vorbereitung und Durchführung von schulischen Veranstaltungen selbstverantwortlich # arbeitet respektvoll und wertschätzend mit dem Kollegium und der Schulleitung zusammen # leistet einen effizienten Beitrag in Fachschaften und Lehrerteams # legt Wert auf vertrauensvolle und kollegiale Zusammenarbeit # nimmt regelmäßig an angebotenen Supervisionen/Coachings/Mediationen/Unterrichtshospitationen teil # legt Wert auf eine gute Zusammenarbeit mit allen Mitgliedern der Schulfamilie # pflegt einen wertschätzenden Umgang mit allen Beteiligten der Schule # unterstützt das nichtpädagogische Personal bei seiner Arbeit

Verwaltungsarbeiten werden unvollständig/nicht termingerecht/fehlerhaft erledigt # die Schulpapiere sind nicht auf dem aktuellen Stand # überwacht die Schulpflicht nur unzureichend # wirkt nicht aktiv an der Gestaltung des Schullebens mit # verschließt sich den Schulentwicklungsprozessen # beteiligt sich nur zurückhaltend an der Weiterentwicklung des Schulprofils # ist für außerunterrichtliche Maßnahmen selten freiwillig zu gewinnen # die Zusammenarbeit ist schwierig und öfter mit Konflikten verbunden # löst Meinungsverschiedenheiten nicht konstruktiv # zeigt konfliktträchtiges Verhalten in der Zusammenarbeit mit den am Schulleben Beteiligten

Begriffsbeschreibung:
3.2e) Aussagen zu außerunterrichtlichen Tätigkeiten und Zusammenarbeit *außerhalb* der Schule

Für die innere und äußere Schulentwicklung sind Tätigkeiten bei außerschulischen Institutionen sowie die Zusammenarbeit mit Erziehungsberechtigen und sonstigen externen Partnern von Bedeutung. Einzugehen ist auf Tätigkeiten, welche die Lehrkraft bei außerschulischen Einrichtungen, z.B. dem Pädagogischen Institut, dem Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung, Bürgerhäusern, Universitäten, dualen Partnern oder in externen Arbeitskreisen übernimmt.

Die für die Erziehungsarbeit nötige Kommunikation und Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten finden im Rahmen einer Erziehungspartnerschaft statt. Bei Lehrkräften an beruflichen Schulen ist die Kooperation mit den Ausbildungsbetrieben zu beurteilen. Die Lehrkraft nimmt aktiv und konstruktiv an Veranstaltungen für Eltern oder ggf. Ausbildungsbetriebe teil.

Die Lehrkraft sucht den Kontakt zu außerschulischen Partnern und besucht außerschulische Lernorte. Dialogbereitschaft, Vertrauen, offener Austausch und Feedback sind die Voraussetzungen dafür, die Zusammenarbeit erfolgreich zu gestalten und die Qualitätsstandards zu sichern.

Aussagen zu außerunterrichtlichen Tätigkeiten und Zusammenarbeit *außerhalb* der Schule – Beispielformulierungen

Sie/er übernimmt Aufgaben (hier Aufgaben nennen) bei (hier außerschulische Einrichtungen nennen) mit großem Engagement und Gewinn für die Schule # die auf ihrem/seinem außerschulischen Aufgabengebiet erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten wirken sich auf ihre/seine schulische Arbeit sehr positiv aus # gestaltet eigeninitiativ, verantwortungsvoll und lösungsorientiert die Zusammenarbeit mit Erziehungsberechtigten oder ggf. Ausbildungsbetrieben # pflegt einen regen und intensiven Austausch mit den jeweiligen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern in relevanten außerschulischen Einrichtungen # trägt durch herausragendes Engagement bei außerschulischen Einrichtungen zur Weiterentwicklung des Schulprofils/zur Attraktivität der Schule/zur Schulentwicklung/zum Schulmarketing bei, indem sie/er (hier Tätigkeit nennen) # sie/er absolviert Betriebspraktika mit großem Gewinn für die Schule

