

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

Ergebnisse einer bundesweiten  
Repräsentativbefragung

7. März 2019  
q9314/37369 Ma, Fe

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 Unterstützung im Arbeitsalltag	7
3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren	10
4. Weiterempfehlung des Schulleiterberufs	15
5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger	16
6. Mehrbelastungen durch neue Herausforderungen und Anforderungen	22
7. Gesundheitsprävention und Gesundheitsförderung	24
8. Bewertung der Schulpolitik	28

## Vorbemerkung

Im Auftrag des Verbands 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 Schulleitungen wurden u.a. zu den größten Problemen im Schulalltag, zu ihrer Arbeitszufriedenheit, zu Belastungsfaktoren, ihren Einschätzungen zum Lehrermangel sowie zur Gesundheitsprävention und Gesundheitsförderung an Schulen befragt.

Ein Teil der Fragen wurde bereits in der ersten, 2018 durchgeführten Befragung von Schulleitungen gestellt, so dass dort entsprechende Zeitvergleiche möglich sind.

Im Rahmen der Untersuchung wurden insgesamt 1.232 Schulleiterinnen und Schulleiter in der Bundesrepublik Deutschland befragt.

Die Erhebung wurde vom 22. Januar bis 7. März 2019 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 zunächst offen und ohne jede Vorgabe danach gefragt, welches zurzeit die größten Probleme an ihrer Schule sind.

Dabei fällt zunächst ähnlich wie bei der letzten Befragung 2018 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.

So wird erneut mit deutlichem Abstand am häufigsten (55 %) der Lehrkräftemangel genannt.

Auf ähnlich hohem Niveau wie 2018 folgen mit 26 Prozent Probleme, die sich durch Inklusion (von Kindern mit einer Behinderung) und Integration (von Flüchtlingen) ergeben.

18 Prozent nennen spontan die Arbeitsbelastung bzw. den Zeitmangel im Schulalltag. Darüber hinaus werden Probleme mit Eltern (18 %), die Bildungspolitik bzw. die Bildungsbehörden (11 %) oder zu große Klassen (4 %) genannt.

Häufig genannt werden auch Aspekte, die den Zustand der Schule betreffen, etwa des Gebäudes (21 %), die Ausstattung (19 %) oder konkret die finanziellen Mittel (7 %).

Weitere Probleme beziehen sich konkret auf die Schüler: So nennen zum Beispiel 12 Prozent das Verhalten der Schülerinnen und Schüler allgemein, 8 Prozent Verhaltensauffälligkeiten von Schülerinnen und Schülern. 6 Prozent bemängeln Lernwillen bzw. mangelnde Disziplin.

Relativ selten genannt werden von den Schulleiterinnen und Schulleitern Probleme im Kollegium oder der Lehrerschaft, wenngleich die Zusammensetzung der Lehrerschaft für 7 Prozent ein größeres Problem darstellt.

▪ Die größten Probleme an der Schule (I)

	insgesamt: *)	
	2018	2019
	%	%
Lehrermangel	57	55
Inklusion und Integration	23	26
Arbeitsbelastung, Zeitmangel	20	18
Eltern der Schüler	12	18
Bildungspolitik, Behörden	8	11
(zu) große Klassen	4	4
Umstellung auf Ganztagschule	3	4
Überforderung der Schüler	1	3
Gebäude	18	21
Ausstattung	11	19
finanzielle Mittel	9	7
Zusammensetzung der Lehrerschaft	2	7
Schulleitung	1	4
Kollegen	3	2
Verhalten der Schüler allgemein	11	12
Verhaltensauffälligkeiten von Schülern	5	8
Lernwille, Disziplin	5	6
Klima unter den Schülern	1	2
psychische Gewalt gegen Personen	1	2
Gewalt allgemein	1	1
körperliche Gewalt gegen Personen	1	1

\*) offene Abfrage, aufgeführt sind Nennungen ab 1 Prozent

Die genannten Probleme an der Schule sind an den einzelnen Schulformen relativ ähnlich.

Der allgemeine Lehrermangel (42 %) sowie Probleme mit Inklusion und Integration wird von Schulleitungen an Gymnasien (13 %) im Vergleich zu anderen Schulformen deutlich seltener als großes Problem identifiziert.

