

Schulen | 10.10.2013 | Lesezeit 2 Min.

Kompetenzen fehlen oft

In den vergangenen Jahren hat die Politik immer wieder die Absicht bekundet, den Schulen vor Ort mehr Verantwortung zu übertragen. Geschehen ist bislang aber wenig. Nach wie vor haben die Schulleiter in den meisten Bundesländern kaum Handlungsspielräume. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW).

Schulleiter: Begrenzte Spielräume

Schulleitungen haben ...
■ Ja ■ Nein

	... Budgets zur Einstellung von Lehrkräften	... Budgets zur Einstellung von pädagogisch unterstützendem Personal	... Verfügungsgewalt über Sachmittel	... Vorschlagsrecht für Sachmittelbudgets
Baden-Württemberg	✗	✓	✓	✓
Bayern	✗	✗	✓	✓
Berlin	✓	✗	✓	✓
Brandenburg	✓	✓	✓	✓
Bremen	✓	✗	✓	✓
Hamburg	✓	✓	✓	✗
Hessen	✓	✓	✓	✓
Mecklenburg-Vorpommern	✗	✗	✓	✓
Niedersachsen	✗	✓	✓	✓
Nordrhein-Westfalen	✗	✗	✓	✓
Rheinland-Pfalz	✓	✗	✓	✓
Saarland	✗	✓	✓	✓
Sachsen	✗	✗	✓	✗
Sachsen-Anhalt	✗	✗	✓	✓
Schleswig-Holstein	✗	✗	✓	✓
Thüringen	✓	✗	✓	✓

Sachsen-Anhalt: Vorschlagsrecht bezieht sich auf die Verwendung der Mittel, über die die Gesamtkonferenz entscheidet; Stand: Jahresende 2012/2013; Quelle: IW Köln

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Treffen sich zwei Schulleiter auf der Festveranstaltung zum 60-jährigen Bestehen der Arbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT in Berlin. Sagt der eine: „Ich darf Lehrkräfte selbstständig einstellen.“ Der andere: „Ich nicht.“

Dass dieser Dialog charakteristisch ist für die unterschiedlichen Kompetenzen der Schulleiter an allgemeinbildenden Schulen in den einzelnen Bundesländern, bestätigt eine Befragung aller deutschen Kultus- und Schulministerien durch das IW Köln:

Budgetverantwortung. Alle Länderministerien geben ihren Schulen das Budget für Lehrer vor. Immerhin verfügen die Schulleiter in sieben Ländern über eigene Mittel, um Lehrer für Vertretungen oder befristet einzustellen (Tableau). Diese Mittel machen aber etwa in Hessen nur 1,5 Prozent und in Hamburg bis zu 5 Prozent des gesamten Personalbudgets einer Schule aus.

Personalrekrutierung. Zurzeit beschränkt sich die Mitwirkung des Schulleiters bei der Einstellung von Lehrern in elf Ländern auf ein Vorschlagsrecht. In Brandenburg, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Schleswig-Holstein können die Schulleiter während des Besetzungsverfahrens eigenständig entscheiden, ob sie den Bewerber einstellen oder nicht. In Baden-Württemberg wurden zuletzt Lehrkräfte den Schulen zentral zugewiesen.

Zielvereinbarungen. In 14 Ländern können die Schulleiter ihren Lehrkräften Ziele vorgeben. Am weitesten ist Bayern – dort werden schätzungsweise 80 bis 90 Prozent der Lehrer über sogenannte Zielvereinbarungen geführt. Allerdings fehlt diesem Instrument fast überall noch der richtige Biss: Anders als in der Privatwirtschaft können gute Leistungen nicht extra honoriert und schlechte nicht sanktioniert werden.

Sachausgaben. Hier haben die Schulen die größten Freiräume. In allen Ländern können die Schulleiter über die Ausgaben für Lehrmittel wie Beamer und Bücher entscheiden. Dafür wird ihnen vom Schulträger ein Budget zugewiesen. Das Volumen ist abhängig von der Schulgröße und der kommunalen Kassenlage. Zumeist wird den Schulleitern ein Vorschlagsrecht eingeräumt.

Helmut E. Klein **Schulleiter brauchen mehr Eigenverantwortung und Entscheidungskompetenzen - Bestandsaufnahme von Aufgaben und Kompetenzprofilen von Schulleitungen in den Ländern der Bundesrepublik Deutschland** Analyse für die Bundesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT

Kernaussagen in Kürze:

- In den vergangenen Jahren hat die Politik immer wieder die Absicht bekundet, den Schulen vor Ort mehr Verantwortung zu übertragen - geschehen ist bislang aber wenig.
- In sieben Ländern verfügen die Schulleiter über eigene Mittel, um Lehrer für Vertretungen oder befristet einzustellen.
- In allen Ländern können die Schulleiter über die Ausgaben für Lehrmittel wie Beamer und Bücher entscheiden.