Informationen des Verbandes Bildung und Erziehung
für Schulleitungsteams
März 2018

Schulleitung in Baden-Württemberg

Gerhard Brand,
Landesvorsitzender des
VBE Baden-Württemberg

Die närrische Zeit

Mit dem Aschermittwoch beginnt die Fastenzeit, die im Christentum der Vorbereitung auf das Osterfest dient. Damit ist die närrische Zeit beendet. Zumindest im Brauchtum ist sie das. Ganz anders als im Brauchtum ist es in der Politik. Wir sehen hier noch kein Ende der Narretei, wie anders wäre es auch zu verstehen, wenn all das Gesagte, Bekundete und Versprochene noch immer keine Umsetzung finden.

Ausnahmslos jeder Politiker, egal welcher Couleur, proklamiert öffentlich und unumwunden die Bedeutung der Schulleitung. Die Schulleitung sei der Motor der Schulentwicklung. Bei der Qualitätssicherung spiele die Schulleitung eine zentrale Rolle. Das Schulklima hänge entscheidend von der Schulleitung ab. Und niemand, aber auch wirklich niemand stellt in Frage, dass die Aufgabenfülle und die Verantwortung permanent ansteigen. Und was für ein Wunder: Als wäre Schulleitung nicht schon zuvor anspruchsvoll genug gewesen, so leisten wir all das, was neu hinzugekommen ist, noch obendrauf. Das hat etwas mit Verantwortungsbewusstsein zu tun und mit Belastbarkeit. Darin sind wir Weltmeister! Unser Arbeitgeber kann sich auf uns verlassen.

Und wie schaut es andersherum aus? Können wir uns auf unseren Arbeitgeber verlassen? Auch unser Arbeitgeber, das Land Baden-Württemberg, scheint ein Weltmeister zu sein. In verbalen Solidaritätsadressen nicht zu überbieten, hält er uns doch vor, was er zu geben uns glauben macht. Wie oft haben wir schon gehört, dass die Besoldung der Schulleitungen attraktiv sein muss – ist sie das? Wie oft haben wir schon gehört, dass Schulleitungen entlastet werden müssen – werden wir das? Wie oft haben wir schon gehört, dass Schulleitungen wertgeschätzt werden müssen – werden wir auch das? Ja, das schon! Wertgeschätzt werden wir, denn das ist der einzige Punkt, der nichts kostet. So nehmen wir dankbar die Wertschätzung entgegen und fragen uns, wie es denn um die beiden anderen Punkte bestellt ist?

Die Besoldung ist weit davon entfernt, attraktiv zu sein. Verglichen mit Unternehmen ähnlicher Größe der Privatwirtschaft hinkt unser Verdienst meilenweit hinterher. Besonders deutlich wird das bei den Schulleitungen kleiner Grundschulen, die immer noch, und trotz aller Beteuerungen aus Politik und Regierung das ändern zu wollen, in A 12 Z besoldet sind. Es ist längst überfällig, wohlschönen Worten auch die nötigen Taten folgen zu lassen, wenn man glaubwürdig bleiben möchte.

Was ist mit der Entlastung? Zumindest für die kleinen Grundschulen hat das Land die Anrechnungen für Schulleitungsaufgaben auf einen Sockel von zehn Stunden erhöht. Das ist ein Anfang und darf nicht das Ende der Maßnahmen sein! Die immer wieder ins Spiel gebrachten Verwaltungsassistenten sind bestenfalls für sehr große Schulen ein praktikables Instrument zur Entlastung. Für mittlere und kleinere Schulen, an denen die Assistenz bei der Kommune sitzt, findet auf diesem Weg keine ausreichende Entlastung statt. Eine sinnvolle Entlastung erfolgt über eine Erhöhung der Anrechnungsstunden und über einen Stopp weiterer Abschichtungen.

Eigentlich ganz einfach! Und damit auch diese eigentlich ganz einfachen Dinge in der Politik nicht in Vergessenheit geraten, bleiben wir dran und werden nicht nachlassen, die noch ausstehenden Verbesserungen einzufordern. Wieder und immer wieder. Versprochen!

Möge nach der postfaktischen Zeit nun die postnärrische Zeit kommen, wir hoffen darauf.

Es grüßt Sie herzlichst

Ihr Gerhard Brand

VBE Landesvorsitzender

Verband Bildung und Erziehung – Landesverband Baden-Württemberg
Heilbronner Straße 41 • 70191 Stuttgart • Telefon 0711/2 29 31 46 • email: vbe@vbe-bw.de • www.vbe-bw.de

VBE-Fachtagung für Schulaufsicht und Schulleitung

Ein sehr positives Fazit kann der Verband Bildung und Erziehung (VBE) Baden-Württemberg nach seiner ersten Fachtagung für Schulaufsicht und Schulleitung in der Schwabenlandhalle in Fellbach ziehen. Ob des vollen Hauses war der Landesvorsitzende des VBE Baden-Württemberg, Gerhard Brand, sehr zufrieden. Die Teilnehmer lauschten unter anderem den Worten von Kultusministerin Dr. Susanne Eisenmann, welche ein neues Konzept im Bereich Schulleitung ankündigte. Rund 250 Schulleiterinnen, Schulleiter und Beamte aus der Schulverwaltung waren der Einladung des VBE Baden-Württemberg gefolgt. Neben der Kultusministerin konnte der Landesvorsitzende Gerhard Brand auch Vertreter der Landtagsfraktionen Grüne, CDU, SPD und FDP bei der ersten Fachtagung des VBE Baden-Württemberg für Schulaufsicht und Schulleitung begrüßen. Die Teilnehmer und Politiker führte Moderatorin Nicole Bündtner-Meyer mit gewohnter Souveränität und Sachkenntnis durch die Fachtagung, die der stellvertretende Landesvorsitzende, Gerhard Freund, initiiert hatte.

Brand kritisiert Schieflage des Besoldungsgefüges

„Ich freue mich riesig, dass Sie da sind. Sie bringen sich weit über das Maß für das Gelingen von Bildung in Baden-Württemberg ein. Dass Bildung auch unter schwierigen Bedingungen noch bestmöglich gelingen kann, verdanken wir Ihrem Engagement. Ein Engagement, das nicht hoch genug geschätzt werden kann“, verband Gerhard Brand die Begrüßung der Teilnehmer aus Schulleitung und Schulverwaltung in der vollbesetzen Schwabenlandhalle mit einem großen Lob für deren Arbeit. In seiner kurzen Begrüßungsrede merkte der VBE-Chef an, dass die Gewinnung von Spitzenkräften für das Land schwierig ist und bleibt. Einen Grund dafür machte Brand in der Schieflage des Besoldungsgefüges aus und fand dabei auch deutliche Worte: „Unsere Schulleitungen und Schulverwaltungsbeamten sind Überzeugungstäter. Sie brennen für Ihre Aufgabe und schauen nicht in erster Linie auf das Gehalt. Und da wäre es ein fairer Zug des Arbeitgebers dieses unglaubliche Engagement nicht auszunutzen, sondern anzuerkennen – nicht nur in Worten.“

Brand beanstandete ebenfalls, dass Schulleitungen über ein dauerhaft erträgliches Maß mit Aufgaben eingedeckt seien: „Wir sprechen von einem permanenten Anstieg an Aufgaben und von einer Stagnation, gar einer relativen Absenkung des Gehalts. So macht man aus Rennpferden Ackergäule und dann verwehrt man ihnen auch noch den Hafer!“ Schulleitung und Schulverwaltung seien von der Aufgabenfülle getrieben und könnten nicht mehr agieren, sondern nur noch reagieren, kritisierte Brand. Im Rahmen der konstruktiv-kritischen Begleitung, für welche die Ministerin den VBE lobte, richtete Brand den Blick auf die Zahlen der Studienabbrecher, die bisher noch nicht eingehend untersucht worden seien. In der aktuellen Notsituation wäre es eine Maßnahme, junge Leute, die den Lehrerberuf ergreifen möchten, sowohl in der ersten als auch in der zweiten Phase der Ausbildung zu unterstützen, regte Brand an.

