

NEWSLETTER

Ausgabe 02/2009

SCHULLEITER ZU FÜHRUNGSKRÄFTEN QUALIFIZIEREN

Im Blickpunkt

Die Selbstständige oder Eigenverantwortliche Schule braucht Schulleiter, die mit hohen Freiheitsgraden ausgestattet sind und über Führungskompetenzen verfügen. Soll dieser Reformansatz gelingen, bedarf es einer systematischen Schulleiterqualifizierung und eines Auswahlverfahrens, das den veränderten Anforderungsprofilen Rechnung trägt.

Schulleiter und Schulleiterinnen benötigen als pädagogische und unternehmerische Leitfiguren Kompetenzen für ein professionelles Personal- und Qualitätsmanagement, die bisher nur wenig gefragt waren. Damit stellt sich die Frage nach der Qualifizierung der amtierenden Schulleitungen für diese Führungstätigkeit und nach der künftigen Rekrutierung von geeigneten Chefs. Mit Blick auf die demographische Entwicklung und die bisher nur wenig systematisch angelegte Führungskräfteentwicklung ist dies eine besondere Herausforderung.

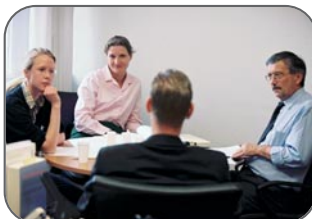
Auswahlverfahren. Schulleiterstellen werden zwar nicht mehr im Wege der Beförderung besetzt, sondern mit der Maßgabe öffentlich ausgeschrieben, die für die Leitung einer Schule am besten geeigneten Kandidaten zu finden. In einem Großteil der Länder wird jedoch noch ein vergleichsweise hoher bürokratischer Aufwand betrieben, um die Eignung der Kandidaten zu prüfen. Weit verbreitet ist dabei eine Kombination unterschiedlicher Auswahlinstrumente – von der Beurteilung der in der Personalakte dokumentierten Laufbahn über

Unterrichtsbesuche, Probe- stunde und (Probe-)Konferenzleitung bis hin zum Vorstellungsgespräch und zur Kolloquiumsteilnahme.

Auf die Auswahl fähiger Interessenten durch ein Assessment-Center (AC) greift erst eine Minderheit der Länder zurück. In Bayern handelt es sich bei den AC-Übungen um so genannte Orientierungslehrgänge, deren Teilnahme künftig verpflichtend sein soll. In Bremen, Hamburg und Hessen dient das Beurteilungssystem der Einschätzung des Entwicklungspotenzials. In Nordrhein-Westfalen wird zum 1. August 2009 ein zentrales Eignungsfeststellungsverfahren (EFV) eingeführt, das bei allen Kandidaten schulleitungsrelevante Kompetenzen überprüft und für alle Bewerber verpflichtend ist. Auch in Sachsen muss jeder Schulleiter ein AC absolvieren. Die Erfahrungen zeigen, dass die prognostische Genauigkeit dieser Verfahren von keinem anderen Personalbeurteilungsverfahren übertroffen wird.

Führungskräfteentwicklung. Fortbildungsangebote für Stellenbewerber, für neu ernannte Schulleiter wie auch für langjährig aktive Schulleiter sind nahezu in allen Bundesländern Standard. Allerdings ist die Teilnahme an der Führungskräfteentwicklung noch weithin eine freiwillige. Lediglich für die Fortbildung von neu ernannten Schulleitern besteht in zwei Drittel der Bundesländer eine Teilnahmepflicht. Von einem durchgängigen systematischen Führungskräfte-trening im Sinne einer verbindlichen Teilnahme profitieren angehende, neue und aktive Schulleiter derzeit erst in jedem zweiten Bundesland. Nordrhein-Westfalen beispielsweise organisiert die Schulleiterqualifizierung dezentral über die Bezirksregierungen. Wesentliche Impulse für die Stärkung der Schulleiterposition als Führungskraft wie auch zur Etablierung von Ausbildungsstandards könnten – wie in Bayern – von der Gründung einer Führungskräfteakademie ausgehen.

