

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

Ergebnisse einer bundesweiten
Repräsentativbefragung

Auswertung
Nordrhein-Westfalen

27. Februar 2018
q8308/35997 Le, Ma

forsa Politik- und Sozialforschung GmbH
Büro Berlin
Schreiberhauer Straße 30
10317 Berlin
Telefon: (0 30) 6 28 82-0

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	3
1. Die größten Probleme an der Schule	4
2. Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen und Motivation im Arbeitsalltag	6
3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren	9
4. Weiterempfehlungsbereitschaft	12
5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger	13
6. Bewertung der Schulpolitik	19

Vorbemerkung

Im Auftrag des Verband Bildung und Erziehung e.V. hat forsa Politik- und Sozialforschung GmbH eine repräsentative bundesweite Befragung unter Schulleiterinnen und Schulleitern allgemeinbildender Schulen in Deutschland durchgeführt. Die Schulleiterinnen und Schulleiter wurden u.a. zu den größten Problemen im Schulalltag, zu ihrer Arbeitszufriedenheit, zu Belastungsfaktoren sowie zu ihren Einschätzungen zum Lehrermangel befragt.

Im Rahmen der Untersuchung wurden bundesweit insgesamt 1.200 Schulleiterinnen und Schulleiter (darunter 252 in Nordrhein-Westfalen) befragt.

Die Erhebung wurde vom 19. Januar bis 21. Februar 2018 mithilfe computergestützter Telefoninterviews durchgeführt. Die Untersuchungsbefunde werden im nachfolgenden Ergebnisbericht vorgestellt.

Die ermittelten Ergebnisse können lediglich mit den bei allen Stichprobenerhebungen möglichen Fehlertoleranzen (im vorliegenden Fall +/- 3 Prozentpunkte) auf die Gesamtheit der Schulleiterinnen und Schulleiter an allgemeinbildenden Schulen in Deutschland übertragen werden.

1. Die größten Probleme an der Schule

Zu Beginn der Befragung wurden die Schulleiterinnen und Schulleiter offen und ohne jede Vorgabe danach gefragt, welches zurzeit die größten Probleme an ihrer Schule sind.

Dabei fällt zunächst die große Bandbreite an Themen auf, die von den Befragten benannt werden, wobei die häufigsten Nennungen auf Aspekte entfallen, die gewissermaßen „von außen“ an die Schule herangetragen werden.

Mit Abstand am häufigsten als einzelnes Problem wird von Schulleiterinnen und Schulleitern in Nordrhein-Westfalen mit 64 Prozent (und damit noch häufiger als im Bundesdurchschnitt) der Lehrkräftemangel genannt.

Ein Viertel der Schulleitungen (25 %) nennt Probleme, die sich durch Inklusion (von Kindern mit einer Behinderung) und Integration (von Flüchtlingen) ergeben.

16 Prozent nennen spontan die Arbeitsbelastung bzw. den Zeitmangel im Schulalltag. Darüber hinaus werden Probleme mit Eltern (9 %), zu große Klassen (7 %) und die Bildungspolitik bzw. die Bildungsbehörden (5 %) genannt.

Häufiger genannt werden auch Aspekte, die den Zustand der Schule betreffen, etwa des Gebäudes (28 % gegenüber 18 % bundesweit), die Ausstattung (13 %) oder konkret die finanziellen Mittel (8 %).

Weitere Probleme beziehen sich konkret auf die Schülerinnen und Schüler: So nennen z.B. 8 Prozent das Verhalten der Schülerinnen und Schüler allgemein und jeweils 4 Prozent fehlenden Lernwillen bzw. mangelnde Disziplin sowie Verhaltensauffälligkeiten von Schülerinnen und Schülern.

Relativ selten genannt werden von den Schulleitungen Probleme mit dem Kollegium oder der Lehrerschaft.

▪ Die größten Probleme an der Schule *)

	NRW <u>%</u>	Deutschland <u>%</u>
Lehrermangel	64	57
Inklusion und Integration	25	23
Arbeitsbelastung, Zeitmangel	16	20
Eltern der Schüler	9	12
(zu) große Klassen	7	4
Bildungspolitik, Behörden	5	8
Umstellung auf Ganztagschule	2	3
Gebäude	28	18
Ausstattung	13	11
finanzielle Mittel	8	9
Kollegen	2	3
Schulleitung	2	1
Verhalten der Schüler allgemein	8	11
Lernwille, Disziplin	4	5
Verhaltensauffälligkeiten von Schülern	4	5
Gewalt allgemein	1	1

*) offene Abfrage, Mehrfachnennungen möglich

2. Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen und Motivation im Arbeitsalltag

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (96 %) wie auch der Schulleitungen im Bundesgebiet (95 %) geht derzeit alles in allem betrachtet sehr bzw. eher gern zur Arbeit.