Die Eltern der Schüler werden an Grundschulen im Vergleich zu Gymnasien häufiger als Problem angesehen, die Bildungspolitik generell dafür eher weniger.

An der Ausstattung stören sich vor allem die Schulleitungen von Gymnasien. Lernwille und Disziplin der Schülerinnen und Schüler wird an Haupt-, Real- und Gesamtschulen häufiger als an anderen Schulformen als großes Problem gesehen.

▪ Die größten Probleme an der Schule (II)

	insgesamt: *)		Grund- schule	Haupt-, Real- Gesamtschule	Gymna- sium
	2018	2019			
	%	%	%	%	%
Lehrermangel	57	55	56	52	42
Inklusion und Integration	23	26	29	27	13
Arbeitsbelastung, Zeitmangel	20	18	19	13	19
Eltern der Schüler	12	18	23	15	7
Bildungspolitik, Behörden	8	11	9	11	20
(zu) große Klassen	4	4	4	6	3
Umstellung auf Ganztagschule	3	4	5	1	1
Überforderung der Schüler	1	3	2	5	4
Gebäude	18	21	22	18	24
Ausstattung	11	19	16	19	33
finanzielle Mittel	9	7	7	8	7
Zusammensetzung der Lehrerschaft	2	7	7	8	9
Schulleitung	1	4	3	2	6
Kollegen	3	2	2	2	4
Verhalten der Schüler allgemein	11	12	13	6	5
Lernwille, Disziplin	5	6	3	17	6
Verhaltensauffälligkeiten von Schülern	5	8	6	11	9
Klima unter den Schülern	1	2	2	2	2
psychische Gewalt gegen Personen	1	2	0	4	5
Gewalt allgemein	1	1	1	2	0
körperliche Gewalt gegen Personen	1	1	1	2	0

\*) offene Abfrage, aufgeführt sind alle Nennungen ab 1 Prozent.

## 2. Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen und Unterstützung im Arbeitsalltag

Die große Mehrheit der Schulleiterinnen und Schulleiter (96 %) übt derzeit alles in allem betrachtet ihren Beruf sehr gerne bzw. eher gerne aus. Nur eine kleine Minderheit (4 %) übt ihren Beruf eher bzw. sehr ungerne aus.

Die Arbeitszufriedenheit der jüngeren und älteren Schulleitungen sowie der Schulleitungen an den verschiedenen Schulformen unterscheidet sich im Wesentlichen nicht voneinander, wenngleich Schulleitungen an Gymnasien ihren Beruf überdurchschnittlich häufig „sehr gerne“ ausüben.

### ▪ Arbeitsmotivation der Schulleiter

Es üben derzeit alles in allem ihren Beruf aus

	sehr gerne %	eher gerne %	eher bzw. *) sehr ungerne %
insgesamt	58	38	4
Männer	59	38	3
Frauen	57	38	4
unter 40-Jährige	61	30	9
40- bis 49-Jährige	55	40	5
50- bis 59-Jährige	57	40	4
60 Jahre und älter	60	36	4
Schulform:			
- Grundschule	53	42	6
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	63	34	3
- Gymnasium	70	28	2

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

Die Schulleiterinnen und Schulleiter fühlen sich in ihrer Tätigkeit vor allem durch das Lehrerkollegium (95 %) unterstützt.

65 Prozent fühlen sich (auch) durch die Schülerinnen und Schüler selbst, 64 Prozent durch die erweiterte Schulleitung unterstützt

62 Prozent fühlen sich (auch) durch die Eltern der Schülerinnen und Schüler, 61 Prozent durch die Schulaufsicht unterstützt.

Von Verbänden und Gewerkschaften fühlen sich aktuell 42 Prozent der Schulleitungen, von der jeweiligen Schulministerin bzw. dem Schulminister 10 Prozent und vom Deutschen Schulleiterkongress 8 Prozent unterstützt.

Die Unterstützung durch die erweitere Schulleitung sowie durch Verbände und Gewerkschaften wird 2019 etwas besser als 2018 eingeschätzt.

Innerhalb der verschiedenen Altersgruppen zeigen sich keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der Unterstützung durch andere Akteure.