Wirkt in Prüfungserstellungsausschüssen mit # sie/er gestaltet die Kommunikation mit den Eltern/ggf. Ausbildungsbetrieben ergebnisorientiert und vertrauensvoll # beteiligt sich aktiv an der Organisation und Gestaltung von Veranstaltungen für Eltern/Ausbildungsbetriebe # bindet Erziehungsberechtigte/ggf. Ausbildungsbetriebe in den gemeinsamen Erziehungsauftrag ein # sie/er arbeitet ergebnisorientiert mit außerschulischen Einrichtungen zusammen # sie/er ist im außerschulischen Prüfungsausschuss (hier Prüfungsausschuss nennen) tätig # sie/er unterstützt schulische Projekte in Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen # arbeitet erfolgreich mit externen Einrichtungen zusammen # pflegt den Austausch mit Erziehungsberechtigten und ggf. Ausbildungsbetrieben # nimmt aktiv an Elternveranstaltungen teil # pflegt den fachlichen Austausch mit Lehrkräften anderer Schulen # pflegt Kontakte zu Initiativen und Einrichtungen, welche die erzieherische Arbeit unterstützen und mitgestalten können # sie/er ist Ansprechpartnerin/Ansprechpartner für Praktikums- und Ausbildungsbetriebe # beteiligt sich aktiv an einer Verbesserung der Lernortkooperation

Sie/er übernimmt keine Aufgaben im außerschulischen Bereich # sie/er sucht nur selten Kontakt zu den Erziehungsberechtigten/ggf. Ausbildungsbetrieben # sie/er nimmt an Elternveranstaltungen nur pflichtgemäß teil und öffnet sich zu wenig dem Dialog # sie/er ist nicht in der Lage/gewillt, einen konstruktiven, lösungsorientierten Dialog mit den Erziehungsberechtigten bzw. Ausbildungsbetrieben zu führen # verweigert die Zusammenarbeit mit Erziehungsberechtigten bzw. Ausbildungsbetrieben # kooperiert kaum mit den für die Schule wesentlichen externen Einrichtungen # legt keinen Wert auf die Kommunikation und Zusammenarbeit mit externen Partnern # an außerschulischen Projekten beteiligt sie/er sich kaum/nicht

Begriffsbeschreibung:
3.2f) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung[2]: Personalentwicklung

Die Personalentwicklung ist als ein fortlaufender Prozess zu verstehen mit dem Ziel, das Lern- und Leistungspotenzial der Lehrkräfte zu erkennen und sie im fachlichen, pädagogischen und individuellen Bereich optimal für die Aufgaben der Schule einzusetzen und zu fördern.

Die Schulleitung kennt die gängigen Personalentwicklungsinstrumente wie Mitarbeitergespräch, Betriebliches Eingliederungsmanagement, Fürsorgegespräch, Prämiengespräch, leistungsorientierte Bezahlung, Zielvereinbarung und Fortbildung und setzt sie zielorientiert zur Führung und Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Schule ein. Darüber hinaus erfordert die Personalentwicklung, dass die Schulleitung über Gender- und interkulturelle Kompetenz verfügt.

Die physische und psychische Gesundheit der Schulgemeinschaft sind wichtige Voraussetzungen dafür, die Anforderungen des Schulalltags bewältigen zu können. Die Schulleitung hat im Sinne des Betrieblichen Gesundheitsmanagements im Rahmen ihrer Möglichkeiten Maßnahmen zu veranlassen, die dem Erhalt und der Förderung der Gesundheit dienen.

Die Schulleitung hat für die umfassende und systematische Einarbeitung neuer Dienstkräfte auf der Grundlage eines integrativen Konzepts zu sorgen und deren Betreuung anzuweisen. Der Dienstkraft ist zeitnah eine Rückmeldung zu ihrem Arbeitserfolg zu leisten.

Im Rahmen des Personalmanagements plant und steuert die Schulleitung auf der Grundlage eines abgestimmten Konzepts die Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um gezielt berufliche Handlungsfähigkeiten und Schlüsselqualifikationen aufzubauen, anzupassen oder zu erweitern. Dazu führt die Schulleitung in regelmäßigen Abständen u.a. Mitarbeitergespräche, die dazu beitragen sollen, den Fortbildungsbedarf zu klären und den Fortbildungserfolg festzustellen.

Durch die Delegation geeigneter Aufgaben und Zuständigkeiten fördert die Schulleitung das Entwicklungspotenzial der Lehrkräfte.

Die Schulleitung trägt Verantwortung für die Führungskräfteentwicklung, um langfristig geeignetes Personal für herausgehobene Tätigkeiten in den Einrichtungen und dem Kernbereich des RBS zu fördern und zu gewinnen.