Eisenmann kündigt Überprüfung der Strukturen in den Schulsystemen an

Trotz einer sehr hohen Termindichte nahm sich auch die baden-württembergische Kultusministerin Dr. Susanne Eisenmann Zeit für den VBE. In einem einstündigen Vortrag setzte sie sich ausführlich und punktgenau mit den aktuellen Schwerpunkten der Bildungspolitik in Baden-Württemberg auseinander und betonte, dass die aktuellen Probleme im baden-württembergischen Schulsystem nur gemeinsame bewältigt werden könnten. Außerdem kündigte Sie in ihrer Rede auf der VBE-Fachtagung an, dass eine Überprüfung der Strukturen der Schulsysteme durchgeführt werden soll. „Das ist ein Thema, das wir zurecht angehen sollten: ein besseres Ineinandergreifen der Schulsysteme. Schulleitungen aller Schularten sollen auf eine gestärkte Basis gestellt werden. Bis zum Ende des Jahres wollen wir hierzu ein Konzept vorstellen“, erklärte die Ministerin. Seit Anfang des Jahres beschäftige man sich im Kultusministerium bereits damit. Sie betonte auch ausdrücklich, dass besoldungsrechtliche Fragestellungen Teil der Beratungen sein werden.

Auf Vortrag folgt kontroverse Podiumsdiskussion

Ein weiterer Punkt, den Dr. Eisenmann vor den aufmerksam zuhörenden

Schulleitungen und Beamten aus der Schulverwaltung aufgriff, war das geplante neue Qualitätskonzept. Dieses sei dazu da, um Schulen bei deren Arbeit zu unterstützen. „Schulen müssen sicher sein, dass sie bei Problemen Hilfe bekommen und Ansprechpartner haben“, betonte die Ministerin. „Wir testen nicht um des Testens willen, sondern um zu überprüfen, was wirkt und was nicht wirkt.“

Zum Abschluss Ihrer Rede bedankte sich die Kultusministerin bei den anwesenden Schulleitungen und Beamten aus der Schulverwaltung und bat, mit dem gleichen Engagement und der gleichen Leidenschaft Ihre Aufgaben weiterhin zu erfüllen und überließ anschließend den Vertretern der Landtagsfraktionen die Bühne. In der Podiumsdiskussion mit dem VBE-Landesvorsitzenden Gerhard Brand, Jürgen Walter (Grüne), Karl-Wilhelm Röhm (CDU), Gerhard Kleinböck (SPD) und Dr. Timm Kern (FDP) ging es durchaus kontrovers zur Sache. Die Vertreter der Fraktionen legten ihre unterschiedlichen Ansichten zu Themen wie der Arbeitsaufteilung zwischen Schulleitung und Schulverwaltung, der personellen Ausstattung, Fortbildungsangebote für Schulleitungen, das neue Qualitätskonzept des Kultusministeriums, den Ergebnissen der IQB-Studie etc. dar. Dass Schulleitungen von Verwaltungsaufgaben entlastet werden müssen, war unter den Vertretern der Landtagsfraktionen allerdings unumstritten.

Brand zieht zufriedenes Fazit der Fachtagung

Die sehr gelungene Veranstaltung bereicherte die ehemalige Handballnationalspielerin und aktuelle Führungskräftetrainerin, Ilka Piechowiak, mit einem ermutigenden Vortrag. Sie legte den Schulleitungen und Schulverwaltungsbeamten nahe, wie wichtig Feedback, Wertschätzung und emotionale Bindung der Mitarbeiter für den Erfolg der Schule sind, und dass auch eine Fehlerkultur und Vertrauen Grundsteine für die Motivierung der Mitarbeiter sind.
Am Ende der Fachtagung standen viele zufriedene Gesichter, die von diesem Tag zahlreiche Anregungen mitnehmen konnten. Vielfach wurde der Wunsch geäußert, die Veranstaltung unbedingt auch im nächsten Jahr wieder durchzuführen. Der Landesvorsitzende, Gerhard Brand, resümierte zufrieden: „Danke an die Kultusministerin, dass sie sich trotz eines sehr engen Zeitplans die Zeit genommen hat, hier beim VBE zu sprechen. Wir hatten einen tollen Austausch, gutes Netzwerken und sehr gute Beiträge aus der Bildungspolitik.“

Kultusministerin Susanne Eisenmann wird bei der VBE-Fachtagung für Schulaufsicht und Schulleitung von Gerhard Brand (Landesvorsitzender) und Otmar Winzer (stellv. Landesvorsitzender) begrüßt.

Bild oben: Die Vertreter der Landtagsfraktionen in der Diskussion mit dem VBE Landesvorsitzenden. V. l.: Gerhard Brand, Jürgen Walter (Grüne), Karl-Wilhelm Röhm (CDU), Moderatorin Nicole Bündtner-Meyer, Gerhard Kleinböck (SPD) und Dr. Timm Kern (FDP)

Bild rechts: Herzliches Dankeschön von Gerhard Freund an Moderatorin Nicole Bündtner-Meyer

Andreas Bächlin, (Referat GS, S,RS,Gem der Abteilung Bildung des Erzbistums Freiburg), Gerhard Freund (stellv. VBE-Vorsitzender), Nicola Heckner, Wolfgang Schmidt.

Was tun wirksame Schulleiterinnen und Schulleiter?

Ein Blick auf die Gewinner der verschiedenen Schulpreise in den letzten Jahren veranschaulicht eine alte Erkenntnis: Die Schulleiterinnen und Schulleiter dieser Schulen sind Persönlichkeiten, die in keine Einheitsschablone passen. Erfolgreiche Schulleiterinnen und Schulleiter sind so verschieden, wie Menschen nur verschieden sein können, sie sind halt wie jeder Mensch eine einzigartige Persönlichkeit.

Gleichwohl zeigen Studien, dass es eine Reihe von Gemeinsamkeiten gibt. Erstens: Erfolgreiche Führungskräfte analysieren die Situation sorgfältig, erkennen Probleme und Chancen frühzeitig und verfolgen eine klare Strategie. Zweitens: Sie organisieren Vorhaben effizient und setzen sie konsequent um. Drittens: Sie pflegen eine positive Kultur der Kommunikation und Wertschätzung. Viertens: Sie sorgen für funktionierende Strukturen, was die Teamarbeit, aber auch den Einsatz insbesondere von IT betrifft.

Instruktionale Führung

Erfolgreiche Führungskräfte konzentrieren Aufmerksamkeit und Energie auf das Kerngeschäft der Organisation, in der Schule also auf den Unterricht. Insofern ist plausibel, dass im Schulbereich die „instruktionale Führung“, die Förderung der Lernprozesse der Schüler durch möglichst guten Unterricht, besonders wirksam ist. Zu beachten ist allerdings, dass die Extremform instruktionaler Führung als permanente und detailorientierte Kontrolle der Lehrkräfte mit negativen Folgen für die Entwicklung von Professionalität in Schulen als Expertenorganisation verbunden sein dürfte. Die Entwicklung von Expertentum basiert vielmehr auf schöpferischen Freiheiten bei der Arbeit, hoher fachlicher und pädagogischer Qualifizierung sowie einem kollegialen Klima der Wertschätzung und des Vertrauens, in dem reflexives Handeln ermöglicht und gefördert wird.

