

Personal führen**Übungsaufgabe 1: Lehrkräfteeinstellung durch die Schulleitung (S. 31)**

Welche Vor- und Nachteile sehen sie für Schulleiter und für die Schule auf der einen Seite bzw. für Bewerber auf der anderen Seite ?

So genannte „schulscharfe Ausschreibungen“ bieten Schulen die Möglichkeit die Auswahl ihrer Bewerber an die Bedürfnisse der Schule anzupassen. Da Schulen mehr und mehr eigene Konzepte mit bestimmten Schwerpunkten entwickeln und diese an die Besonderheiten des eigenen Standorts anpassen, kann das eine gute Möglichkeit sein, entsprechend passende Bewerber schon im Vorfeld zu selektieren. So kann es für eine Schule in einem sogenannten sozialen Brennpunkt wichtiger sein, dass die potentiellen Lehrkräfte über erweiterte pädagogischen Handwerkszeuge verfügen, als dass die Note in den Fächern eine Rolle spielt. Das wiederum kommt auch den Bewerbern entgegen, die aus welchen Gründen auch immer in ihren Examensprüfungen nicht so gut abgeschnitten haben, weil sie über andere Qualifikationen einen Eingang ins Schulsystem finden und trotz schlechterer Noten sehr gut zu einer bestimmten Schule passen können. Auch spezielle Kompetenzen in bestimmten sportlichen, musisch-ästhetischen und medialen Bereichen oder der Integration können hier ein Alleinstellungsmerkmal darstellen.

Die Gefahr solcher „schulscharfen Ausschreibungen“ kann aber auch sein, dass die Schule einen internen Bewerber bevorzugen möchte und deshalb die Ausschreibung so spezifisch gestalten, dass im Grunde nur der interne Bewerber alle Voraussetzungen erfüllt und es im Grunde keine wirkliche Ausschreibung mit realen Chancen für alle Bewerber mehr ist. Für externe Bewerber können die Auswahlgespräche dann zur Farce verkommen und vor allem, wenn einem Bewerber das mehrfach passiert, kann das sehr frustrierend sein. Auch für Schulen, die sich relativ sicher sind, wen sie auf diese Stelle besetzen wollen, sind die Auswahlgespräche mit den anderen Kandidaten problematisch, weil sie Zeit kosten und die Besetzung der Stelle dann wenig effizient abläuft. Doch hier ist eher die Bildungspolitik gefragt, die Rahmenbedingungen für die Schulen anzupassen, damit sie von beiden Seiten befriedigender wahrgenommen wird.

Haben Sie bereits davon Gebrauch gemacht bzw. werden Sie Gebrauch machen?

An unserer Schule sind sogenannte „schulscharfe Ausschreibungen“ seit einiger Zeit Routine, denn das Bewerbungsportal pbOn in Schleswig-Holstein erfordert diese, um neue Stellen mit Bewerbern aus den Listen zu besetzen. In erster Linie werden die benötigten Fächer benannt, danach zusätzliche Qualifikationen, die wünschenswert wären. Da unsere Schule in hohem Maße Integration betreibt, spielen Erfahrungen in diesem Bereich eine wichtige Rolle. Außerdem haben wir uns für das Teamprinzip entschieden, was bedeutet, dass möglichst wenige Lehrer in einem Jahrgangsteam unterrichten. Das hat den Vorteil, dass Kollegen sich einfacher absprechen können und in den Klassen möglichst wenig verschiedene Lehrkräfte unterrichten. Letzteres ist vor allem deshalb wichtig, weil wir eine Schule in einem sogenannten sozialen Brennpunkt sind und die Klassen eine enge Struktur brauchen, innerhalb derer gezielt pädagogisch gearbeitet wird. Eine Stellenausschreibung kann deshalb exemplarisch so aussehen:

„Gemeinschaftsschule ohne Oberstufe, zurzeit 623 SchülerInnen, 5-zügig mit Integrationsmaßnahmen auf allen Stufen, auslaufende RS- und HS-Klassen in 9 und 10, gebundene Ganztagschule. Die Schule arbeitet binnendifferenziert in allen Fächern bis einschließlich Klassenstufe 8, Teamorientierung und SchülerInnenaktivierung als pädagogisches Prinzip. Schleswig-Holsteinischer Landessieger im Bundeswettbewerb „Starke Schule“ in 2011.“

Personal führen

Die Bereitschaft zum klassenübergreifenden Unterrichten im Team ist erforderlich.

Die Bereitschaft zur Übernahme einer Klassenleitung und Fachleitung ist Voraussetzung.

Erfahrungen mit der Arbeit in Integrationsmaßnahmen mit dem Förderschwerpunkt geistige Entwicklung und Lernen sind notwendig.

Erfahrungen im Bereich soziales Training sind erwünscht, z.B. Mobbing-Koffer, PeP etc.

Erfahrungen im Bereich der Gender-Pädagogik sind erwünscht.“

Was halten Sie davon, die Einstellungsverfahren und -entscheidungen ganz auf die Ebene der Schulleitungen zu verlagern? Berücksichtigen Sie dabei die notwendigen Kompetenzen, den Zeitaufwand sowie weitere Aspekte, die Ihnen wichtig erscheinen.

Grundsätzlich empfinde ich es als sehr positiv, dass die Autonomie der Schulen durch diese Art Einstellungsverfahren gestärkt wird, da es den Schulen dadurch ermöglicht wird, ihre eigenen Konzepte wirkungsvoller umzusetzen. Außerdem passt nicht jeder Bewerber zu jeder Schule und die besagten Bewerbungsabläufe geben beiden Seiten die Möglichkeit auszuloten, ob eine gute Zusammenarbeit wahrscheinlich ist.

