

Pressekonferenz am 26.11.2021, 10.00 Uhr,
im Rahmen des in Düsseldorf stattfindenden Deutschen Schulleitungskongresses, zur

**Veröffentlichung der repräsentativen Befragung von über 1.300 Schulleitungen
durch forsa, beauftragt durch den Verband Bildung und Erziehung (VBE) in
Kooperation mit FLEET Education Events.**
(mit Stichproben für Baden-Württemberg, Bayern, NRW und Rheinland-Pfalz)

Sprechzettel von Udo Beckmann
Bundesvorsitzender VBE

- Es gilt das gesprochene Wort. -

Sehr geehrte Damen und Herren,

rund ein Drittel des Tages verbringen Vollzeitbeschäftigte an ihrem Arbeitsplatz. Bei den besonders Engagierten – oder anders gesagt: bei denen, die aufgrund externer Einflüsse gerade ständig erreichbar sein müssen – variiert diese Zahl erheblich nach oben. Wir können davon ausgehen, dass eine Schulleitung auch bereits vor Corona als zentrale Schnittstelle verschiedenster Anspruchsgruppen deutlich mehr als jenes eine Drittel am Tag mit Arbeit verbracht hat. In Coronazeiten sprechen wir sogar von einer Dauerbereitschaft, ganz gleich ob Wochentag oder Wochenende zum Beispiel: Um für die Gesundheitsämter ständig als Ansprechperson zur Verfügung zu stehen. Um die neuesten Coronamaßnahmen zeitnah umsetzen zu können. Um den Betrieb der Schule aufrechtzuerhalten und gleichzeitig das Personal und die Schülerinnen und Schüler bestmöglich vor Infektionen zu schützen.

Warum erzähle ich Ihnen das? Weil ich den Gedanken unerträglich finde, dass mit Blick auf die Menge an Zeit, die Schulleitungen aufwenden, und bei allem, was diese Menschen momentan leisten, sie weder ihren eigenen Ansprüchen gerecht werden können – noch anscheinend denen der Politik genügen. Sie befanden sich schon vor der Coronapandemie in einem immensen Spannungsfeld zwischen Kollegium, Schülerinnen und Schülern sowie Eltern auf der einen Seite – und all den bürokratischen Institutionen auf der anderen Seite. Die Pandemie hat diese Schnittstellen-Position nochmals verstärkt. Und sie macht es mehr denn je unmöglich, auch nur irgendeiner Gruppe gerecht zu werden. Was machen solche Situationen mit Menschen? Wenig überraschend: Es demotiviert sie. Wie schlimm es allerdings mittlerweile im Schulleitungsbereich wirklich steht, ist dann doch überraschend.

[Chart 2] Ich möchte Ihnen heute die Ergebnisse einer aktuellen, repräsentativen Schulleitungsbefragung vorstellen, die forsa im Auftrag des Verbandes Bildung und Erziehung in Kooperation mit Education Events durchgeführt hat. Es wurden dafür von Mitte September bis Ende Oktober bundesweit 1.300 Schulleitungen allgemeinbildender Schulen befragt. Länder-Stichproben gibt es außer für Nordrhein-Westfalen, die ihnen gleich anschließend noch vorgestellt wird, für Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz.

Besonders spannend ist das, weil wir es nicht zum ersten Mal machen, sondern seit 2018 jährlich diese Daten erheben – 2020 sogar teilweise zweimal. Und der Vergleich der Zahlen von 2018 bis heute macht mehr als deutlich, was hier gerade auf dem Spiel steht: Die neue Generation von Schulleitungen! Die Umfrage zeigt: Die unter 40-Jährigen antworten deutlich ernüchtert .

Die Politik muss endlich verstehen: Wenn sie nichts ändert, werden wir die Jüngeren direkt zu Beginn ihrer Führungslaufbahn wieder verlieren, also bevor sie richtig begonnen haben. Besonders deutlich zeigt sich das an der Kombination aus drei Faktoren: dem eigenen

Anspruch, der Veränderung der Arbeitsmotivation während der Coronakrise und der Weiterempfehlungsbereitschaft des eigenen Berufs.

