

Beschwerdemanagement



Zum konstruktiven und transparenten
Umgang mit Beschwerden über Lehrpersonen

5. Auflage 2016

5. Auflage 2016

Herausgeber:
Landesinstitut für Schule (LIS)
Referat Personalentwicklung
Am Weidedamm 20
28215 Bremen

Verantwortlich:
Christian Buchberger
0421 361-16160
cbuchberger@lis.bremen.de
www.lis.bremen.de

Druck:
LIS-Hausdruckerei
September 2016

Nachdruck mit vorheriger Genehmigung des LIS,
Angabe der Quelle und Belegexemplar erlaubt.

Titelbild mit freundlicher Genehmigung von
Roland Bühs (Autor) aus dem „Pädagogen-Blues“,
erschienen im Beltz Verlag, Weinheim/Basel 2007.

Inhalt

Einige offene Worte zur Notwendigkeit dieser Broschüre	S. 2
Beschwerde und Problembearbeitung: Ein Vorschlag zum Verfahren	S. 3
Was nützen Beschwerden?	S. 6
Ansprechpartner/innen	S. 6
Literatur & Links	S. 7
Muster für „Vereinbarungen“	S. 8



Einige offene Worte zur Notwendigkeit dieser Broschüre

Beschwerden sind nicht angenehm. Häufig bieten sie eine Gelegenheit zum Lernen. In jedem Fall aber bedürfen sie einer systematischen, konstruktiven und transparenten Bearbeitung. Hierzu soll Ihnen diese kleine Broschüre einige praktische Hinweise geben.

Durch die pädagogischen und rechtlichen Veränderungen im Schulwesen verändern und erhöhen sich auch die Anforderungen an Schulleitungen im Bereich von Personalführung und -entwicklung. Gerade der sensible Bereich des Beschwerdemanagements setzt ein anforderungsgerechtes Aufgaben- und Führungsverständnis auch im Sinne der Personalfürsorge voraus, da ein gutes Arbeitsklima eine der Grundlagen von Schulqualität ist.

Wichtig zu wissen ist auch, dass das Recht sich zu beschweren, wenn man sich durch die öffentliche Verwaltung (hier: Schule) nicht richtig

behandelt fühlt, ein Recht von Verfassungsrang (Art. 17 GG) ist. Unabhängig vom Inhalt dessen Bewertung sind Beschwerden also grundsätzlich legitim.

Unter einer lösungsorientierten Perspektive bedarf der Umgang mit Beschwerden einer sachlichen, angemessenen Strategie, die für alle Beteiligten einen verlässlichen Rahmen schafft. Die Einhaltung eines festgelegten Instanzenweges kann zur Problemlösung und gleichzeitigen Entlastung aller Beteiligten beitragen.

Diese Broschüre ist das Ergebnis eines gemeinsamen Arbeitsprozesses der Senatorin für Bildung, der Frauenbeauftragten und dem Personalrat Schulen, dem Landesinstitut für Schule und der Sprechstunde Arbeitsplatz. Die folgenden Hinweise beruhen auf der Überzeugung, dass Beschwerden zur Normalität des Alltags gehören und in konstruktiver Weise bearbeitet werden können und sollen.

Beschwerde- und Problembearbeitung:

Ein Vorschlag zum Verfahren

1. Fallen vermeiden

Eine Beschwerde wird häufig persönlich, telefonisch oder schriftlich der Schulleitung, der Schulaufsicht oder anderen Instanzen vorgetragen und nicht direkt gegenüber den Beteiligten geäußert. Wenn sich Eltern beschwerdeführend an die Schulleitung wenden, stellt sich nicht selten eine Art „Überrumpelungsreaktion“ ein. Typischerweise bestehen aus Schulleitungssicht zwei Gefahren:

- Die Schulleitung stellt die Berechtigung der Beschwerde in Frage oder argumentiert formal ausweichend. Beschwerdeführende Eltern reagieren dann regelmäßig konfrontativ und eskalierend (z.B. indem sie mit der Einschaltung der Schulbehörde oder der Presse drohen).
- Die Schulleitung entspricht unmittelbar der Erwartung der beschwerdeführenden Eltern, nimmt ihnen das Problem ab und macht es sich zu eigen. Damit ist die akute Situation zunächst entspannt. Für die Schulleitung ergeben sich allerdings gravierende Schwierigkeiten in der Folge, da sie nun Partei geworden ist.

Um besser reagieren zu können, ist die Festlegung eines schulischen Beschwerde-Verfahrens sinnvoll.