2) Zu den Begrifflichkeiten „Schulleitung", „Führungskraft" und „Führungsaufgaben" s. Kapitel I.A.9.

Personalentwicklung – Beispielformulierungen

Setzt die Instrumente der Personalentwicklung stets zielorientiert zur Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein # sorgt mit großem Erfolg für die umfassende Einarbeitung und Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter # organisiert optimal Arbeitsumfeld und -bedingungen für die Dienstkräfte # führt regelmäßig wirksame Mitarbeitergespräche und klärt dabei detailliert den Fortbildungsbedarf der einzelnen Lehrkräfte # fördert durch die Übertragung von Entscheidungsspielräumen in großem Maß die Selbstständigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter # fördert alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend ihren jeweiligen Kompetenzen durch die Übertragung geeigneter Aufgaben # steuert die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umsichtig und vorausschauend # motiviert die Lehrkräfte gezielt zur Erweiterung ihrer beruflichen Fähigkeiten und Schlüsselqualifikationen # entwickelt und fördert vorbildlich den Führungsnachwuchs # beweist beim Einsatz von Personalentwicklungsmaßnahmen umfassende Gender- und interkulturelle Kompetenz # sorgt für die jährliche Erstellung eines Fortbildungsplans und für dessen erfolgreiche Umsetzung # beurteilt das Leistungspotenzial der einzelnen Lehrkräfte realistisch # baut Führungskräfte erfolgreich auf

Setzt die gängigen Personalentwicklungsinstrumente ein # nutzt die Instrumente der Personalentwicklung zur Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter # organisiert Arbeitsumfeld und -bedingungen entsprechend der schulischen Gegebenheiten # nimmt die Fürsorgepflicht für ihre/seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortungsbewusst wahr # betreut neue Lehrkräfte engagiert und systematisch # definiert die Aufgabenfelder und Verantwortungsbereiche für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter # gibt neuen Lehrkräften zeitnah ein Feedback # führt im Rahmen des Personalmanagements regelmäßig Mitarbeitergespräche # vereinbart mit einzelnen Lehrkräften Ziele und überprüft deren Realisierung # klärt im Mitarbeitergespräch den Fortbildungsbedarf der einzelnen Lehrkräfte # unterstützt potenzielle Führungskräfte bei der Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen # räumt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Fortbildung die gleichen Chancen ein # geht selbst aktiv mit Fortbildungsvorschlägen auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu # plant gemeinsam mit den Lehrkräften schulinterne Fortbildungsmaßnahmen und fixiert diese in einem Fortbildungsplan # betraut geeignete Personen mit entsprechenden Aufgaben # sie/er beobachtet und beurteilt die Eignung der einzelnen Lehrkräfte für Führungspositionen # plant die Führungskräfteentwicklung fortlaufend und strukturiert # fördert Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte gleichermaßen # zeigt bei der Personalentwicklung Gender- und interkulturelle Kompetenz

Setzt wichtige Personalentwicklungsinstrumente nur unzureichend ein # ihre/seine Kompetenz im Bereich der Personalentwicklung ist ausbaufähig # sie/er vernachlässigt das Betriebliche Gesundheitsmanagement # kümmert sich nicht um die Einarbeitung neuer Lehrkräfte # führt nur sporadisch Mitarbeitergespräche # verfolgt keine Fortbildungsplanung # macht ihre/seine Entscheidungen bei der Übertragung von besonderen Aufgaben kaum transparent # interessiert sich kaum für die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter # zeigt wenig Engagement bei der Förderung von zukünftigen Führungskräften # berücksichtigt unzureichend gender- und kulturspezifische Aspekte bei der Personalentwicklung

Begriffsbeschreibung:
3.2g) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung[3]: Führungsverhalten

Eine der Hauptaufgaben der Schulleitung ist die Personalführung unter Berücksichtigung der Aufgaben, der Ziele und des Leitbildes der Schule.

Darüber hinaus ist die Schulleitung verantwortlich für die Umsetzung des Gender-Mainstreamings und für die Berücksichtigung interkultureller Aspekte.