[Chart 3] Ein zentrales Bewertungskriterium für Arbeit ist, ob man sie zur eigenen Zufriedenheit erfüllen kann. 2018 und 2019 antworteten 83 bzw. 82 Prozent der Befragten, dass ihnen dies „immer“ oder „häufig“ gelingt. Schon vor der Coronapandemie, also im Februar 2020, gaben dies 10 Prozent weniger Befragte an, nur noch 72 Prozent. Kurz vor der 2. Welle waren es dann nur noch 63 Prozent. Und jetzt? Jetzt sind es nur noch 57 Prozent.

Im Umkehrschluss heißt das nichts anderes, als dass die Rate derer deutlich gestiegen ist, die ihre Arbeit nur „gelegentlich“ zur eigenen Zufriedenheit erledigen können. Gaben das 2018 14 Prozent der Schulleitungen an, sind es jetzt 39 Prozent. Und jetzt das gravierendste: Die Hälfte der Schulleitungen unter 49 Jahren gibt dies an.

[Chart 4] Dass sich die Situation seit der Pandemie noch verschlechtert hat, zeigen nicht nur die Zahlen an sich, sondern auch die konkrete Antwort der Schulleitungen auf die Frage, wie sich ihre Arbeitsmotivation verändert hat. Jede zweite Schulleitung gibt an, dass sich dies zum Negativen verändert hat. Bei den unter 40-Jährigen sind es 62 Prozent, die dies antworteten.

[Chart 5] Und das hat ganz konkrete Auswirkungen! 2018 hätten noch drei Viertel der Befragten ihren Job „auf jeden Fall“ oder immerhin „wahrscheinlich“ weiterempfohlen, jetzt sagt das nur noch die Hälfte. Dafür gibt ein Viertel der Befragten jetzt an, den Beruf „wahrscheinlich nicht“ weiterzuempfehlen und 10 Prozent empfehlen ihn sogar „auf keinen Fall“. Und auch hier wieder besonders auffällig die Quote der unter 40-Jährigen. Jede vierte befragte Schulleitung unter 40 empfiehlt ihren Job „auf keinen Fall“. Das ist kein Alarmzeichen mehr. Nein - das Haus brennt bereits lichterloh! Und wenn die Politik nicht bald zum Löschen kommt, bleibt von dieser Schulleitungsgeneration, die voller Elan angetreten ist, Schule weiterzuentwickeln, nichts übrig außer ausgebrannt und desillusioniert zu sein.

[Chart 6] Schauen wir auf weitere Ergebnisse. Befragt man die Schulleitungen spontan und ohne Vorgaben nach den größten Problemen an Schule, bleibt der Lehrkräftemangel auf Platz 1, genannt von fast der Hälfte der Befragten. Ein Drittel gaben Unterschiedliches im Zusammenhang mit der Coronapandemie als Problem an, und ein weiteres Drittel die Arbeitsbelastung bzw. den Zeitmangel. Fast ebenso dringlich bewerten die Schulleitungen die Ausstattung ihrer Schule und das Thema Digitalisierung. Neu hinzu kommt der Bereich „Bürokratie“. Die Lehren aus Corona zeigen deutlich: Es gab keine niedrigschwellige Unterstützung, sondern nur hochkomplexe Prozesse, die schlecht kommuniziert auf dem Rücken der Schulleitungen ausgetragen wurden.

[Chart 7] Das zeigt sich auch, wenn man sich besieht, von wem sich die Schulleitungen unterstützt fühlen: Die Politik schneidet hier miserabel ab. Von den zuständigen Ministerinnen oder Ministern fühlten sich 2019 noch 10 Prozent unterstützt, doch mittlerweile geben das gerade so 2 Prozent der Befragten an.

Über die Hälfte fühlen sich durch die erweiterte Schulleitung unterstützt – natürlich vor allem an den Schulformen, an denen dies auch praktiziert wird. So erklärt sich die vergleichsweise niedrige Zustimmung von Grundschulleitungen und sehr hohe Zustimmung von 78 Prozent der Gymnasialschulleitungen, die auf eine differenzierte Struktur zugreifen können.