Besetzungsprobleme. Besonderes Augenmerk verdienen die Besetzungsprobleme von Schulleiterstellen, die weit häufiger auftreten als vermutet:



Inhaltsverzeichnis

AUS DER POLITIK

Gute Leistungen mit Extras belohnen 2

WHAT'S UP

Neues von der Bundesarbeitsgemeinschaft und den Ländern 3

WEB- UND BUCHTIPPS SCHULEWIRTSCHAFT-TICKER

IMPRESSUM 4

In jedem zweiten Bundesland mangelt es an geeigneten Bewerbern. Vor welchen Besetzungs- und Qualifizierungsproblemen die Länder stehen, zeigt ein Blick nach Nordrhein-Westfalen. Hier sind im Mittel der nächsten acht Jahre rund 400 Schulleiterstellen pro Jahr neu zu

besetzen – mehr als doppelt so viele wie in den Jahren zuvor. Der Allgemeine Schulleitungsverband Deutschland schätzt, dass bundesweit deutlich mehr als 1.000 Schulleiter gesucht werden.

Weitere Ergebnisse der Bestandsaufnahme von Aufgaben, Kompetenzprofilen und Qualifizierungen von Schulleitern in den Ländern der Bundesrepublik Deutschland unter: <http://www.schulewirtschaft.de>

GUTE LEISTUNGEN MIT EXTRAS BELOHNEN

Aus der Politik

Die Lehrer in Deutschland verdienen gut – aber die Besoldung ist leistungsfeindlich und ungerecht. Würden die Gehälter nicht mehr hauptsächlich an das Dienstalter gekoppelt, sondern an das persönliche Engagement, käme das auch den Schülern zu Gute: Ihre Leistungen verbessern sich dort, wo Lehrkräfte für den Lernerfolg ihrer Schützlinge auch monetär belohnt werden.

Eigentlich haben Lehrer in Deutschland keinen Grund zur Klage – im internationalen Vergleich zählen sie zu den Spitzenverdienern. Hierzulande erzielt eine Lehrkraft nach 15 Dienstjahren ein Durchschnittseinkommen von gut 46.000 Euro per annum, nur in der Schweiz ist das Gehalt noch üppiger. Doch die Höhe der Vergütung wirkt sich nicht zwangsläufig auf die Qualität der Lehre aus: In den Niederlanden oder in Finnland schneiden die Jugendlichen bei Schulleistungsuntersuchungen deutlich besser ab, obwohl die Lehrer dort schlechter bezahlt werden als in der Bundesrepublik.

Internationale Studien belegen, dass die Schülerleistungen nicht mit der Höhe der Lehrervergütungen steigen oder fallen, sondern vielmehr von der Gehaltsstruktur beeinflusst werden. Sinnvoll sind demnach Modelle, bei denen das überdurchschnittliche Engagement oder zusätzliche Unterrichtsbelastungen der Erzieher in die Einkommensberechnung mit einfließen. Dies ist in Deutschland allerdings nicht der Fall. Nach dem derzeitigen Besoldungs- und Tarifrecht ist das Dienstalter das maßgebliche Kriterium für die Gehaltsentwicklung.

Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) schlägt daher vor, Lehrer nach einem leistungsbezogenen Vergütungssystem zu bezahlen. Neben einem einheitlichen Grundgehalt für alle Lehrer, das bei verbeamteten Lehrkräften die Besoldungsgruppe A12 vorsieht, setzt dieses Modell auf Leistungszulagen und Prämien:

ZULAGEN AUF LANDESEBENE: Diese Sondervergütungen legen die Kultusministerien fest. Sie honorieren damit in erster Linie formale Kriterien. Dazu zählen Führungsfunktion – beispielsweise Fachgruppenleitung –, die Arbeit an Problemschulen oder höhere Arbeitsbelastungen, die sich aus Korrekturfächern wie Deutsch oder Englisch ergeben sowie der Unterricht in Abschlussklassen.

ZULAGEN AUF SCHULEBENE: Diese Leistungszulagen schüttet die Schulleitung aus einem ihr zugeteilten Budget nach eigenem Ermessen aus. So könnten die Klassenleitung, das Unterrichten einer schwierigen Schülerschaft, die Leitung einer Theatergruppe, eines Schulorchesters, das Engagement bei Wettbewerben oder ein Ferienangebot extra vergütet werden.

LEISTUNGSPRÄMIEN. Hierbei handelt es sich um individuelle Zielvereinbarungen, die zwischen der Schulleitung und den einzelnen Lehrern geschlossen werden. Bonuszahlungen könnten zum Beispiel auch erfahrene Lehrer dafür bekommen, wenn sie Mentorenfunktionen bei Berufseinsteigern übernehmen.