2. Fragen prüfen

Die Schulleitung prüft zunächst folgende Fragen:

- Um welches Problem geht es (eigentlich)?
- Gegen wen (oder was) richtet sich die Beschwerde?

Die Schulleitung macht deutlich, dass sie zu der vorgetragenen Beschwerde zunächst in der Situation keine inhaltliche oder wertende Stellung nehmen wird, sondern verweist auf das an der Schule geltende Verfahren zur Bearbeitung von Beschwerden. Sie bietet in diesem Rahmen Unterstützung bei der Behandlung der Beschwerde an.

3. Beschwerde bearbeiten

Die Bearbeitung von Beschwerden hat zunächst dort zu beginnen, wo sie auftreten. Erst wenn auf dieser Ebene keine Lösung gefunden wird, sind andere Ebenen einzubeziehen.

Ein Beispiel und eine Übersicht zur Verdeutlichung finden Sie auf der nächsten Seite.

Beispiel:

Schülerinnen und Schüler einer Lerngruppe beschwerten sich bei der Schulleitung über die aus ihrer Sicht ungerechte Leistungsbewertung einer Fachlehrperson.

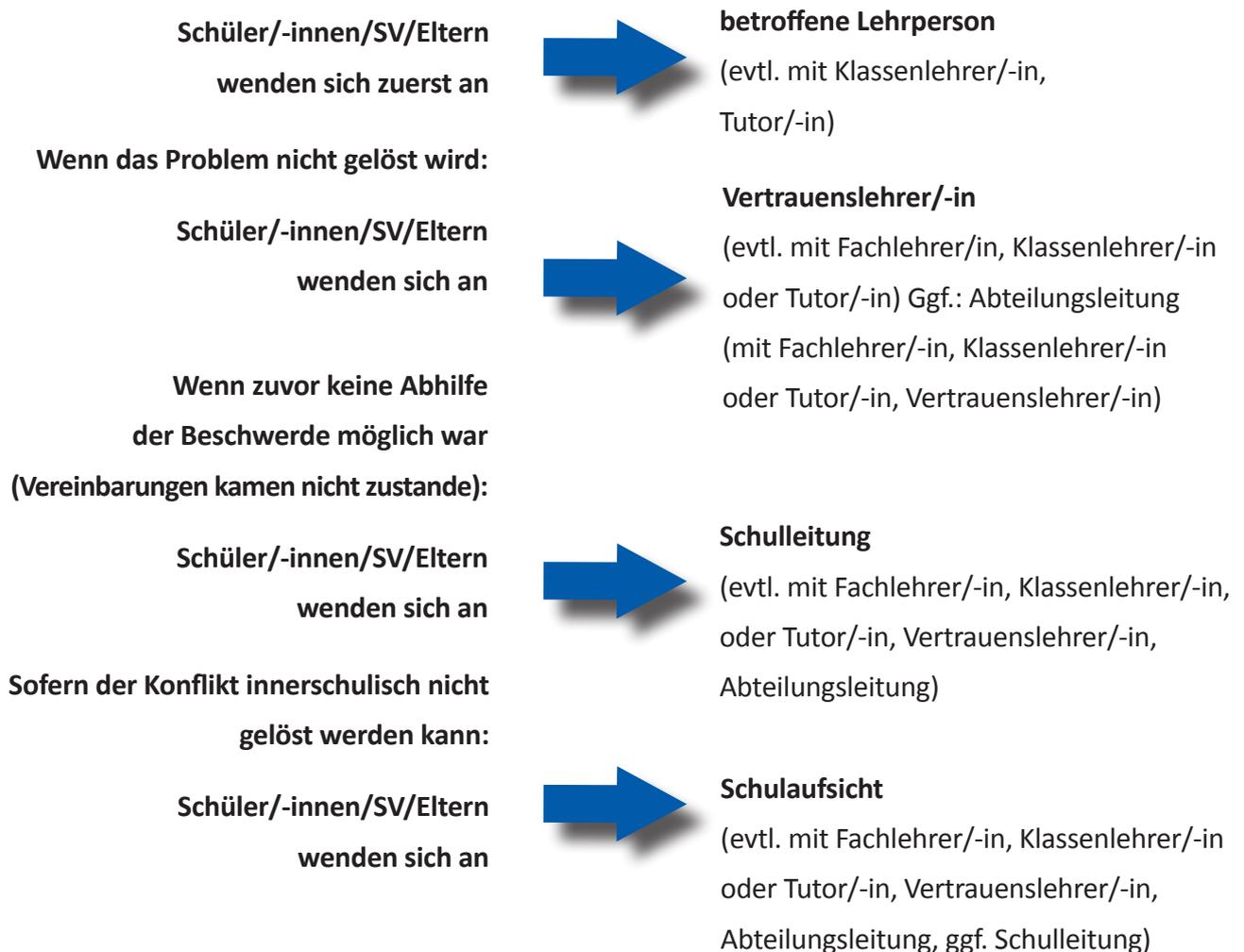
Die Schulleitung hört sich das Anliegen an, enthält sich jeder Kommentierung und verweist auf den „Instanzenweg“, der per Konferenzbeschluss festgelegt worden ist und besteht auf dessen Einhaltung sowie der Dokumentation des Geschehens.

