



Vereinte
Dienstleistungs-
gewerkschaft

Leistungsentgelt

und

Musikschulunterricht

—

zwei

Welten?

*Zusammenfassung der Ergebnisse einer Klausurtagung der
Landes-Fachgruppe Musik in ver.di Hessen am 25. und 26. August
2007
in Steinbach/Ts.*



Vereinte
Dienstleistungs-
gewerkschaft

Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Klausurtagung

Berthold	Balzer	Frankfurt am Main
Thomas	Bittermann	Frankfurt am Main
Uwe	Briese	Kassel
Sibylle	Cada	Frankfurt am Main
Peter	Christ	Gelnhausen
Annette	Doerr	Schöneck
Bernhard	Muecke	Hanau
Ursula	Nawroth	Leipzig
Gabriele	Phifer	Wetzlar
Christa	Rahlf	Fulda
Susanne	Resch	Darmstadt
Uwe	Schmidt	Mainz
Claus	Schmitt	Heidelberg
Stephan	Scholck	Frankfurt am Main
Christiane	Seelinger	Darmstadt
Gabriele	Stenger-Stein	Frankfurt am Main
Britta	Wetzler	Grebenhain
Martin	Wollweber	Wiesbaden

Vorbemerkungen

Die „Schöpfer“ des neuen Tarifvertrages für den öffentlichen Dienst (TvöD) haben einige Passagen in das Gesamtwerk integriert, die über individuelle Beurteilungen der Leistungen der Beschäftigten eine differenziertere Vergütung der Tätigkeiten und somit auch Anreize zur Leistungs- und Effizienzsteigerung ermöglichen sollen. Dies stieß zunächst natürlich auf Wohlwollen derer, die glaubten, dass damit endlich mehr Gerechtigkeit innerhalb ihres Arbeitsumfeldes hergestellt werden könne und auf Skepsis derer, die darin nur die Schaffung von Unfrieden innerhalb des Kollegenkreises fürchteten. Insbesondere die verwaltungstechnische Durchführbarkeit ist bis heute ein nicht gelöstes Problem sowohl für die Arbeitnehmer- wie für die Arbeitgeberseite.

Im Kreise der Musikerzieherinnen und Musikerzieher spiegelte sich diese Skepsis genau so wider wie die eingangs zitierte Hoffnung. Dazu gesellte sich aber, mehr noch als in anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes, die Meinung, dass sich die Tätigkeit ohnehin jedem Bewertungssystem entziehe, da sich sowohl pädagogische aber vor allem künstlerische Tätigkeiten weitgehend objektiven Maßstäben entziehen und so jeder Beurteilung der Verdacht von Willkür und Subjektivität anhaftet, was sie wiederum äußerst fragwürdig macht.

Dennoch entwickelte der VdM eine Art von Anleitung, wie es doch ginge, die aber in sich sehr widersprüchlich ist, da sie eigentlich zwei Grundmodelle beinhaltet und daher nicht als echte Alltagshilfe taugt.

Weitere Publikationen zum Thema beschränken sich auf verwaltungstechnische und personalrechtliche Verfahrenshinweise, die aber erst diskutiert werden können, wenn einigermaßen Klarheit über die Inhalte dessen besteht, was überhaupt wie gemessen und bewertet werden kann.

Die ver.di-Landes-Fachgruppe Musik Hessen hat es sich in einer Klausur im August 2007 zur Aufgabe gemacht, zu prüfen, wie und ob Musikschulunterricht überhaupt qualitativ mess- und bewertbar ist. Wunschziel der Klausur war dabei, zum Abschluss die Aussagen treffen zu können: „Geht, wenn...“ oder „Geht nicht, weil...“

In einer ersten Diskussion zeichnete sich ab, dass sich für die einzelnen Elemente des Gesamtkomplexes Musikunterricht unterschiedliche Antworten ergeben würden. Daher teilten sich die Klausur-Teilnehmer/innen in zwei Gruppen auf und bearbeiteten die Thematik anhand der auch im TvöD vorgenommenen Differenzierung nach reiner Unterrichtstätigkeit und Zusammenhangstätigkeiten.

Nachstehend die Zusammenfassungen der Ergebnisse der beiden Arbeitsgruppen.

Leistungsentgelt bezogen auf die reine Unterrichtstätigkeit

Die Beurteilungskriterien hierzu sind in innere und äußere Kriterien einteilbar.

Äußere Kriterien:

Pünktlichkeit	gut überprüfbar, objektiv messbar
Zuverlässigkeit	gut überprüfbar, objektiv messbar
Äußere Erscheinung	zum einen subjektiv



zum anderen müssten die Elemente der äußeren Erscheinung, wie z. B. die Kleidung genau in einer Dienstverordnung definiert werden.

