

Landespressekonferenz, 24.11.2023, 10 Uhr, Stuttgart

Rede des VBE-Landesvorsitzenden Gerhard Brand zur Vorstellung der forsa-Umfrage

„Schule aus Sicht der Schulleiterinnen und Schulleiter“

- Es gilt das gesprochene Wort -

Sehr geehrte Damen und Herren der Landespresse, der Fraktionen und des Kultusministeriums!

An den Vorsitz der Landespressekonferenz: Vielen Dank, dass wir hier heute unsere Studie präsentieren dürfen!

Motivation, so sagt man landläufig, ist der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg. Münzt man aber diesen Spruch auf die Schulleitungen im Land um, sind wir schon lange dabei, diesen Erfolg massiv zu untergraben. An der positiven Grundeinstellung zu ihrem Beruf mangelt es den meisten Schulleiterinnen und Schulleitern im Land nicht. Sie üben ihren Beruf aus Überzeugung aus.

Vielmehr sind es die Rahmenbedingungen und die äußeren Umstände, die die Schulleitungen demotivieren und sie in ihrem Beruf unzufriedener werden lassen. Das hat unsere aktuelle Umfrage in Zusammenarbeit mit dem Sozialforschungsinstitut forsa ergeben, die wir unter Schulleiterinnen und Schulleitern durchgeführt haben.

Die Faktoren, die dabei erhoben wurden, sind datengestützt und belastbar: Vom 15. September bis zum 20. Oktober hat forsa im Auftrag des VBE bundesweit 1.310 Schulleitungen befragt – 250 davon aus Baden-Württemberg. Die Umfrage ist repräsentativ, somit sind manche Zeitvergleiche sowie Vergleiche zu den Daten auf Bundesebene möglich.

Abgefragt wurde, welche die größten Probleme an der Schule sind, dann die Arbeitszufriedenheit, die Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren, die Bereitschaft, den Beruf weiterzuempfehlen, der Lehrkräftemangel und Seiteneinstieg, sowie Ganztagsbetreuung in Grundschulen und die Bewertung der Schulpolitik. Neu abgefragt wurde in diesem Jahr der Punkt Bildung für nachhaltige Entwicklung kurz BNE – dies betrifft nicht nur die Unterrichtsinhalte, sondern auch die Schulentwicklung.

Beginnen wir mit dem Punkt Zufriedenheit:

Folie 2 „Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen“

Zufriedenheit im Beruf ist der Gradmesser dafür, dass Menschen gerne und vor allem langfristig und motiviert ihre Tätigkeit ausüben. Und genau das ist es doch, was wir uns vor allem für die Schulleitungen und für die Lehrkräfte im Land wünschen.

Also, wie sieht es hier bei den Schulleitungen aus? Man möchte sagen: Sie müssen schon seit geraumer Zeit viel Frustrationstoleranz mitbringen. Aber auch die ist einmal aufgebraucht. Wenn wir mehr ins Detail gehen, zeichnet sich ein verheerendes Bild. 2019 gab noch die etwa Hälfte der Schulleitungen aus Baden-Württemberg an, dass sie ihre Tätigkeit gerne ausübt.

Dieses Jahr sagt dies nur noch ein Drittel. Gleichzeitig hat sich die Anzahl der unzufriedenen Schulleitungen innerhalb von fünf Jahren vervierfacht. 2019 hat noch eine Minderheit von fünf Prozent der Schulleitungen angegeben, dass ihnen der Beruf keine Freude mehr macht, dieses Jahr sind es über 20 Prozent.

Folie 4 „Erfüllung beruflicher Aufgaben“

Rund vier von zehn Schulleitungen (36 Prozent) sagen, dass sie es nur noch gelegentlich und manchmal auch gar nicht mehr schaffen, ihre beruflichen Aufgaben zur eigenen Zufriedenheit zu erfüllen. Im Vergleich zu unserer ersten Erhebung im Jahr 2018 hat sich dieser Wert von 16 auf jetzt 36 Prozent mehr als verdoppelt. Lediglich zwei Prozent meinen aktuell, dass sie ihre Aufgaben immer zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen können.

Wenn immer mehr Schulleiterinnen und Schulleiter derart belastet sind, dass sie ihre beruflichen Pflichten nicht mehr angemessen leisten können, dann treibt man sie in die innere Kündigung oder, dass sie dem Dienst in der Schule ganz den Rücken kehren. Dabei brauchen Schulleitung jede Unterstützung die sie bekommen können!