▪ Unterstützung durch andere Akteure (I)

Es fühlen sich in ihrer Tätigkeit als Schulleiter persönlich unterstützt durch:	insgesamt: *)		unter 40-	40- bis 49-	50- bis 59-	60 Jahre und älter
	2018	2019	Jährige	Jährige	Jährige	%
	%	%	%	%	%	%
- das Lehrerkollegium	94	95	95	94	95	95
- die Schülerinnen und Schüler selbst	-	65	70	64	64	65
- die erweiterte Schulleitung	56	64	64	66	64	64
- die Eltern der Schüler	64	62	56	62	62	64
- die Schulaufsicht	55	61	61	64	61	58
- Verbände und Gewerkschaften	32	42	39	45	44	37
- Schulministerin/Schulminister	-	10	9	10	10	11
- den Deutschen Schulleiterkongress	7	8	7	8	8	7

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Von den Schülerinnen und Schülern selbst fühlen sich vor allem Schulleitungen an Gymnasien unterstützt.

Von der erweiterten Schulleitung fühlen sich insbesondere die Schulleitungen weiterführender Schulen unterstützt.

Leiter bzw. Leiterinnen von Grundschulen fühlen sich hingegen häufiger von Verbänden und Gewerkschaften unterstützt als die Leiter bzw. Leiterinnen weiterführender Schulen.

▪ Unterstützung durch andere Akteure (II)

Es fühlen sich in ihrer Tätigkeit als Schulleiter persönlich unterstützt durch:	insgesamt: *)		Grundschule	Haupt-, Real-Gesamtschule	Gymnasium
	2018	2019			
	%	%	%	%	%
- das Lehrerkollegium	94	95	96	90	89
- die Schülerinnen und Schüler selbst	-	65	61	65	74
- die erweiterte Schulleitung	56	64	54	75	87
- die Eltern der Schüler	64	62	69	45	65
- die Schulaufsicht	55	61	64	55	50
- Verbände und Gewerkschaften	32	42	50	27	29
- Schulministerin/Schulminister	-	10	8	10	12
- den Deutschen Schulleiterkongress	7	8	9	3	11

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

### 3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren

Wie bereits im Vorjahr gibt die große Mehrheit der Schulleiterinnen und Schulleiter (83 %) an, dass sie ihre beruflichen Aufgaben als Schulleitung zumindest häufig oder sogar immer zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen können.

18 Prozent können nur gelegentlich oder selten bzw. nie ihre beruflichen Aufgaben zu ihrer Zufriedenheit erfüllen.

Jüngere Schulleiterinnen und Schulleiter unter 40 Jahre geben etwas seltener als die älteren Befragten an, dass sie ihre beruflichen Aufgaben als Schulleitung immer bzw. häufig zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen können.

#### ▪ Erfüllung der beruflichen Aufgaben

Die beruflichen Aufgaben als Schulleitung können zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen

		immer %	häufig %	gelegentlich %	selten bzw. nie *) %
insgesamt	2018	9	74	14	3
	2019	9	74	17	1
Männer		11	75	14	0
	Frauen	7	72	19	1
unter 40-Jährige		2	73	24	0
40- bis 49-Jährige		8	74	16	2
50- bis 59-Jährige		7	74	18	1
60 Jahre und älter		13	72	14	1
Schulform:					
- Grundschule		8	72	19	1
- Haupt-, Real-, Gesamtschule		8	75	17	0
- Gymnasium		12	78	10	0

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

Die größten Belastungsfaktoren für Schulleitungen sind aus Sicht der Befragten wie im Vorjahr vor allem ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum (91 %) sowie steigende Verwaltungsarbeiten (88 %).

86 Prozent nennen (auch) als belastend, dass die Politik bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachtet.

77 Prozent beklagen eine Überlastung des Kollegiums, 74 Prozent ein mangelndes Zeitbudget, 72 Prozent den herrschenden Lehrkräftemangel und 71 Prozent knappe Ressourcen.

50 Prozent empfinden zu wenige Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium als Belastung.

Eine unzureichende Vorbereitung auf die Position sehen 28 Prozent, das unzureichende Angebot an Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten 9 Prozent als Belastungsfaktoren von Schulleitungen.

Jüngere, unter 40 Jahre alte Schulleitungen klagen wie bereits in der letzten Befragung 2018 häufiger als ihre älteren Kolleginnen und Kollegen über ein mangelndes Zeitbudget, knappe Ressourcen und eine unzureichende Vorbereitung auf die Position.

