

# Die Schule aus Sicht der Schulleiterinnen und Schulleiter

Ergebnisse einer bundesweiten Repräsentativbefragung

Auswertung Nordrhein-Westfalen

**forsa** Gesellschaft für  
Sozialforschung und  
statistische Analysen mbH

Gutenbergstraße 2  
10587 Berlin

**Telefon** 030 62882-0

**E-Mail** [info@forsa.de](mailto:info@forsa.de)

## **Inhaltsverzeichnis**

Vorbemerkung.....	3
1 Die größten Probleme an der Schule.....	4
2 Arbeitszufriedenheit und Unterstützung im Schulalltag.....	6
3 Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren.....	8
4 Weiterempfehlung des Schulleiterberufs.....	14
5 Wichtige Aspekte für staatliche Fortbildungsangebote.....	16
6 Lehrkräftemangel und Seiteneinsteiger.....	17
7 Bewertung der Schulpolitik.....	22

## **Vorbemerkung**

Im Auftrag des Verbands Bildung und Erziehung e.V. hat forsa Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH eine repräsentative bundesweite Befragung unter Schulleiterinnen und Schulleitern allgemeinbildender Schulen in Deutschland durchgeführt.

Die Schulleitungen wurden u.a. zu den größten Problemen im Schulalltag, zu ihrer Arbeitszufriedenheit, zu Belastungsfaktoren sowie zu ihren Einschätzungen zum Lehrkräftemangel befragt.

Ein Teil der Fragen wurde bereits in den vorherigen Befragungen von Schulleitungen aus den Jahren 2018 bis 2024<sup>1)</sup> gestellt, sodass entsprechende Zeitvergleiche möglich sind.

Im Rahmen der aktuellen Untersuchung wurden insgesamt 1.312 Schulleitungen in der Bundesrepublik Deutschland (darunter 263 in Nordrhein-Westfalen) befragt.

Die Erhebung wurde vom 15. September bis 17. Oktober 2025 durchgeführt. Die ausgewählten Schulleitungen konnten die Befragung telefonisch oder online über einen individuellen Befragungslink beantworten.

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.

---

\*) Im Jahr 2020 fanden zwei Befragungen von Schulleitungen statt; zum einen im Januar/Februar vor Beginn der Corona-Maßnahmen, zum anderen im Oktober/November mit besonderem Fokus auf die Situation in der Corona-Krise. Wenn nicht anders angegeben, beziehen sich die Vergleichszahlen für 2020 auf die Erhebung im Januar/Februar.

## 1 Die größten Probleme an der Schule

Zu Beginn der Befragung wurden die Schulleiterinnen und Schulleiter zunächst offen und ohne jede Vorgabe danach gefragt, welche zurzeit die größten Probleme an ihrer Schule sind. Von den Schulleitungen wird dabei eine große Bandbreite an Themenbereichen genannt, ähnlich wie in den Vorjahren.

Der Lehrkräftemangel wird dabei von den Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen erneut am häufigsten als das größte Problem an ihrer Schule genannt (58 %).

34 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen – und somit erneut mehr als im Bundesschnitt – nennen Probleme mit dem Schulgebäude oder den Räumlichkeiten.

An dritter Stelle folgen Probleme mit Inklusion und Integration, die von knapp einem Viertel (27 %) der Schulleitungen genannt werden.

20 Prozent sehen in der hohen Arbeitsbelastung, 16 Prozent im Umgang mit den Eltern und ebenfalls 16 Prozent in der Bürokratie eines der größten Probleme an ihrer Schule.

Von 15 Prozent – und somit mehr als im Bundesdurchschnitt – werden zu große Klassen als eines der größten Probleme an ihrer Schule angesehen.

Jeweils jede zehnte Schulleitung in Nordrhein-Westfalen betrachtet die mangelnde Ausstattung oder Digitalisierung (11 %), das Sozialverhalten der Schülerinnen und Schüler (10 %) bzw. Verhaltensauffälligkeiten von Schüler/-innen (10 %) als derzeit größtes Problem an ihrer Schule.