Um es kurz zu machen: Die Zahlen spiegeln eine schwerwiegende Entwicklung wider. Insbesondere wenn wir die Bedeutung von Schulleitungen für die Schulentwicklung bedenken. Es ist aber auch eine Entwicklung, die alle Lehrerinnen und Lehrer abschreckt, die darüber nachdenken, eine Schulleitung zu übernehmen.

Folie 7 „Weiterempfehlungsbereitschaft“

Es verwundert in diesem Zuge nicht, dass fast jede zweite der befragten Schulleitungen ihren Beruf nicht weiterempfehlen würde. Im Gegenzug ist die Anzahl der Schulleiterinnen und Schulleiter, die ihren Beruf auf jeden Fall oder wahrscheinlich weiterempfehlen würden, von rund zwei Drittel im Jahr 2019 ist der Wert auf etwa die Hälfte in der aktuellen Umfrage gesunken.

Man fragt sich, was die Gründe dafür sind. Gehen wir auf Spurensuche. Wenn wir der Entwicklung etwas entgegensetzen wollen, dann müssen wir genau hinschauen um zu verstehen, warum die Stimmung in den vergangenen Jahren so dermaßen gekippt ist.

Folie 5 „Belastungsfaktoren von Schulleitungen“

Fündig werden wir bei den Faktoren, die die Schulleitungen am meisten belasten:

Die Aufgaben für die Schulleitungen haben über die Jahre massiv zugenommen, ohne dass je eine Entlastung im entsprechenden Umfang stattgefunden hätte. Die vom Land Baden-Württemberg auf den Weg gebrachte erste Stufe und die die etwas verunglückt angegangene zweite Stufe zur Entlastung für Schulleitungen haben ihr Versprechen nicht eingelöst.

Fast alle Schulleitungen beklagen in der aktuellen Studie, dass die Verwaltungsaufgaben immer weiter steigen – der Wert hat sich Vergleich zum vergangenen Jahr nicht geändert. 96 Prozent sagen, dass das Aufgabenspektrum stetig zunimmt.

Fast alle geben außerdem an, dass die Politik bei den Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht im Blick hat. Man möchte hier mit dem Mitbegründer der deutschen Sozialdemokratie, August Bebel, antworten, der gesagt haben soll: „Um schwimmen zu lernen, muss ich ins Wasser gehen, sonst lerne ich nichts.“

Dieser Wert ist ein eindringlicher Appell an die politisch Verantwortlichen, genau auf die Stimmen aus der Praxis zu hören und die Kolleginnen und Kollegen an den Schulen ernst zu nehmen. Denn sie wissen am besten, was machbar, nötig und was wünschenswert ist.

Folie 17 „Bewertung der Schulpolitik“

Im Verhältnis von Schulleitungen zur Schulpolitik ist, gelinde ausgedrückt, noch sehr viel Luft nach oben. 57 Prozent der Befragten benoteten die Schulpolitik in der Studie mit einer 5 oder gar einer 6. Die Zahl der Schulleitungen, die die Schulpolitik in Baden-Württemberg mit gut bis ausreichend benoten, ist seit 2018 von 75 Prozent auf nunmehr 41 Prozentpunkte eingebrochen. Der Notendurchschnitt hat sich seit Beginn der Erhebung von einer 4+ auf eine 4,5 verschlechtert – der Bundesdurchschnitt ist mit einer 4,3 ein wenig besser, aber auch dort sehen wir, dass der Schnitt sukzessive schlechter geworden ist.

Dieses Ergebnis ist ein Weckruf! Mit diesem Zeugnis kann die Politik nicht zufrieden sein. Wenn der Trend anhält, riskiert man seine Glaubwürdigkeit und – viel entscheidender – dass die Kolleginnen und Kollegen an den Schulen resignieren.