▪ Die größten Belastungsfaktoren für Schulleitungen (I)

	insgesamt: *)		unter 40-	40- bis 49-	50- bis 59-	60 Jahre
	2018	2019	Jährige	Jährige	Jährige	und älter
	%	%	%	%	%	%
- stetig wachsendes Aufgabenspektrum	89	91	78	89	94	93
- steigende Verwaltungsarbeiten	88	88	84	84	92	88
- dass Politiker bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachten	82	86	83	80	87	90
- Überlastung des Kollegiums	-	77	83	79	75	76
- mangelndes Zeitbudget	79	74	83	76	77	68
- Lehrermangel	72	72	69	77	73	68
- knappe Ressourcen	70	71	82	74	73	63
- zu wenige Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium	-	50	43	45	52	53
- eine unzureichende Vorbereitung auf die Position	29	28	44	29	29	22
- zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	9	9	9	8	7	11

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Leiterinnen und Leiter von Grundschulen bemängeln noch häufiger als die Leiterinnen und Leiter weiterführender Schulen eine unzureichende Vorbereitung auf die Position, ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum und zu wenige Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium.

▪ Die größten Belastungsfaktoren für Schulleitungen (II)

	insgesamt: *)		Grund- schule	Haupt-, Real- Gesamtschule	Gymna- sium
	2018 %	2019 %			
- stetig wachsendes Aufgabenspektrum	89	91	94	88	85
- steigende Verwaltungsarbeiten	88	88	89	89	85
- dass Politiker bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachten	82	86	88	80	82
- Überlastung des Kollegiums	-	77	77	78	71
- mangelndes Zeitbudget	79	74	78	72	68
- Lehrermangel	72	72	73	79	51
- knappe Ressourcen	70	71	74	72	65
- zu wenig Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium	-	50	53	42	43
- eine unzureichende Vorbereitung auf die Position	29	28	33	26	18
- zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	9	9	8	6	11

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wünscht sich die große Mehrheit der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter mehr Anrechnungsstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben (92 %), eine bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften (87 %) sowie eine Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen (85 %).

78 Prozent – ein Plus von 12 Prozentpunkten gegenüber 2018 – fänden die Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben, 73 Prozent eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen besonders wichtig.

70 Prozent der Schulleiterinnen und Schulleiter wünschen sich eine bessere personelle Ausstattung der Schulen mit nicht-pädagogischen Fachkräften, z. B. Schulsekretärinnen und Hausmeister. 67 Prozent der Schulleitungen wünschen sich eine Budgeterhöhung.

Vergleichsweise seltener halten die Schulleitungen ein Jobsharing auf Leitungsstellen bzw. die Ermöglichung eines Schulleitungsteams (43 %) sowie den Ausbau der Fort- und Weiterbildung (36 %) für besonders wichtig, um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können.

▪ **Verbesserungsbedarfe (I)**

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären folgende Verbesserungen besonders wichtig:	insgesamt: *)		unter 40- Jährige	40- bis 49- Jährige	50- bis 59- Jährige	60 Jahre und älter
	2018	2019				
	%	%	%	%	%	%
- mehr Anrechnungsstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben	88	92	89	91	93	90
- bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften	-	87	90	85	86	89
- Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen	85	85	87	84	85	87
- Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben	66	78	80	72	73	74
- eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen	75	73	80	72	73	74
- bessere personelle Ausstattung, z. B. Schulsekretariat, Hausmeister, etc.	75	70	72	69	70	70
- Budgeterhöhung	70	67	72	63	69	66
- Jobsharing auf Leitungsstellen/Ermöglichung eines Schulleitungsteams	43	43	47	45	42	39
- Ausbau der Fort- und Weiterbildung	37	36	35	34	37	37

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

Schulleitungen von Gymnasien halten eine Erhöhung der Leitungszeiten, eine bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften, eine gesicherte Stellvertreterregelung sowie Jobsharing auf Leitungsstellen bzw. die Ermöglichung eines Schulleitungsteams seltener als die Kolleginnen und Kollegen der anderen Schulformen - insbesondere Schulleitungen an Grundschulen - für besonders wichtig, um die Schulleitungsaufgaben noch besser erfüllen zu können.