Der erste Schritt ist das direkte Gespräch zwischen Schülern/innen (ggf. dem/der Klassen- bzw. Kurssprecher/in) und der Lehrperson.

Sollte die Beschwerde von Eltern vorgetragen sein, ist auch in dem Fall die Lehrperson erster Adressat.

Bleibt dieses Gespräch mit der Fachlehrperson erfolglos, steht für alle Beschwerden ein „Instanzenweg“ offen, der einzuhalten ist.

4. Bei Beschwerden: „Instanzenweg“ einhalten!



5. Intervention der Schulleitung?

Handelt es sich bei dem Beschwerdegrund um ein Problem großer Tragweite, insbesondere z.B. eine Dienstpflichtverletzung, muss die Schulleitung

- unverzüglich tätig werden,
- unter Einbeziehung der Parteien für die Aufklärung des Sachverhaltes sorgen,
- das Ergebnis schriftlich dokumentieren,
- unverzüglich die Schulaufsicht informieren, um abzuklären, ob disziplinarische Maßnahmen eingeleitet werden müssen.

Geht es um eine Beschwerde, deren Gegenstand ein sexueller Übergriff durch eine Lehrperson oder eine andere an der Schule beschäftigte Person ist, greifen die Regelungen der Dienstanweisung zum Schutz vor sexueller Belästigung (Erlass 1/2006). Weiter gehende Erläuterungen und praktische Hinweise enthält die Handreichung „.....und wenn es ein Kollege ist?“

6. Auswertung

a) Vereinbarungen anstreben

Auf jeder „Instanzen-Ebene“ (vgl. 4) sollen Vereinbarungen zum künftigen Verhalten angestrebt werden, die nach angemessener Zeit überprüft werden.

Beispiel:

Die Lehrperson verpflichtet sich, in vereinbarten Zeitabständen über mündliche Zensuren Auskunft zu geben. Schüler/innen verpflichten sich zu regelmäßiger Erledigung von Hausarbeiten, um vorbereiteten Unterricht zu ermöglichen.

b) Dokumentation erstellen

Auf allen Ebenen sind die Vereinbarungen festzuhalten. Alle Beteiligten erhalten eine Kopie dieser Vereinbarungen (siehe Mustervereinbarung, S. 8).

c) Unterstützung anbieten

Sollte die von der Beschwerde betroffene Lehrperson Unterstützung benötigen, ist es Aufgabe der Schulleitung und ggf. des Personalausschusses der Schule diese im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht anzubieten. Liegen dem individuellen Beschwerdefall schulorganisatorische Probleme zu Grunde, ist es Aufgabe der Schulleitung, sich um möglichst schnelle Abhilfe zu bemühen und ggf. vorübergehende individuelle Unterstützungsmöglichkeiten für die betroffene Lehrperson zu suchen.

Was nützen Beschwerden?

So unerfreulich Beschwerden auch sein mögen, sie enthalten oft auch Ansatzpunkte für eine positive „Verwertung“ in der Schule.

Jede Beschwerde sollte daher (ggf. von der Schulleitung) daraufhin überprüft werden, ob es sich um einen Einzelfall handelt oder ob sie auf ein generelles, z.B. in organisatorischen Regelungen der Schule begründetes Problem verweist. So können Beschwerden als eine Art „Frühwarnsystem“ genutzt werden, das es ermöglicht etwaige Probleme rechtzeitig zu bearbeiten, so dass es nicht zu einer dauernden Wiederholung oder unnötigen Eskalationen kommt.

Dies ist Ausdruck eines professionellen Umgangs mit Problemen und Beschwerden, steigert die Zufriedenheit und trägt zu einem positiven Schulklima bei, das allen an Schule beteiligten Menschen zugute kommt – und ganz nebenbei – die Qualität von Schule verbessert.