Folie 5 „Belastungsfaktoren von Schulleitungen“

Ein besonders kritischer Punkt: 95 Prozent der Befragten klagen über ein zu geringes Zeitbudget. Zeit ist im Bildungsbereich mitunter die wichtigste Ressource – mehr Zeit eröffnet den Schulleitungen Spielräume und Entlastung – beides haben sie zurzeit nicht. Der VBE fordert mehr Leitungszeit oder aber Zeit, um sich mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen, um Fortbildungen und Fachtagungen wahrnehmen zu können. Beides ist dringend notwendig, denn Zeit zum Luftholen haben Schulleitungen kaum noch. Die Luft an der Spitze der Schulen ist merklich dünn geworden.

Wenn wir schon bei Zeit, um Luft zu holen sind: Neun von zehn Schulleitungen beklagen eine Überlastung des Kollegiums. Der Wert ist besonders bedenklich. Die Auswirkungen von Überlastung auf die körperliche und psychische Gesundheit von Kolleginnen und Kollegen sind gravierend. Burn-out, Depressionen und andere psychische Erkrankungen lassen grüßen: Lehrerinnen und Lehrer gelten in diesen Bereichen als besonders anfällig.

Die Anspruchshaltung, dass Schule alle aufkommenden gesellschaftlichen Probleme lösen soll, gaben 93 Prozent als Belastungsfaktor an.

Schule ist Teil einer funktionierenden Gesellschaft, aber die Umfrage untermauert die Tendenz, dass Probleme, die in einer Gesellschaft vorherrschen, auf die Schule abgewälzt werden. Um es ganz klar auszudrücken: Schule kann nicht der Reparaturbetrieb für das sein, was in einer Gesellschaft im Argen liegt!

Baden-Württemberg zeigt eine große Bandbreite an Belastungsfaktoren, die ein schon fragiles System an den Rand der Überlastung bringen können. Den Ausfall von Kolleginnen und Kollegen können wir uns mit Blick auf

die Probleme, die uns die Schulleitungen in der Umfrage genannt haben, nicht im Geringsten leisten. Was sie brauchen ist ein breiter Rückhalt!

Folie 3 „Unterstützung durch andere Akteure“

Die stärkste Unterstützung erhalten Schulleitungen im Übrigen von den Kollegien an den Schulen – das meldeten 86 Prozent der Befragten. Der Wert für Baden-Württemberg ist deckungsgleich mit dem Bundesschnitt. Mit 72 Prozent der Nennungen folgt die erweiterte Schulleitung.

Folie 1 „Die größten Probleme an Schulen“

Offen und ohne jede Vorgabe haben wir in der Studie auch nach den zurzeit größten Problemen an den Schulen gefragt:

Wenig überraschend ist, dass der Lehrkräftemangel sechs von zehn Schulleitungen am meisten beschäftigt. Nach wie vor ist der Mangel an pädagogischem Fachpersonal der am stärksten genannte Faktor. Der Wert ist im Vergleich zum vergangenen Jahr um 17 Prozentpunkte besser, was aber nicht bedeutet, dass die Unterrichtsversorgung um 17 Prozentpunkte besser geworden ist. Es bedeutet nur, dass sich Schulleitungen an das Problem zu gewöhnen scheinen.

An der subjektiven Wahrnehmung der Schulleitungen lässt sich ablesen, dass andere Probleme zurzeit in den Vordergrund drängen. Die Integration von geflüchteten Kindern und die Inklusion von Kindern mit Förderbedarf werden von den Schulleitungen mit 39 Prozent als zweitgrößte Herausforderung wahrgenommen – das ist ein Plus von 11 Prozent im Vergleich zur Umfrage im vergangenen Jahr. Die allgemeine Arbeitsbelastung und den Zeitmangel empfinden rund ein Viertel der Schulleitungen als belastend.

Folie 8 „Nicht besetzte Lehrerstellen“

Schaut man genauer auf den Lehrkräftemangel, so war in unserem Bundesland zu Schuljahresbeginn im Schnitt eine Lehrerstelle nicht besetzt – der Wert ist quasi gleichbleibend im Vergleich zu 2022. Baden-Württemberg ist somit wieder einmal besser als der Bundesdurchschnitt, der bei 1,5 nicht besetzten Lehrerstellen liegt.

42 Prozent der befragten Schulleitungen gaben an, dass zu Beginn des Schuljahres eine, zwei, drei oder sogar mehr Stellen unbesetzt waren. Vergangenes Jahr waren es mit 48 Prozent noch knapp die Hälfte der Schulleitungen, die das behaupteten.