Vor allem Schulleitungen an Grundschulen wünschen sich eine gesicherte Stellvertreterregelung für alle Schulen.

▪ **Verbesserungsbedarfe (II)**

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären folgende Verbesserungen besonders wichtig:	insgesamt: *)		Grundschule	Haupt-, Real-Gesamtschule	Gymnasium
	2018	2019			
	%	%	%	%	%
- mehr Anrechnungsstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben	88	92	94	88	91
- bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften	-	87	89	90	75
- Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen	85	85	88	84	78
- Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben	66	78	76	82	79
- eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen	75	73	80	62	66
- bessere personelle Ausstattung, z.B. Schulsekretärinnen, Hausmeister, etc.	75	70	72	70	67
- Budgeterhöhung	70	67	68	68	65
- Jobsharing auf Leitungsstellen/Ermöglichung eines Schulleitungsteams	43	43	46	35	36
- Ausbau der Fort- und Weiterbildung	37	36	36	33	36

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

#### 4. Weiterempfehlung des Schulleiterberufs

Ungeachtet aller berichteten Belastungen im Schulalltag würde wie im Vorjahr eine große Mehrheit der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter (70 %) den Beruf des Schulleiters bzw. der Schulleiterin auf jeden Fall (20 %) oder wahrscheinlich (50 %) weiterempfehlen.

Etwa ein Viertel der Befragten (27 %) würde ihren Beruf wahrscheinlich nicht bzw. auf keinen Fall weiterempfehlen.

- Weiterempfehlungsbereitschaft des Schulleiterberufs

		Es würden den Beruf des Schulleiters weiterempfehlen		
		auf jeden Fall	wahr-scheinlich	wahrscheinlich nicht *) bzw. auf keinen Fall
		%	%	%
insgesamt	2018	24	49	23
	2019	20	50	27
Männer		20	50	24
Frauen		23	51	29
unter 40-Jährige		16	56	28
40- bis 49-Jährige		20	49	27
50- bis 59-Jährige		18	51	28
60 Jahre und älter		23	49	26
Schulform:				
- Grundschule		20	38	31
- Haupt-, Real-, Gesamtschule		17	52	27
- Gymnasium		23	51	22

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

## 5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger

Jede zweite Schulleitung (50 %) – und damit deutlich mehr als im letzten Jahr gibt an, an der eigenen Schule konkret mit Lehrkräftemangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen zu haben.

Für Haupt-, Real- und Gesamtschulen gilt dies noch häufiger als für Grundschulen und Gymnasien.

### ▪ Lehrermangel

Es haben an der Schule mit Lehrermangel  
und unbesetzten Stellen zu kämpfen

		ja %	nein *) %
insgesamt	2018	36	64
	2019	50	50
Schulform:			
	- Grundschule	45	55
	- Haupt-, Real-, Gesamtschule	57	43
	- Gymnasium	43	56

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

Im Mittel sind an den Schulen, die aktuell mit unbesetzten Stellen zu kämpfen haben, knapp 11 Prozent der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrstellen nicht besetzt.

Im Jahr 2018 lag der entsprechende Anteil bei den betroffenen Schulen im Mittel noch bei 10 Prozent.

▪ Anteil der nicht besetzten Lehrstellen \*)

		Von den eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrstellen an der Schule sind zurzeit nicht besetzt				
		bis 5 Prozent %	6 bis 10 Prozent %	11 bis 15 Prozent %	über 15 Prozent %	Durchschnitt- licher Anteil
insgesamt	2018	32	34	18	16	10
	2019	37	28	18	17	11
Schulform:						
	- Grundschule	19	28	27	26	15
	- weiterführende Schulen	54	27	10	9	7

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

Nach den Gründen für den Lehrkräftemangel an der eigenen Schule gefragt, geben 86 Prozent der Schulleitungen an, dass die vakanten Stellen an ihrer Schule schwer zu besetzen sind, weil es zahlenmäßig zu wenige Bewerberinnen bzw. Bewerber gibt.

44 Prozent nennen eine mangelnde Attraktivität der Schule für Bewerberinnen und Bewerber als Grund, 43 Prozent bessere Rahmenbedingungen für Lehrkräfte (z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc.) in anderen Bundesländern und 37 Prozent – etwas weniger als 2018 - eine unzureichende Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber.