Die Schulleitung pflegt dabei einen kooperativen Führungsstil. Dieser zeichnet sich im Wesentlichen dadurch aus, dass die Schulleitung und die Kolleginnen und Kollegen bei gemeinsamen Aufgaben eng zusammenarbeiten und sich in ihren Kompetenzen ergänzen. Verantwortungen werden nach der Konsensfindung klar definiert. Das Delegieren von Verantwortung und die Motivation von Kolleginnen und Kollegen sind wichtige Bestandteile dieses auf Beteiligung ausgerichteten Führungsstils. Eigeninitiative wird gefördert, Kreativität freigesetzt.

Bei der Umsetzung von Zielen ist Teamarbeit erforderlich, für welche die Schulleitung die notwendigen Strukturen zu schaffen hat. Zu nennen sind hier insbesondere gegenseitiger Respekt, Vertrauen innerhalb des Kollegiums und eine konstruktive Feedbackkultur. Gruppendynamische Prozesse werden so gesteuert, dass sie für das Schulklima positiv wirksam werden.

Schließlich muss die Schulleitung den gegenseitigen Informationsaustausch mit und zwischen den Kolleginnen und Kollegen gewährleisten. Dabei muss sie vor allem ihre Entscheidungen und Maßnahmen für die Beteiligten transparent und nachvollziehbar machen.

3) Zu den Begrifflichkeiten „Schulleitung", „Führungskraft" und „Führungsaufgaben" s. Kapitel I.A.9.

Führungsverhalten – Beispielformulierungen

Pflegt stets einen kooperativen Führungsstil und delegiert Verantwortung an ihre/seine Kolleginnen und Kollegen # erfüllt hervorragend die Vorbildfunktion als Führungskraft # führt ihre/seine Kolleginnen und Kollegen im Sinne des gemeinsam erstellten Leitbildes # kann die Kolleginnen und Kollegen zu herausragenden Leistungen motivieren # motiviert alle an der Umsetzung von Zielen Beteiligten zu einer konstruktiven Mitarbeit # achtet besonders auf die gleichberechtigte Beteiligung aller Teammitglieder # sorgt stets für einen umfassenden Informationsfluss # achtet stets darauf, dass ihre/seine Entscheidungen transparent und nachvollziehbar sind # setzt sich aktiv für ein vertrauensvolles Klima an der Schule ein # gibt den Kolleginnen und Kollegen stets wertschätzende Rückmeldungen zu ihrer Eigeninitiative und/oder Arbeit # vermittelt ziel- und lösungsorientiert bei Konflikten # schafft die notwendigen Strukturen, damit die Teamarbeit im Kollegium gelingt # fördert gegenseitigen Respekt, gegenseitiges Vertrauen innerhalb des Kollegiums und eine konstruktive Feedbackkultur # der gegenseitige Umgang ist geprägt von Respekt und Offenheit # ist in der Führungsrolle überzeugend und authentisch # berücksichtigt bei allen Entscheidungen umsichtig die Gleichstellung der Dienstkräfte # bindet die Lehrkräfte aktiv in Entscheidungsprozesse ein # delegiert Aufgaben und Verantwortung stets angemessen und vorausschauend

Vereinbart Ziele gemeinsam im Team # ist sich ihrer/seiner Vorbildfunktion bewusst # nimmt ihre/seine Aufgabe als Vorbild aktiv wahr # pflegt einen kooperativen Führungsstil # steht den Lehrkräften beratend zur Seite # unterstützt die Lehrkräfte in dienstlichen Belangen # bietet den Dienstkräften in schulischen Bereichen Beratung und Unterstützung an # vereinbart Ziele mit den Kolleginnen und Kollegen # delegiert Aufgaben und Verantwortung angemessen # ermöglicht den Lehrkräften meist die Teilnahme an den Entscheidungsprozessen # bringt den einzelnen Lehrkräften und deren Beiträgen Interesse und Wertschätzung entgegen # sorgt für einen zeitnahen Austausch von Informationen # informiert die Kolleginnen und Kollegen rechtzeitig # motiviert alle an der Umsetzung von Zielen Beteiligten # schafft Bedingungen für ein angenehmes Arbeits- und Schulklima # schafft teamfördernde Strukturen # setzt sich für einen von Respekt und Offenheit geprägten Umgang ein # macht deutlich, dass der Erfolg der Schule von einer verantwortungsvollen Zusammenarbeit aller abhängt # geht konstruktiv mit Konflikten im Kollegium um # nimmt Kritik in konstruktiver Weise an # unterstützt die Eigeninitiative von Kolleginnen und Kollegen # fördert das Vertrauen der Teammitglieder zueinander # definiert klare Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche # übt angemessen und konstruktiv Kritik