Dr. habil. Thomas Riecke-Baulecke, Direktor des Instituts für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein

Ebenso muss der systemische Zusammenhang zwischen der Entwicklung im Kerngeschäft und der Gesamtorganisation beachtet werden. Die Verbesserung des Lehrens und Lernens, also des primären Prozesses von Schule, ist verbunden mit übergeordneten Strukturen und Prozessen, mit der Schulkultur, der Zusammenarbeit der Schulgemeinschaft, der Arbeitsweise und Qualifizierung des Kollegiums. Es kommt auf die richtige, der Situation angemessene Mischung von „instruktionaler“ und „transformationaler Führung“ an. Schule hat als Rahmen für gelingende Bildung und Erziehung neben Neuerungen und Wandel immer auch Stabilität und Kontinuität zu gewährleisten. Die hohe Wirksamkeit „instruktionaler Führung“ sei es in der Schulleitungsarbeit oder im Unterricht ist nicht mit „Führung per Anweisung“ oder „Frontalunterricht“ zu verwechseln. „Direkte Instruktion“ im Unterricht beinhaltet vielmehr, dass Schüler anspruchsvolle Ziele verfolgen und lernen, die eigenen Lernprozesse möglichst bewusst zu steuern. Genau dafür sind Lehrkräfte erforderlich, die weniger als Moderatoren oder Coaches – das phasenweise natürlich auch – tätig sind, sondern Lehrerinnen und Lehrer, die sich als Führungskraft verstehen: Solche Lehrkräfte formulieren für Schüler hohe, aber angemessene Leistungserwartungen, sie fordern sie heraus und unterstützen systematisch den Lernprozess durch häufiges, formatives Feedback. Schüler lernen, ihr Lernen mit den Augen des Lehrers zu sehen, Lehrkräfte machen Lernergebnisse sichtbar und zum Gegenstand kollegialer Reflexion.

Sicht- und Tiefenstrukturen des Unterrichts

„Instruktionale Schulleitungsarbeit“ zielt darauf, die Frage nach der Sicherung und Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität ins Zentrum der kollegialen Kooperation zu stellen, wobei Erkenntnisse der empirischen Bildungsforschung berücksichtigt werden. Dabei wird eine Überbewertung der Oberflächenmerkmale oder Sichtstrukturen des Unterrichts vermieden: Variationen von Methoden und Sozialformen werden zwar als bedeutsam befördert, machen diese doch den Unterricht abwechslungsreich, geben ihm Farbe. In den Blick genommen werden vor allem aber auch die Tiefenstrukturen des Unterrichts, wie kognitive Aktivierung, konstruktive Unterstützung und Klassenführung, die prädiktiv für erfolgreiches Lernen sind. Ob nun kognitive Aktivierung gelingt, das ist abhängig von fachdidaktischen Fragen, also von der Auswahl und Sequenzierung der Aufgaben, von der Qualität der Erklärungen, dem Anspruchsniveau des Unterrichtsgesprächs, einem herausfordernden Durcharbeiten und Üben. Zur Diskussion und praktischen Beantwortung dieser Schlüsselfragen von Unterrichtsqualität ist entsprechende Expertise erforderlich. Die fachdidaktische und pädagogische Teamarbeit darauf zu fokussieren, ist eine Schlüsselaufgabe der Schulleitungen und Fachkonferenzleitungen.

Unterrichtsbezogene Schulleitungsarbeit

Wirksame Schulleitungen stellen also das Wesentliche von Schule in den Mittelpunkt der Arbeit und Aufmerksamkeit: Gute Bildung und Erziehung. Sie wissen um die Bedeutung des „Kerngeschäfts Unterricht“ für das Lernen der Schüler und die Berufszufriedenheit der Lehrkräfte. Mit regelmäßigen

Unterrichtsrundgängen und Hospitationen verschaffen sie sich einen Überblick und bringen damit Wertschätzung über Lehren und Lernen im Alltag zum Ausdruck. Sie lassen sich inspirieren von den vielfältigen Ideen, die Lehrkräfte und Schüler im Unterricht zeigen, greifen diese auf und nutzen sie für unterrichtsbezogene Schulentwicklung. Sie bestimmen Unterstützungsbedarf und befördern den kollegialen Austausch mit Blick auf möglichst gute Lernergebnisse. Stichworte wie „Schulprogrammarbeit“ oder „Unterrichtsentwicklung“ sind keine von der Alltagswirklichkeit abgehobenen Begriffe oder Vorhaben, sondern ausgerichtet an der Schlüsselfrage, wie Schülerinnen und Schüler möglichst optimal gefordert und gefördert werden können: „In welchen Bereichen gelingt dies bereits gut oder sehr gut, in welchen Bereichen gibt es Verbesserungsbedarf, was nehmen wir uns für das nächste Jahr konkret vor?“ Diese einfachen, aber wichtigen Fragen prägen regelmäßige Bestandsaufnahmen mit dem Schwerpunkt „Lernergebnisse“, in die neben subjektive Einschätzungen stets auch „Daten“, seien es die Ergebnisse aus Vergleichsarbeiten oder zentralen Abschlussprüfungen, einfließen. Womit wir zum oben genannten Faktor wirksamer Führungstätigkeit zurückkehren: Die genaue Kenntnis der Lage, in Schulen vor allem der Lernergebnisse der Schülerinnen und Schüler, ist die wichtigste Voraussetzung für anspruchsvolle und angemessene Ziele und Führungsarbeit.

*Dr. habil. Thomas Riecke-Baulecke ist Direktor des Instituts für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein, **www.iqsh.de**, Mitbegründer und Leiter des Weiterbildungsstudiengangs „Schulmanagement und Qualitätsentwicklung“ Master of Arts an der Christian-Albrechts Universität zu Kiel sowie Herausgeber der Zeitschriften schulmanagement und Schulmanagement-Handbuch.*

Kontakt:
ellen.hennig@iqsh.landsh.de

SCHULZUKUNFTSKONGRESS
FACHKONGRESS FÜR DIE SCHULLEITUNG

KONGRESSCENTER AUGSBURG

Erleben Sie **50 Experten** in **innovativen Vorträgen** und Workshops und profitieren Sie von praxisrelevanten Lösungen

Nutzen Sie **zahlreiche Networking-Gelegenheiten** und tauschen Sie sich intensiv mit Ihren Kollegen und den Referenten aus

Genießen Sie die **All-Inclusive-Vollverpflegung** einschließlich Getränke im gehobenen Ambiente – ohne Extrakosten

Sparen Sie 50 € bei einer Anmeldung bis zum 15.06.2018 – ganz ohne Risiko mit Ihrer **kostenlosen Rücktrittsgarantie**!

Eine gemeinsame Veranstaltung von:
Wolters Kluwer
BLLV Stark an Ihrer Seite
Verband Bildung und Erziehung VBE

SZK – die Zukunft gehört uns!

INFORMATIONEN UND ANMELDUNG UNTER WWW.SCHULZUKUNFTSKONGRESS.DE

Was kommt 2018 auf die Schulen zu?

Für 2018 plant das Kultusministerium einige Veränderungen. Was könnte auf Sie zukommen? Was passiert in der Bildungspolitik? Der VBE Baden-Württemberg hat wichtige Vorhaben des Kultusministeriums für Sie zur Information zusammengefasst. Über allen Veränderungen steht dabei der Fokus auf Verbesserung von Qualität und Leistungsfähigkeit des baden-württembergischen Schulsystems.

Die größte Veränderung steht allerdings erst für das Jahr 2019 an. Erst zu Jahresbeginn 2019 sollen das Institut für Bildungsanalysen und das Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung ihre Arbeit aufnehmen. Während die Arbeiten an den beiden Institutionen, welche die Lehereraus- und -fortbildung strukturell neu ausrichten sollen, im Hintergrund vorangehen, steht 2018 doch die eine oder andere Änderung unmittelbarer bevor.