## Die größten Probleme an der Schule

	Nordrhein-Westfalen					Deutschland				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Lehrkräftemangel allgemein	50	66	69	64	<b>58</b>	46	69	62	61	51
Inklusion und Integration	14	27	33	29	<b>27</b>	14	28	35	31	29
Arbeitsbelastung, Zeitmangel allg. (zu) große Klassen	27	32	24	16	<b>20</b>	31	34	24	18	18
Kollegium	6	13	16	11	<b>15</b>	4	9	8	6	7
Arbeitsbelastung der Schulleitung	3	6	2	3	<b>4</b>	4	5	2	3	5
Gebäude, Räume	3	4	4	3	<b>3</b>	6	9	9	4	8
Bürokratie	25	21	38	33	<b>34</b>	13	14	24	24	23
Ausstattung, Digitalisierung	8	10	13	9	<b>16</b>	14	13	17	14	17
Bildungspolitik, Behörden	31	26	23	15	<b>11</b>	27	23	19	13	12
Finanzielle Mittel	6	11	10	13	<b>9</b>	7	10	9	13	14
Umstellung zur Ganztagschule	2	5	5	8	<b>7</b>	3	6	8	10	11
Schulentwicklung, Zukunft der Schule	2	1	3	1	<b>4</b>	1	1	3	4	6
Eltern der Schüler/-innen	-	-	1	2	<b>4</b>	-	-	0	2	3
Sozialverhalten der Schüler allgemein	8	7	10	19	<b>16</b>	9	12	14	18	20
Verhaltensauffälligkeiten von Schüler/-innen	5	8	11	16	<b>10</b>	7	7	11	13	13
Lernwille, Disziplin	2	6	11	7	<b>10</b>	2	6	9	8	12
Gewalt	2	2	6	6	<b>6</b>	3	2	6	5	6
fehlende Schulreife von Schülern	0	1	3	4	<b>5</b>	0	1	2	2	3
	-	-	-	3	<b>5</b>	-	-	-	2	3

offene Abfrage, Mehrfachnennungen möglich; dargestellt sind Nennungen ab 3 Prozent in Nordrhein-Westfalen im Jahr 2025

## 2 Arbeitszufriedenheit und Unterstützung im Schulalltag

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (86 %) übt wie auch die Schulleitungen im gesamten Bundesgebiet (85 %) ihren Beruf alles in allem betrachtet (sehr) gerne aus.

Etwa jede achte Schulleitung in Nordrhein-Westfalen (13 %, bundesweit: 15 %) übt derzeit ihren Beruf eher bzw. sehr ungern aus.

Nach wie vor liegt der Anteil der Schulleitungen, die angeben, ihren Beruf gerne auszuüben, sowohl in Nordrhein-Westfalen wie auch bundesweit deutlich unter dem Anteil von vor dem Beginn der Corona-Pandemie.

### Arbeitsmotivation der Schulleiterinnen und Schulleiter

Es üben derzeit alles in allem ihren Beruf aus

		sehr gern	eher gern	eher bzw. sehr ungern
		%	%	%
Nordrhein-Westfalen	2019	62	36	2
	Februar 2020	43	49	8
	November 2020	25	45	27
	2021	32	48	19
	2022	31	51	17
	2023	32	52	15
	2024	36	47	17
	<b>2025</b>	<b>39</b>	<b>46</b>	<b>13</b>
Deutschland	2019	58	38	4
	Februar 2020	42	47	11
	November 2020	24	48	27
	2021	30	45	25
	2022	30	49	20
	2023	37	46	16
	2024	39	45	14
	2025	37	48	15

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Danach gefragt, wie stark sie sich durch verschiedene Akteure und Institutionen im Bildungssystem derzeit in ihrer Tätigkeit als Schulleiterin bzw. Schulleiter unterstützt fühlen, gibt die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (86 %) an, sich (sehr) stark durch das Lehrerkollegium unterstützt zu fühlen.

Mehr als zwei Drittel (70 %) fühlen sich durch die erweiterte Schulleitung (sehr) stark unterstützt und jeweils rund die Hälfte durch die Schülerinnen und Schüler (53 %) bzw. die Schulaufsicht (50 %).

Weniger Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen fühlen sich durch die Eltern der Schüler (34 %), durch regionale Akteure wie Vereine oder Unternehmen (33 %), durch Verbände und Gewerkschaften (30 %), durch Fort- und Weiterbildungsinstitute (24 %) bzw. durch Fachverlage (12 %) unterstützt. Und nur sehr wenige Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen geben an, sich (sehr) stark durch den Deutschen Schulleitungskongress (5 %) bzw. durch die Schulministerin (5 %) unterstützt zu fühlen.