Machen wir uns aber nichts vor: In jedem Fall sind es keineswegs gute Startbedingungen, wenn so viele Schulleitungen gleich zu Anfang des Schuljahres den Mangel verwalten müssen und nicht aus dem Vollen schöpfen können.

Um die Zahlen zu verdeutlichen: An diesen Schulen gibt es keine Versorgung von 100 Prozent. An diesen Schulen kommt es zwangsläufig zu Einschnitten. Was dies bedeutet, hat der VBE erst kürzlich mit einer eigenen Umfrage zum Thema Unterrichtsversorgung belegt.

Im Schnitt sind an Schulen, die zu Anfang des Schuljahres unbesetzte Stellen hatten, derzeit 10 Prozent der benötigten Lehrerstellen nicht besetzt. Am Wert hat sich seit 2019 fast nichts geändert.

Folie 10 „Zukünftige Betroffenheit vom Lehrkräftemangel“

Ein Grund optimistisch in die Zukunft zu blicken, ist das wahrlich nicht: Immer noch drei Viertel der Schulleiterinnen und Schulleiter glauben, dass sie auch in Zukunft stark oder sogar sehr stark vom Lehrkräftemangel betroffen sein werden.

Folie 9 „Beschäftigung von Personen ohne vorgehende Lehramtsqualifikation“

Um den Lehrkräftemangel abzufedern hat das Land im Frühjahr den Direkteinstieg Personen ohne vorherige Lehramtsausbildung für die Grundschulen und die Sekundarstufe 1 ausgeweitet.

Bei der Beschäftigung von Personen ohne Lehramtsqualifikation gibt mittlerweile fast jede zweite befragte Schulleitung an, mindestens eine Person ohne vorherige Lehramtsqualifikation zu beschäftigen. Zu Beginn unserer Befragung mit forsa im Jahr 2018 waren es nur 18 Prozent.

Um eines festzuhalten: Dieser Personenkreis leistet einen essenziellen Beitrag, die Unterrichtsversorgung aufrechtzuerhalten. Die Sicherstellung der Unterrichtsversorgung ist das eine, die Gewährleistung der Unterrichtsqualität ist das andere. In diesem Punkt muss die Bildungspolitik nachsteuern. Wir fordern, dass Direkteinsteigerinnen und Direkteinsteiger bevor sie an die Schulen kommen, eine umfangreiche pädagogische wie wissenschaftliche Vorqualifizierung erhalten müssen. Einen Direkteinstieg im Grundschulbereich mit einem Bachelor-Abschluss, wie vom Kultusministerium vorgesehen, lehnen wir strikt ab. Wir brauchen hier höhere Eingangshürden, um die Qualität des Unterrichts nachhaltig zu sichern.

Folie 5 „Belastungsfaktoren von Schulleitungen“

Baustellen haben wir sprichwörtlich auf dem vierten Platz bei den Belastungsfaktoren: die Schulgebäude mit 21 Prozent, dicht gefolgt von deren Ausstattung, der Digitalisierung und der Bürokratie.

Folie 11 „Gewährleistung einer Ganztagsbetreuung in Grundschulen“

Im Bereich Infrastruktur muss sich dringend etwas bewegen, um die Schulen zukunftsfähig zu machen. Das ist mehr als nötig, schauen wir auf das Schuljahr 2026/2027: Der gesetzliche Anspruch auf Ganztagsbetreuung in Grundschulen wird zu diesem Zeitpunkt Realität.

Anfang der Woche haben das Kultusministerium und die Kommunalen Landesverbände den Auftakt zum Austausch zum Thema Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung mit einer Regionalkonferenz in Offenburg gefeiert. Auf die Ergebnisse der Regionalkonferenzen dürfen wir gespannt sein.

Wir warnen jedoch davor, beim Rechtsanspruch Erwartungen zu wecken, die im Nachhinein nicht eingelöst werden können – das führt zu Frustrationen bei denen, die den Rechtsanspruch umsetzen müssen und bei denen, die sich auf ihn berufen. Der Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung wird aus Sicht des VBE nicht

einzulösen sein. Wir lehnen es ab, dass die Schulkonferenz bei der Etablierung eines Ganztagsangebots nur noch angehört werden soll und keine Mitsprache mehr hat.