[Chart 8] Die Relevanz der Belastungsfaktoren bleibt übrigens sehr stabil. Die vorderen Plätze belegen das stetig wachsende Aufgabenspektrum und die steigenden Verwaltungsarbeiten. 80 Prozent der Schulleitungen stimmen zudem der Aussage zu, dass die Politik bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachtet. Ein Trauerspiel, das wir seit Jahren kritisieren!

[Chart 9] Dabei gibt es ganz konkrete Ideen, wie der Beruf attraktiver gestaltet werden könnte. Die einfachste: Mehr Anrechnungsstunden und höhere Leitungszeit. Wer zu viele Aufgaben hat, muss schlicht von anderem entlastet werden. Und so sehr ich nur begrüßen kann, als Schulleitung selbst weiterhin in der Klasse zu stehen, geht das eben nur bis zu einem gewissen Stundensatz. Zudem muss eben nicht jede Aufgabe von der Schulleitung übernommen, sondern kann in einem Team mit unterschiedlichen Funktionen aufgeteilt werden.

Außerdem stellt es eine enorme Entlastung dar, wenn die personelle Ausstattung mit pädagogischen und nicht-pädagogischen Fachkräften deutlich aufgestockt würde. Das sagen knapp $\frac{3}{4}$ der Befragten.

[Chart 10] Die Schulleitungen wurden nicht nur nach ihrem Job befragt, sondern auch zu den Themen Lehrkräftemangel und Seiteneinstieg. Gaben 2018 noch etwas über $\frac{1}{3}$ der Befragten an, dass sie mit Lehrkräftemangel zu kämpfen haben, war es 2019 schon die Hälfte. Nun sind es fast $\frac{2}{3}$. Die Entwicklung ist rasant und sie war absehbar. Die Politik scheint Probleme mit Mathematik zu haben, egal in welchem Bereich.

Besonders dramatisch ist die Situation übrigens an Förderschulen. Hier berichten sogar $\frac{3}{4}$ der Schulleitungen von Problemen mit unbesetzten Stellen. Und zwar nicht als Einzelfälle: Mal fehlt hier jemand, mal dort. Nein. Von diesen Schulleitungen sagt fast ein Drittel, dass über 15 Prozent der Belegschaft fehlen! Das heißt: An jeder vierten Förderschule fehlt fast jede fünfte Lehrkraft.

Aber es ist doch auch logisch: Wer Inklusion als Sparprojekt eingeführt hat, fällt damit auf die Nase. Es ist eben nicht so, dass die Förderschulen einfach aufgelöst werden und die Kinder an der Regelschule beschult werden. Nein. Wir leisten uns derzeit politisch und gesellschaftlich gewollt zwei parallele Systeme, von denen beide nicht funktionieren. An den inklusiven Regelschulen gibt es neben dem allgemeinen Lehrkräftemangel zu wenig Ausstattung und kaum sonderpädagogisch ausgebildetes Personal und an den Förderschulen fehlt jede Lehrkraft, die an die Regelschule gewechselt ist.

[Chart 11] Die Quote der Schulleitungen, die Seiteneinsteigende beschäftigen, erhöht sich ebenfalls deutlich auf 58 Prozent. Besonders oft sagen dies Schulleitungen von Förderschulen, aber auch von Schulen der Sekundarstufe I (außer Gymnasium). Dort also, wo es gerade im Umgang mit Jugendlichen besonders viel pädagogisches Geschick und eine solide Ausbildung braucht, leisten wir uns besonders oft den Seiteneinstieg. Das ist schon deshalb fahrlässig, weil $\frac{1}{3}$ der an Sekundarschulen außer dem Gymnasium beschäftigten Seiteneinsteigern keine Vorqualifizierung erhalten und die Hälfte keine berufsbegleitende Qualifizierung hält.

Nach all diesen Hiobsbotschaften freue ich mich ja schon fast verkünden zu können, dass wir aber auch ein paar Lichtblicke sehen. Der viel beschworene Digitalisierungsschub ist es nicht; aber den Ausstattungsschub sehen wir deutlich.

[Chart 12] Die Verfügbarkeit von Breitbandinternet ist von 36 auf 54 Prozent gesprungen,

[Chart 13] die Verfügbarkeit von Klassensätzen an Tablets oder Smartphones zumindest für einige Klassen hat sich von 35 auf 71 Prozent verdoppelt.