Im Vergleich zum Vorjahr fühlen sich die Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen etwas seltener (sehr) stark von der erweiterten Schulleitung, den Schülerinnen und Schülern, den Eltern sowie von Fort- und Weiterbildungsinstituten und Fachverlagen unterstützt.

## Unterstützung durch andere Akteure

Es fühlen sich in ihrer Tätigkeit als Schulleiter/-in persönlich (sehr) stark unterstützt durch:	Nordrhein-Westfalen				Deutschland			
	2022 %	2023 %	2024 %	<b>2025 %</b>	2022 %	2023 %	2024 %	2025 %
das Lehrerkollegium	86	91	87	<b>86</b>	83	86	88	87
die erweiterte Schulleitung	78	72	79	<b>70</b>	66	67	67	65
die Schülerinnen und Schüler selbst	54	54	65	<b>53</b>	54	54	58	53
die Schulaufsicht	44	45	50	<b>50</b>	39	44	45	45
die Eltern der Schüler	41	39	40	<b>34</b>	40	39	38	39
regionale Akteure, z. B. Vereine, Unternehmen etc.	30	32	32	<b>33</b>	32	33	33	32
Verbände und Gewerkschaften	31	36	28	<b>30</b>	24	25	26	28
Fort- und Weiterbildungsinstitute	30	36	30	<b>24</b>	33	35	35	34
Fachverlage (Schulbücher, Fachliteratur etc.)	16	21	21	<b>12</b>	20	20	21	18
den Deutschen Schulleitungskongress	7	7	6	<b>5</b>	5	5	4	4
den/die Schul-/ Kultusminister/-in	5	2	5	<b>5</b>	4	4	5	5

### 3 Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren

70 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen geben an, ihre beruflichen Aufgaben als Schulleitung immer oder zumindest häufig zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen zu können. Damit liegt der Anteil etwas höher als vor zwei Jahren, aber weiterhin unter dem Anteil von vor Beginn der Corona-Pandemie.

30 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen können nur gelegentlich oder nie ihre beruflichen Aufgaben zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen.

#### Erfüllung der beruflichen Aufgaben

Die beruflichen Aufgaben als Schulleitung können zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen

		immer %	häufig %	gelegentlich %	nie %
Nordrhein-Westfalen	2018	9	76	13	2
	2019	13	73	12	1
	2020	5	72	22	0
	2021	4	60	34	2
	2022	1	61	35	1
	2023	3	55	40	1
	2024	2	67	32	0
	<b>2025</b>	<b>1</b>	<b>69</b>	<b>29</b>	<b>1</b>
Deutschland	2018	9	74	14	3
	2019	9	74	17	1
	2020	5	67	27	1
	2021	3	54	39	3
	2022	3	57	38	1
	2023	3	59	37	2
	2024	3	65	31	1
	2025	2	63	33	1

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Nur 1 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen ist der Ansicht, dass die ihnen zustehenden Leitungszeiten vollständig ausreichend sind, um die Leitung und Weiterentwicklung ihrer Schule gewährleisten zu können. 23 Prozent halten die Leitungszeit für überwiegend ausreichend.

Dass die ihnen zustehende Leitungszeit eher nicht (46 %) oder gar nicht (30 %) ausreichend ist, sagen drei Viertel der Schulleitungen.

## Ausreichende Leitungszeit?

Um die Leitung und Weiterentwicklung ihrer Schule gewährleisten zu können, ist die zustehende Leitungszeit ausreichend

	vollständig %	überwiegend %	eher nicht %	gar nicht %
Nordrhein-Westfalen	1	23	46	30
Deutschland	1	17	47	35

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären aus Sicht fast aller Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen eine Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen (98 %) sowie mehr Anrechnungsstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben (94 %) hilfreich oder sehr hilfreich.

Jeweils rund 90 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen sehen auch in einer Budgeterhöhung (91 %), der Einrichtung bzw. Beibehaltung der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen (91 %), einer besseren personellen Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften (90 %), einer gesicherten Stellvertreter-Regelung für alle Schulen (90 %), einer Vergrößerung des Gestaltungsspielraums in ihrer Leitungsfunktion (87 %) sowie einer besseren personelle Ausstattung mit nicht-pädagogischen Fachkräften (z. B. Schulsekretär/-innen, Hausmeister etc.) (86 %) (sehr) hilfreiche Verbesserungen.