Teurer als das bestehende System würde die neue Besoldungsstruktur nicht: **DIE ABSCHAFFUNG DES SENIORITÄTSPRINZIPS IN DER LEHRERBESOLDUNG SETZT AUTOMATISCH DIE FINANZIELLEN MITTEL FREI, DIE FÜR DAS ZULAGEN- UND PRÄMIENMODELL ERFORDERLICH SIND.**

Würden z.B. bis zum Jahr 2016 die bestehenden Lehrergehälter eingefroren und alle ausscheidenden Lehrkräfte durch Berufseinsteiger ersetzt, die nur noch das Grundgehalt zuzüglich Zulagen und Prämien beziehen, stünden für die variablen Entgeltkomponenten mehr als 2,7 Milliarden Euro bereit. Langfristig würde dieser Topf auf 7,7 Milliarden Euro anwachsen. Somit könnten je beamteten Lehrer jährlich 12.600 Euro ausgeschüttet werden, je angestellten sogar 13.800 Euro.

Download der IW-Studie "Reform der Lehrerbearbeitung – Effizienzpotenziale eines leistungsgerechten Vergütungssystems" unter: <http://www.iwkoeln.de>



WHAT'S UP

Neues aus BUAG und Ländern

Netzwerk SW Ostdeutschland

SCHULEWIRTSCHAFT startet in eine neue Dimension: Der Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, Bundesminister Wolfgang Tiefensee, gab am 8. Mai 2009 in Berlin gemeinsam mit Arbeitgeberpräsident Dr. Dieter Hundt, BA-Vorstandschef Frank Weise und dem Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Kreditbank AG (DKB), Günther Troppmann, grünes Licht für das Projekt „Netzwerk SCHULEWIRTSCHAFT in Ostdeutschland“. Ziel des Netzwerkes ist es, die Zusammenarbeit von Schulen und Unternehmen in Ostdeutschland auszubauen und zu vertiefen – und zwar aus handfesten Motiven. So stellt der demografische Wandel die Unternehmen in Ostdeutschland vor große Herausforderungen. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen müssen mit einem starken Rückgang des Fachkräftenachwuchses rechnen. Eine Entwicklung, die das Wirtschaftswachstum nachhaltig bedroht. Mit Hilfe einer Vielzahl von Projekten machen sich Jugendliche am Übergang von der Schule in die betriebliche oder universitäre Ausbildung in ihrer Region mit den beruflichen Perspektiven und Anforderungen vertraut, während insbesondere kleine Betriebe sich aktiv und frühzeitig um ihren Fachkräftenachwuchs kümmern können.

Die Projekte in den 32 ostdeutschen Arbeitskreisen werden über einen Zeitraum von zwei Jahren durch das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung gefördert. Das Netzwerk SW Ostdeutschland setzt dabei vor allem auf drei Schwerpunkte, nämlich das Kennenlernen der regionalen Unternehmenslandschaft, die Entwicklung praxisnaher Unterrichtsmodule im naturwissenschaftlich-technischen Bereich sowie die Förderung von sozial benachteiligten und lernschwächeren Schülerinnen und Schülern.

Weitere Info: www.schule-wirtschaft-ostdeutschland.de



Minister Tiefensee, BDA-Präsident Hundt und die Vorstandscheffe der BA, Weise, sowie der DKB, Troppmann, gaben den Startschuss für das SCHULEWIRTSCHAFT-Netzwerk Ost.

Foto: Kai Bornhoeft

Neues aus den Ländern

Mädchen und Technik – das geht!

Die Girls' Day Akademie Baden-Württemberg zeigt es: Mädchen lassen sich für technische und Ingenieurberufe begeistern – mit den richtigen Angeboten. Der Mangel an Nachwuchskräften in mathematischen, naturwissenschaftlichen und technischen Berufen hat Südwestmetall mit der Landesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT Baden-Württemberg veranlasst, die Girls' Day Akademie für Mädchen im Alter von 14- bis 16 Jahren ins Leben zu rufen. Den Mädchen sind die technischen Berufe immer noch zu wenig bekannt. Zwar haben sie am Girls' Day die Möglichkeit, Praxisluft zu schnuppern; den Initiatoren der Akademie kommt es aber darauf an, Mädchen gezielt auf die Möglichkeiten in den „Mangelberufen“ hinzuweisen, nachhaltige Angebote zu machen und Schule, Hochschule und Betriebe stärker zu vernetzen. So haben die Mädchen die Möglichkeit, naturwissenschaftliche und technische Projekte durchzuführen, an Team- und Bewerbungstrainings sowie Präsentations- und Rhetorikseminaren teilzunehmen und vor allem auch weibliche Vorbilder in frau-untypischen Berufen und Studiengängen kennen zu lernen – und sich von diesen ermutigen zu lassen.