So wartet das Kultusministerium schon seit einiger Zeit auf ein Gutachten des Landesrechnungshofes, das dabei helfen soll, die Ressourcen in der Schulverwaltung besser zu steuern. Das Gutachten ist nun für 2018 zu erwarten und könnte die Bemühungen um mehr Effektivität in der Kultusverwaltung voranbringen und ebenfalls dabei helfen, die Unterrichtsversorgung in Baden-Württemberg zu verbessern.

Außerdem läuft derzeit eine Sichtung der Schulversuche in Baden-Württemberg. Nach der Beendigung des Schulversuchs ‚Grundschule ohne Noten' durch das Kultusministerium hat der Fraktionsvorsitzende der Grünen, Andreas Schwarz, zu mehr Besonnenheit im Umgang mit Schulversuchen aufgerufen. Die Kultusministerin bekräftigte daraufhin, dass man in der gebotenen Ruhe vorgehen werde. „Wir müssen dieses Thema erst gründlich aufarbeiten, um auf einer soliden Faktenlage überhaupt Entscheidungen treffen zu können", sagte sie den Stuttgarter Nachrichten.

Die vielleicht wichtigste Neuerung soll im Frühjahr 2018 kommen. Das Kultusministerium möchte dann ein Konzept vorstellen, das Schulleitungen stärken soll. Das Konzept, das sie bereits auf der VBE Fachtagung für Schulaufsicht und Schulleitung ankündigte, soll Schulleitungen von Verwaltungsaufgaben entlasten und sie zielgenauer auf ihre Rolle als Führungskraft vorbereiten. Mitte Dezember hat sich die Kultusministerin dazu mit 60 Schulleiterinnen und Schulleitern aller Schularten ausgetauscht.

Ein wichtiges Anliegen ist dem Kultusministerium auch die Vorgabe eines verbindlichen Rechtschreibrahmens für die Klassen 1 bis 10. Zum Schuljahr 2018/19 soll dieser vorliegen und verbindliche Vorgaben zur Rechtschreibung enthalten. Ergänzend wird das Kultusministerium die Wirksamkeit der Sprachförderung in den Vorbereitungs- und VABO-Klassen überprüfen.

Im Sommer 2018 wird das Konzept der Sommerschule auf die Grundschulen ausgeweitet. Mit ausgewählten Pilot-Grundschulen startet das Konzept, das Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit bietet, vor dem Ende der Sommerferien Lerninhalte zur gezielten Vorbereitung auf das neue Schuljahr zu wiederholen.

Zu guter Letzt hat das Kultusministerium auch die Begabtenförderung im Blick. In Bad Saulgau entsteht ein MINT-Exzellenzgymnasium, welche die Förderungsangebote des Landesgymnasiums für Hochbegabte in Schwäbisch Gmünd, die Hochbegabtenklassen und die Bund-Länder-Initiative zur Förderung leistungsstarker Schüler ergänzen soll.

DSLK

7. Deutscher Schulleiterkongress
08.–10. März 2018
Kongresszentrum CCD Süd | Düsseldorf

7. Deutscher Schulleiterkongress 2018

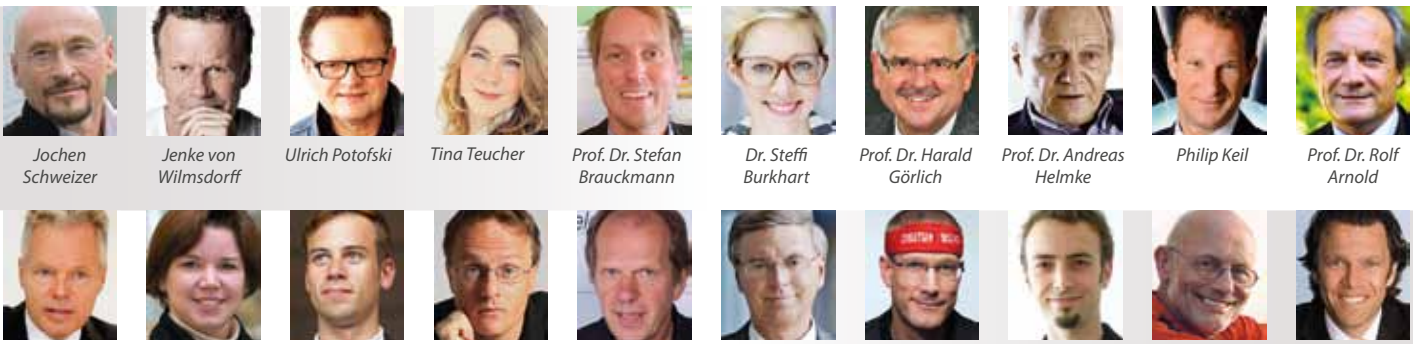
Schulen gehen in Führung – mit mehr als 2.500 Teilnehmern, 100 Vorträgen und Workshops und über 120 Top-Referenten ist der DSLK die größte Fachveranstaltung für Schulleitungen im gesamten deutschsprachigen Raum. Seien Sie dabei!

Als Fortbildung anerkannt

- Sofort anwendbare Lösungen für Ihren Arbeitsalltag von über **120 Top-Referenten in über 100 zukunftsweisenden Vorträgen und Workshops!**
- Intensiver Austausch und wertvolle Networking-Gelegenheiten mit Deutschlands renommiertesten Experten und **2.500 Kolleginnen und Kollegen!**
- **All-inclusive-Verpflegung** einschließlich aller Getränke und **VIP-Shuttle-Service** – ohne Extrakosten in einem Kongresszentrum der gehobenen Premiumklasse!
- Jetzt dank **kostenloser Rücktrittsgarantie ganz ohne Risiko** anmelden und bis zum 31.10.2017 **70 Euro sparen!**

Moderation: Nina Ruge und Lothar Guckeisen

Hier eine kleine Auswahl unserer über 120 Top-Referenten:



Jochen Schweizer · *Jenke von Wilmsdorff* · *Ulrich Potofski* · *Tina Teucher* · *Prof. Dr. Stefan Brauckmann* · *Dr. Steffi Burkhart* · *Prof. Dr. Harald Görlich* · *Prof. Dr. Andreas Helmke* · *Philip Keil* · *Prof. Dr. Rolf Arnold*

Dr. Jörg-Peter Schröder · *Dr. Nicole Hollenbach-Biele* · *Christoph Burkhardt* · *Univ. Prof. Mag. Dr. Markus Hengstschläger* · *Prof. Dr. Olaf-Axel Burrow* · *Wolfgang Bosbach* · *Christian Bischoff* · *Hendrik Weitzmann* · *Rüdiger Nehberg* · *Urs Meier*

Eine Veranstaltung von:

Wolters Kluwer

Verband Bildung und Erziehung VBE

Sonderkonditionen für VBE-Mitglieder

Ausführliche Informationen zum DSLK 2018 unter: www.deutscher-schulleiterkongress.de

Blick zurück auf ein abwechslungsreiches Halbjahr

Bildungspolitik, Schulen und der Verband Bildung und Erziehung (VBE) Baden-Württemberg können auf ein interessantes und abwechslungsreiches Halbjahr zurückblicken. Es ist Einiges passiert in Baden-Württemberg und leider ist auch der Lehrermangel endgültig bei uns angekommen. Gemeinsam mit Ihnen wollen wir den Blick zurück auf das vergangene Halbjahr werfen.