Entscheidend ist für jede Art des Umgangs mit Beschwerden, dass Verfahren vereinbart werden und diese für alle Beteiligten bekannt und transparent gemacht werden. Wenn dann noch alle die notwendige Selbstverpflichtung auf die vereinbarten Verfahren ernst nehmen und sich daran halten, verlieren Beschwerden viel von ihrem Schrecken und sie werden als „Ressource“ für die Schule – z.B. als Ansatzpunkt für Schulentwicklungsaktivitäten – nutzbar.

Ansprechpartner & Ansprechpartnerinnen

Bei Fragen zum Thema „Umgang mit Beschwerden über Lehrerinnen und Lehrer“ sowie bei Fragen und Anregungen zu dieser Handlungshilfe können Sie sich an die Ansprechpartner/innen folgender Stellen wenden:

Personalrat Schulen

Tel.: 0421/361-6044/-4667

Fax: 0421/361-16291

eMail: pr-schulen@bildung.bremen.de

Web: www.pr-schulen-bremen.de

Frauenbeauftragte Schulen

Tel.: 0421/361-2833/-2453

eMail: frauenbeauftragte-schulen@bildung.bremen.de

Sprechstunde Arbeitsplatz

Tel.: 0421/361-96759

eMail: sprechstunde@afz.bremen.de

Personalentwicklung im LIS

Tel.: 0421/361-16160

eMail: cbuchberger@lis.bremen.de

Web: www.lis.bremen.de/info/personalentwicklung

Literatur & Links

Zur Vertiefung des Themas „Beschwerdemanagement“ empfehlen wir Ihnen folgende Veröffentlichungen:

- Bartz, A. 2005: Umgang mit Elternbeschwerden. Mit Beschwerden klar und zugewandt umgehen und sie als Frühwarnsystem für die Schule nutzen. In: Praxis-Wissen Schulleitung 2/2005
- Boettcher, W. 2004: Gesprächsführung. In: Landesinstitut für Schule: Schulleitungsfortbildung NRW Bd. 11. DruckVerlag-Kettler
- Bostelmann, A. 2007: Beschwerdemanagement in der Schule aus Sicht des Qualitätsmanagers. In: Bostelmann, A (Hg.): Achtung Eltern! in der Grundschule. Die Kunst, zu kooperieren und Grenzen zu setzen. Verlag an der Ruhr
- Kröner, W. 2004: Arbeitsverteilung zwischen Schulleitung und Kollegium. Zuständigkeiten klären, Grenzen markieren, Verantwortung kommunizieren. In: Pädagogik, Heft 7-8
- Lehmkuhl K. 1997: Wie gehen Sie mit Beschwerden um? Beschwerdemanagement - Ein wichtiger Bestandteil der Qualitätssicherung an Berufsbildenden Schulen. In: Die Berufsbildende Schule, Heft 5
- Schattenriss e.V.: Umgang mit sexueller Diskriminierung und sexueller Gewalt. Handreichungen für die Schulpraxis. (www.schattenriss.de)
- Senatorin für Bildung und Wissenschaft 2006: Verbot der sexuellen Diskriminierung und Gewalt gegenüber Kindern und Jugendlichen. (http://www.bildung.bremen.de/sixcms/media.php/13/info_06-2012_a.pdf)
- Senatorin für Bildung und Wissenschaft 2015: „Und wenn es jemand von uns ist“ - Handreichung zum Umgang mit sexueller Belästigung und sexueller Gewalt (<http://www.bildung.bremen.de/sixcms/media.php/13/handreichung+und+wenn+es+jemand+von+uns+ist.pdf>)

Weitere Informationen

Für den Fall, dass im Rahmen des hier vorgestellten Verfahrens keine Lösung erreicht wurde, finden Sie weitere Hinweise unter:

www.lis.bremen.de/info/beschwerdemanagement

Vereinbarungen

1. Datum des Gesprächs: _____

2. Zwischen (Name und gegebenenfalls Funktion):

■ _____	■ _____
■ _____	■ _____
■ _____	■ _____

3. Vereinbarungen / Verabredete Maßnahmen:

4. Weiterer Verfahrensweg, Überprüfung nach 4 und nach 8 Wochen?

(bei Einhaltung der Vereinbarungen: Vernichtung aller Unterlagen):

5. Unterschrift/-en (aller Gesprächsteilnehmer/innen):

Bremen,

■ _____	■ _____
■ _____	■ _____
■ _____	■ _____

Notizen

