



Zur Notwendigkeit von abhängig beschäftigten Lehrkräften an öffentlichen Musikschulen

Angesichts der derzeitigen finanziellen Krise der öffentlichen Haushalte werden bei Musikschulen in zunehmendem Maße Angestelltenverhältnisse in Honorarstellen umgewandelt. Damit soll versucht werden, die Betriebskosten zu senken, was oberflächlich betrachtet auch gelingen kann. Diese Einsparungen stehen jedoch in keinem Verhältnis zu den negativen Folgen.

Mit solchen Lösungen sind notwendigerweise grundsätzliche betriebliche Steuerungsprobleme verbunden, aus denen sich Qualitätsminderungen größeren Ausmaßes ergeben. Diese laufen dem Bildungsanspruch und der Bildungsaufgabe der öffentlichen Musikschulen zuwider und stehen auch nicht im Einklang mit den Statuten des Verbandes deutscher Musikschulen (VdM). Sinnvolle und qualifizierte Musikschularbeit verträgt generell nur einen geringen Anteil an Honorarkräften, etwa bei kleinen Deputaten, mit Lehrkräften, die hauptberuflich bei einem anderen Arbeitgeber (z.B. im Orchester) angestellt sind.

Die folgenden Ausführungen beleuchten den Sachverhalt aus den unterschiedlichen Perspektiven der öffentlichen Musikschularbeit. Zusammen genommen ergeben sie ein Tableau, das die Einflüsse der betrieblichen Strukturen in ihrer Gesamtheit auf die Qualität der Musikschularbeit erfasst.

Betriebliche Prozesse und deren Steuerung

Das im Strukturplan des VdM festgeschriebene Unterrichtsangebot von der Musikalischen Grundstufe über eine Vielfalt von Instrumental-, Vokal- und Ensemblefächer bis hin zur Studienvorbereitenden Ausbildung ist umfassend. Auf diese Weise erreichen die öffentlichen Musikschulen Schüler/innen aller Altersgruppen mit den unterschiedlichsten Talenten und Interessen. Damit können sie sowohl Breitenarbeit als auch Spitzenförderung leisten.

Unabdingbare Voraussetzung für eine effiziente Umsetzung der mit dem Strukturplan verbundenen Ansprüche ist ein geordneter schulischer Ablauf mit einer klar gegliederten betrieblichen Struktur und abhängig beschäftigten Lehrkräften. Hinzu kommen eine möglichst enge Verzahnung der verschiedenen Arbeitsebenen sowie ein klares Profil, das von den Lehrkräften getragen und umgesetzt wird.

Das unverzichtbare betriebliche Führungs- und Steuerungsinstrument hierfür ist die Weisungsbefugnis der Musikschulleitung bzw. die Weisungsgebundenheit der angestellten Lehrkräfte. Nur damit können die vielen Facetten der Musikschularbeit zu einem sinnvollen Ganzen vereinheitlicht und im Detail reguliert werden. Nur damit können auch die erwarteten Leistungen jederzeit überprüft und eingefordert werden.

Die schulischen Ziele, Prozesse und Inhalte werden nur dann mitgetragen, wenn sie auch gemeinsam erarbeitet werden. Dies geschieht im Rahmen regelmäßiger Konferenzen auf

allen betrieblichen Ebenen, sei es im Bereich der einzelnen Instrumentalfächer, der Fachbereiche und Fachbereichsleiter oder bei Gesamtlehrerkonferenzen. Darüber hinaus müssen die erarbeiteten Inhalte aufgenommen, transportiert und umgesetzt werden.

Dies allein schon erfordert sowohl einen hohen persönlichen Identifizierungsgrad mit der Schule, als auch einen erheblichen Zeitaufwand über den eigentlichen Unterricht hinaus, ganz abgesehen von den Klassenvorspielen, der außerunterrichtlichen Betreuung von Schülern etwa bei Konzerten sowie von eigenen Auftritten im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Musikschule. Dieses Engagement ist bei einer angestellten und nach dem TVöD vergüteten Lehrkraft durch die Zusammenhangstätigkeiten abgedeckt, die damit einen erheblichen Teil der Gesamtarbeitszeit ausmachen.

