

Welche Plakette möchten's denn gern?

Herausragend... besonders gut ... übersteigt... entspricht ...
erfüllt im Wesentlichen... weist Mängel auf... unzureichend!

Gedanken zur dienstlichen Beurteilung

von Hans Grillenberger

Die KollegInnen an den bayerischen Grund- und Hauptschulen sind seit kurzem von den Umstellungen bei der dienstlichen Beurteilung betroffen. Die Tatsache, dass nun wie in allen anderen Schulararten, SchulleiterInnen beurteilen, lässt viele KollegInnen spüren und wieder neu darüber nachdenken, wie unwürdig und scheinheilig diese dienstliche Beurteilung ist. Hakte man sie vorher vielleicht als ärgerliche Normalität unseres dienstlichen Alltags ab, stößt einem - ausgelöst durch die neue Praxis - jetzt manches wieder auf, was man zuvor verdrängt hatte. (siehe auch den Kommentar von Gele Neubäcker: „[Die dienstliche Beurteilung in Bayern](#)“ auf der Homepage der GEW-Ansbach)

wortreich als gute Lehrerin getätschelt wird und abschließend als eine bewertet wird, die gerade mal den Anforderungen entspricht.

Anstoß 2:

An den Schulen bekommt man ein recht sicheres Gespür für den Unterricht der KollegInnen, auch wenn man nicht direkt hospitieren kann. Radio „Schulhaus“ trägt es einem zu. Und man weiß es: Viele SchulleiterInnen bleiben mit ihrem Unterricht weit hinter den Standards zurück. Da fragt man sich, wieso muss man sich von jemandem beurteilen lassen, der selbst die Maßstäbe nicht umsetzt. KollegInnen spüren in sich Missmut und stumme Verachtung SchulleiterInnen gegenüber, die trotzdem ihre Rolle ungeniert spielen.

Anstoß 1:

Ich bekomme Beurteilungen von KollegInnen zu lesen, in denen sie in den einzelnen Beurteilungsfeldern gelobt, hervorgehoben, mit Worten umschmeichelt werden. Am Ende entpuppt sich der süße Wein des Vorspiels als schales abgestandenes Zuckerwasser, wenn in der Gesamtbewertung lediglich eine 4 steht. Ein Kollege wörtlich: „Die verarschen einen doch. Sollen sie doch Klartext reden, dass für mich nicht mehr drin ist und mir nicht vorher Honig ums Maul schmieren.“ Dass hier ein falsches Spiel gespielt wird, empfinden auch andere KollegInnen. Für eine Kollegin ist „es wie ein Schlag ins Gesicht“, wenn sie zunächst

Die Wurst und die Schulleitung

Bei den Erfahrungen, die KollegInnen im Anstoß 1 machten und machen, kommt mir der Vergleich mit dem Hund in den Sinn, der nach der Wurst schnappt, die ihm sein Herrcheninhält. Kurz bevor der Hund die Wurst erreicht, wird sie ihm ein Stück weiter nach oben gehängt. Zunächst Enttäuschung, Frust, dann Ärger, zuletzt Demotivation. Dies sind die Auswirkungen dieser Praxis.

Allen KollegInnen, die Ähnliches erlebt haben oder erleben, ist zu raten, Einspruch einzulegen und eine Überprüfung der dienstliche Be-

urteilung einzufordern ([Download von Muster-texten für den Einspruch.](#)).

KollegInnen, die um eine Überprüfung ihrer Beurteilungen gebeten haben, machten dabei sehr spezielle Erfahrungen. Eine Kollegin wartet nunmehr seit einem halben Jahr auf Antwort ihres Schreibens an das Schulamt. Ein anderer Kollege erhielt zwar nach langer Bearbeitungszeit ein Schreiben von der Regierung,

Ein Einspruch – auch wenn er erfolglos ist - zeigt, dass man achtsam mit sich umgeht!

in diesem fehlte jedoch die als Anlage aufgeführte Stellungnahme vom Schulamt.

Wieder ein anderer Kollege konnte gleich durch ein klärendes Gespräch beim Schulamt seine Gesamtbeurteilung um eine Stufe nach oben korrigieren.

Auch wenn letztlich ein Einspruch wenig Aussicht auf Erfolg hat, zeigt man doch mit diesem Schritt, dass man achtsam mit sich umgeht und für seine eigene Psychohygiene sorgt.