▪ Gründe für den Lehrermangel \*)

Vakante Stellen sind schwer zu besetzen, weil...	insgesamt: **)	
	2018 %	2019 %
... es zahlenmäßig zu wenige Bewerber gibt	87	86
... die Lage der Schule für Bewerber nicht so attraktiv ist	43	44
... die Rahmenbedingungen, z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc. in anderen Bundesländern besser sind	42	43
... Bewerber nicht ausreichend qualifiziert sind	42	37

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

\*\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

An 45 Prozent der Schulen – etwas mehr als noch im Vorjahr – sind derzeit Personen beschäftigt, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten, also sogenannte Seiteneinsteiger.

▪ Beschäftigung von Seiteneinsteigern

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

		ja %	nein %
insgesamt	2018	37	63
	2019	45	55

Wie bereits 2018 haben nur an fast jeder dritten Schule (31 %), an der derzeit Seiteneinsteiger beschäftigt sind, diese Seiteneinsteiger vor ihrem ersten Unterrichtseinsatz eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld erhalten.

In der großen Mehrheit der Fälle (65 %) war dies jedoch nicht der Fall. Dies gilt besonders für die betroffenen Grundschulen.

▪ Vorqualifizierung von Seiteneinsteigern? \*)

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

		ja %	nein **) %
insgesamt	2018	31	65
	2019	31	65
Schulform:			
	- Grundschule	22	74
	- Haupt-, Real-, Gesamtschule	36	55
	- Gymnasium	47	51

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

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

An 59 Prozent der Schulen, an denen Seiteneinsteiger beschäftigt sind, erhalten diese nach ihrem Einstieg eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

In 40 Prozent der Fälle bekommen Seiteneinsteiger jedoch keine weitere berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

▪ Weitere berufsbegleitende Qualifizierung von Seiteneinsteigern? \*)

Die Seiteneinsteiger erhalten eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung

		ja %	nein **) %
insgesamt	2018	51	47
	2019	59	40
Schulform:			
	- Grundschule	55	44
	- Haupt-, Real-, Gesamtschule	62	38
	- Gymnasium	56	43

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

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

Von den Schulleitungen, an deren Schule Seiteneinsteiger beschäftigt sind, geben aktuell 26 Prozent (gegenüber 33 Prozent 2018) an, dass die Seiteneinsteiger weder eine systematische, pädagogische Vorqualifizierung zur Vorbereitung auf ihr neues Berufsfeld noch eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung erhalten.

▪ 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

		%
insgesamt	2018	33
	2019	26
Schulform:		
-	Grundschule	35
-	Haupt-, Real-, Gesamtschule	20
-	Gymnasium	20

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

## 6. Mehrbelastungen durch neue Herausforderungen und Anforderungen

Nach ihrer Einschätzung zu Mehrbelastungen durch neue Herausforderungen und Anforderungen im Schullalltag gefragt, wie sie etwas durch Inklusion, Integration und andere Entwicklungen ergeben können, geben 56 Prozent der Schulleiterinnen und Schulleiter gibt an, dass sich dadurch für fast alle Lehrkräfte an ihrer Schule Mehrbelastungen ergeben. 28 Prozent meinen, dass sich für die meisten Lehrkräfte Mehrbelastungen ergeben.

Nur wenige Schulleitungen schätzen, dass sich lediglich für die Hälfte oder weniger der Lehrkräfte im Kollegium hierdurch Mehrbelastungen ergeben.

Insbesondere an Grundschulen (63 %) sowie an Haupt-, Real-, und Gesamtschulen (57 %) ergeben sich nach Einschätzung der Schulleitungen Mehrbelastungen für alle Lehrkräfte.

### ▪ Mehrbelastungen durch neue Herausforderungen und Anforderungen im Schulalltag

Durch neue Herausforderungen und Anforderungen im Schulalltag, z. B. durch Inklusion, Integration oder andere Entwicklungen, ergeben sich Mehrbelastungen für

	fast alle Lehrkräfte %	für die meisten %	etwa die Hälfte %	für die meisten nicht %	für fast niemanden % <sup>*)</sup>
insgesamt	56	28	9	3	3
Männer	49	31	10	5	4
Frauen	60	25	9	2	2
unter 40-Jährige	60	26	8	3	2
40- bis 49-Jährige	54	29	11	3	1
50- bis 59-Jährige	57	28	9	3	3
60 Jahre und älter	55	27	8	4	5
Schulform:					
- Grundschule	63	24	8	2	3
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	57	30	9	2	2
- Gymnasium	30	41	17	9	3

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

36 Prozent der Schulleitungen meinen, dass die Zahl an Kolleginnen und Kollegen, die langfristig aufgrund von physischen Erkrankungen ausgefallen sind, in den letzten Jahren zugenommen habe.