Bei Honorarkräften hingegen gibt es weder Weisungsbefugnis bzw. Weisungsgebundenheit noch Zusammenhangstätigkeiten. Die Unterrichtsgestaltung entzieht sich einer wirksamen (Qualitäts-)Kontrolle und ist der Beliebigkeit des individuellen Engagements der Lehrkraft überlassen. Für ein darüber hinaus gehendes (unbezahltes) Engagement gibt es ebenfalls keinerlei Anlass. Daraus resultiert eine unkoordinierte Streuung im pädagogischen wie didaktischen Bereich, mit vielen Reibungsverlusten, und es fehlt ein abgestimmtes Vorgehen sowie ein zielorientiertes Arbeiten auf allen inhaltlichen und betrieblichen Ebenen. Je größer der Anteil an Honorarkräften an einer Musikschule wird, desto mehr wird das betriebliche System ausgehöhlt. Nur auf dem Papier vorhandene betriebliche Strukturen machen die Schulleitung zu einer bloßen Koordinationsstelle für Verwaltungsvorgänge. Damit verliert sie ihre eigentliche Funktion. Die Schule wird zu einem reinen Unterrichtsvermittlungsbüro für frei schaffende Pädagogen.

Die mit der Beschäftigung von Honorarkräften einhergehende Schwächung der betrieblichen Struktur führt zwangsläufig zu einem Qualitätsverlust, der proportional zum Anteil solcher Stellen ansteigt. Damit werden die finanziellen Einsparungen durch Honorarkräfte letztlich teuer erkaufte.

Fächerangebot, Ensemble- und Projektarbeit

Wäre eine VdM-Musikschule nur ein Ort, an dem lediglich Instrumental- bzw. Gesangsunterricht erteilt würde, dann könnte diese im Sinne einer Unterrichtsvermittlungs- und Koordinationsstelle mit gewissen Aufgaben einer Supervision und unter Inkaufnahme der oben beschriebenen Nachteile durchaus maßgeblich mit vergleichsweise billigen Honorarkräften arbeiten. So besteht eine weitere wesentliche Aufgabe der öffentlichen Musikschulen aber darin, die Instrumental- bzw. Vokalschüler in Ensembles zusammenzuführen, wo sie in diversen Besetzungen und in unterschiedlichsten Stilen das gemeinsame Musizieren erlernen und sich darin üben. Gerade dieser Bereich zeichnet die Musikschularbeit wesentlich aus und grenzt sie auch scharf von den privaten Anbietern ab. Gleiches gilt noch verstärkt für Projekte.

Unmittelbare Voraussetzung für eine gute und effiziente Ensemblearbeit ist ein koordiniertes Vorgehen innerhalb des Kollegiums. Dies beginnt bei der Orientierung des Instrumental- bzw. Vokalunterrichts an allgemein verbindlichen gemeinsamen Vorgehensweisen und Zielen (z.B. Lehrpläne) und reicht über die Zusammenstellung der entsprechenden Besetzungen bis hin zu den notwendigen Feedbacks zwischen den Ensembleleitern und den Fachlehrkräften.

Dieser Austausch erfordert einen erheblichen Zeitaufwand, einen hohen Identifikationsgrad mit der Musikschule, Leistungsbereitschaft und Disziplin. Solche Voraussetzungen sind zufrieden stellend ebenfalls nur mit angestellten Lehrkräften zu erreichen, die – durch die betriebliche Fürsorgepflicht geschützt – zu Zusammenhangstätigkeiten verpflichtet und weisungsgebunden sind. Nur so ist das gesamte Fächerangebot wie ein großer Organismus zu handhaben, bei dem man sich gegenseitig zuarbeitet und inhaltlich wie pädagogisch ergänzt. Ohne intensive und zeitaufwändige Zusammenarbeit und ohne Steuerung dieser Prozesse durch die Leitungsebene wird die Ensemble- und Projektarbeit beliebig und letztlich unattraktiv.