Weitere Info: www.start2000plus.de



Melina Wittke, Denise Dreher und Janina Schröder bei der Herstellung von Schlüsselanhängern in der Ausbildungswerkstatt – Bayer BMS BRU.

Foto: photo company



Intensiver Meinungs austausch: Hartwig Pulver, Prof. Michael Hüther, Christel Frey, Matthias Moelle, Ministerin Doris Ahnen, Staatssekretär Carsten Kühl

Foto: Marcel Speker

Aktiv, phantasievoll, leidenschaftlich!

So charakterisierte LVU-Präsident Dr. Gerhard F. Braun die vielen Engagierten in den 34 rheinland-pfälzischen Arbeitskreisen. Und dies aus besonderem Anlass: Die Gründung des ersten Arbeitskreises SCHULEWIRTSCHAFT in Kaiserslautern jährte sich zum 50. Mal und wurde im Rahmen der LAG-Jahrestagung entsprechend gewürdigt. Zuvor hatten die regionalen Arbeitskreise Neuwied, Germersheim, Donnersberg und Rhein-Lahn vier bestpractice-Beispiele aus ihrer Arbeit vor Ort vorgestellt. Dabei handelte es sich um Kooperationsprojekte zwischen gymnasialen Oberstufen und Auszubildenden, eine Berufsorientierungstournee, ein Projekt aus dem Bereich der praktischen Anwendung von Mathematik sowie Lernmodule aus Betrieben für die Schulen. Abschließend richtete sich der Blick nach vorn: Zum Thema „Bildung für die Zukunft – Wo geht die Reise hin?“ diskutierten u. a. Bildungsministerin Ahnen, Wirtschafts-Staatssekretär Kühl sowie IW-Direktor Prof. Hüther.

Weitere Info: www.schulewirtschaft-rp.de/203.html

WIRTSCHAFT JUGENDGERECHT

Web- und Buchtipps



Institut für Ökonomische Bildung (Hrsg.), **Ökonomie inBegriffen. Die Spotreihe. 20 Grundbegriffe von „Arbeitsteilung“ bis „Wirtschaftsordnung“**, ISBN 978-3-00-022983-1, 21 €

und aufschlussreicher nicht sein können. Denn es wird immer wieder deutlich, ökonomische Bildung ist Allgemeinbildung, die Schülerinnen und Schülern hilft, die „Grammatik“ der Gesellschaft besser zu verstehen. Die DVD ist Bestandteil einer umfangreichen Filmbibliothek, die für die Verwendung in unterschiedlichen Lern- und Unterrichtszusammenhängen konzipiert wurde. „Ökonomie in Begriffen“ ist ökonomische Bildung at it's best und gehört in jede Schule – von der Grundschule bis zum Gymnasium.

Ökonomie inBegriffen

Wirtschaftliche Begriffe wie Arbeitsteilung, Eigentumsverfassung, Homo oeconomicus, Interdependenz oder Transaktionskosten auf Anhieb treffend und verständlich zu erklären, ist kein leichtes Unterfangen. Denn dies kommt dem didaktischen Versuch gleich, die Welt der Wirtschaft zu enträtseln. Kann das gelingen? Die unterschiedene Antwort heißt: Ja! Das Institut für Ökonomische Bildung GmbH (IÖB) der Universität Oldenburg hat sich dieser Herausforderung gestellt und sich dabei eines zeitgemäßen Mediums und zeitgemäßer Darstellungsformen bedient. Entstanden ist eine Spotreihe mit insgesamt 20 kleinen Spielfilm- und Zeichentrickfilmsequenzen, die kurzweiliger



Wie? Wirtschaft erleben 1, 3. Auflage 2007, **Wie? Wirtschaft erleben 2**, 1. Auflage 2006, zu bestellen beim **Bundesverband Deutscher Banken Berlin**, www.bankenverband.de

Es wird eine Schutzgebühr von 1,50 € für Lehrer erhoben. Für andere Verbraucher fallen 2,50 € je Exemplar an.