Jedoch kommt es immer auch auf die Schulleitung an, wie sie die Möglichkeiten der freieren Bewerberwahl nutzt. Nicht an allen Schulen passen die Vorstellungen der Schulleitungen zu denen des Kollegiums und Konzepts. Wenn dies jedoch der Fall ist und die Schulleitung ein entsprechend ausgewogenes Auswahlgremium beruft, sehe ich fast nur Vorteile darin. In unserer Schule sitzen der Schulleiter, der Konrektor, die Gleichstellungsbeauftragte und ein Mitglied des ÖPR im Auswahlgremium und die Atmosphäre während der Auswahlgespräche ist offen, sodass jeder am Tisch Fragen stellen oder Impulse liefern kann. Der Bewerber bekommt einen Bogen mit Leitfragen, nach denen das Gespräch abläuft und die ihm die Möglichkeit geben, seine eigenen Erfahrungen zu schildern bzw. seine Stärken und eigenen Interessen zu betonen. Hierbei werden Fragen zur Schulentwicklung, persönlichen Stärken und Schwächen, Teamfähigkeit und Belastbarkeit berührt sowie ein pädagogisches Fallbeispiel besprochen. Im Gespräch merkt man dann recht schnell, ob der Bewerber Binnendifferenzierung bevorzugt oder eigentlich ein Verfechter des dreigliedrigen Schulsystems ist, ob er Interesse für das Einbringen in die Schulentwicklung hat oder lieber macht, was ihm gesagt wird, ob er schon Erfahrungen in verschiedenen Bereichen hat, die nicht direkt mit Fachunterricht zu tun haben und ob er Erfahrungen in der pädagogischen Arbeit in herausfordernden Situationen hat. Jedes Mitglied des Auswahlgremiums macht sich Notizen und im Anschluss an das Gespräch werden die Eindrücke des Bewerbers gleichberechtigt besprochen und in den meisten Fällen benannten fast alle Mitglieder der Gremiums den gleichen Bewerber als Favoriten in Bezug auf seine Passung zur Schule und Konzept.

Wenn es so läuft, halte ich diese Art von Bewerberauswahl für sehr effektiv, jedoch nicht immer effizient, da die Auswahlgespräche und Nachbesprechungen viel Zeit kosten, wenn für jede zu besetzende Stelle mindestens drei Bewerber eingeladen werden müssen und kein Unterricht dafür ausfallen soll. Meistens liegen die Auswahlgespräche auch zeitlich genau dann, wenn Zeugnisse angefertigt werden müssen oder ohnehin schon viele zeitlich belastende Termine anstehen. Das ist im Hinblick auf die Gesunderhaltung der Beteiligten nicht gerade förderlich, jedoch aufgrund der Zeitstruktur eines Schuljahres und den damit verbundenen Ab- und Zugängen ins Kollegium unabänderlich.

Extrem negativ fällt mir immer wieder auf, dass die Stundenzuweisungen durch das Schulamt so spät kommen, dass die ohnehin kurze Frist für Auswahlabläufe noch mehr verkürzt wird und

Personal führen

zusätzlichen Stress verursacht. Da viele andere Schulen ihre Zuweisungen schon früher erhalten haben, sind die Bewerberlisten bei pbOn schon ausgedünnt und es ist nicht so leicht passende Bewerber zu finden. Außerdem werden diese Listen nicht ausreichend aktuell gehalten, sodass sowohl Ausschreibung als auch Bewerberprofile als verfügbar geführt werden, die es längst nicht mehr sind, was wiederum für beide Seiten frustrierend ist.

Kritiker führen an, ohne zentrale Stellenvergabe sei eine qualitativ gleichmäßige Lehrerversorgung nicht gewährleistet. Was meinen Sie dazu?

Diesen kritischen Ansatz halte ich nicht für stichhaltig, denn ich gehe davon aus, dass jede Schule versucht, Bewerber zu finden, die guten Unterricht geben wollen und zu den Bedürfnissen der Schule passen. Welchen Nutzen hätte es denn, sich „Blindgänger“ ist eigene Haus zu holen? Oder welchen Nutzen hätte es, eine Überversorgung an Deutschlehrern zu forcieren, wenn dafür Englischklassen unbesetzt blieben.

Auch hier kann ich wieder nur von den Erfahrungen an meiner Schule ausgehen, in der genau geschaut wird, in welchen Klassenstufen es welche Mangelfächer gibt und dann zu entscheiden, welche Fächer wir ausschreiben. Natürlich gibt es in Abwägung der fachlichen Noten, die ja bei einer zentralen Stellenvergabe das entscheidende Kriterium sind, eventuell Abstriche, wenn der Bewerber für die Schule attraktive Zusatzqualifikationen wie DAZ-, Integrations- oder überdurchschnittliche pädagogische Erfahrungen mitbringt. Jedoch hat die Erfahrung gezeigt, dass Kollegen, die in den manchmal herausfordernden Klassen ein gutes Standing haben und eine entsprechende Palette an pädagogischem Handwerkszeug mitbringen, besseren Unterricht erteilen, auch wenn ihre Examensnote eventuell nur befriedigend war, als Einserkandidaten, die aber pädagogisch nicht versiert sind bzw. denen das Standing fehlt. Außerdem sagt die Note des Examens ja relativ wenig darüber aus, wie sich der Betreffende dann in ein Jahrgangs- oder Fachteam einbringt und im Sinne des lebenslangen Lernens können fachliche Defizite sicherlich leichter aufgearbeitet werden als persönliche.