Fortbildungen

Das Angebot einer Musikschule bzw. deren musikalische Bildungsarbeit steht durch ihre Komplexität in einer besonders ausgeprägten Wechselbeziehung zur Entwicklung der Gesellschaft und des gesamten Bildungswesens. Deswegen sind die pädagogischen Inhalte wie die didaktische Vorgehensweise beim Unterrichten ständig an die sich wandelnden allgemeinen (gesellschaftlichen) Gegebenheiten, Erwartungen sowie an die neuen Erkenntnisse der Pädagogik anzupassen, ohne dass dabei die objektiven Kriterien eines qualitativ wertvollen Unterrichts aus den Augen verloren werden dürfen.

Um auf der Höhe der Zeit bleiben zu können, sind Fortbildungen der Lehrkräfte unabdingbar. Betriebsintern kann dies sowohl durch einen gegenseitigen Gedanken- und Erfahrungsaustausch erfolgen, als auch durch die Heranziehung von externen Fachkräften für die verschiedenen Themen. Extern geschieht dies in der Regel durch den Besuch von Fortbildungsveranstaltungen, die von besonders erfahrenen und fachlich versierten Dozenten geleitet werden.

Wenn dieses Fortbildungswesen im Sinne der Musikschularbeit wirksam werden soll, bedarf es auch hier einer übergeordneten Steuerung. Angestellte Lehrkräfte kann man auf solche Weiterbildungen schicken, Honorarkräfte nicht. Gleiches gilt für die Auswahl der Inhalte. Bei Honorarkräften ist ein solch zielgerichtetes Vorgehen nicht möglich, und auch hier ist es naiv zu glauben, der Existenzdruck würde als Initialzündung zum Besuch betriebsrelevanter Veranstaltungen dieser Art genügen. Wie soll dies auch gelingen können ohne betriebliche Absicherung, ohne feste berufliche Perspektive und ohne eine die eigene Existenz sichernde Vergütung?

Kontinuität, Fluktuation

Die mangelnde Bindung an einen Arbeitgeber im Verbund mit einer schlechteren Bezahlung (beides trifft bei freien Mitarbeiterverhältnissen definitiv zu) ist die wesentliche Ursache für eine vergleichsweise große Fluktuation – eine Erfahrung, die sich an Schulen, die schwerpunktmäßig mit Honorarkräften arbeiten, immer wieder einstellt und auf Dauer Ruf schädigend wirkt.

Fluktuation steht in diametralem Gegensatz zu der erforderlichen Kontinuität bei den Lernprozessen und der notwendigen Sicherung von Qualität. Weil das fundierte Erlernen eines Instrumentes nur langfristig geschehen kann, erfordert es prinzipiell eine langjährige persönliche Bindung an eine Lehrkraft. Je höher die Fluktuation, umso geringer sind die Ergebnisse

des Unterrichts. Dies wissen in besonderem Maße auch die Eltern, die die Leistungskraft einer Musikschule zu Recht nach diesen Kriterien beurteilen.

Öffentlichkeitsarbeit

Aus der Bildungs- und Erziehungsarbeit der Musikschulen resultieren konkrete Ergebnisse, die in Form von Konzerten, musikalischen Umrahmungen etc. nach außen getragen werden. Durch sie können die Musikschulen gerade in kleineren und mittleren Städten nicht selten zu wertvollen musisch-kulturellen Faktoren werden.