(Für beide Punkte gilt aber ohnehin: Die Einhaltung oder Nicht-Einhaltung betreffen dann das Dienstrecht und nicht das Leistungsentgelt)

Verweildauer der Schüler ist zu einem großen Teil von äußeren Einflüssen abhängig; als Kategorie für das Leistungsentgelt ist sie untauglich, da sie von vielen Komponenten abhängt, die nicht von der Lehrkraft beeinflussbar sind.

Innere Kriterien:

Alle Unterelemente können im Sinne dieser Untersuchung im Überbegriff „Unterrichtsziele“ zusammengefasst werden, da sie zu deren Erreichung notwendig sind.

Beispiele: Kommunikation, Erzielung instrumentaler Leistungsfortschritte, Motivationsfähigkeit, Methodenvielfalt, Fortbildungsbereitschaft, Ausrichtung auf Individualität des Schülers/der Schülerin und seine/ihre Lernprozesse.

Um angemessene Unterrichtsziele zu setzen und zu erreichen, werden sämtliche der genannten inneren Kriterien benötigt.

Unterrichtsziele

- könnten auch für Gruppen (Fachbereiche, Instrumentengruppen, ganze Schulen u. v. m.) definiert werden.
- sie sind dann aber nicht mehr uneingeschränkt von der einzelnen Lehrkraft beeinflussbar, so dass der Erfolg u. U. von anderen abhängt
- sind nur überprüfbar, wenn klar definiert; müssten von der Lehrkraft mit einer/einem Vorgesetzten mit Personalkompetenz zusammen definiert werden.
- haben meist eine mehrjährige zeitliche Dimension. Eine zeitliche Begrenzung auf ein Jahr nach TVöD ist oft nicht deckungsgleich mit dem zeitlichen Horizont von Lernprozessen. Die Ziele müssten dann flexibel und offen formuliert werden. Sie müssten häufig kontrolliert und im Folgenden angepasst werden, was einen erheblichen Mehraufwand für den Beurteilenden und die zu beurteilende Lehrkraft mit sich brächte.

- Die Beurteilung ihrer Erzielung erfordert von einer Führungskraft detaillierte Fachkompetenzen in einer Bandbreite, die nicht zu gewährleisten ist: Niemand hat Fachkenntnisse in Allem.

Insgesamt:

- Objektive Messbarkeit im Bereich der reinen Unterrichtstätigkeit ist zwar grundsätzlich möglich,
- **aber:** die Durchführung ist sehr zeitaufwändig und stellt sehr hohe fachliche Ansprüche.
- Daher ist sie auch kostenintensiv.

Darüber hinaus: die Anfälligkeit für Missbrauch ist in hohem Maße gegeben, denn:

- Unterrichtsziele können willkürlich weicher oder härter definiert werden.
- Messinstrumente wie Unterrichtsbesuche verfälschen allein wegen der Anwesenheit einer ansonsten unterrichtsfremden Person die Atmosphäre und somit die Aktionen und Reaktionen von Lehrperson und Schüler/in.
- Die „Alltags-Situation“ des Unterrichts wird durch die Fähigkeit der Lehrkraft, bei Bedarf eine „Show-Stunde“ zu halten, verfälscht und ist somit nicht mehr erkennbar.

Leistungsentgelt bezogen auf die Zusammenhangstätigkeiten von Musikschul-Lehrkräften

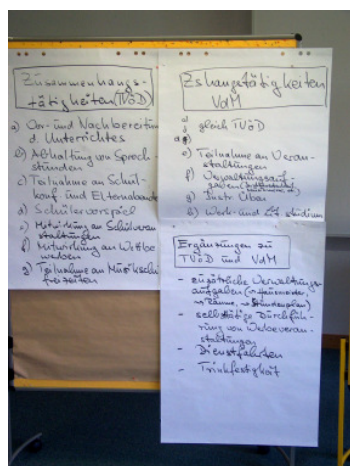
Die AG befasste sich im Rahmen der Klausurtagung mit dem Bereich der sogenannten „Zusammenhangstätigkeiten von MS-Lehrkräften“. Dabei wurden als erstes die einzelnen Arbeitsbereiche der „Zusammenhangstätigkeiten“ (lt. TvöD, VdM-Richtlinien sowie Erfahrungswerte der AG) aufgelistet, um so alle Teilbereiche sowie den Gesamtumfang der Zusammenhangstätigkeiten zu erfassen.