Mit den Kolleginnen und Kollegen werden keine Zielvereinbarungen getroffen # erfüllt die Vorbildfunktion als Führungskraft nur bedingt # identifiziert sich nur bedingt mit dem Schulprofil und den Zielvereinbarungen # steuert die Schule nach nicht erkennbaren Grundsätzen # delegiert Aufgaben und Zuständigkeiten mitunter willkürlich # beteiligt die Teammitglieder nicht an Entscheidungsprozessen # pflegt den kooperativen Führungsstil nicht überzeugend # schafft es nicht, eine konstruktive und kooperative Arbeitsatmosphäre herzustellen # denkt und arbeitet eher als Einzelkämpferin/Einzelkämpfer # legt nicht ausreichend Wert auf die Gleichbehandlung aller Teammitglieder # gibt den Lehrkräften verzögert und bruchstückhaft Rückmeldungen zu ihren Leistungen # übt Kritik subjektiv und teilweise unsachlich # resigniert schnell bei auftretenden Konflikten # die Arbeitsergebnisse von Kolleginnen und Kollegen werden zu wenig wertgeschätzt # Kommunikation und Informationsweitergabe werden vernachlässigt

Begriffsbeschreibung:
3.2h) Mitglieder der (erweiterten) Schulleitung[4]: Schul- und Organisationsentwicklung

Die Schul- und Organisationsentwicklung sind Voraussetzungen für die Optimierung von Bildungsprozessen. Die Schulleitung trägt die Verantwortung dafür, die Schul-, Unterrichts- und Qualitätsentwicklung der Schule zuverlässig unter Berücksichtigung der städtischen und staatlichen Zielvorgaben zu steuern und weiter zu entwickeln.

Die Schulleitung plant langfristig und zukunftsorientiert, erkennt übergreifende Strukturen und verknüpft verschiedene Handlungsfelder miteinander. Die Ressourcen und Anforderungen werden realistisch eingeschätzt und beurteilt, um im Vorfeld etwaige Problemfelder zu erkennen und zu bearbeiten. Die Aufgabe ist es, die Qualität der Schule in allen Bereichen zu entwickeln und zu verbessern. Hierzu ist die kontinuierliche Pflege des Qualitätsmanagements erforderlich. Die Schulleitung bindet das Kollegium in die Qualitätsentwicklungsprozesse ein.

Die Schulleitung steuert die Unterrichtsentwicklung und unterstützt neue Wege zur Verbesserung der Unterrichtsgestaltung und -organisation. Sie stellt durch die Organisation von effizienten Arbeitsstrukturen und -abläufen eine erfolgreiche Unterrichts- und Erziehungsarbeit sicher. Dabei sind das Schulprogramm/Leitbild sowie sich verändernde Rahmenbedingungen (z.B. Gesetze, Referatsziele sowie nationale Bildungsstandards) zu beachten.

Die Schul- und Organisationsentwicklung erstreckt sich des Weiteren auf die verantwortungsvolle Verwendung des Schulbudgets, der Sachwaltung unter Wahrnehmung des Hausrechts und ggf. der Initiierung und Begleitung von Baumaßnahmen. Die Schulleitung setzt kontinuierlich die Anforderungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes um und trägt Verantwortung dafür.

4) Zu den Begrifflichkeiten „Schulleitung", „Führungskraft" und „Führungsaufgaben" s. Kapitel I.A.9.

Schul- und Organisationsentwicklung – Beispielformulierungen

Stellt sich überzeugend der Verantwortung für die Qualität ihrer/seiner Schule und des Unterrichts # setzt sich überzeugend dafür ein, die Qualität der Schule und des Unterrichts weiterzuentwickeln # reagiert verantwortungsbewusst auf veränderte Rahmenbedingungen # unterstützt innovative Wege zur Verbesserung der Unterrichtsgestaltung # fördert im Rahmen der Schul-/Unterrichtsentwicklung die Teilnahme an Modellversuchen/-projekten # konzentriert sich auf zentrale Aspekte des Qualitätsmanagements # engagiert sich überzeugend für Arbeitsschutz und -sicherheit # wirtschaftet umsichtig und verantwortungsvoll # treibt durch die Optimierung von Maßnahmen die QSE voran # strebt überzeugend danach, die Schule in allen Bereichen kontinuierlich zu verbessern # überzeugt durch vorausschauende Maßnahmen im Bereich der Schulentwicklung