Die Vorbereitung öffentlicher Anlässe ist allerdings aufwändig, und deren Durchführung erfordert zumeist auch die persönliche Begleitung durch die Lehrkräfte, sei es durch bloße Präsenz oder durch aktive Mitwirkung. Auch dieses Engagement wird bei angestellten Lehrkräften maßgeblich durch die Zusammenhangstätigkeiten im Verbund mit einer hohen persönlichen Identifikation mit dem Betrieb abgedeckt. Bei Honorarkräften verursacht dies alles beträchtliche Zusatzkosten oder es muss darauf verzichtet werden. In letzterem Falle mutiert die Musikschule zu einem blassen Gebilde ohne Profil und ohne Ausstrahlungskraft nach außen.

Kooperationen

Aufgrund ihres qualifizierten Unterrichts können Musikschulen intensiv mit den musikalischen Laienverbänden und den allgemein bildenden Schulen kooperieren. Für die Musikvereine vor Ort übernehmen sie verbreitet die fundierte instrumentale Ausbildung der Jungmusiker/innen, und in Zusammenarbeit mit und ergänzend zu den allgemein bildenden Schulen ermöglichen sie durch ihren eigenen Bildungsauftrag und die spezifischen Bildungsinhalte mehr Bildungskompetenz bei den Schülern.

Solche Kooperationen erfordern eine straffe und geradlinige Handhabung, die nur durch eine starke und gesunde betriebliche Struktur gewährleistet werden kann. Die im Rahmen solcher Kooperationen tätig werdenden Lehrkräfte müssen nicht nur verlässlich sein, sie brauchen auch einen besonders starken betrieblichen Rückhalt (Fürsorge), sei es bei inhaltlichen Fragen, sei es bei der Vermeidung oder Beseitigung von Missverständnissen oder im Bereich der personellen Zuständigkeit.

Die angestellte Lehrkraft kann auf einen solchen sichernden und sie schützenden Hintergrund zurückgreifen, für Honorarkräfte kann es eine betriebliche Fürsorge dieser Art nicht geben. Zudem befördert die mangelnde Zugriffsmöglichkeit der Musikschule auf die pädagogische Arbeit der Honorarlehrer die Beliebigkeit beim Unterrichten und somit auch Unzufriedenheit bei den Kooperationspartnern. Dadurch wiederum droht der Musikschule ein Imageschaden, der sich nur negativ auswirken kann.

Ethisch-moralische Verantwortung, Lebensperspektive

Musikschullehrkräfte sind als Hochschulabsolventen mit einem künstlerisch-pädagogischen Studium hoch qualifiziert. Um deren Auskommen einigermaßen sicherstellen zu können und auch eine langfristige Beschäftigung zu gewährleisten, kam es im Jahre 1987 zu einem Tarifvertrag, der die Vergütung prinzipiell regelt. Auf dieser Basis konnte den Musikpädagogen eine einigermaßen konkrete Perspektive für eine vernünftige Lebensplanung geboten wer-

den. So wurden dann auch die Voraussetzungen geschaffen für ein gegenseitiges Geben und Nehmen, für den Aufbau eines geregelten Systems von Rechten und Pflichten, wie es den Strukturen eines kultivierten Sozialstaates entspricht. Die Lehrkräfte konnten sich fortan voll beruflich in ihre pädagogische Arbeit einbringen und mit ihrem Betrieb identifizieren. Durch die öffentliche Bezuschussung war das Erlernen des aktiven Musizierens unter professioneller Anleitung fortan nicht mehr teuren Privatlehrern oder gar dem schwarzen Markt überlassen. Es wurde institutionalisiert und auf alle vorbereitenden und begleitenden Fächer (Grundstufe und Ensembles) ausgedehnt, die damit in Zusammenhang stehen. Gewollte Ergebnisse sind eine hohe Bildungsqualität (siehe die Ergebnisse bei „Jugend musiziert“) und eine beträchtliche Streuung der musikalischen Bildungsarbeit in die Breite (siehe Musikschulboom seit den 60er Jahren des 20. Jahrhunderts).