Ein Halbjahr im Zeichen des Lehrkräftemangels

Schon vor Beginn des Schuljahres hatte der VBE darauf aufmerksam gemacht, dass es Probleme bei der Sicherung des Pflichtunterrichts in diesem Schuljahr geben könnte. Leider bewahrheitete sich diese Prognose des VBE. An vielen Schulämtern finden sich derzeit immer noch offene Stellen und diese vor allem im Bereich der Grund-, Haupt- und Werkrealschulen.

Dass Baden-Württemberg jedoch keine bildungspolitische Katastrophe verzeichnen muss, das ist den Lehrkräften zu verdanken. Durch Aufstokkungen des Deputats oder unbezahlte Mehrarbeit haben die Kolleginnen und Kollegen an vielen Schulen den Pflichtunterricht gesichert. Dies hat der VBE Baden-Württemberg öffentlichkeitswirksam in aller Deutlichkeit geäußert. Ebenso klar hat der VBE Baden-Württemberg herausgestellt, dass der aktuelle Lehrkräftemangel kein Dauerzustand sein kann. Einige Vorschläge des VBE für Gegenmaßnahmen, wie zum Beispiel die Erhöhung der Studierendenzahl im Lehramt, wurden auch bereits vom Kultusministerium umgesetzt. Das reicht jedoch noch nicht. Besonders Grundschulen, die ohnehin bereits stark belastet sind, leiden am stärksten unter dem aktuellen Mangel an Lehrerinnen und Lehrern.

Das darf eigentlich niemanden wundern. Angesichts der schlechteren Bezahlung im Vergleich zu anderen Schularten und der enormen Arbeitsbelastung ist es keine Überraschung, dass sich der Lehrermangel an Grundschulen am stärksten niederschlägt. Der VBE hat sich deswegen mehrfach dafür stark gemacht, Grundschulen besser zu unterstützen und auch eine Besoldungserhöhung für Primarlehrkräfte nach A13 gefordert.

VBE-Erfolge bringen mehr Geld auf dem Konto

Dass der VBE Ihnen durch die erfolgreichen Tarifverhandlungen im ersten Halbjahr ein Plus auf dem Konto verschaffen konnte, ist erfreulich. Da das Bundesverfassungsgericht im Mai zudem eine verzögerte Besoldungsanpassung für Beamtinnen und Beamte für verfassungswidrig erklärt hat, konnte der VBE im zweiten Halbjahr Druck auf die Landesregierung ausüben. Das positive Ergebnis: Rückwirkend zum 1. März 2017 und zum 1. Juli 2018 sollen alle Beamtinnen und Beamte höher besoldet werden. Für Beamtinnen und Beamte ab A10 ergibt sich damit für das Kalenderjahr 2017 eine Nachzahlung.

Keinen Erfolg vor Gericht hatte der VBE leider beim Widerspruch gegen die altersdiskriminierende Besoldung. Dafür stellt sich die Lage, was die abgesenkte Eingangsbesoldung angeht, besser dar. Das Musterverfahren mit VBE-Beteiligung läuft derzeit noch. Das Land Baden-Württemberg bildet aber bereits finanzielle Rücklagen. Eventuelle Forderungen aufgrund einer nicht amtsangemessenen Alimentation konnten sich Betroffene mit einem VBE-Antrag sichern.

Der VBE ist viel im Gespräch

Eine Veranstaltung im vergangenen Halbjahr, auf die der VBE Baden-Württemberg gerne zurückblickt, ist die in diesem Jahr erstmals durchgeführte VBE Fachtagung für Schulaufsicht und Schulleitung. Bei der mit Kultusministerin Eisenmann und Ver-

tretern der Landtagsfraktionen hochkarätig besetzten Veranstaltung konnte der VBE ein volles Haus vermelden (lesen Sie hierzu auch den Bericht weiter vorne in diesem Schulleitungsbrief).

Erfreulich ist, dass der VBE Baden-Württemberg in den letzten Jahren merklich an Bedeutung in der Bildungspolitik zugelegt hat. Der Landesvorsitzende Gerhard Brand ist ein gefragter Gesprächspartner und viel unterwegs, um mit der Landespolitik, dem Kultusministerium und anderen Entscheidungsträgern zu sprechen. Ebenfalls Gespräche gab es mit der gemeinnützigen Elternstiftung. Zusammen wollen VBE und die Elternstiftung die Erziehungspartnerschaft zwischen Lehrkräften und Eltern fördern.

Die gewachsene Bedeutung des VBE hat sich auch bei den Wahlen in seinem Dachverband, dem Beamtenbund Baden-Württemberg (bbw) gezeigt. Bei der Wahl von Kai Rosenberger zum neuen Vorsitzenden des Beamtenbundes konnte der VBE mit seinem Landesvorsitzenden Gerhard Brand ein sehr gutes Ergebnis erzielen und ist dadurch weiterhin in der Landesleitung des bbw vertreten.

Bildungsstudien stellen der Bildungspolitik kein gutes Zeugnis aus

Auch in diesem Halbjahr haben verschiedene Studien die Bildungspolitik in Baden-Württemberg in Atem gehalten. Die Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung (IGLU) hat Deutschland insgesamt kein gutes Zeugnis im Lesen ausgestellt. Und auch bei der IQB-Bildungsstudie ist Baden-Württemberg im Vergleich der Bundesländer zurückgefallen.

In den Diskussionen rund um beide Studien hat sich der VBE vor die baden-württembergischen Lehrerinnen und Lehrer gestellt. Der VBE hat sich eindeutig positioniert und deutlich gemacht, dass die Schuld nicht bei den Lehrkräften zu suchen ist. Hier muss sich die Bildungspolitik den Schuh anziehen, denn die Rahmenbedingungen stimmen nicht. Würden Lehrkräfte sich nicht deutlich über das geforderte Maß hinaus einsetzen, dann stünde Baden-Württemberg erheblich schlechter da als jetzt.

Positives gab es hingegen von einer aktuellen Auswertung der Pisa-Studie 2015 zu berichten. Deutsche Schülerinnen und Schüler sind gut darin, komplexe Probleme gemeinschaftlich zu lösen. Das ist nach Meinung des VBE ein Verdienst der Lehrkräfte, die mit Herzblut unterrichten und bei den Schülerinnen und Schülern die richtigen Anreize setzen.

Auf das kommende Jahr blickend, kündigt der Landesvorsitzende Gerhard Brand weiterhin volles Engagement für die baden-württembergischen Lehrerinnen und Lehrer an: „2018 wird ein weiteres, interessantes Jahr für die Bildungspolitik. Sie können sicher sein, dass der VBE sich weiterhin nach Kräften für Sie einsetzen wird. Wir wollen A13 für Grundschullehrkräfte, wir kämpfen für langfristige Lösungen beim Lehrkräftemangel und sind auch bei den Tarifverhandlungen wieder an vorderster Front für Sie dabei.“

Nachhaltiges Führen durch systemisches Denkvermögen

Von Klaus de Jong

„Systemisches Denken erweitert lineares Denken und bewegt sich in Dimensionen von Komplexität, von Wechselwirkungen, Prozessorientierung, Austauschbeziehungen, Wandel und Veränderung. Systemisch denken und handeln bedeutet, das Netz gegenseitiger Interessen, Abhängigkeiten, Einfluss- und Handlungsmöglichkeiten zu erfassen. Dabei wird in „vernetzten Wirkungs-Ketten" gedacht und vielschichtige Einflussfaktoren sowie gegenseitige Abhängigkeiten zugrunde gelegt." *(Wenzel, L., 2008)*

Eine soziale Organisation, sei dies eine Schule, ein Kindergarten oder ein Hort ist ein lebendes System mit einer, bezogen auf die konkreten operativen Aufgaben, flachen Hierarchie. Dort handeln und wirken Personen oder Gruppen, die sich durch die Fähigkeit zur Selbstorganisation auszeichnen. Daraus entwickelt sich durch vielfältige Wechselwirkungen eine momentane, auf Zeit gesehen dynamische Struktur mit einer von außen nicht oder wenig beeinflussbaren Eigenlogik.