Eine Schulverwaltungsassistenz halten etwa drei Viertel (76 %), den Ausbau der Fort- und Weiterbildungen etwa zwei Drittel (63 %) für hilfreiche Verbesserungen, um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können.

Jeweils etwas mehr als die Hälfte der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen sehen in flexiblen Arbeitszeitmodellen (56 %) bzw. in Jobsharing auf Leitungsstellen und der Ermöglichung eines Schulleitungsteams (54 %) hilfreiche Verbesserungen.

## Verbesserungsbedarfe

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären als Verbesserungen (sehr) hilfreich:	Nordrhein-Westfalen				Deutschland			
	2022	2023	2024	<b>2025</b>	2022	2023	2024	2025
	%	%	%	%	%	%	%	%
Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen	97	97	99	<b>98</b>	94	95	93	95
mehr Anrechnungsstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben	96	98	97	<b>94</b>	97	98	97	96
Budgeterhöhung	88	90	91	<b>91</b>	85	89	87	89
Einrichtung bzw. Beibehaltung der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen	91	87	89	<b>91</b>	88	87	86	85
bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften (Stichwort: 'Multiprofessionelle Teams')	91	90	94	<b>90</b>	94	94	93	92
eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen	88	86	87	<b>90</b>	88	86	84	86
mehr Gestaltungsspielraum in ihrer Leitungsfunktion*	-	89	89	<b>87</b>	-	89	87	87
bessere personelle Ausstattung mit nicht-pädagogischen Fachkräften, z. B. Schulsekretär/-innen, Hausmeister etc.	90	93	88	<b>86</b>	89	91	87	87
Schulverwaltungsassistenz	84	75	78	<b>76</b>	86	85	84	84
Ausbau der Fort- und Weiterbildungen	61	59	57	<b>63</b>	57	52	53	51
flexible Arbeitszeitmodelle	55	68	60	<b>56</b>	59	59	59	56
Jobsharing auf Leitungsstellen/ Ermöglichung eines Schulleitungs-teams	48	48	47	<b>54</b>	57	54	54	56

\*) nicht abgefragt in 2022

Anhand einer skalierten Abfrage wurde ermittelt, welche von elf möglichen Faktoren aus Sicht der Befragten für Schulleitungen besonders belastend sind. Wie in den Vorjahren sieht die Mehrheit der Befragten eine Vielzahl dieser Faktoren als derzeit (sehr) belastend für Schulleitungen an.

Erneut geben fast alle Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen an, dass sie die Belastungen für Schulleitungen durch ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum (96 %), durch die Anspruchshaltung, dass die Schule alle aufkommenden gesellschaftlichen Probleme lösen soll (95 %), durch die Überlastung des Kollegiums (94 %), durch politische Entscheidungen, bei denen der tatsächliche Schulalltag nicht ausreichend berücksichtigt wird (93 %), durch steigende Verwaltungsaufgaben (92 %), durch ein mangelndes Zeitbudget (92 %) sowie durch knappe Ressourcen (90 %) als sehr stark oder stark einschätzen.

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen schätzt zudem die Belastungen für Schulleitungen durch den Lehrkräftemangel (85 %) sowie durch fehlende Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium (64 %) als (sehr) stark ein.

Seltener werden eine unzureichende Vorbereitung auf die Position (34 %) oder zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten (16 %) von Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen als Belastungsfaktoren von Schulleitungen angesehen.

## Belastungsfaktoren von Schulleitungen

Schulleitungen werden zurzeit durch die folgenden Dinge (sehr) stark belastet:	Nordrhein-Westfalen				Deutschland			
	2022	2023	2024	<b>2025</b>	2022	2023	2024	2025
	%	%	%	%	%	%	%	%
ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum	96	96	94	<b>96</b>	98	96	94	96
die Anspruchshaltung, dass die Schule alle aufkommenden gesellschaftlichen Probleme lösen soll	90	92	95	<b>95</b>	89	92	92	94
Überlastung des Kollegiums	96	96	91	<b>94</b>	94	92	89	89
dass Politikerinnen und Politiker bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachten	91	96	95	<b>93</b>	93	95	92	93
steigende Verwaltungsarbeiten	95	95	94	<b>92</b>	97	96	95	94
mangelndes Zeitbudget	95	91	90	<b>92</b>	94	92	89	92
knappe Ressourcen	89	92	91	<b>90</b>	88	89	85	86
Lehrkräftemangel	92	91	81	<b>85</b>	91	84	79	78
zu wenig Möglichkeiten für gesundheits-fördernde Maßnahmen für das Kollegium	75	71	70	<b>64</b>	66	67	62	62
eine unzureichende Vorbereitung auf die Position	32	29	33	<b>34</b>	35	36	36	37
zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	19	13	19	<b>16</b>	16	11	12	12