Im Fokus von Band 2 stehen Unternehmen, die eine zentrale Rolle im Wirtschaftsleben einnehmen. Die Bücher sind didaktisch gut aufbereitet und geben Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit, das Erlernete in einem „Check“ zu überprüfen. Außerdem können sie die wichtigsten Begriffe in einem „Lexikon“ noch einmal selbstständig definieren.

Wirtschaft erlebbar – Hobbits in der Wirtschaft

Jugendliche sind bereits früh aktive Teilnehmer im Wirtschaftsleben. Sie schließen Handyverträge ab, haben ein Spargbuch oder ein Konto, bekommen Taschengeld und bringen dieses als Konsumenten in den Wirtschaftskreislauf ein. Hier gilt die Regel: Wer weiß, wie Wirtschaft funktioniert, weiß, worauf er als Konsument achten sollte. Diese Informationslücke schließen die vom Bundesverband Deutscher Banken herausgegebenen Unterrichtsmaterialien **Wie? Wirtschaft erleben** anhand von jugendgerechten Beispielen (z.B. Themenkreise wie Hobbits, Magie, Zauberbesen). Band 1 legt den Schwerpunkt auf die Vermittlung von wirtschaftlichen Zusammenhängen und Grundbegriffen wie Markt, Angebot und Nachfrage, Preisbildung, soziale Marktwirtschaft, Wettbewerb, Konsum, Abgaben und Steuern. Zugleich fördert es den richtigen Umgang mit Geld und ein verantwortungsbewusstes Verbraucherverhalten.

SCHULEWIRTSCHAFT-TICKER

LAG Hamburg: Die „doppelten Abiturjahrgänge“ kommen! Für die Metropolregion Hamburg sind unter Mitwirkung der LAG Hamburg Präsentationen mit vielen Informationen für Schülerinnen und Schüler und Eltern sowie Hinweise für Lehrkräfte entstanden, die als Muster für andere Bundesländer dienen können. **Abzurufen unter:** www.schule-wirtschaft-hamburg.de (Im Fokus) +++ **LAG Niedersachsen:** Klassenlehrkräfte werden in der Anwendung und Umsetzung eines Verfahrens der Eignungsfeststellung umfassend (60Std.) qualifiziert, um fundierte individuelle Förderplanungen zu erarbeiten. In der Umsetzung werden sie fachlich begleitet. Die Lehrkräfte erwerben umfangreiche Methoden- und Beobachtungskompetenzen. **Weitere Info:** www.bnw-akademie.de +++ **LAG Nordrhein-Westfalen** und **LAG Schleswig-Holstein:** 52 Experimente, Miniphänomente genannt, die auf dem Schulflur, in der Pausenhalle oder direkt im Klassenzimmer durchgeführt werden können, führen Grundschüler auf spielerische Art und Weise an Naturwissenschaften und Technik heran. Die **LAG Schleswig-Holstein** hat dazu bereits mehr als 200 Lehrkräfte fortgebildet. **Weitere Info:** info@tannenfelde.de oder bei ramthun@bildungswerk-nrw.de

Herausgeber:

Bundesarbeitsgemeinschaft **SCHULEWIRTSCHAFT**
www.schulewirtschaft.de

Redaktion:

Marion Hüchtermann M.A.
Helmut E. Klein
Teresa Schare

Gestaltung:

www.konturenreich.de
Matthias Hugo, Köln

Die Bundesarbeitsgemeinschaft **SCHULEWIRTSCHAFT** wird getragen von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Bildnachweis:

S. 1 und 2: JOKER:Fotojournalismus

Bundesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT

Büro Berlin

Breite Straße 29
10178 Berlin

Tel.: +49 (0) 30/20 33-15 10
Fax: +49 (0) 30/20 33-15 05

schulewirtschaft@arbeitgeber.de
www.schulewirtschaft.de

Büro Köln

Gustav-Heinemann-Ufer 84-88
50968 Köln

Tel.: +49 (0) 221/49 81-723
Fax: +49 (0) 221/49 81-799

schulewirtschaft@iwkoeln.de
www.schulewirtschaft.de