

Pressekonferenz am 28.11.2025, 11:00 Uhr,
im Rahmen des Deutschen Schulleitungskongresses (DSLK), Düsseldorf, zur
Veröffentlichung der repräsentativen forsa-Schulleitungsbefragung,
beauftragt durch den Verband Bildung und Erziehung (VBE)

Sprechzettel von Tomi Neckov

Stellvertretender Bundesvorsitzender des VBE und Kongressverantwortlicher
- Es gilt das gesprochene Wort. -

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Ihnen heute einige zentrale Aspekte der Berufszufriedenheitsumfrage unter Schulleitungen vorstellen zu dürfen, die wir jährlich bei forsa beauftragen. Dies tun wir bereits seit 2018 jährlich und sehen, wie sich die Lage an den Schulen – natürlich gibt es Ausnahmen – immer weiter verschärft. Ja, vielleicht werden Sie sagen: Das ist doch nicht neu. Aber: Die Zahlen bilden die Realität der Schulleitungen in unserem Land ab. Sie sind Ausdruck eines Zustandes. Sie erzählen einerseits vom Mangel und täglichen Kraftakten, aber auch von Überzeugungstätern und Idealistinnen, die ihre Schulen durch unsichere Zeiten steuern. Trotz einer stetig steigenden Erwartungshaltung und stagnierenden Ressourcen. Unser Ziel: Wir wollen aufrütteln. Wir wollen klar machen, dass es nicht um Klientelpolitik oder Einzelmeinungen geht. Es geht um strukturelle Schiefstände, die die Zukunft der Bildungslandschaft und damit auch die Zukunft unserer demokratischen Gesellschaft aufs Spiel setzen.

Dabei möchte ich einen Aspekt in den Vordergrund stellen: die Zeit. Schulleitungen sind Motor und Herzstück von Schulentwicklung, Organisationskultur und Innovationsfähigkeit. Doch Zeit, die sie dringend bräuchten, ist ihr knappstes Gut. Nur ein einziges Prozent der Befragten, ich betone 1 Prozent, hält die ihnen zustehende Leitungszeit für gänzlich ausreichend, um ihre Schulen zukunftsfähig zu führen und weiterzuentwickeln. Das sind 13 von über 1.300. Der Großteil arbeitet am und über dem Limit. Was steckt dahinter? 96 Prozent der Schulleitungen nennen ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum, 93 Prozent steigende Verwaltungsarbeiten und immerhin noch fast 90 Prozent die Überlastung im Kollegium und allgemein mangelnde Ressourcen. All das wird flankiert durch den fatalen Lehrkräftemangel, überbordende Anforderungen der Bildungsverwaltung und teils unnötige bürokratische Ansprüche. Ein kurzes Beispiel für die unnötige Bürokratie: Ein Schüler verliert sein Mathebuch. Dieses Buch hat nach vielen Jahren Nutzung noch einen Wert von 4,68€. Leider gibt es keine Bagatellgrenze, sodass eine Mahnung verschickt werden muss. In die Mahnung gehören Name und Adresse der Eltern, das Geburtsdatum des Kindes, Titel und ISBN-Nummer des Buches und eine individuelle Zahlenfolge für den Verwendungszweck. Dann muss ein Buchungsbeleg mit denselben Daten erstellt werden. Dieser Buchungsbeleg muss von zwei Personen unterschrieben und ans Schulamt geschickt werden. Das Schulamt bucht den Vorgang ein. Wenn die Eltern nun nicht zahlen, passiert: Nichts. Der Betrag ist zu gering, um den Fall weiterzuverfolgen. Ich habe den Vorfall einem Freund geschildert. Der hat mir nicht geglaubt. Er meinte, es sei eine „Geschichte ausm Paulanergarten“. Ich bin ganz ehrlich zu Ihnen: Ich wünschte es wäre so. Stattdessen ist dies Alltag an unseren Schulen.