#### 4 Weiterempfehlung des Schulleiterberufs

58 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen würden den Beruf des Schulleiters bzw. der Schulleiterin auf jeden Fall oder wahrscheinlich weiterempfehlen. Somit ist der Anteil im Vergleich zum Vorjahr etwas angestiegen, liegt aber weiterhin deutlich unter den Werten in den Jahren 2018 und 2019.

39 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen würden den Beruf wahrscheinlich nicht bzw. auf keinen Fall weiterempfehlen.

##### Weiterempfehlungsbereitschaft des Schulleitungsberufs

Es würden den Beruf des Schulleiters weiterempfehlen

		auf jeden Fall	wahrscheinlich	wahrscheinlich nicht bzw. auf keinen Fall
		%	%	%
Nordrhein-Westfalen	2018	29	52	14
	2019	23	55	16
	2020	14	54	28
	2021	14	45	39
	2022	12	40	42
	2023	13	39	45
	2024	11	41	46
	<b>2025</b>	<b>10</b>	<b>48</b>	<b>39</b>
Deutschland	2018	24	49	23
	2019	20	50	27
	2020	14	46	36
	2021	11	40	46
	2022	10	36	50
	2023	11	38	46
	2024	11	40	47
	2025	10	40	46

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Schulleitungen, die den Beruf des Schulleiters bzw. der Schulleiterin (wahrscheinlich) nicht weiterempfehlen würden, wurden gefragt, was sie motiviert, selbst weiterhin in dem Beruf tätig zu sein.

37 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen geben an, dass sie wegen der Kinder bzw. der Schülerinnen und Schüler weiterhin als Schulleitung tätig sind. 35 Prozent sagen, dass sie aufgrund der Kolleginnen und Kollegen motiviert sind, weiterhin als Schulleitung zu arbeiten. Dass sie die Gestaltungsmöglichkeiten bzw. ihr Gestaltungswille dazu motivieren, sagen 21 Prozent.

Verantwortungsgefühl bzw. Pflichtbewusstsein führen 18 Prozent als Grund an und jeweils etwa jeder zehnte Befragte nennt Freude an der Arbeit (12 %), den Besitz passender Fähigkeiten und Eigenschaften (11 %) oder die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit (10 %) als Motivation weiterzumachen.

### Motivation, weiterhin als Schulleitung tätig zu sein

Es sind durch folgende Dinge motiviert, weiterhin als Schulleitung tätig zu sein:	Nordrhein-Westfalen	Deutschland
	%	%
die Kinder, die Schüler/-innen	<b>37</b>	36
das Kollegium	<b>35</b>	30
Gestaltungsmöglichkeiten, Gestaltungswille	<b>21</b>	25
Verantwortungsgefühl, Pflichtbewusstsein	<b>18</b>	12
erfüllende Aufgabe, Freude an der Arbeit	<b>12</b>	9
Besitz passender Fähigkeiten und Eigenschaften für den Job	<b>11</b>	7
wichtige, sinnvolle Tätigkeit	<b>10</b>	9
die Eltern	<b>7</b>	5
keine (bessere) Alternative	<b>6</b>	6
stehen ohnehin kurz vor der Pensionierung	<b>6</b>	5
Überzeugung, Berufung	<b>5</b>	7
Hoffnung, dass sich die Rahmenbedingungen verbessern	<b>5</b>	6
Verbundenheit zur Schule	<b>3</b>	4
erfahrene Wertschätzung und Anerkennung für meine Arbeit	<b>2</b>	5
weiß nicht	<b>9</b>	9

Basis: Schulleitungen, die den Schulleiterberuf wahrscheinlich nicht bzw. auf gar keinen Fall weiterempfehlen würden  
offene Abfrage, Mehrfachnennungen möglich; dargestellt sind Nennungen ab 2 Prozent in Nordrhein-Westfalen

## 5 Wichtige Aspekte für staatliche Fortbildungsangebote

Schulleitungen stehen heute vor vielfältigen Herausforderungen, die sich z. B. durch Schulentwicklung, Digitalisierung oder Inklusion ergeben. Mit Blick auf das staatliche Fortbildungsangebot für Schulleitungen halten es zwei Drittel der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (68 %) für ganz besonders wichtig, dass Zeitfenster bestehen, um eine feste, regelmäßige Struktur für Fortbildungen festzulegen.

