

Landespressekonferenz am 09.03.2018, 11:00 Uhr, Stuttgart

### **Vorstellung der forsa- Repräsentativbefragung**

### **„Die Schule aus Sicht der Schulleiterinnen und Schulleiter – Berufszufriedenheit von Schulleitungen“**

Durchgeführt im Auftrag des VBE Baden-Württemberg und des VBE Bundesverbandes

Gerhard Brand

Landesvorsitzender von Baden-Württemberg

Stellvertretender Bundesvorsitzender VBE

-Es gilt das gesprochene Wort.-

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Aye-Aye, eine so gut wie ausgestorbene Lemurenart auf Madagaskar, die Drachenechse auf Komodo und der Komodowaran, von dem es zumindest nach aktuellen Zählungen noch zirka 3.000 auf Indonesien gibt, haben alle eines gemeinsam: Wenn ihr Lebensraum nicht geschützt wird, dann sind sie in den nächsten Jahren von unserem Planeten verschwunden. Die Rote Liste der gefährdeten Arten stuft alle drei als gefährdet ein.

Die Rektorinnen und Rektoren und deren Stellvertretungen, mit Lebensraum in Baden-Württemberg, sind eine vom gleichen Schicksal bedrohte Art. Und obwohl es von ihnen kaum mehr Exemplare als Komodowarane gibt, stehen sie nicht auf der Roten Liste. Dass wir uns um die Schulleitungen in Baden-Württemberg sorgen müssen, wissen wir. Wir wollten uns aber nicht auf ein Gefühl verlassen, sondern **wollten Fakten haben**. Deshalb haben wir das Meinungsforschungsinstitut forsa beauftragt, deutschlandweit Schulleiterinnen und Schulleiter in einer **repräsentativen Umfrage** zu befragen, ob sie in ihrem Beruf zufrieden sind und wie sie Schule sehen.

Von den im Januar und Februar dieses Jahres Befragten sind mehr als ein Fünftel aus Baden-Württemberg, wir haben für unser Bundesland also eine relativ große und ebenfalls repräsentative Stichprobe.

Die Daten für die Bundesebene werden heute in Düsseldorf anlässlich der Eröffnung des Deutschen Schulleiterkongresses bekanntgegeben. Der VBE ist Mitveranstalter dieses Kongresses. Die Ergebnisse für Baden-Württemberg stelle ich Ihnen vor und werde dabei Vergleiche zum Bund ziehen. Wenn wir an einigen Stellen besser abschneiden, dann ist das nur relativ zu sehen. Es heißt nicht, dass es gut ist.

## Was belastet Schulleitungen in ihrem Beruf

**92%** der befragten Schulleitungen geben das **stetig wachsende Aufgabenspektrum** als Belastung an. Die größten Probleme in diesem Umfeld bilden Aspekte, die von außen an die Schulen herangetragen werden: Die Integration der geflohenen Kinder, die Umsetzung der Inklusion, der Ausbau zu Ganztageschulen, Kooperationen mit Vereinen, Wirtschaftsbetrieben und Musikschulen. Und über all dem thront der Lehrermangel, der aus Sicht der Schulleitungen das größte Problem bei der Bewältigung der Anforderungen darstellt. Dass Baden-Württemberg bei der Umsetzung der Inklusion den Fuß vom Gas genommen hat, wird von den Kollegien honoriert. Während auf Bundesebene 23 Prozent die Inklusion als eines der größten Probleme betrachten, sind es in Baden-Württemberg nur 19 Prozent. Dass wir hier im Ländle sehr sensibel auf politische Ansagen reagieren, zeigt sich wieder beim Vergleich der Zahlen zum Bund: Nur knapp jeder Dreizehnte auf Bundesebene sieht bildungspolitische Entscheidungen als problematisch an. In Baden-Württemberg ist es jeder Siebte.

**87%** bemängeln, dass die **Politik bei ihren Entscheidungen den Schulalltag nicht ausreichend berücksichtigt** und **84%** empfinden steigende Verwaltungsarbeiten als großen Belastungsfaktor. Diese Werte sprechen eine klare Sprache und sie sind nicht ohne Zusammenhang. Die Entfernung zwischen politischer Entscheidung und Umsetzung an den Schulen vor Ort ist gewaltig. Viel zu häufig wird bei Entscheidungen nur das gewünschte Ziel ins Visier genommen, ohne zu beachten, dass die zur Umsetzung benötigten Ressourcen zuerst bereitgestellt werden müssen. Der Ganzttag und die Inklusion geben hiervon beredt Zeugnis. Weitere Beispiele, bei denen bildungspolitische Weichenstellungen nicht mit den dazu notwendigen Ressourcen hinterlegt wurden, lassen sich in jedem Bereich finden.