Da stellt sich die Frage: Würden Schulleitungen ihren Job weiterempfehlen? Es wird sie wenig wundern: Fast die Hälfte der Befragten würde dies wahrscheinlich nicht oder auf gar keinen Fall tun. Das sie dennoch nicht einfach alles hinschmeißen, liegt nicht an der Politik, sondern hat vielfältige Gründe:

Es sind die Kinder, die Kolleginnen und Kollegen, ihr Wille zur Gestaltung oder die Freude daran, im Dienst einer sinnvollen Tätigkeit unterwegs zu sein.

Was den Lehrkräftemangel angeht, sehen wir Stagnation – auch wenn vielerorts über Entspannung gesprochen wird. Bundesweit fehlen im Schnitt fast anderthalb Lehrkräfte pro Schule. Was erstmal relativ abstrakt oder auch wenig klingt, bedeutet in der Realität konkret: Wenn auf der anderen Seite fast die Hälfte der Schulleitungen alle Stellen besetzen können, ist die Lage in den betroffenen Schulen umso prekärer. All dies führt dazu, dass Schulleitungen vom Innovationsmotor zum Mangelverwalter werden. Das bleibt nicht ohne Konsequenzen. Wir erleben es immer wieder, dass Schulleitungen ihre Arbeitszeit reduzieren und auf Geld verzichten, um die volle Arbeitskraft in Leitung stecken zu können. Sie erkaufen sich damit Zeit, um ihre Schule organisieren zu können. Wir erleben immer öfter, dass Schulleitungen ihre Funktion aufgeben und als Lehrkraft weiterarbeiten, weil ihnen schlichtweg die Zeit fehlt, um ihre Schule vernünftig zu leiten. Es ist offensichtlich, dass es so nicht weitergehen kann.

Zudem bleibt die eigentliche Aufgabe dabei viel zu oft auf der Strecke: Schulen pädagogisch zu gestalten, Innovation zu ermöglichen und Lehrkräfte zu fördern.. Mehr als 95 Prozent wünschen sich mehr Anrechnungsstunden und zusätzliche Leitungszeit als grundlegende Voraussetzung, um Schule wirklich weiterentwickeln zu können. 92 Prozent fordern multiprofessionelle Teams. Warum? Um Kindern und Jugendlichen zu helfen – und um Schulleitungen und Lehrkräfte von Aufgaben zu entlasten, die nicht zu ihrem Spektrum gehören und für die sie gar nicht ausgebildet sind. Multiprofessionelle Teams leisten einen unmittelbaren Beitrag zur Verbesserung der Bildungsqualität und der Bildungsgerechtigkeit. Insbesondere den vielfältigen psychischen Belastungen, denen die Schülerinnen und Schüler in den letzten Jahren ausgesetzt waren, könnte auf diesem Weg professionell begegnet werden. Flexible Arbeitszeitmodelle und Jobsharing in Leitungspositionen erscheinen den Befragten ebenfalls als lösungsweisend und werden von jeweils gut der Hälfte explizit eingefordert. Am Ende muss eines stehen: mehr Zeit:

Diese Forderungen sind weder Luxus noch überzogene Wünsche. Wer aus der Praxis hört, wie sehr die Belastungsgrenze bereits überschritten ist, erkennt: Ohne Entlastung kann es auch keine Entwicklung geben. Ohne Entwicklung geht es weiter Richtung Verschleiß und Kollaps.