Jeweils 61 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen halten es in diesem Kontext für besonders wichtig, dass sich das staatliche Fortbildungsangebot stärker an den Herausforderungen der Schulleitungen orientiert bzw. ein höheres Fortbildungsbudget vorhanden ist. Letzteres wird somit in Nordrhein-Westfalen deutlich öfter genannt als im Bundesdurchschnitt.

44 Prozent erachten als besonders wichtig, dass institutionalisierte Netzwerke gegeben sind, in denen Schulen und Schulleitungen voneinander lernen können und 37 Prozent sehen eine hochwertigere Qualität der staatlichen Fortbildungsangebote als besonders wichtig an.

Seltener (18 %) als besonders wichtig angesehen wird, dass es generell mehr staatliche Fortbildungsangebote gibt.

### Wichtige Aspekte für staatliche Fortbildungsangebote für Schulleitungen

Bei staatlichen Fortbildungsangeboten für Schulleitungen halten folgende Dinge für ganz besonders wichtig:	Nordrhein-Westfalen	Deutschland
	%	%
Zeitfenster, um eine feste, regelmäßige Struktur für Fortbildungen festzulegen	<b>68</b>	59
dass sich das staatliche Fortbildungsangebot stärker an den Herausforderungen der Schulleitungen orientiert	<b>61</b>	53
ein höheres Fortbildungsbudget	<b>61</b>	32
institutionalisierte Netzwerke, in denen Schulen und Schulleitungen voneinander lernen können	<b>44</b>	50
dass das staatliche Fortbildungsangebot qualitativ hochwertiger gestaltet wird	<b>37</b>	34
dass es generell mehr staatliche Fortbildungsangebote gibt	<b>18</b>	11
<i>spontan: zeitliche Entlastung und Vorhandensein von Vertretungen</i>	<b>5</b>	4
nichts davon	<b>1</b>	4

Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

## 6 Lehrkräftemangel und Seiteneinsteiger

51 Prozent der befragten Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen geben an, dass mindestens eine der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrkräftestellen an der Schule zum Beginn des laufenden Schuljahres nicht besetzt war.

Bei 17 Prozent der Schulen war eine Stelle, bei ebenfalls 13 Prozent waren zwei und bei 21 Prozent drei oder mehr Stellen nicht besetzt.

Im Mittel waren in Nordrhein-Westfalen 2,4 Lehrkräftestellen an den Schulen nicht besetzt. Das sind etwas mehr als im Vorjahr.

Von unbesetzten Stellen sind in Nordrhein-Westfalen somit weiterhin mehr Schulen betroffen als im Bundesdurchschnitt.

### Anzahl nicht besetzter Lehrstellen

Von den eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrkräftestellen (Vollzeitäquivalente) an der Schule waren zum Schuljahresbeginn nicht besetzt

		keine	eine	zwei	drei und mehr	durch- schnittliche Anzahl
		%	%	%	%	
Nordrhein-Westfalen	2022	22	15	20	33	2,4
	2023	26	19	23	20	2,0
	2024	34	17	17	21	1,7
	<b>2025</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>2,4</b>
Deutschland	2022	36	19	16	22	1,6
	2023	41	16	17	17	1,5
	2024	47	18	12	15	1,2
	2025	47	15	12	15	1,4

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Durchschnittlich sind an den Schulen in Nordrhein-Westfalen, die zu Beginn des laufenden Schuljahres unbesetzte Stellen hatten, 14 Prozent der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrkräftestellen nicht besetzt.

## Anteil nicht-besetzter Lehrerstellen an Schulen mit unbesetzten Stellen

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

durchschnittlicher Anteil in Prozent

Nordrhein-Westfalen	2019	10
	2020	9
	2021	10
	2022	11
	2023	12
	2024	11
	<b>2025</b>	<b>14</b>
Deutschland	2019	11
	2020	10
	2021	9
	2022	11
	2023	11
	2024	11
	2025	12

Basis: Schulen, an denen mindestens eine der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrkräftestellen zum Beginn des laufenden Schuljahres nicht besetzt war

Rechnet man die Angaben zu unbesetzten Stellen auf alle Schulen um, also einschließlich derer, für die keine unbesetzten Stellen berichtet werden, liegt der Anteil der unbesetzten Stellen gemäß den Angaben der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen im Mittel bei 8 Prozent (bundesweit: 6 %).