Nur eine kleine Minderheit von jeweils 4 Prozent geht zurzeit eher ungerne zu Arbeit.

▪ Arbeitszufriedenheit der Schulleiter

Es gehen derzeit alles in allem betrachtet zur Arbeit

	sehr gern %	eher gern %	eher bzw. *) sehr ungerne %
Deutschland	58	37	4
Nordrhein-Westfalen	61	35	4

*) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Auch im Hinblick auf Faktoren, die sie in ihrem Arbeitsalltag motivieren, unterscheiden sich die Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen kaum von ihren Kolleginnen und Kollegen im Bundesgebiet insgesamt.

Eine große Mehrheit bezieht ihre Motivation jeweils aus der Anerkennung durch Schülerinnen und Schüler sowie Eltern (96 % bzw. 93 %), aus der Unterstützung durch das Kollegium (jeweils 94 %) und durch ihre Aufgaben und Tätigkeiten selbst (90 % bzw. 86 %).

Drei Viertel der Befragten fühlt sich durch Gespräche mit anderen Schulleitungen motiviert (78 % bzw. 73 %).

Dass sie durch Bestätigung von Vorgesetzten bzw. Dienstvorgesetzten Motivation für ihre Arbeit beziehen, gibt jeweils weniger als die Hälfte der Schulleitungen (46 % bzw. 44 Prozent) an.

▪ **Motivation im Arbeitsalltag**

Es beziehen persönlich Motivation für ihre Arbeit durch:	NRW %	Deutschland *) %
- Anerkennung durch Schüler und Eltern	96	93
- Unterstützung aus dem Kollegium	94	94
- ihre Aufgaben und die Tätigkeit selbst	90	86
- Gespräche mit anderen Schulleitungen	78	73
- Bestätigung von (Dienst-)Vorgesetzten	46	44

*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Die Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen (93 %) fühlen sich wie ihre Kolleginnen und Kollegen im Bundesgebiet (94 %) in ihrer Tätigkeit vor allem durch das Lehrerkollegium unterstützt.

Zwei Drittel der Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen fühlen sich (auch) durch die erweiterte Schulleitung und die Eltern der Schülerinnen und Schüler unterstützt.

59 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen fühlen sich durch die Schulaufsicht, 36 Prozent durch Verbände und Gewerkschaften und 9 Prozent durch den Deutschen Schulleiterkongress unterstützt.

▪ **Unterstützung durch andere Akteure**

Es fühlen sich in ihrer Tätigkeit als Schulleiter persönlich unterstützt durch:	NRW	Deutschland *)
	<u>%</u>	<u>%</u>
- das Lehrerkollegium	93	94
- die erweiterte Schulleitung	67	56
- die Eltern der Schüler	65	64
- die Schulaufsicht	59	55
- Verbände und Gewerkschaften	36	32
- den Deutschen Schulleiterkongress	9	7

*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (85 %) wie im Bundesgebiet insgesamt (83 %) gibt an, dass sie ihre beruflichen Aufgaben als Schulleitung zumindest häufig zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen können.

15 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (17 Prozent im Bundesgebiet) können nur gelegentlich oder selten bzw. nie ihre beruflichen Aufgaben zu ihrer Zufriedenheit erfüllen.

- Erfüllung der beruflichen Aufgaben

Die beruflichen Aufgaben als Schulleitung können zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen

	immer %	häufig %	gelegentlich %	selten bzw. nie *) %
Deutschland	9	74	14	3
Nordrhein-Westfalen	9	76	13	2

*) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Im Hinblick auf die größten Belastungsfaktoren ergibt sich unter den Schulleiterinnen und Schulleitern in Nordrhein-Westfalen ein ähnliches Bild wie unter den Schulleitungen im Bundesgebiet insgesamt.