Gehen wir etwas genauer in die Zahlen, dann wird klar: Unterschiedliche Schulformen sind unterschiedlich stark von den einzelnen Herausforderungen betroffen. Wir haben vorhin über die 1,4 Lehrkräfte gesprochen, die pro Schule fehlen. An Haupt-, Real- und Gesamtschulen sind es bereits 2 Stellen, die im Schnitt pro Jahr unbesetzt bleiben. An Förder- und Sonderschulen sind es dann mehr als 4. Auch hier gibt es einen Teil der Schulen, die alle Stellen besetzen können. Die Lage an betroffenen Schulen ist also auch hier nochmal um einiges ernster. Zwangsläufig finden wir entsprechende Abweichungen auch in der Frage nach den größten Problemen an den Schulen. Lehrkräftemangel wird mit 62 Prozent häufiger genannt als 51 Prozent schulformübergreifend. Ähnlich verhält es sich bei den Räumlichkeiten oder der Klassengröße. Da verwundert es nicht, wenn Schulleitungen von Förderschulen an dieser Stelle pessimistischer in die Zukunft blicken: 43 Prozent von ihnen gehen davon aus, demnächst massiv unter Lehrkräftemangel zu leiden. Schulformübergreifend ist dieser Wert auf 25 Prozent gesunken.

Politik muss den Hebel weiter und stärker dort ansetzen, wo der Bedarf am höchsten ist. Das Startchancenprogramm ist ein sehr guter Ansatz – die Bürokratie, die dahintersteckt, leider nicht. Wir dürfen diejenigen, die am dringendsten auf unsere Hilfe angewiesen sind, nicht im Stich lassen.

Lassen Sie mich mit einem Bild schließen, das die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit im deutschen Bildungssystem deutlich illustriert:

Schule soll Zukunftswerkstatt sein, in der junge Menschen für die Welt von morgen fit gemacht werden. Aber die Werkzeuge, die ihr dafür zur Verfügung gestellt werden, sind von gestern und vorgestern. Während draußen KI längst Alltag ist, sind in zehn Prozent der Schulen nicht einmal digitale Endgeräte vorhanden.

Lehrkräfte sind wie Fußballprofis, die auf den Schotterplatz geschickt werden und trotzdem Weltklasse spielen sollen. Jedes gesellschaftliche Problem wird nach wie vor an die Schule delegiert, egal ob Finanzbildung, Bewegungsmangel oder Verteidigungsfähigkeit – doch die Ausstattung wächst nicht mit, im Gegenteil. Strukturelle Engpässe sorgen dafür, dass die Basiskompetenzen wie Deutsch und Mathematik, aber auch dringend notwendige Themen wie Demokratiebildung, Medienkompetenz, Inklusion oder Integration unter die Räder geraten. Diese Situation gefährdet die Bildungsrepublik. Wenn Schule ein Ort sein soll, an dem die Akteure der Demokratie von morgen geschmiedet werden, so wie es erst letzte Woche der Bürgerrat Bildung in Berlin gefordert hat, dann müssen dafür auch die passenden Werkzeuge bereitgestellt werden – technisch, personell, räumlich und ideell. Unsere Forderung ist klar: Wer von Schulen Zukunftsfähigkeit, Innovationskraft und gesellschaftlichen Zusammenhalt verlangt, muss dafür sorgen, dass Zeit, Personal und digitale wie räumliche Ressourcen endlich dem Bedarf entsprechen. Wir brauchen einen gesellschaftlichen und politischen Konsens, dass Bildung nicht der Restposten im Etat ist, sondern eine Investition in unser aller Zukunft. Schulleitungen und Lehrkräfte verdienen Vertrauen, Solidarität und konkrete Entlastung, damit sie sich auf ihre eigentliche Aufgabe konzentrieren können.

Lassen Sie uns ehrlich sein: Nur mit voller Rückendeckung aus der Schulverwaltung und mutigem Umsteuern der Bildungspolitik werden zentrale Aufgaben wie Demokratiebildung, soziale Gerechtigkeit und nachhaltige Integration in unserer Gesellschaft gelingen. Mit Mut zur Veränderung und spürbaren Investitionen machen wir den Unterschied – damit kein Kind und kein Talent auf dem Schotterplatz der mangelnden Ressourcen zurückbleiben muss.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit – und Ihr Engagement für bessere Schulen!