Stellt den ordnungsgemäßen Ablauf des Unterrichts sicher # steuert Veränderungsprozesse der Organisation # nimmt die Aufgabe, die Qualität ihrer/seiner Schule zu verbessern, ernst # reagiert angemessen auf veränderte Rahmenbedingungen # sorgt für verlässliche Arbeitsstrukturen und -verfahren # sorgt für den ordnungsgemäßen Ablauf von Konferenzen # setzt sich für die Optimierung der Arbeitsabläufe ein # fördert die Weiterentwicklung der Unterrichtsgestaltung # sichert die Unterrichtsqualität durch gezielte pädagogische und personelle Maßnahmen # agiert verantwortungsvoll mit dem Finanzhaushalt und dem Stundenbudget # zeigt Engagement bei der Sachwaltung # kontrolliert und beurteilt die Arbeitsbedingungen unter dem Aspekt der Gefährdungsbeurteilung # setzt Instrumente des Qualitätsmanagements ein # verfolgt ein effizientes Qualitätsmanagement # plant langfristig und zukunftsorientiert

Sieht sich nicht in der Verantwortung für die Qualität der Schule und des Unterrichts # zeigt geringen Einsatz bei der Schul- und Organisationsentwicklung # zeigt wenig Interesse an der Fortentwicklung des schulischen Leitbildes # orientiert sich selbst nicht am Schulprogramm/Leitbild # reagiert nicht ausreichend auf Veränderungen von wichtigen Rahmenbedingungen für die Schule # ergreift eher selten die Initiative in der Schul- und Unterrichtsentwicklung # organisiert die schulischen Abläufe nicht mit der notwendigen Umsicht # trifft übereilte Entscheidungen, so dass die Qualität der Arbeit leidet # hat Probleme damit, Handlungsfelder zu koordinieren # setzt keine anspruchsvollen Ziele zur Qualitätsverbesserung # bindet das Kollegium nicht in die Qualitätsentwicklungsprozesse ein # ist unzuverlässig bei der Einhaltung von Vereinbarungen des Qualitätsmanagements # zeigt wenig Engagement bei der Sachwaltung

zu 3.3 Ergänzende Bemerkungen

Dieser Abschnitt bietet die Möglichkeit, das Gesamtbild einer Pädagogenpersönlichkeit nicht nur abzurunden, sondern vielmehr deren individuelles Profil abschließend und zusammenfassend zu würdigen. Hier können bislang noch nicht berücksichtigte Einzelaspekte angesprochen werden, aber auch besonders charakteristische Persönlichkeitsmerkmale im Sinne einer akzentsetzenden Zusammenschau erneut beschrieben und somit wirkungsvoll hervorgehoben werden. Weitere Bereiche, die an dieser Stelle angesprochen werden können, sind Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen, Tätigkeiten, die – z. B. wegen ihres sozialen Bezuges – im weitesten Sinne geeignet sind, sich positiv auf das Schulleben auszuwirken oder die dienstlich in irgendeiner Weise fruchtbar gemacht werden können. Neben fachfremden besonderen Begabungen, z. B. im künstlerischen oder technischen Bereich, zusätzlichen Prüfungen zur Erweiterung und Erhöhung der Qualifikation, v. a. im beruflichen Bereich, Autorentätigkeit, Gutachtertätigkeit etc. sollten auch soziale und sonstige Ehrenämter, z. B. Schöffentätigkeit, Elternarbeit u. ä., berücksichtigt werden. Eine Tätigkeit als Personalrat hingegen darf gemäß eines Urteils des Bundesarbeitsgerichts nicht erwähnt werden (BAG v. 19.08.1992, 7 AZR 262/91).

Möglich wäre an dieser Stelle auch die Aufnahme einer Bemerkung, wenn eine Lehrkraft die Doppelbelastung Familie/Beruf besonders gut bewältigt und insofern besondere Fähigkeiten hinsichtlich Organisation, Zeit- und Selbstmanagement an den Tag legt.

zu 4. Gesamturteil, Leistungsfeststellung, Probezeiteinschätzung und Probezeitbeurteilung

Hierzu finden sich erschöpfende Aussagen in den Beurteilungsrichtlinien.

zu 5. Dienstliche Verwendbarkeit

Aussagen zur dienstlichen Verwendbarkeit haben für die berufliche Entwicklung der zu beurteilenden Lehrkraft eine sehr große Bedeutung. Sie sind daher unbedingt erforderlich.