Natürlich ist es verständlich und richtig, wenn zunächst eine „saubere“ Beurteilung gefordert wird, bei der solche Missstände nicht vorkommen. Ich denke, dass viele Beurteiler diese Probleme sehen, sie bedauern und an einer Optimierung der dienstlichen Beurteilung arbeiten. Wenn ich aber den Blick auf das System „verwaltete Schule“ richte, führen die Überlegungen weiter in die Tiefe und zeigen, dass eine vordergründige Korrektur scheinheilig ist.

Die Beförderungskontaktbörse

Mich würde zunächst die Statistik interessieren. Wie sind in der vergangenen Beurteilungsrunde die einzelnen Notenstufen verteilt

worden? Falls jemand hierzu Daten hat, möge er sie uns schicken. Ich vermute, dass nach wie vor die Gaußsche Normalverteilung als Vorlage zur Beurteilung herangezogen wird.

Da sie für Zufallsereignisse gilt, würde dies bedeuten, dass die Verwaltung den Lehrern so mitteilen möchte, dass sie ihre Leistungen für Zufallsereignisse hält. In diesem Fall halte ich folgenden Vorschlag für genial: Um KollegInnen, die sich ungerecht beurteilt fühlen, eine bessere und bestimmt angemessenere Note zukommen zu lassen, könnte man über eine Kontaktbörse (GEW-Service?) (*Gute Idee! der Setzer*) andere KollegInnen ausfindig machen, die ohne Ambitionen auf Beförderung mit einer schlechteren Note gut leben können. Diese AusgleichskandidatInnen präsentierte man dem jeweiligen beurteilenden Schulleiter, der dann ohne schlechtes Gewissen, die Verärgerten zufrieden stellen könnte.

Der Staat verfährt nach diesem Prinzip ja bereits seit längerer Zeit im Baubereich: Naturräume dürfen zerstört werden, wenn anderswo Ausgleichsflächen geschaffen werden und sei es kilometerweit entfernt.

Guter Unterricht=Funktionsstelle?

Nach diesem zynischen Einwurf möchte ich an dieser Stelle klarstellen, dass bei Beförderungen und Vergabe von Funktionsstellen natürlich Arbeitszeugnisse notwendig sind, dienstliche Beurteilungen in solchen Fällen auch Sinn machen. Hier geht es um Auslese und hier können Noten ihre Funktion erfüllen.

Dass aber vom dem derzeit praktizierten System eine Verbesserung der Leistungen der LehrerInnen zu erwarten wäre, ist längst widerlegt. Hier sei wieder einmal auf die Untersuchungen von Rosenbusch verwiesen. („Nichts als eine grandiose Verschwendung von personalen Ressourcen und fachlichen Kompetenzen“).

Es ist schon eine merkwürdige Situation: Jemand bekommt für tolle Unterrichtsleistungen eine gute Note. Mit dieser guten Note wartet eine der wenigen Funktionsstellen auf ihn, auf der aber guter Unterricht weniger oder kaum noch verlangt wird.

Die GEW meint dazu:

Längst kennt man die Alternativen zur traditionellen Beurteilungspraxis. Im GEW-Ratgeber sind sie zusammengefasst:

„Die GEW fordert die sofortige Abschaffung der Regelbeurteilung! Weitaus effektivere Formen der Qualitätssicherung pädagogischer Arbeit

Effektivere Formen der Qualitätssicherung pädagogischer Arbeit sind möglich!

sind möglich, z. B. Unterstützung pädagogischer Arbeitskreise und Arbeitsgruppen, die die KollegInnen selbst orga-

nisieren und dabei vorhandene Erfahrungen auch aus anderen sozialen Berufen nutzen, externe, unabhängige Beratung auf Anforderung, kollegiale und professionell geleitete Supervision, qualitative und quantitative Ausweitung der Fortbildung auf schulischer, regionaler und landesweiter Ebene.“

Die Liebe von Papa und Mama

Zurück zu den verärgerten KollegInnen, die zum Teil seit einem halben Jahr auf Antwort auf ihren Widerspruch warten. Genauso wie ihnen geht es ihren Schülern. Die beschriebenen Erfahrungen von Enttäuschung, Ärger, Demotivation erleben auch massenhaft Kinder

und Jugendliche, die sich durch die herrschende Notengebung in ihren Anstrengungen nicht gewürdigt sehen. Ihre LehrerInnen sind, wenn es ums Beurteilen geht, Ausführende in diesem System und gleichzeitig selbst Leidtragende. Unser Beurteilungssystem funktioniert so durchgängig auf allen Ebenen.