29 Prozent der Befragten gehen in der aktuellen Studie davon aus, dass die Kommune bis 2026 kein passendes Angebot zur Ganztagsbetreuung umsetzen kann. Als Gründe nannten sie unter anderem fehlendes Lehr- beziehungsweise Fachpersonal sowie fehlende Räume und notwendige Baumaßnahmen.

Folie 12 „Rolle von Nachhaltigkeit an der Schule“

Als neuen Punkt, ich hatte es eingangs bereits erwähnt, wurde Bildung für nachhaltige Entwicklung ins Studien-Portfolio aufgenommen: Dadurch sollen Schülerinnen und Schüler befähigt werden, eine nachhaltige Zukunft mitzugestalten.

Die Mehrheit der Schulleitungen in Baden-Württemberg – 67 Prozent – sagte in der Studie aus, dass Nachhaltigkeit bisher kein, vereinzelt oder gelegentlich Thema ist. Unser Bundesland liegt damit unter dem Schnitt des Bundes – dieser liegt bei 62 Prozent. Nur sechs Prozent sagten, dass Nachhaltigkeit Thema in allen Fächern ist und den Schulalltag prägt.

Wir haben auch gefragt, wer Nachhaltigkeit an den Schulen vorantreibt – mit fast 70 Prozent sind es einzelne Lehrkräfte. Lediglich 11 Prozent betonen, dass der Schulträger Treiber für mehr Nachhaltigkeit an der Schule ist.

Dabei geht fast die Hälfte der Befragten davon aus, dass eine stärkere Zusammenarbeit mit dem Schulträger die Förderung von Nachhaltigkeit voranbringen würde. Genannt wurden hier die Umsetzung von Baumaßnahmen und der Betrieb von Gebäuden.

Gleichzeitig sagen aber 32 Prozent, sie wünschten sich, dass Nachhaltigkeit häufig ein Thema sein sollte, 30 Prozent sagten sogar, dass es Thema in allen Fächern sein und den Schulalltag prägen sollte. Was steht dem Idealfall entgegen?

Sie ahnen es vielleicht bereits schon.

65 Prozent der Schulleitungen geben an, dass es bei der Förderung von BNE an Zeit und Personal fehlt. Gleichauf mit anderen Aufgaben und Anforderungen, die zurzeit eine höhere Priorität genießen. Den Mangel an finanziellen Ressourcen gaben 43 Prozent an.

Was ist also zu tun, um die Lage zu verbessern? Was ist notwendig? Wir haben die Schulleitungen selbst gefragt. Die Ergebnisse sind eindeutig: Sie wollen und brauchen Entlastung.

Folie 6 „Verbesserungsbedarfe“

Wie können Formen der Entlastung aussehen? Schauen wir es uns an:

Nahezu alle Schulleitungen fordern in der Umfrage mehr Anrechnungsstunden für Lehrkräfte zur Erfüllung besonderer Aufgaben. 96 Prozent wollen mehr Leitungszeit und zwar bei allen Schularten.

Das ist aber noch nicht alles: Neun von zehn Schulleitungen wünschen sich eine bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften – Stichwort multiprofessionelle Teams - und mit nicht-pädagogischen Fachkräften. 86 Prozent der Befragten befürworten eine Schulverwaltungsassistenz.

Und noch die Hälfte aller Befragten wünscht sich eine Art Jobsharing auf Leitungsstellen, beziehungsweise die Ermöglichung, Schulleitungsteams zu bilden.

Um es abschließend auf einen Nenner zu bringen: Es muss dringend etwas geschehen, damit Schulleitungen wieder das Gefühl bekommen, wertgeschätzt, unterstützt und verstanden zu werden. Eine Entlastung der Kolleginnen und Kollegen ist dringend angezeigt.

Der VBE fordert:

- Die Erhöhung der Leitungszeit und Gestaltungsspielräume für Schulleitungen
- Mehr Anrechnungsstunden für Lehrkräfte zur Erfüllung besonderer Aufgaben
- Die Verbesserung der Rahmenbedingungen zum Umgang geflüchteter Kinder in der Schule.
- Den flächendeckenden Einsatz von multiprofessionellen Teams sowie die Einstellung von nicht-pädagogischen Fachkräften
- Eine pädagogische und wissenschaftliche Vorqualifizierung und eine begleitende Qualifizierung von Direkteinsteigern sowie einen Masterabschluss in einem schulaffinen Fach