Da Sie als Führungskraft ihrer sozialen Organisation, aufgrund deren flacher Hierarchie, in deren System ein „Mitspieler" und damit integriert sind, und Sie von Ihrer Ausbildung und Ihrem bisherigen Berufsfeld her aus dem grundlegenden Gesamtsystem ihrer Organisationseinheit entstammen, können Sie mit Ihrer Führung innerorganisatorisch und damit nachhaltig beim Aufbau von Potentialen Ihrer Organisation wirken. Das bedeutet eine Führungsaufgabe, die in der Lage ist die innere Dynamik, die je organisationseigenen Strukturen und Prozesse maßgeblich (mit) zu steuern und (mit) weiter zu entwickeln.

1. Ansätze zu systemischem Führen

Im Gegensatz zu Ihrer vorgesetzten Behörde oder Stelle sollten Sie Sie ab- und einschätzen können, wie von dort kommende Informationen auf Ihre Mitarbeitenden oder ihr Team wirken bzw. wie diese Informationen wahrscheinlich ankommen oder konstruiert, sprich verarbeitet werden: Die von Ihnen geführte soziale Organisation nimmt Informationen von außen in einer ihr eigenen und individuellen Art und Weise wahr.

Durch Ihr Beobachten der Wirkungen einer Information bzw. einer Intervention sowie die danach erfolgten Reaktionen, können Sie Rückschlüsse auf die aktuell bestehenden, wirkenden Strukturen und ablaufenden Prozesse sowohl bei einzelnen Mitarbeitenden als auch bei Teams oder Gruppen oder dem gesamten Kollegium ziehen. Obwohl Sie „Mitspieler" im System Ihrer Organisation sind, wird eine solche Analyse immer konstruktbleiben und höchstens eine Annäherung an die „objektive Realität" sein können; denn bei Kommunikationsprozessen sind immer unterschiedliche Wirklichkeiten vorhanden: Jede Person ist Konstrukteur ihrer Realität. Das, was mit einer (Führungs-) Botschaft gemeint ist, ist noch lange nicht das, was ankommt oder bewirkt wird *(nach (Maturana/Varela; Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des Erkennens. München 1987, S. 13f).*

Für Sie selbst, in Ihrer Führungsfunktion, ergeben sich hieraus oft Dilemmata und Paradoxien, da die Adressaten von Informationen einerseits weitgehend autonom und andererseits kontextabhängig handeln. Betrachten Sie zum Beispiel Ihre Organisation systemisch mit dem Modell der Themenzentrierten Interkation: Das Wirkungsdreieck von „Ich" (Denk- und Handlungsansätze), „Wir" (Einzelperson, Gruppe, Team) und Thema (Aufgabenfelder Ihrer Organisation) umgeben vom „Globe" (Umwelt, Vorgaben). Mit Blick auf Ihre Mitarbeiter, das „Wir", besteht dieses sowohl aus interagierenden Einzelpersonen als auch Gruppen, die sich selbst organisieren. Hilfreich bei der Führung Ihrer sozialen Organisationen ist die Fähigkeit einer „360-Grad Beobachtung", das heißt das Betrachten des Systems aus unterschiedlichen Sichtweisen oder mit mehreren „Brillen", was einen bewussten „Brillenwechsel" erfordert beziehungsweise einschließt. Ein zielführender Ansatz solcher „Brillenwechsel" bei der Systembetrachtung und -analyse ist die Fähigkeit zum Systemischen Denken.

Handlungsleitende, systembezogene Führungsinstrumente, die an die Fähigkeit zur Selbstorganisation der in Ihrem System Handelnden anknüpfen, beruhen auf Kommunikation und interner, stimmiger Organisation bzw. sich daraus ableitenden Reizsetzungen (Interventionen), Informationen, Struktursetzungen (Rahmenvorgaben), Kontextbezügen (internes Klären von Umsetzungsstrategien aufgrund von außen gesetzten Veränderungen), gemeinsame Reflektion von Prozessen und so weit als mögli-

che Umgebungsgestaltung (intern steuerbare Ausstattung bzw. Arbeitsbedingungen).

2. Elemente systemischen Denkens

Systemisches Denken ist eng mit ganzheitlichem Denken verwandt. Insbesondere beinhaltet systemisches Denken sowohl das genaue Analysieren aktueller Gegebenheiten und Situationen als auch das genaue Antizipieren, Durchdenken von Auswirkungen und langfristigen Konsequenzen von Entscheidungen für eine Organisation und deren Mitglieder.

Um die Komplexität einer Situation oder Gegebenheit erfassen und dann auch überblicken zu können hilft es, zunächst die Hauptwirkkräfte (siehe Kraftfeldanalyse) zu finden und festzuhalten. Im Anschluss werden auch alle sonstigen einwirkenden Kräfte benannt und festgehalten. Danach erfolgt die einzelne Analyse jeder Wirkkraft und ihrer Verflechtungen. Im Anschluss werden alle gefundenen Elemente grafisch dargestellt: Hilfreich sind hier eine Mind-Map-Darstellung oder ein Strukturbild, um einen detaillierten Überblick zu gewinnen.

Zu einer aussagefähigen Analyse gehören passende Fragestellungen. In der Literatur finden sich überwiegend systemische Fragen zu therapeutischen oder beratenden Settings. Die können schon eine Vorstellung dazu sein, um Ansätze zur Analyse pädagogisch-erzieherischer Systeme aus Sicht einer Führungsperson abzuleiten: Die Fragen müssen dem Kriterium genügen, dass sie es ermöglichen für den Führungsbereich und die dort auftretenden Situationen und Problemstellungen systembezogen hilfreiche Anregungen oder Hinweise zu ermöglichen. Beispielhaft sei hier eine „Fragenkaskade“ mit systemischen Fragen vorgestellt:

W-Fragen: Was, wer, wann, wo, wie, womit, warum, wie viele, wie lange, …, helfen Sachverhalte, Wirkungskräfte und Fakten zu erkennen

- Welche Problemstellung liegt vor / ist gegeben?
- Was ist mein persönliches Anliegen?
- Welchen „Schlüsselsatz“ würden Sie Ihrem Anliegen geben?
- Worum geht es ganz allgemein?
- Worum geht es genauer?
- Welche Sachverhalte, Wirkungen und Fakten sind Ihnen zum Problem bisher bekannt?
- Welche Faktoren bzw. Wirkkräfte treten bei der Problemstellung auf?
- In welchen Kontext ist das Problem eingebunden – beziehungsweise in welchem Kontext tritt es auf?
- Wer ist alles in welcher Rolle direkt oder indirekt beteiligt / betroffen?
- Wer macht in welchem Aufgabenfeld und welcher Rolle was?
- Welche Handlungsweisen sind bisher aufgetreten, welche zeichnen sich ab?
- Wie hat sich das Problem bisher konkret ausgewirkt?
- Welche Hypothesen oder Annahmen haben Sie zum Problem?
- Was würde geschehen, wenn das Problem nicht gelöst werden kann.
- Auf eine Skala von 1-10, wie würden Sie das Problem einordnen? (1=nicht relevant; 10=kritisch)
- Wenn Sie / wir das Problem lösen, um wie viele Punkte würde es Ihnen / uns dann besser / schlechter gehen?
- Was haben Sie bisher unternommen, um das Problem zu lösen?
- Welche Ansätze haben Sie dabei gewählt?
- Was waren die Auswirkungen der Interventionen / Maßnahmen?
- Welche Maßnahmen waren erfolgreich, welche weniger?
- Was hat zum Erfolg oder Misserfolg der Interventionen / Maßnahmen beigetragen?
- Wie sind Sie bisher mit ähnlichen Problemen umgegangen?
- Was wollen Sie dieses Mal gerne anders machen?