So sind die größten Belastungsfaktoren aus Sicht der Schulleiterinnen und Schulleiter zurzeit insbesondere ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum (92 %) sowie steigende Verwaltungsarbeiten (88 %).

84 Prozent nennen als belastend, dass die Politik bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachtet.

77 Prozent nennen den herrschenden Lehrkräftemangel, 75 Prozent knappe Ressourcen und 73 Prozent ein mangelndes Zeitbudget.

Eine unzureichende Vorbereitung auf die Position sehen 23 Prozent, das unzureichende Angebot von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten 9 Prozent als Belastungsfaktoren von Schulleitungen.

▪ Die größten Belastungsfaktoren für Schulleitungen

	NRW <u>%</u>	Deutschland *) <u>%</u>
- stetig wachsendes Aufgabenspektrum	92	89
- steigende Verwaltungsarbeiten	88	88
- dass Politiker bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachten	84	82
- Lehrermangel	77	72
- knappe Ressourcen	75	70
- mangelndes Zeitbudget	73	79
- eine unzureichende Vorbereitung auf die Position	23	29
- zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	9	9

*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Um eine bessere Erfüllung ihrer Aufgaben als Schulleitung zu gewährleisten, wünscht sich ein Großteil der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen mehr Anrechnungsstunden, eine Erhöhung der Leitungszeit bei allen Schulen sowie eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen (jeweils 84 %).

79 Prozent halten eine bessere personelle Ausstattung, 75 Prozent eine Budgeterhöhung und 65 Prozent die Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben für wichtig.

Vergleichsweise seltener halten die Schulleitungen Jobsharing auf Leitungsstellen (44 %) sowie einen Ausbau der Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten (40 %) für besonders wichtig.

▪ **Verbesserungsbedarfe**

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären folgende Verbesserungen besonders wichtig:	NRW %	Deutschland *) %
- mehr Anrechnungsstunden, damit die Schulleitung mehr Aufgaben delegieren kann	84	88
- Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen	84	85
- eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen	84	75
- bessere personelle Ausstattung, z.B. Schulsekretärinnen, Hausmeister, etc.	79	75
- Budgeterhöhung	75	70
- Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben	65	66
- Jobsharing auf Leitungsstellen/Er-möglichung eines Schulleitungsteams	44	43
- Ausbau der Fort- und Weiterbildung	40	37

*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

4. Weiterempfehlungsbereitschaft

29 Prozent der in Nordrhein-Westfalen befragten Schulleitungen würden ihren Beruf auf jeden Fall, die Hälfte (52 %) würde ihn wahrscheinlich weiterempfehlen.

Lediglich 14 Prozent würden ihren Beruf wahrscheinlich nicht bzw. auf keinen Fall weiterempfehlen.

Damit liegt die Bereitschaft, ihren Beruf auch anderen weiterzuempfehlen, bei den Schulleiterinnen und Schulleitern in Nordrhein-Westfalen noch etwas über dem Bundesdurchschnitt.

- Weiterempfehlungsbereitschaft

Es würden den Beruf des Schulleiters weiterempfehlen

	auf jeden Fall %	wahr- scheinlich %	wahrscheinlich nicht *) bzw. auf keinen Fall %
Deutschland	24	49	23
Nordrhein-Westfalen	29	52	14

*) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger

44 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen geben an, an der eigenen Schule mit Lehrkräftemangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen zu haben.

Damit liegt der Anteil in Nordrhein-Westfalen höher als im Bundesgebiet insgesamt.

▪ Lehrermangel

	Es haben an der Schule mit Lehrermangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen	
	ja %	nein %
Deutschland	36	64
Nordrhein-Westfalen	44	56

Im Mittel sind an den Schulen in Nordrhein-Westfalen, die aktuell mit unbesetzten Stellen zu kämpfen haben, etwa 13 Prozent der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrstellen nicht besetzt.

Damit liegt der Anteil noch etwas über dem der betroffenen Schulen im Bundesgebiet insgesamt.

▪ Anteil der nicht besetzten Lehrstellen *)

Von den eigentlich zur Verfügung stehenden
Lehrstellen an der Schule sind zurzeit nicht besetzt

Durchschnitt-
licher Anteil

Deutschland	10
Nordrhein-Westfalen	13

*) Basis: Schulleiter, die mit Lehrermangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen haben

Als Gründe für Probleme bei der Stellenbesetzung wird von denjenigen, die in Nordrhein-Westfalen konkret vom Lehrermangel betroffen sind, vor allem der Umstand genannt, dass es zahlenmäßig zu wenige Bewerberinnen bzw. Bewerber gibt (93 %).