Ein uraltes Kindheitsmuster hält sich so am Leben

SchülerInnen wie LehrerInnen erleben, wie die eigene Leistung von Vorgesetzten, die Macht über einen haben, bewertet wird. Das Selbstwertgefühl ist abhängig vom Lob der über einem Stehenden. Ein uraltes Kindheitsmuster hält sich so am Leben, denn jeder möchte Liebe von Papa und Mama. Der Apparat Schule sorgt mit seiner Benotungspraxis für die Aufrechterhaltung der Infantilisierung von Menschen, für deren Kontrolle und Disziplinierung.

Freiheit von Aufstiegsverheißungen

Sich gegen eine unfaire Beurteilung zu wehren ist der erste Schritt. Er wird zur Folge haben, dass sich das System optimiert, d.h. stabiler funktioniert. Möglichst viele Einsprüche sollten aber nicht dazu beitragen, die derzeitige Praxis zu stabilisieren. Was notwendig wäre, ist, dass sich KollegInnen gleichzeitig frei machen von der Abhängigkeit des Lebensglücks von irgendwelchen Noten und Aufstiegsverheißungen, sich frei machen von den Unterordnungsstrukturen, die durch das Beurteilungssystem am Leben gehalten werden.

Die Rolle der Schulleitung

Lehrreich kann es für LehrerInnen sein, sich in die Rolle des Schulleiters zu versetzen. Er/Sie beurteilt und hat damit eine Rolle in der Hierarchie, die sehr unterschiedlich erlebt werden kann. Da gibt es SchulleiterInnen, die mit ei-

nem „Gottseidank“ ihre Rolle ausfüllen: Ich bin wichtig, habe Macht und hebe mich von denen da unten ab. In anderen nagt die Befürchtung sich bei den KollegInnen unbeliebt zu machen. Sie beten die Selbsteinredung

Ich bin wichtig, habe Macht und hebe mich von denen da unten ab.

herunter: Ich bin doch einer von den KollegInnen und kann sie doch nicht guten Gewissens beurteilen. Lehrreich kann dieses Rollenver-

halten von SchulleiterInnen für LehrerInnen deshalb sein, weil sie gegenüber ihren SchülerInnen diese Muster ein klein wenig wiederholen, vor allem die erste Variante.

Schlusswort von Kurt Singer

Der Psychotherapeut Kurt Singer schreibt in einem Aufsatz über das Bewertungssystem durch Noten:

Weshalb genieren sich intelligente Menschen nicht, sich ein so unvernünftiges, ... schädliches Handeln vorschreiben zu lassen? Sie müssen ihren Verstand ausschalten, um die Gehorsamsleistung zu vollbringen. Das „Hirnlose“, das sich Lehrer an vielen Schulen bei dieser Zensurenverteilung zumuten lassen, erinnert an eine Mitteilung der Expertin für Bio-Ethik Christiane von Weizsäcker. Sie spricht

von der bedrückenden Vorstellung, das Experiment eines Neurophysiologen könnte sich auch für die menschliche Gesellschaft als gültig erweisen. „ Der Forscher untersuchte das Schwarmverhalten von Fischen. Dazu nahm er aus einem Fischschwarm einen Fisch und unterbrach in ihm die Verbindung zum Großhirn. Er wollte sehen, ob der gehirnamputierte Fisch sich noch im Schwarm halten kann. Was geschah? Dieser Fisch, frei von Mitwelt-Wahrnehmung, ohne Rücksicht und Vorsicht, schwamm ungebremst ziellos in schnellem Zickzack umher – und: der ganze Schwarm folgte ihm! Sein unvernünftiges Verhalten machte, so könnte man denken, auf den Schwarm den Eindruck, er wisse, wo’s lang geht. Wenn ich mir unsere Gesellschaft anschau, kommt mir immer häufiger der Verdacht, die Mehrheit folgt denen mit amputierter eingeschränkter Wahrnehmung.“

(Prof. Dr. Kurt Singer, Zivilcourage in der Schule – Eine demokratische Tugend lernen)



[Download von Mustertexten für den Einspruch](#)