(Quelle: Modifiziert nach: http://www.fritz.tips/systemische-fragen-als-fuehrungsinstrument/)

Ziel einer solchen „Fragenkaskade“ ist es, die verschiedenen Facetten eines Problems und deren Wechselbeziehungen und -wirkungen zu erkennen und einer „realitätsnahen“ (immer noch subjektiven) Analyse zuzuführen.

3. Nutzen systemischen Denkens

Wer systemisch denkt, neigt weniger zum Übersteuern (Hau-ruck-Maßnahmen mit anschließender Korrektur).

Wer systemisch denkt, wird seltener von Entwicklungen überrascht, da er nicht von Ist-Zuständen ausgeht, sondern Wird-Trends bei gegebener oder geschätzter Dynamik berücksichtigt.

Systemisches Denken impliziert ein größeres Folgen- und Verantwortungsbewusstsein, da Sie wissen und anerkennen, dass sich jede Ihre Handlungen auf vielfältige Art und Weise auf das Gesamtsystem auswirkt.

Systemisches Denken erleichtert das

Gestalten wirksamer Strategien in komplexen Handlungsumfeldern, da viele Faktoren und deren Interdependenzen frühzeitig eingeplant werden. Systemisches Denken reduziert die Wahrscheinlichkeit, kurzfristige Lösungen auf Kosten langfristiger Nachteile einzugehen."
(Quelle: http://www.soft-skills.com/systemisches-denken/, 2017)

Literatur:
Bandte, H.: *Komplexität in Organisationen: Organisationstheoretische Betrachtungen und agentenbasierte Simulation Wiesbaden 2007*
Binner, H. F.: *Auf dem Weg zur Spitzenleistung, München - Wien 2005*
Dörner, D.: *Vom Umgang mit Unbestimmtheit und Komplexität, Hamburg 1983*
Gomez, P. / Probst, G.: *Vernetztes Denken – Ganzheitliches Führen in der Praxis, Wiesbaden 1993*
Gomez, P. / Probst, G.: *Die Praxis der ganzheitlichen Problemlösens: Vernetzt denken – Unternehmerisch handeln – Persönlich überzeugen, Bern/Stuttgart/Wien 1999*
Kapmeier, F.: *Vom systemischen Denken zur Methode System Dynamics, Stuttgart 2004*
Malik, F.: *Strategie – Navigieren in der komplexen neuen Welt, Frankfurt/New York 2011*
Mutius von, B.: *Wie systemisches Denken aus der Krise heraushilft, Haufe Fachmedia, Freiburg 03/2009, Seite 26*
Vester, F.: *Die Kunst, vernetzt zu denken, München 2002*
Wenzel, L.: *Qualitätssicherung in der Erzieherausbildung unter besonderer Berücksichtigung der Lernortkooperation, Duisburg 2008*

Klaus de Jong
Rektor a. D.
Mitglied im VBE Hauptvorstand

Anlage

Kurze Checkliste systemischer Fragen zur Analyse eines Problems:

Welche Folgen ergeben sich daraus?

Bereich	Fragestellungen dazu (Beispiele) Was ist das Problem?
System	In welchem Bereich zeigt sich das Problem? Zu was gehört dieser Bereich? Was gehört außerdem alles dazu?
Kontext	Taucht das Problem in einer besonderen Situation auf? Merkmale des Orts: Wo taucht das Problem (Symptom) genau auf? Merkmale der Zeit: Wann taucht das Problem (Symptom) auf? Wie lange ist es sichtbar? Unter welchen Bedingungen taucht es nicht auf? Veränderungen: Wie verändert es sich dabei? Wer ist von dem Problem direkt oder indirekt betroffen?
Bezugsgruppen nach Rolle	Mitarbeiter, Kollegen, Vorgesetzte, Unternehmensleitung, Betriebsrat, Kunden, Lieferanten, Behörden, Partner, Familie, ... Wer von ihnen tat was, wann, wo und wie? Wer sind die Förderer, Behinderer, Neutralen, Blockierer, Unterstützer für ...?
Bezugsgruppen nach Einstellung	Was waren die Gründe für diese Einstellung oder Verhaltensweise?
Mögliche Wirkungen	Sichtweisen, Einstellungen, Werte, Erwartungen, Vermutungen, Interessen, Erlebnisse, Einflüsse, Gefühle, Verhaltensweisen, Beziehungen, Ziele, Nutzen, Störungen, Risiken, Sicherungen, Dämpfungen, … Welche Folgen ergeben sich daraus?

(Quelle: http://www.business-wissen.de/hb/wofuer-sie-systemische-fragen-nutzen-koennen/)

Das neue Lehrerinnen- und Lehrerhandbuch 2018

Jetzt bestellen – sofort lieferbar!

NEU

Perfekter Ratgeber in schulischen Fragen ...

Rechtliches – Gut informiert mit Ihrem VBE Baden-Württemberg

Ohrfeige nach Angriff begründet keine Strafbarkeit wegen Körperverletzung

Ist eine Ohrfeige eines Pädagogen ein Fall von Körperverletzung? Das Oberlandesgericht Düsseldorf hat in einem interessanten Fall entschieden, dass sich Pädagogen nach einem Angriff durchaus auf das Notwehrrecht nach § 32 des Strafgesetzbuches (StGB) berufen können. Dies gilt allerdings nur, wenn Pädagogen kein milderes Mittel als eine Ohrfeige zur Verfügung steht.

Im konkreten Fall spielte ein als Ein-Euro-Kraft an einer Gemeinschaftsgrundschule in Düsseldorf beschäftigter Schulpädagoge während der Pause mit mehreren Erstklässlern. Nach einem eher wilden Spiel mit diesen äußerte der Pädagoge, dass er nicht mehr mit den Kindern spielen wolle und entfernte sich. Mehrere Kinder folgten ihm, woraufhin er erneut erklärte, dass er nicht mehr mit ihnen spielen wolle.

Die Erstklässler begannen daraufhin, den Pädagogen spaßhaft zu schlagen und stürmten auf ihn ein. Als die Kinder zu spucken begannen, wollte der Schulpädagoge die Situation beenden. Er sah kein anderes Mittel um sich zu helfen, als einem der Jungen eine Ohrfeige zu versetzen. Er rief den Kindern zu: „Ich lasse mich nicht anspucken. Ich bin nicht Euer Fußabtreter.“ Durch den Schock der Ohrfeige beendeten die Erstklässler ihre Attacken. Der Pädagoge wurde von einem hauptamtlichen Pädagogen anschließend des Schulhofes verwiesen und durfte seine Tätigkeit als Ein-Euro-Kraft an der Grundschule nicht wieder aufnehmen. Zudem wurde er wegen Körperverletzung angeklagt.

Amtsgericht und Landgericht verurteilen Pädagogen zu Geldstrafe

Das Amts- und auch das Landesgericht werteten die Ohrfeige des Pädagogen tatsächlich als rechtswidrige Körperverletzung nach § 223 StGB. Sie verurteilten den Pädagogen deswegen zu einer Geldstrafe, wogegen dieser Revision einlegte. Das Oberlandesgericht hob die vorinstanzliche Entscheidung auf und verneinte eine Strafbarkeit nach § 223 StGB. Aufgrund der Schläge und des Bespuckens von mehreren Jungen sei der Pädagoge rechtswidrigen Angriffen ausgesetzt gewesen.