Politische Entscheidungsträger behandeln uns zuweilen, als hätten sie mit der Besoldung, die man uns zahlt, eine **Flatrate abonniert**, auf die bedenkenlos und ohne weitere Kosten draufgesattelt werden darf. Alles hat seine Grenzen. Wenn neue Aufgaben hinzukommen, dann muss auch kommuniziert werden, welche Aufgaben dafür wegfallen können! Dass aber gerade dies nicht der Fall ist zeigt der nächste Wert:

**78%** der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter **klagen über ein mangelndes Zeitbudget**. Es mangelt aber nicht nur an Zeit, es mangelt auch an Personal und finanzieller Ausstattung. **72%** geben den Lehrermangel als Belastungsfaktor an, **70%** die knappen Ressourcen. Wir werden diesen Mangel an Unterstützung, an Zeit, an Personal, an Geld in der Umfrage an mehreren Stellen wiederfinden.

## Die größten Probleme an der Schule

Wir haben die Schulleiterinnen und Schulleiter offen, also ohne Vorgabe, nach den größten Problemen an ihrer Schule befragt. Deutlich mehr als die Hälfte, nämlich **59% der befragten Schulleitungen, nennen den Lehrermangel als größtes Problem an ihrer Schule**. Die Aufgaben an Schulen nehmen zu, die Anzahl an Lehrkräften zu deren Bewältigung nimmt ab. Mehr Arbeit auf weniger Schultern führt zu Aufgabenverdichtungen und zu einer Verknappung zeitlicher Ressourcen. Aber gerade Zeit ist ein Schlüsselfaktor in der Schulleitung.

Das Fehlen von Kolleginnen und Kollegen und die Herausforderung, den Unterricht ohne ausreichende personelle Ausstattung zu organisieren und aufrecht zu erhalten, bereitet den Schulleitungen in Baden-Württemberg das größte Kopfzerbrechen. Schulleiterinnen und Schulleiter müssen aktuell den Mangel verwalten. Das ist selbstverständlich keine Perspektive, die Nachwuchskräfte reizt. Wer wird schon gerne Kapitän auf einem Schiff, das um seine Seetüchtigkeit kämpft und in eine unsichere Zukunft segelt?

Die hohe Prozentzahl, die den Lehrermangel als größtes Problem sieht, ist sicherlich bemerkenswert, weil andere Probleme wie die Arbeitsbelastung und der Zeitmangel (21 %), Inklusion und Integration (19 %), die Eltern der Schüler (14 %), die Bildungspolitik und Behörden (14 %), die Ausstattung der Schule (11 %) und das Verhalten der Schüler (13 %) zwar auch erwähnt werden, aber die restlichen Ränge deutlich abgeschlagen belegen.

Der Lehrermangel macht Schulleitungen aktuell schwer zu schaffen und dieser Eindruck setzt sich in der Umfrage auch fort. **So berichtet jede dritte Schulleitung davon, dass sie an der eigenen Schule mit Lehrermangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen hat.** Wenn wir das auf absolute Zahlen umrechnen, sind es bei rund 5.000 Schulen derzeit 1.600 Schulen, die vom Lehrermangel betroffen sind und Unterricht nicht mehr in allen Bereichen in der gewünschten Qualität sicherstellen können.

Ich denke, dass diese Zahlen noch einmal verdeutlichen, wie gravierend der Mangel an Lehrerinnen und Lehrern derzeit ist. Wir müssen in dieser Situation über verschiedene Lösungen, vor allem kurzfristige Lösungen nachdenken. Wir wissen, dass die Ministerin den Handlungsbedarf in diesem Feld erkannt hat und alle Hebel in Bewegung setzt. 800 Pensionäre sind bereits im Einsatz. Die Ministerin wirbt um Gymnasiallehrkräfte an Grundschulen. Dass ein Drittel der befragten Schulleitungen mit dem Problem konfrontiert ist, macht jedoch deutlich, dass wir gut daran tun, dem Problem höchste Aufmerksamkeit zu schenken.