Mehr als drei Viertel (81 %) der befragten Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen geben an, dass an ihrer Schule momentan mindestens eine Person als Lehrkraft beschäftigt ist, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hat.

Der Anteil von Schulen mit mindestens einem sogenannten Quer- oder Seiteneinsteiger ist in Nordrhein-Westfalen nach wie vor höher als im gesamten Bundesgebiet (67 %).

## Beschäftigung von Personen ohne Lehramtsqualifikation

An der Schule sind momentan Personen beschäftigt, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten

		ja %	nein * %
Nordrhein-Westfalen	2018	53	47
	2019	58	42
	2020	75	25
	2021	71	29
	2022	68	32
	2023	74	26
	2024	80	20
	<b>2025</b>	<b>81</b>	<b>19</b>
Deutschland	2018	37	63
	2019	45	55
	2020	53	47
	2021	58	42
	2022	60	40
	2023	66	34
	2024	68	32
	2025	67	33

\*) inkl. weiß nicht

Die Schulleiterinnen und Schulleiter, an deren Schule mindestens eine Person als Lehrkraft beschäftigt ist, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hat, wurden zu den Ausbildungswegen dieser Lehrkräfte befragt.

Jeweils etwa die Hälfte dieser Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen gibt an, dass es an ihrer Schule Lehrkräfte gibt, die noch parallel im Lehramtsstudium sind (51 %) bzw. die ein nicht-pädagogisches Fach studiert und eine pädagogische Nachqualifikation durchlaufen haben (46 %). Dass es an ihrer Schule Lehrkräfte gibt, die eine abgeschlossene Ausbildung und eine pädagogische Nachqualifikation haben, berichtet ein Viertel der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen, an deren Schule Quer- oder Seiteneinsteiger beschäftigt sind (22 %).

Außerdem als Ausbildungswege genannt werden unter anderem ein Lehramtsstudium ohne erfolgreiche Prüfung mit Nachqualifikation (20 %) sowie eine Handwerksmeisterprüfung mit pädagogischer Nachqualifikation (15 %).

### Ausbildungswege der Lehrkräfte, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben haben

Die Personen, die an ihrer Schule als Lehrkraft tätig sind und keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten, haben folgende Ausbildungswege:	Nordrhein-Westfalen		Deutschland	
	2024	2025	2024	2025
	%	%	%	%
noch parallel im Lehramtsstudium	60	<b>51</b>	48	46
Studium eines nicht-pädagogischen Faches + pädagogische Nachqualifikation	53	<b>46</b>	51	47
abgeschlossene Ausbildung + pädagogische Nachqualifikation	25	<b>22</b>	26	21
Lehramtsstudium ohne erfolgreiche Prüfung + Nachqualifikation	19	<b>20</b>	17	20
Handwerksmeister + pädagogische Nachqualifikation	8	<b>15</b>	7	9
<i>Ausbildung / Studium eines nicht-pädagogischen Faches und unklar, ob pädagogische Nachqualifikation *</i>	-	<b>13</b>	-	10
<i>Ausbildung / Studium eines nicht-pädagogischen Faches ohne pädagogische Nachqualifikation *</i>	13	<b>6</b>	11	4
<i>Erzieher/-innen, Pädagogen</i>	5	<b>5</b>	5	5
<i>ausländische, nicht anerkannte Lehramtsqualifikation</i>	2	<b>1</b>	3	2

Basis: Schulen, an denen Personen ohne Lehramtsqualifikation beschäftigt sind

Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

\*) in 2024 wurden Fälle, bei denen keine pädagogische Nachqualifikation erfolgt ist und solche, bei denen dies unklar ist, zusammengefasst

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (79 %) geht davon aus, dass ihre Schule zukünftig (sehr) stark von Lehrkräftemangel betroffen sein wird. Verglichen mit dem übrigen Bundesgebiet gehen die Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen somit häufiger davon aus, in Zukunft vom Lehrkräftemangel (sehr) stark betroffen zu sein.

Nur jede fünfte Schulleitung in Nordrhein-Westfalen (19 %) geht davon aus, dass die eigene Schule nicht betroffen sein wird.