Durch eine zunehmende Beschäftigung von Honorarkräften bricht dieses differenzierte und leistungsfähige Gefüge zunehmend in sich zusammen. Solche Beschäftigungsverhältnisse garantieren keinerlei Sicherheit und erschweren eine entsprechende Lebensplanung. Oft sichern sie nicht einmal für die Gegenwart eine einigermaßen solide Einkommensbasis, ganz zu schweigen von der Zukunft. Durch die durchweg schlechtere Bezahlung und den Wegfall der gesetzlich garantierten betrieblichen Zugaben zur Altersversorgung kann es nicht gelingen, für das Rentenalter ausreichend vorzusorgen. Dies ist allgemein bekannt.

Wenn sich die Öffentliche Hand als direkte oder indirekte Trägerin von Musikschulen – Musikschularbeit ist eine öffentliche Aufgabe – in dieses Fahrwasser begibt, dann reiht sie sich ein in eine moderne „Kultur“ eines unverbindlichen Umgangs miteinander und der sozialen Kälte. Die Folgen davon zeichnen sich in einigen Bereichen unserer Gesellschaft bereits ab. Unser gesamtes Sozialsystem gerät dadurch in eine bedrohliche Schiefelage, die seine Sicherung für die Zukunft ernsthaft gefährdet.

Kosten-Nutzen-Rechnung

Die Arbeit an einer öffentlichen Musikschule gestaltet sich äußerst facettenreich. Für deren befriedigende Handhabung braucht es die angestellte Lehrkraft, denn nur durch sie erhält die Schule die notwendigen Instrumente zur Steuerung der verschiedenen betrieblichen Prozesse. Wie sich immer wieder zeigt, spielen hierbei die zeitlich umfangreich disponierten Zusammenhangstätigkeiten, wie sie im Tarifvertrag für Musikschullehrkräfte festgeschrieben sind, eine wesentliche Rolle.

Bei Honorarkräften wird hinsichtlich der Finanzkalkulation im Regelfall nur die Vergütung für den geleisteten Unterricht zugrunde gelegt. Rechnet man die weiteren Tätigkeiten, wie sie bei einer gut funktionierenden Musikschule naturgemäß anfallen, hinzu und vergütet sie auch entsprechend, dann kommt man sehr rasch auf ähnlich hohe Personalkosten wie bei angestelltem Personal, und das immer noch ohne die Möglichkeit, das Direktionsrecht als weiteres wesentliches Steuerungs- und Koordinierungsinstrument einsetzen zu können. Eine einschlägige Untersuchung der Landesführungsakademie Baden-Württemberg im Auftrag der Stadt Lörrach für ihre Musikschule aus dem Jahre 2003 hat dies eindrucksvoll bewiesen.

Fazit:

Je höher der Anteil an Honorarkräften an Musikschulen ist, desto schwächer sind die schulischen Strukturen und Regulierungsmechanismen als Voraussetzung für ein fundiertes, umfassendes und erfolgreiches Lernen ausgeprägt. Der einzige maßgebliche Vorteil einer Arbeit mit freien Mitarbeitern sind die vermeintlich geringeren Personalkosten. Dem stehen ein Verlust an Unterrichtsqualität und Einbußen bei der musisch-kulturellen Arbeit gegenüber, unter Inkaufnahme einer Schädigung des Rufs der Musikschule auf allen Ebenen. Dem Personal wird dadurch eine berufliche Absicherung und mit ihr die Möglichkeit einer verlässlichen Lebensplanung vorenthalten. Die größten Nachteile erfahren hierbei jedoch die Schülerinnen und Schüler als die eigentliche Zielgruppe der Musikschularbeit. Ihnen wird eine dem hohen Bildungswert angemessene musikalische Ausbildung verwehrt. Musikschulen, die im Lehrbereich überwiegend oder gar ausschließlich mit Honorarkräften arbeiten, können ihren Bildungsauftrag nicht annähernd zufrieden stellend erfüllen. Deshalb können sie prinzipiell auch den Ansprüchen des VdM nicht genügen.

Dr. Norbert Dietrich
Rheinfelden, Oktober 2005