Angesichts von Meldungen aus Sachsen oder Berlin, wo eine große Mehrheit der neu eingestellten Lehrkräfte aus Seiteneinsteigern besteht, haben wir unsere Schulleitungen auch gefragt, ob an der eigenen Schule **Nichterfüller** beschäftigt werden. Dies haben 18% der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter bejaht. Damit ist der Südwesten deutlich unter dem Bundesdurchschnitt. In ganz Deutschland gaben 37% der Schulleitungen an, sich so über die Runden zu retten.

### **Arbeitszufriedenheit**

Kommen wir zum Kern der Umfrage: Wie zufrieden sind Schulleitungen mit ihrem Beruf? Wie motiviert sind sie? Was motiviert sie?

Hier können wir sagen: fast alle Schulleiterinnen und Schulleiter in Baden-Württemberg sind **top motiviert**. Trotz der Belastungen und der Probleme, mit denen Schulleitungen zu kämpfen haben, geben **94 % der befragten Schulleitungen an, dass sie sehr gerne oder gerne zur Arbeit gehen**. Außerdem geben 84% an, dass sie die Aufgaben als Schulleitung immer oder häufig zur eigenen Zufriedenheit erledigen können. **Und 70% würden den Beruf auf jeden Fall oder wahrscheinlich weiterempfehlen.**

So gilt trotz aller Kritik eines unumwunden: **Das Land Baden-Württemberg kann sich auf seine Schulleitungen verlassen!** Schulleitungen machen ihre Aufgaben aller Widrigkeiten zum Trotz gerne und absolut zuverlässig!

Ein Phänomen, dass wir auch 2016 mit einer Studie zur Berufszufriedenheit bei Lehrkräften bestätigt bekommen haben: 91% gaben damals an, dass sie trotz aller Widrigkeiten, die in der Studie in großer Deutlichkeit aufgezeigt wurden, gerne zur Arbeit gehen.

Aus meiner eigenen Zeit als Schulleiter kann ich das nur bestätigen. Man arbeitet aufgrund vieler Aufgaben oft an der Belastungsgrenze, dennoch gibt es keine Abneigung dagegen, zur Schule zu gehen. Ich denke, es liegt daran, dass die Arbeit im Schulbereich eine sehr sinnstiftende ist. Man arbeitet mit Menschen zusammen, was sich in vielen Fällen sehr motivationsfördernd auswirkt.

Darauf deuten auch die Antworten auf die Frage, wodurch sich Schulleitungen für die eigene Arbeit motiviert fühlen, hin. **94% fühlen sich durch die Unterstützung aus dem Kollegium motiviert.** Das spricht für ein sehr starkes Band zwischen Lehrkräften und Schulleitungen. Man merkt, dass man im gleichen Boot sitzt und an einem Strang ziehen muss, um dem Aufgabenberg, den Schulen zu bewältigen haben, Herr zu werden. 91% der Schulleiterinnen und Schulleiter beziehen ihre Motivation aus der Anerkennung durch Schüler und Eltern. Und nicht zu verachtende 89% beziehen ihre Motivation durch die Aufgaben und die Tätigkeit selbst.

Die Antworten auf die Frage, von wem Schulleitungen Unterstützung erhalten, deuten in die gleiche Richtung. Die wichtigsten Unterstützer für Schulleitungen sind die Lehrkräfte. **93% der befragten Schulleitungen geben an, dass sie sich durch das Lehrerkollegium unterstützt fühlen.** Knapp zwei Drittel fühlen sich durch die Eltern der Schüler unterstützt, auf den Plätzen folgen die Schulaufsicht mit 58% und die erweiterte Schulleitung mit 54%. Knapp die Hälfte aller Schulleitungen in Baden-Württemberg fühlt sich von den Gewerkschaften und Verbänden unterstützt, auf Bundesebene ist das nur ein Drittel. Da kann man auch in eigener Sache von einer guten Arbeit sprechen.

Verbesserungen sind im Bereich der Schulleitung weiterhin dringend geboten – die befragten Schulleiterinnen und Schulleiterinnen berichten nicht ohne Grund von Belastungsfaktoren und Problemen. Zudem haben die eigentlich positiven Zahlen auch eine Kehrseite, die man nicht außer Acht lassen sollte. Diese Kehrseite liest sich nicht sonderlich positiv, sondern folgendermaßen:

**Jede sechste Schulleitung kann die beruflichen Aufgaben nur gelegentlich oder selten beziehungsweise nie zur eigenen Zufriedenheit erledigen.** Das sind bei rund 5.000 Schulen in Baden-Württemberg ungefähr 800 Schulleitungen und damit Grund genug, etwas zu ändern.