Sehr gute und außergewöhnlich gute Pädagoginnen und Pädagogen sind nicht nur bezüglich ihrer dienstlichen Verwendbarkeit entsprechend zu beschreiben, sondern auch im Gesamturteil als solche zu würdigen, unabhängig davon, ob sie sich für leitende Funktionen interessieren oder als dafür voraussichtlich geeignet erscheinen.

Die Aussagen müssen dezidiert beschrieben sowie detailliert begründet werden und sich ableiten lassen aus dem in 3.1 bis 3.3 dargestellten Profil der gegenwärtigen Leistungen. Sie werden ggf. ergänzt durch eine Potentialbeschreibung und eine Eignungsprognose.

Die Beurteilungsrichtlinien bieten eine Auflistung von Kriterien, die bezogen auf die Kompetenzfelder „Soziale Kompetenz", „Fach- und Methodenkompetenz", „Persönliche Eigenschaften" sowie „Führungspotenzial" die differenzierte Beschreibung unterstützen und hierbei mit den individuellen Ausprägungen und Wertungen verbunden werden müssen.

Es genügt nicht, lediglich zu attestieren, dass die/der zu Beurteilende z. B. für eine Fachbetreuung geeignet ist oder global mehrere Funktionen anzugeben („Universaleignung").

Im Sinne moderner Personalentwicklung sind hier – neben der bisherigen Unterrichtstätigkeit – nicht nur Leistungen zu würdigen, die auf eine Befähigung zu Funktionsämtern schließen lassen oder diese Befähigung bestätigen. Vielmehr sollte ein Fazit auch aus allen anderen im Vorausgehenden beschriebenen Beobachtungen gezogen werden, soweit sie geeignet sind, die besondere dienstliche Eignung und spezifische Kompetenz einer Lehrkraft im Sinne eines individuellen Eignungsprofils zu unterstreichen und weiterzuentwickeln.

Ausblick

Sowohl die Beurteilungsrichtlinien (Kapitel I) als auch die hierzu ergangenen Hinweise für Beurteilende sowie zu Beurteilende (Kapitel II) können ein Mittel zur Personalentwicklung und Qualitätssicherung sein, nämlich dann, wenn neben den Beurteilerinnen und Beurteilern sich auch die zu Beurteilenden selbst damit befassen. Im Sinne eines möglichst transparenten Verfahrens scheint es empfehlenswert, beides mit der Lehrerschaft intensiv zu diskutieren. Nicht zuletzt aber sollen diese Hinweise auch einen Beitrag zu einem notwendigen Sensibilisierungsprozess leisten. Er soll helfen, zum Teil noch vorhandene, unbewusst ablaufende Mechanismen im Werte- und Rollenverständnis bewusst zu machen und diese Mechanismen künftig zu vermeiden, insbesondere im Hinblick auf Frauen und Teilzeitbeschäftigte. Eine zeitgemäße dienstliche Beurteilung muss eine geschlechtergerechte sein.

Weitere Literaturhinweise

Schreyögg, Friedel (2006)	Geschlechtergerecht beurteilen – Arbeitshilfe zur Erstellung der dienstlichen Beurteilung
Schreyögg, Friedel (2006)	Handlungshilfe zur Vorbereitung der Teilung von Führungspositionen
Schreyögg, Friedel (2007)	Das erfolgreiche Entwurfsgespräch (mit Checkliste zur Vorbereitung des Entwurfsgesprächs für Lehrerinnen und interessierte Lehrer)

1) Quelle: Gemeinsame Erklärung der Bildungs- und Lehrergewerkschaften und der Kultusministerkonfrenz vom 19.10.2006

Notizen

Notizen

Notizen

Notizen

Notizen

Redaktion und Kontakt:

Referat für Bildung und Sport
RBS – GL 10
E-Mail: gl1.rbs@muenchen.de

Impressum

Herausgeber:
Landeshauptstadt München
Referat für Bildung und Sport
Presse und Kommunikation
Bayerstraße 28, 80335 München

1. Auflage 2016

Gestaltung: QS2M, München
Fotos Titel: Gerhard Blank
Druck: Stadtkanzlei

Stand: 16.03.2016