## Zukünftige Betroffenheit vom Lehrkräftemangel

Es schätzen, dass ihre Schule zukünftig von Lehrkräftemangel betroffen sein wird

		(sehr) stark	weniger stark/ nicht betroffen
		%	%
Nordrhein-Westfalen	2022	86	14
	2023	80	19
	2024	75	23
	<b>2025</b>	<b>79</b>	<b>19</b>
Deutschland	2022	84	15
	2023	75	24
	2024	71	27
	2025	64	34

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

## 7 Bewertung der Schulpolitik

Nur 17 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen sind mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung eher zufrieden.

55 Prozent sind eher unzufrieden und 25 Prozent sind sehr unzufrieden.

In Nordrhein-Westfalen zeigt sich dabei ein ähnlich negatives Bild wie in Deutschland insgesamt.

### Zufriedenheit mit der Schulpolitik

Mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung sind

	sehr zufrieden %	eher zufrieden %	eher unzufrieden %	sehr unzufrieden %
Nordrhein-Westfalen	0	17	55	25
Deutschland	0	16	55	26

an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Schulleitungen, die mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung (eher) unzufrieden sind, wurden nach den wichtigsten Gründen für ihre Unzufriedenheit gefragt.

Von etwas mehr als einem Drittel der befragten Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (36 %) wird eine fehlende Bedarfsorientierung und Praxistauglichkeit der Schulpolitik genannt.

Etwa jede fünfte Schulleitung in Nordrhein-Westfalen, die mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung unzufrieden ist, führt als Grund den Lehrkräfte- bzw. Personalmangel (27 %) an. Ähnlich viele geben als Grund an, dass Reformen unkoordiniert oder halbherzig umgesetzt würden (22 %), dass sie keine Unterstützung durch die Schulpolitik erfahren würden (21 %) bzw., dass die Arbeitsbelastung hoch ist (19 %).

Jeweils 17 Prozent nennen eine aus ihrer Sicht falsche pädagogische Ausrichtung der Schulpolitik bzw. die allgemein schlechten Rahmenbedingungen als Grund für ihre Unzufriedenheit.

Von 15 Prozent der mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung unzufriedenen Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen werden unzureichende finanzielle Mittel als Grund angeführt. Ähnlich viele nennen die Umsetzung von Inklusion und Integration ohne entsprechende Ressourcen (14 %) oder die viele Bürokratie (14 %). Jeweils etwa 10 Prozent der Befragten in Nordrhein-Westfalen führen eine unzureichende Ausstattung (11 %) bzw. die ihrer Meinung nach fehlende Strategie zur Behebung des Personalmangels (10 %) an.

Alles in allem sind die Gründe für die Unzufriedenheit in Nordrhein-Westfalen ähnlich wie im Bundesgebiet insgesamt.

## Gründe für die Unzufriedenheit mit der Schulpolitik

Es sind aus folgenden Gründen unzufrieden mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung:	Nordrhein-Westfalen	Deutschland
	%	%
fehlende Bedarfsorientierung und Praxistauglichkeit der Schulpolitik	<b>36</b>	35
Lehrkräftemangel, Personalmangel	<b>27</b>	22
unkoordinierte, halbherzige Umsetzung von Reformen	<b>22</b>	25
keine Unterstützung durch Schulpolitik	<b>21</b>	25
Arbeitsbelastung, neue Aufgaben, keine Zeit	<b>19</b>	21
Kritik an der pädagogischen Ausrichtung der Schulpolitik	<b>17</b>	18
schlechte Rahmenbedingungen, Unzufriedenheit (allg.)	<b>17</b>	13
unzureichende finanzielle Mittel	<b>15</b>	16
Inklusion und Integration ohne entsprechende Ressourcen	<b>14</b>	13
zu viel Bürokratie, Verwaltungstätigkeiten	<b>14</b>	13
unzureichende Ausstattung (auch Gebäude, Räume)	<b>11</b>	10
zu große Klassen	<b>7</b>	5
zu wenig Entscheidungsspielraum für die Schule / Schulleitung	<b>5</b>	6
weiß nicht / keine Angabe	<b>15</b>	13

Basis: Schulleitungen, die mit der Schulpolitik ihrer Landesregierung unzufrieden sind  
 offene Abfrage, Mehrfachnennungen möglich; aufgeführt sind Nennungen ab 5 Prozent in Nordrhein-Westfalen