[Chart 14] Ebenso erfreulich: Fast die Hälfte der Schulleitungen gibt an, dass fast alle Lehrkräfte eine Fortbildung in diesem Bereich besucht haben. 2020 war es nur ein Viertel.

[Chart 15] Doch es gibt auch Konstanten. Immer noch gibt nur etwas weniger als die Hälfte der Schulleitungen an, dass die gerade aus dem Studium Kommenden „sehr gut“ auf den Einsatz digitaler Endgeräte vorbereitet sind.

[Chart 16] Dazu verholpen haben den Schulen ganz sicher die mehrmals aufgestockten Gelder des Digitalpakts. 93 Prozent der Befragten geben an, einen Antrag gestellt zu haben. 60 Prozent fühlten sich dabei gut oder sehr gut durch den Schulträger unterstützt, nur 10 Prozent sahen sich „schlecht“ unterstützt.

Sie sehen: Es gibt sie noch, die guten Nachrichten.

[Chart 17] Insgesamt aber, das muss mit Blick auf die Zahlen festgestellt werden, zeigt sich ein düsteres Bild, dass sich unter anderem in diesem Fakt manifestiert: Der Aussage, den Beruf momentan „sehr gerne“ auszuüben, stimmen heute halb so viele Befragte zu wie 2019. Dafür versechsfachte sich in dieser Zeit der Wert derer, die eher bzw. sehr ungern ihrem Job nachgehen: von 4 auf 25 Prozent.

[Chart 18] Dazu passt, dass insgesamt nur 43 Prozent der Befragten davon ausgehen, diesen Job auch in zehn Jahren noch nachzugehen. Selbst die unter 55-Jährigen bestätigen dies nur zu 56 Prozent. Jede fünfte Schulleitung schließt es jetzt schon aus.

[Chart 19] Kein Wunder, wenn zum Beispiel die Hälfte der Befragten angibt, dass sie nur selten die Möglichkeit hatten, an die persönliche Gesundheit zu denken und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. 8 Prozent hatten das sogar nie.

[Chart 20] Und so bleibt unterm Strich nur die Note 4,2 für die Politik. Eine herbe Verschlechterung. Zumal 42 Prozent der Schulleitungen die Schulpolitik im eigenen Bundesland mit einer Note 5 oder 6 durchfallen lassen würden.

Forderungen

Was bleibt nach all den Zahlen übrig? Ein mulmiges Gefühl, ehrlich gesagt. Und bei mir als Interessenvertreter eine große Betroffenheit, dass trotz aller Mahnungen an die Politik all unsere Prophezeiungen Wirklichkeit geworden sind. Setzt sich der Trend so fort, wird die Politik in ihrem kopflosen Streben, immer mehr Aufgaben an Schule zu delegieren, aber nicht die notwendigen Ressourcen bereitzustellen, immer mehr Menschen in die innere Kündigung drängen oder gar zur Aufgabe des Schulleitungsamts zwingen. Und ich prophezeie: Der bestehende Schulleitungsmangel wird sich weiter verschärfen.

Und dabei könnten so einfache, wie gut umsetzbare Maßnahmen Abhilfe schaffen:

- Mehr Zeit: durch Anrechnungsstunden, Leitungsstunden, durch Teamstrukturen, in denen die Übernahme von Funktionen angemessen vergütet wird.
- Ausreichende Ressourcen: Für jede Aufgabe, die an Schule herangetragen wird, braucht es die dafür notwendige Ausstattung und das entsprechende Personal. Oder die Bereitschaft der Politik, der Gesellschaft zu erklären, dass manches Wünschenswerte zurzeit nicht geht, weil die Bedingungen in den Schulen es einfach nicht ermöglichen.
- Unterstützung durch die Verwaltung: Schulleitungen müssen besser begleitet werden und benötigen konkrete Ansprechpersonen in Ämtern. Die Auslegung von Verordnungen ist nicht ihr Job. Je mehr „Entscheidungsspielraum“, desto mehr Verantwortung für sie!

Es ist Zeit zum Handeln – damit die Demotivation nicht weiter um sich greift und Schulen endlich in Führung gehen können.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!