- Ausfall von Kolleginnen und Kollegen aufgrund physischer Erkrankungen

Die Zahl an Kolleginnen und Kollegen, die langfristig aufgrund von physischen Erkrankungen ausgefallen sind, hat in letzten Jahren

	zugenommen %	sich nicht verändert *) %
insgesamt	36	61
Schulform:		
- Grundschule	34	63
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	42	54
- Gymnasium	36	62

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

Ähnlich viele (37 %) haben den Eindruck, dass Ausfälle durch psychische Erkrankungen zugenommen hätten.

- Ausfall von Kolleginnen und Kollegen aufgrund psychischer Erkrankungen

Die Zahl an Kolleginnen und Kollegen, die langfristig aufgrund von psychischen Erkrankungen ausgefallen sind, hat in letzten Jahren

	zugenommen %	sich nicht verändert *) %
insgesamt	37	60
Schulform:		
- Grundschule	33	63
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	45	50
- Gymnasium	41	58

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

## 7. Gesundheitsprävention und Gesundheitsförderung

58 Prozent der Schulleiterinnen und Schulleiter meinen, dass sie nicht genügend Möglichkeiten hätten dazu beizutragen, dass die Lehrkräfte an ihrer Schule möglichst gesund bleiben.

40 Prozent halten die Möglichkeiten für ausreichend.

Die Einschätzung unterscheidet sich dabei nicht wesentlich zwischen den verschiedenen Schulformen, allerdings geben Schulleitungen an Grundschulen im Vergleich zu Schulleitungen an Gymnasien etwas häufiger an, dass ausreichende Möglichkeiten zur Gesundheitsförderung und Gesundheitsprävention bestehen.

### ▪ Ausreichende Möglichkeiten für den Schutz der Gesundheit des Kollegiums

Es haben als Schulleitung ausreichend Möglichkeiten, dazu beizutragen, dass die Lehrkräfte an ihrer Schule möglichst gesund bleiben.

	ja %	nein *) %
insgesamt	40	58
Schulform:		
- Grundschule	40	58
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	37	60
- Gymnasium	30	66

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

Schulleiterinnen und Schulleiter, die meinen, ausreichend Möglichkeiten zur Gesundheit des Kollegiums zu haben, nutzen in diesem Zusammenhang am häufigsten die gleichmäßige Verteilung von Aufgaben und Mehrarbeit (36 %). Jeweils 27 Prozent setzen auf ein gutes Arbeits- und Betriebsklima sowie auf einen flexiblen Stundenplan und variable Einsatzzeiten.

Als weitere Maßnahmen nennen 24 Prozent Fort- und Weiterbildungen, 22 Prozent den regelmäßigen Austausch über Belastungen und Probleme, 18 Prozent Team-Building außerhalb der Schulzeiten sowie 16 Prozent transparente Entscheidungen und den Einbezug des Kollegiums.

Unterstützung und Hilfe anbieten (9 %), Aufgaben selbst übernehmen und nicht delegieren (8 %), Ruhe- und Rückzugsräume für das Kollegium (6 %) und die Versorgung mit Essen und Getränken (1 %) sind weitere genannte Maßnahmen.

Ein flexibler Stundenplan und variable Einsatzzeiten werden an Grundschulen deutlich seltener, die Förderung eines guten Arbeits- und Betriebsklimas hingegen deutlich häufiger als bei den anderen Schulformen als Maßnahmen eingesetzt.