Zudem: **Jede vierte Schulleiterin beziehungsweise jeder vierte Schulleiter würde den Beruf wahrscheinlich nicht oder auf keinen Fall weiterempfehlen.** Auch das ist kein Ruhmesblatt für das Land. In diesem Wert schlägt auch die hohe Belastung durch, die Schulleiterinnen und Schulleiter tagtäglich schultern müssen.

## Verbesserungsbedarf

Wo sehen Schulleiterinnen und Schulleiter Verbesserungsbedarf? Das haben wir unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer auch gefragt, denn wir legen Wert auf eine konstruktiv-kritische Begleitung der Bildungspolitik.

Mit den Antworten auf diese Frage kommen wir also zum **konstruktiven Teil** und können damit **konkrete Forderungen** verbinden.

Die befragten Schulleiterinnen und Schulleiter haben folgende **Verbesserungsvorschläge** geäußert:

92% wünschen sich mehr **Anrechnungsstunden**, damit die Schulleitungen mehr Möglichkeiten haben Kolleginnen und Kollegen für Zusatzaufgaben zu entlasten.

90% wünschen sich eine **Erhöhung der Leitungszeit** bei allen Schulen.

75 % sprechen sich für eine **gesicherte Stellvertreterregelung** aus.

73% möchten eine **bessere personelle Ausstattung**. Bei der personellen Ausstattung geht es nicht um mehr Lehrkräfte, sondern um die Ausstattung, was das Schulsekretariat oder den Hausmeister angeht.

Zwei Drittel der Schulleitungen wünschen sich außerdem eine **Budgeterhöhung**.

Mit diesen Angaben haben die Schulleitungen der Politik eine Aufgabenliste an die Hand gegeben:

1. Schulleitungen brauchen **mehr Zeit**. Zum einen für sich selbst, um alle ihnen zugemuteten Aufgaben wahrnehmen zu können. Zum anderen brauchen sie Stunden, die sie zur Entlastung an die Konrektorinnen beziehungsweise -rektoren oder Lehrkräfte, die Leitungsaufgaben übernehmen, weitergeben können.
2. Schulleitungen brauchen **Unterstützung**. Hausmeisterinnen und Hausmeister, Sekretärinnen und Sekretäre leisten für Schulleitungen unentbehrliche Unterstützungsarbeit. Vor allem an kleinen Grundschulen fehlt diese Unterstützung und Schulleitungen müssen diese Aufgaben oft selbst schultern.
3. Schulleitungen brauchen **mehr Geld** – aber nicht nur für sich selbst. Die Schulen müssen, was die finanziellen Ressourcen angeht, besser ausgestattet werden.
4. Die **Bezahlung** der Schulleiter muss angepasst werden. Eine Schule zu leiten muss auch finanziell attraktiv sein, um genügend Nachwuchs heranzuziehen.

Aktuell fühlen sich Schulleiterinnen und Schulleiter in Baden-Württemberg in dieser Hinsicht nicht unterstützt. Das zeigt der Blick auf die **Noten für die Schulpolitik in Baden-Württemberg**. Mit 3,8 also mit „ausreichend und einem Plus“ bewerten die Schulleitungen die baden-württembergische Bildungspolitik. Damit darf sich die Politik nicht zufriedengeben!

Wir haben mit der Umfrage aufgezeigt, wo die Probleme liegen und was Schulleitungen benötigen. Es ist nun an der Politik, die Anregungen aus der Praxis aufzunehmen und umzusetzen.

**Fazit:**

Lassen Sie mich die Ergebnisse unserer Umfrage zur Schulleiterzufriedenheit noch einmal zusammenfassen.

**Schulleitungen sind stark belastet.** Die größten Belastungsfaktoren sind: ein stetiger Zuwachs an zu erledigenden Aufgaben, steigende Verwaltungsarbeiten, ein zu geringes Zeitbudget, der Mangel an Lehrkräften, knappe Ressourcen und dass die Politik bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachtet.

Trotz der Belastungen und Probleme, mit denen Schulleitungen zu kämpfen haben, sind sie **hoch motiviert**. 94% der Schulleitungen gehen gerne oder sehr gerne zur Arbeit, 70% würden den Beruf weiterempfehlen.

Die Zufriedenheit bei den Schulleitern ist kein Anlass zur Entspannung. Die Schulleitungen sehen viel Verbesserungsbedarf. **Sie fordern: Wir brauchen mehr Zeit, wir brauchen mehr Geld und wir verlangen mehr Unterstützung.**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit! Ich stehe nun für Fragen zur Verfügung.**