55 Prozent – mehr als im Bundesdurchschnitt - nennen eine unzureichende Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber.

Etwas seltener als im Bundesdurchschnitt begründen die Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen den Mangel an Lehrkräften an ihrer Schule mit einer unattraktiven Lage der Schule (37 zu 43 %) oder mit besseren Rahmenbedingungen für Lehrkräfte (z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc.) in anderen Bundesländern (33 zu 42 %).

▪ Gründe für den Lehrermangel *)

Vakante Stellen sind schwer zu besetzen, weil...	NRW %	Deutschland **) %
... es zahlenmäßig zu wenige Bewerber gibt	93	87
... Bewerber nicht ausreichend qualifiziert sind	55	42
... die Lage der Schule für Bewerber nicht so attraktiv ist	37	43
... die Rahmenbedingungen, z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc. in anderen Bundesländern besser sind	33	42

*) Basis: Schulleitungen, die mit Lehrermangel zu kämpfen haben

***) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Die Hälfte der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen (53 %) gibt an, dass an ihrer Schule derzeit Personen beschäftigt sind, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten, also sogenannte Seiteneinsteiger.

Bundesweit ist das mit 37 Prozent der Schulen deutlich seltener der Fall.

▪ Beschäftigung von Seiteneinsteigern

An der Schule sind momentan Personen beschäftigt, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten, also sog. Seiteneinsteiger

	ja %	nein %
Deutschland	37	63
Nordrhein-Westfalen	53	47

Nur an jeder vierten Schule in Nordrhein-Westfalen (24 %), an der derzeit Seiteneinsteiger beschäftigt sind, haben diese Seiteneinsteiger vor ihrem ersten Unterrichtseinsatz eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld erhalten.

In der großen Mehrheit der Fälle (74 %) war dies jedoch nicht der Fall.

▪ Vorqualifizierung von Seiteneinsteigern? *)

Die Seiteneinsteiger haben vor ihrem ersten Unterrichtseinsatz eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld erhalten

	ja %	nein **) %
Deutschland	31	65
Nordrhein-Westfalen	24	74

*) Basis: Schulleitungen, an deren Schule Seiteneinsteiger beschäftigt sind

**) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

An weniger als der Hälfte der Schulen in Nordrhein-Westfalen (44 %), die Seiteneinsteiger beschäftigen, erhalten diese nach ihrem Einstieg eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

In mehr als der Hälfte der Fälle (54 %) bekommen Seiteneinsteiger hingegen keine weitere berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

- Weitere berufsbegleitende Qualifizierung von Seiteneinsteigern? *)

Die Seiteneinsteiger erhalten eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung

	ja %	nein **) %
Deutschland	51	47
Nordrhein-Westfalen	44	54

*) Basis: Schulleitungen, an deren Schule Seiteneinsteiger beschäftigt sind

**) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Von den Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen, an deren Schule Seiteneinsteiger beschäftigt sind, geben 44 Prozent und somit etwas mehr als im Bundesdurchschnitt an, dass die Seiteneinsteiger weder eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld erhalten noch eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

▪ Anteil der Seiteneinsteiger ohne zusätzliche Qualifizierung *)

Die Seiteneinsteiger erhalten weder eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld noch eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung

%

Deutschland	33
Nordrhein-Westfalen	44

*) Basis: Schulleitungen, an deren Schule Seiteneinsteiger beschäftigt sind

6. Bewertung der Schulpolitik

Die Bewertung der Schulpolitik in ihrem Bundesland durch die Schulleitungen fällt in Nordrhein-Westfalen mit einer „Durchschnittsnote“ von 4,0 noch etwas schlechter aus als im Bundesgebiet mit einem Mittelwert von 3,8.

- Bewertung der Schulpolitik im Bundesland

Es bewerten die Schulpolitik in ihrem Bundesland mit der Schulnote

	1	2	3	4	5	6 *)	Mittelwert
	%	%	%	%	%	%	_____
Deutschland	0	7	32	37	17	3	3,8
Nordrhein-Westfalen	0	2	31	37	21	5	4,0

*) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“