Als zweites stellte die AG sich der Frage, inwieweit eine Leistungsbemessung der verschiedenen Zusammenhangstätigkeiten quantitativ oder qualitativ mit den Mitteln einer Zielvereinbarung oder einer systematischen Bewertung möglich ist. Bei der Untersuchung der einzelnen Zusammenhangstätigkeiten bzgl. einer Leistungsbemessung orientierte die sich AG an den durch den TvöD vorgegebenen Kriterien von Messarbeit und Nachprüfbarkeit sowie Beeinflussbarkeit und Erreichbarkeit der Leistungsziele durch die Lehrkraft innerhalb der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit.

Die Ergebnisse der AG werden im Folgenden nur für die im TvöD genannten Zusammenhangstätigkeiten aufgelistet, da nur diese tarifrechtlich relevant sind und sich größtenteils mit den Zusammenhangstätigkeiten lt. VdM-Richtlinien decken.

Die im TvöD festgelegten Zusammenhangstätigkeiten lt. § 52 „Sonderregelungen für Lehrkräfte an Musikschulen“ umfassen folgende Arbeitsbereiche:

- a. Vor- und Nachbereitung des Unterrichts
- b. Abhaltung von Sprechstunden
- c. Teilnahme an Schulkonferenzen und Elternabenden
- d. Teilnahme am Vorspiel der Schülerinnen und Schüler soweit dieses außerhalb des Unterrichts stattfindet
- e. Mitwirkung an Veranstaltungen der Musikschule sowie Mitwirkung im Rahmen der Beteiligung der Musikschule an musikalischen Veranstaltungen (...)
- f. Mitwirkung an Musikwettbewerben und ähnlichen Veranstaltungen
- g. Teilnahme an Musikschulfreizeiten an Wochenenden und in den Ferien



Bei der Überprüfung, inwieweit diese Zusammenhangstätigkeiten im Einzelnen mit den o. g. Mitteln und Kriterien zu verifizieren sind, kam die AG zu folgenden Ergebnissen:

- a. Die wichtigste Zusammenhangstätigkeit bzgl. des Unterrichts von MS-Lehrkräften, nämlich die Vor- und Nachbereitung der Stunden, findet in der Regel außerhalb der MS in eigenverantwortlicher Tätigkeit der Lehrkräfte statt. Diese Tätigkeit kann somit weder direkt überprüft noch gemessen werden, ist daher nicht nachprüfbar und somit weder quantitativ noch qualitativ objektiv erfassbar.

- b. (c., d.) In der Frage der Leistungsermittlung bei der Teilnahme und Durchführung von Schulkonferenzen/Elternabenden und Schülervorspielen ist nur die Vorbereitung und Gestaltung anhand quantitativer Kriterien (Einladung, Protokolle, Infomaterial,

Anwesenheitslisten etc.) direkt messbar, die allenfalls indirekt auf die Qualität dieser Tätigkeiten schließen lassen. Eine wirklich qualitative Messung der Ergebnisse dieser Arbeit ist innerhalb der vorgegebenen Bewertungssysteme nicht möglich.

- e. (und g.) Für die Teilnahme an MS-Veranstaltungen und Freizeiten sind ebenfalls nur die organisatorischen Tätigkeiten quantitativ erfassbar, wobei auch diese Messergebnisse von vielen äußeren Faktoren abhängig sind (z. B. Schülerzuweisungen, Unterrichtsformen Einzel – vs. Gruppenunterricht, Unterrichtsfach EMP – vs. Instrumentalfach, Schüleranzahl Teilzeit – vs. Vollzeitlehrkraft etc.), die von der Lehrkraft nicht beeinflussbar und damit nicht objektiv miteinander vergleichbar sind.

- f. Gleiches wie für b-d gilt für die Mitwirkung an Wettbewerben o. ä., wo die Ergebnisse einer externen Bewertung keine Bemessungsgrundlage für eine qualitative interne Leistungsbemessung sein kann, da die Bedingungen für die Erreichbarkeit der Leistungsbewertung (Ausschreibung, Jury, Leistungsfähigkeit des Schülers im Konzert etc.) extern bestimmt bzw. nur indirekt von der Lehrkraft zu beeinflussen sind. Eine quantitative Bewertung scheidet erst recht aus, da hier entweder die Einflussmöglichkeit der Lehrkraft nicht vorhanden ist oder auch missbräuchlich genutzt werden könnte.



Die AG konnte zusammenfassend also feststellen, dass mit den Mitteln einer Zielvereinbarung oder systematischen Bewertung bei allen Zusammenhangstätigkeiten eine quantitative Leistungsbemessung nur teilweise oder gar nicht objektiv verifizierbar ist.

