

# Ziele ja, Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche nein!

## Die aktuelle Situation in den Schulen

Zurzeit werden Schulen mit der Behauptung, dies diene der Steigerung der Schulqualität, verpflichtet, Schulprogramme und Leitbilder zu erstellen. Die hierbei festgelegten Leitlinien sollen für alle Kolleginnen und Kollegen und deren tägliche Arbeit verbindlich sein.

Gleichzeitig sind in vielen Schulen Kolleginnen und Kollegen bestrebt, ihre Arbeit weiter zu verbessern. In diesem Zusammenhang wird zunehmend über die Einführung von zielgerichteter Arbeit in Teams nachgedacht, bzw. Teamarbeit als eine Form der Zusammenarbeit in der Schule erprobt. Hierbei ist es sinnvoll sich kollegial über zu erreichende Ziele zu verständigen.

In Rahmen neuer Steuerungsmodelle sollen Ziele nicht mehr kollegial festgelegt werden, sondern in einem neuen TOP-DOWN-Verfahren. Dienstanweisungen gelten dabei als überholt. Es wird vorgegaukelt, in "Vier-Augen-Gesprächen" gleichberechtigt über Ziele verhandeln und diese in Verträgen festschreiben zu können.

## Statt MVG: kollegiale Zusammenarbeit fördern

Zielgerichtetes Arbeiten erfordert aber kein System von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen (MVG) mit Zielvereinbarungen. Ziele ergeben sich aus Konferenzbeschlüssen, aus Notwendigkeiten der täglichen Arbeit und aus den Entscheidungen der Kolleginnen und Kollegen.

Geänderte Arbeitsstrukturen, in denen sich Gruppen von Beschäftigten auf zu erreichende Ziele verständigen, sind zu begrüßen, bedürfen aber keiner Form von institutionalisierten MVG oder schriftlichen Zielvereinbarungen. Niemand kann gezwungen werden, Zielvereinbarungen in welcher Form auch immer zu unterschreiben. Sollte ein Interesse an der Verpflichtung auf bestimmte Ziele bestehen, bleibt jeder Schulleiterin und jedem Schulleiter das Instrument der Dienstanweisung. Hierbei müssen durch die Schulleitung im Rahmen der Direktionspflicht auch die notwendigen Mittel zur Erreichung der Ziele zur Verfügung gestellt werden. Dies kann auch anlassbezogen in konsensorientierten Gesprächen erfolgen.

## Worum geht es bei MVGen?

Mit Beschluss des Landeskabinetts vom 18.02.97 wurden im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts der Landesregierung unter anderem Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche und damit verbunden Zielvereinbarungen in der Nds. Landesverwaltung eingeführt:

*"Personalentwicklung(darf) nicht missverstanden werden als ein Programm, in dem es vorrangig um das Aufzeigen individueller Beförderungschancen geht. Auch verfolgt die Personalentwicklung nicht den Zweck, alle Beschäftigten glücklich zu machen. (...) Ziel der PE ist es vielmehr - auch in Anbetracht der begrenzten und in Zukunft noch knapper werdenden finanziellen und personellen Ressourcen - den Beschäftigten Möglichkeiten und Rahmenbedingungen zu eröffnen, ihre Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft besser als bisher einzubringen (...) Der Prozess der PE soll mit dem Ziel der Verbesserung der Qualität der Dienstleistung voran getrieben werden, auch wenn Beschränkungen im quantitativen Bereich unvermeidlich sind und nicht alles Wünschbare auch finanzierbar ist."*

Es geht also um Leistungssteigerung der Beschäftigten mit reduzierten Ressourcen. Eine wesentliche Maßnahme zur Umsetzung dieses Ziels soll das sog. Mitarbeiter-Vorgesetzten - oder auch Zielvereinbarungsgespräch sein.

Die Einführung dieser Steuerungselemente erfolgte bis Ende 1999. Mit erheblichem Schulungsaufwand wurden alle Vorgesetzten der Landesverwaltung in zweitägigen Lehrgängen qualifiziert, alle Mitarbeiter konnten während der Dienstzeit an eintägigen Schulungen teilnehmen.

**Die Einführung im Schulbereich wurde seinerzeit ausdrücklich nicht vorgesehen.**

An dieser Rechtslage hat sich bis heute nichts geändert.

Neben dem hohen Aufwand für die größte Gruppe der Landesbediensteten -die im Schulbereich Beschäftigten- hat hier sicherlich auch die von der Landesverwaltung abweichende Struktur der Schulen gegen die Einführung der MVG's gesprochen.

### **Keine Rechtsgrundlage für MVG**

Mittlerweile werden in Schulversuchen wie ProReKo und "Erweiterte Eigenverantwortung in Schulen..." MVG's und Zielvereinbarungen als neue Steuerungsinstrumente erprobt und Schulleiterinnen und Schulleiter werden in der Schulleiterqualifizierung mit den Möglichkeiten von Zielvereinbarungen vertraut gemacht.

Gleichzeitig führt der Leiter der Landesschulbehörde in Lüneburg in einem Schreiben vom 15.03.06 aus, dass es „landesweit keine Anordnung zur Durchführung von MVG's und damit konsequenterweise auch keinen Sachverhalt, aus dem ein Mitbestimmungstatbestand herleitbar wäre, gibt.“

Nach dem Niedersächsischen Personalvertretungsgesetz § 66 Abs. 1 Nr. 10 und rechtskräftigen Urteilen der Verwaltungsgerichte unterliegt die Einführung und die Ausgestaltung von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen im Rahmen der Personalentwicklung der Mitbestimmung der Personalräte.

### **Rolle des Schulpersonalrates**

Zwar können in dienstlichen Gesprächen Kolleginnen und Kollegen per Dienstanweisung auf bestimmte Ziele verpflichtet werden. Hier haben aber Personalräte die Möglichkeit, per Dienstvereinbarung mit der Dienststelle, Umfang und Ablauf aller Gespräche zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten im Sinne der Beschäftigten zu beeinflussen.

Dabei können einvernehmliche Regelungen über Rahmen, Einladungsfristen, Modalitäten des Ablaufs, Teilnehmer, Zeitpunkt des Gesprächs, Voraussetzungen für zu erreichende Ziele usw. getroffen werden.

Ferner ist es jedem Beschäftigten freigestellt, ein Mitglied des Personalrats zu einem solchen Dienstgespräch hinzu zu ziehen.

Von diesen anlassbezogenen Dienstgesprächen sind die regelmäßigen MVG's (häufig auch als Jahresgespräche bezeichnet) zu unterscheiden. Hier werden Steuerungsinstrumente im Rahmen der Personalentwicklung eingeführt, zu denen derzeit keine Rechtsgrundlage im Schulbereich existiert. Dieses Steuerungsinstrument kann deshalb auch nicht durch einzelne Schulen eingeführt werden.

### **Fazit**

Formalisierte MVG's dienen der Steuerung von Mitarbeitern. In Verbindung mit zentralen Tests und dem Zwang, bestimmte Kennziffern zu erreichen, setzen sie die Kolleginnen und Kollegen massiv unter Druck und dienen nicht der Verbesserung der Qualität von Unterricht.

**Der Landesvorstand lehnt die Einführung von Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen und Zielvereinbarungen als Steuerungsinstrument in den Schulen ab.**