Weil dem Pädagogen kein milderes Mittel als die Ohrfeige zur Verfügung gestanden habe, um die Attacken der Erstklässler wirksam und schnell zu beenden, sei die Ohrfeige als Notwehr im Sinne des § 32 StGB gerechtfertigt gewesen. Verbale Einwirkungen hätten keinen Erfolg gehabt, ein Beiseiteschieben oder -tragen der Kinder hätte diese wohl auch nicht von weiteren Angriffen abgehalten.

Nach Ansicht des Gerichts wäre eine Flucht ins Schulgebäude ebenfalls kein milderes Mittel gewesen. Zum einen sei einem Angegriffenen eine Flucht in der Regel nicht zuzumuten. Zum anderen sei dann zu befürchten gewesen, dass die Kinder den Pädagogen ins Gebäude verfolgen. Auch die Hilfe eines sich in der Nähe befindlichen hauptamtlichen Pädagogen kam nach Ansicht des Gerichts nicht als milderes Mittel in Frage. Es sei nämlich nicht zu erwarten gewesen, dass die Kinder aufgrund der Aufforderung des Kollegen die Attacken beendet hätten.

§ 32 StGB

(1) Wer eine Tat begeht, die durch Notwehr geboten ist, handelt nicht rechtswidrig.
(2) Notwehr ist die Verteidigung, die erforderlich ist, um einen gegenwärtigen rechtswidrigen Angriff von sich oder einem anderen abzuwenden.

§ 223 StGB

(1) Wer eine andere Person körperlich mißhandelt oder an der Gesundheit schädigt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.
(2) Der Versuch ist strafbar.

Vorteilsannahme im Amt bei außerunterrichtlichen Veranstaltungen?

Wenn Lehrkräfte mit ihren Schulen auf Klassenfahrt gehen, gerät fast jede Schulleiterin und fast jeder Schulleiter ins Schwimmen. Fällt es unter § 331 Strafgesetzbuch (StGB) „Vorteilsannahme im Amt“, wenn die Lehrkraft von einem Freiplatz Gebrauch macht? Muss ich es einer Lehrkraft verbieten, einen Freiplatz bei einem Reiseveranstalter anzunehmen? Nein, meint das baden-württembergische Kultusministerium.

Laut § 331 des Strafgesetzbuches ist es verboten, einen Vorteil für sich oder einen Dritten zu fordern, sich versprechen zu lassen oder anzunehmen. Wenn es um Klassenfahrten oder außerunterrichtliche Veranstaltungen geht, könnte dieser Paragraph problematisch werden. Gelten Freiplätze für Lehrkräfte, wie sie ja von einigen Reiseveranstaltern angeboten werden, als Vorteilsannahme im Amt?

Nach Ansicht des Kultus- und des Justizministeriums Baden-Württemberg ist das – wenn bestimmte Voraussetzungen eingehalten werden – nicht der Fall. Schulen können nach eigenem Ermessen entscheiden, ob sie Freiplätze für Lehrkräfte bei Reiseveranstaltern nutzen. Bedingung ist dabei, dass ein solcher Platz bereits im Angebot des Reiseveranstalters einkalkuliert ist. Sollte ein Freiplatz allerdings eingefordert werden, würde dies die Rechtslage verändern.

Wie kann die Schulleitung entscheiden?

Als Schulleiterin oder Schulleiter können Sie also eine außerunterrichtliche Veranstaltung auch dann genehmigen, wenn bei dieser eine Lehrkraft einen Freiplatz nutzt. Allerdings müssen dafür verschiedene Voraussetzungen erfüllt werden. Am wichtigsten ist wie erwähnt, dass der Freiplatz von der Schule oder der Lehrkraft nicht eingefordert wurde oder wird.

Außerdem darf die Gewährung eines Freiplatzes durch den Reiseveranstalter nicht dazu führen, dass der Reiseveranstalter bei aktuellen oder zukünftigen Beschaffungsentscheidungen der Schule bevorzugt wird. Ebenfalls darf die Gewährung eines Freiplatzes nicht als „Belohnung“ für eine zurückliegende Entscheidung zugunsten des Reiseanbieters erfolgen. Zu guter Letzt gilt, dass vor einer Entscheidung (sofern das möglich ist) mehr als drei Angebote zum Vergleich eingeholt werden müssen.

Das Kultusministerium rät darüber hinaus zu einer generellen Entscheidung an der Schule, wie und ob Freiplätze angenommen werden dürfen. Geregelt werden sollte dies nach §47 des Schulgesetzes durch die Schulkonferenz. Zudem empfiehlt das Kultusministerium Schulleitungen allgemein bei der Annahme von Vertragsangeboten darauf zu achten, die Grundsätze nach §7 der Landeshaushaltsordnung einzuhalten. Das sind Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit.

Ein kleiner Nachtrag noch zum Thema Klassenfahrten: Das Verwaltungsgericht Stuttgart hat entschieden, dass die bisherige Pauschale für Lehrkräfte bei Übernachtungen auf Klassenfahrten zu gering ist. Bisher bekamen Lehrkräfte 18 Euro pro Nacht – das ist zu wenig, entschied das Gericht und gab einer Lehrerin Recht, die wegen Kosten geklagt hatte, die bei einer Klassenfahrt nach Prag entstanden sind. Andere Lehrerinnen und Lehrer in Baden-Württemberg können nun Klage einreichen, wenn die Dienstreise nicht länger als ein halbes Jahr zurückliegt. Allerdings ist des Verfahren noch nicht rechtskräftig abgeschlossen, da das Finanzministerium erwägt, Berufung gegen das Urteil einzulegen.

Weitere Informationen hierzu finden Sie auf unserer Homepage: www.vbe-bw.de

§ 331 StGB:

(1) Ein Amtsträger, ein Europäischer Amtsträger oder ein für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichteter, der für die Dienstausübung einen Vorteil für sich oder einen Dritten fordert, sich versprechen läßt oder annimmt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.
(2) Ein Richter, Mitglied eines Gerichts der Europäischen Union oder Schiedsrichter, der einen Vorteil für sich oder einen Dritten als Gegenleistung dafür fordert, sich versprechen läßt oder annimmt, daß er eine richterliche Handlung vorgenommen hat oder künftig vornehme, wird mit Freiheitsstrafe bis zu fünf Jahren oder mit Geldstrafe bestraft. Der Versuch ist strafbar.
(3) Die Tat ist nicht nach Absatz 1 strafbar, wenn der Täter einen nicht von ihm geforderten Vorteil sich versprechen läßt oder annimmt und die zuständige Behörde im Rahmen ihrer Befugnisse entweder die Annahme vorher genehmigt hat oder der Täter unverzüglich bei ihr Anzeige erstattet und sie die Annahme genehmigt.

VBE

www.vbe-bw.de

FLOHKISTE
für die Jahrgangsstufen 1 und 2

floh!
für die Jahrgangsstufen 3 und 4

floh!
ab Jahrgangsstufe 5

ich TU WAS!
die Mitmachzeitschrift für Naturforscher

O!KAY!
für den Englischunterricht in der Grundschule

Unsere VBE-Kinder- und Jugendzeitschriften

Lehrerinnen und Lehrer, die für Ihre Schülerinnen und Schüler altersgemäße Kinder- und Jugendzeitschriften herausgeben – das hat Tradition im VBE!

Gerhard Brand,
Landesvorsitzender des VBE Baden-Württemberg

Anja Bartenschlager,
Leiterin des Jungen VBE Baden-Württemberg

Lesen und Sprache sind der Schlüssel zur Bildung und damit der Zugang zur Gesellschaft. Gerade für Kinder mit geringen Sprachkenntnissen stellen FLOHKISTE/floh! eine wertvolle Hilfe dar.

Der floh! ist praxisbezogen und übersichtlich gestaltet, mit kindgerechten Texten und altersgemäßer Aufmachung.