Für eine qualitative Leistungsmessung der Zusammenhangstätigkeiten wären grundsätzlich ein spezielles Beobachtungssetting und eine bisher allenfalls in Ansätzen existierende Bewertungsmethodik notwendig. Als Voraussetzung für beides wäre im Vergleich zur Ist-Situation ein wesentlich umfassenderer personeller, materieller und somit finanzieller Aufwand erforderlich, der laut TvöD keinesfalls aus den für das Leistungsentgelt zurück gestellten Mitteln gespeist werden darf. Derartige Instrumentarien gehören darüber hinaus eigentlich in den Bereich von Qualitätsmanagement- und sicherungssystemen und nicht in den des Leistungsentgelts.

Schlussbemerkungen

Leistungsentgelt und Musikschulunterricht – zwei Welten? Die etwas provozierende Formulierung kann sicher so nicht stehen bleiben. Selbstverständlich erbringen auch Lehrkräfte an Musikschulen Leistungen und selbstverständlich können diese auch beurteilt werden. Ob diese Beurteilung dann aber als Grundlage für die Zuerkennung und Bemessung einer nach Leistung differenzierten Entlohnung dienen kann, steht, das hat die Klausurtagung belegen können, ist eine völlig andere Frage.

Die Grundsätze des TvöD besagen, dass die Leistungen der Beschäftigten innerhalb der regulären Arbeitszeit zu erbringen sein müssen (§ 18,6, Satz 2). Die Berechtigung zum Empfang der LEG-Ausschüttung also an zu erbringende zusätzliche Tätigkeiten anzubinden ist nicht statthaft. Tätigkeiten außerhalb des im TvöD angegebenen Rahmens können zwar verabredet werden, sollten dann aber separat honoriert werden und sind dann auch wieder der eventuellen Leistungsbewertung unterworfen.

Faktoren, die von der Lehrkraft nicht zu beeinflussen sind, können nicht zur Bewertung heran gezogen werden. Beispielsweise ist eine Mitwirkung am wirtschaftlichen Ergebnis der Schule sehr stark von den Bereichen Verwaltung, Akquise und Marketing abhängig, auf die zwar die Leitungsebene der Schule Einfluss hat (und hier auch durchaus gemessen werden kann) aber nicht die Lehrkraft.

Die Arbeitsgruppen haben belegt, dass die reine Unterrichtstätigkeit entgegen vielfach geäußerter Meinung Elemente enthält, die eine mehr oder weniger objektive Beurteilung des Ergebnisses ermöglichen. Abgesehen von einigen wenigen Äußerlichkeiten, die sogar durch einfaches Zählen erfassbar wären, stellt deren Erfassung und Beurteilung aber derart hohe Ansprüche an das Messsystem und an die Qualifikation des/der Messenden bzw. Bewertenden, dass der dazu nötige Aufwand in keinem vernünftigen (dies ist durchaus auch finanziell zu sehen) Verhältnis zum zu erwartenden Ertrag stünde. Geht eine Schule diese Fragen mit den Ideen und Methoden eines Qualitätssicherungs- bzw. managementsystems an, muss der Komplex neu aufgerollt werden, aber für den vergleichsweise geringen Effekt des Leistungsentgelts, das ja Aufkommens- und Ausschüttungsneutral sein soll („durchlaufender Posten“) stellen die Klausurteilnehmer/innen jeglichen Nutzwert in Abrede. Träten darüber hinaus die auch vielfach von Arbeitgeberseite befürchteten negativen Auswirkungen auf das Betriebsklima ein, verbunden mit Demotivation der bisherigen Leistungsträger/innen, verkehrte sich die Intention des § 18 TvöD ins Gegenteil.

Ohne in der Schlussbetrachtung nochmals auf die so genannten Zusammenhangstätigkeiten eingehen zu wollen:

- Da schon die Heranziehung der Kerntätigkeit der Lehrkräfte zur Leistungsmessung und –bewertung aus Sicht der Klausur-Arbeitsgruppen keine vernünftige Grundlage für ein differenziertes Leistungsentgelt nach TvöD §18 bietet,
- da die Beschränkung lediglich auf die Bewertung der Zusammenhangstätigkeiten sehr dürftig und in Einzelaspekten nicht weniger problematisch wäre

kommt die Untersuchung zu dem Schluss:

Leistungsentgelt nach TvöD §18 ist unpraktikabel. Der Paragraph sollte abgeschafft und die dafür den Beschäftigten entzogenen Entgeltbestandteile wieder zurück erstattet werden.

Wenn dies nicht möglich sein sollte, sollten Personal-/Betriebsräte und ihre Dienststellen/Arbeitgeber Vereinbarungen treffen, die die Rückzahlung der einbehaltenen Mittel an alle Beschäftigten vorsieht.

Leistungsentgelt und Musikschulunterricht – zwei Welten?

Seite 8 von 8

Landesfachgruppe Musik in Hessen