▪ **Konkrete Möglichkeiten der Schulleitung zur Gesundheit des Kollegiums \*)**

Als Schulleitung werden folgende Möglichkeiten konkret zur Gesundheit des Kollegiums genutzt:	insgesamt %	**) Grundschule %	Haupt-, Real- Gesamtschule %	Gymnasium %
- Gleichmäßige Verteilung von Aufgaben und Mehrarbeit	36	39	42	41
- Gutes Arbeits- und Betriebsklima	27	32	18	21
- Flexibler Stundenplan und variable Einsatzzeiten	27	22	36	51
- Fort- und Weiterbildungen	24	21	26	26
- Regelmäßiger Austausch über Belastungen und Probleme	22	19	22	22
- Team-Building außerhalb der Schulzeiten	18	18	12	18
- Transparente Entscheidungen, Einbezug des Kollegiums	16	13	13	19
- Unterstützung und Hilfe anbieten (z. B. bei Elterngesprächen)	9	11	7	6
- Aufgaben selbst übernehmen und nicht delegieren	8	9	3	4
- Ruhe- und Rückzugsräume	6	2	11	11
- Versorgung mit Essen und Getränken	1	0	2	6

\*) Basis: diejenige Befragten, die ausreichend Möglichkeiten zur Gesundheit haben

\*\*\*) offene Abfrage, aufgeführt sind Nennungen ab 1 Prozent.

Um zur Gesundheit des Kollegiums beizutragen, wünschen sich diejenigen Schulleiterinnen und Schulleiter, die keine ausreichenden Möglichkeiten zur Gesundheitsprävention sehen, vor allem eine Reduzierung der Stundenzahlen (19 %), mehr Lehrkräfte an den Schulen (18 %), mehr nicht-pädagogisches Personal (17 %) sowie weniger Verwaltungsaufgaben (15 %).

12 Prozent der Befragten, die sich mehr Unterstützung zur Gesundheitsprävention wünschen, können keine konkrete Maßnahme nennen.

▪ Gewünschte Unterstützung zur Gesundheitsprävention des Kollegiums \*)

Als Schulleitung werden sich folgende Möglichkeiten gewünscht, um zur Gesundheit des Kollegiums beizutragen:	insgesamt %	**) Grund- schule %	Haupt-, Real- Gesamtschule %	Gymna- sium %
- Reduzierung der Stundenzahlen	19	21	16	25
- Mehr Lehrkräfte	18	18	19	11
- Mehr nicht-pädagogisches Personal	17	17	17	17
- Weniger Verwaltungsaufgaben	15	15	14	17
- Mehr Flexibilität im Stundenplan	13	14	11	10
- Mehr Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung	11	9	16	9
- Gleichmäßige Verteilung von Vertretungsunterricht	11	11	13	11
- Mehr Zeit für kollegialen Austausch	7	6	10	5
- Kleinere Klassengrößen	7	7	9	9
- Bessere Arbeitsatmosphäre	6	6	4	6
- Mehr finanzielle Ressourcen	5	6	3	5
- Ruhe- und Rückzugsräume einrichten	4	5	5	3
- Angebote für Sport und Fitness	4	3	7	7
- weiß nicht	12	14	10	13

\*) Basis: Befragte, die keine ausreichenden Möglichkeiten zur Gesundheitsprävention haben

\*\*) offene Abfrage, aufgeführt sind Nennungen ab 4 Prozent.

49 Prozent der Schulleitungen glauben, dass es für Bewerberinnen und Bewerber wichtig ist, dass sich eine Schule aktiv um die Gesundheitsförderung ihrer Lehrkräfte kümmert.

47 Prozent der Schulleitungen schätzen das für Bewerberinnen und Bewerber als eher unwichtig ein.

▪ **Aktive Gesundheitsförderung als Standortfaktor für Bewerberinnen und Bewerber?**

Dass sich eine Schule aktiv um die Gesundheitsförderung ihrer Lehrkräfte kümmert, ist für Bewerberinnen und Bewerber eher

	wichtig %	unwichtig *) %
insgesamt	49	47
Schulform:		
- Grundschule	53	42
- Haupt-, Real-, Gesamtschule	41	57
- Gymnasium	41	55

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

## 8. Bewertung der Schulpolitik

Die Bewertung der Schulpolitik in ihrem Bundesland durch die Schulleiterinnen und Schulleiter fällt wie bereits im Vorjahr nicht sonderlich positiv aus: Die große Mehrheit (71 %) bewertet die Schulpolitik in ihrem Bundesland mit der Schulnote 3 oder 4. Bei rund jeder fünften Schulleitung (19 %) wäre die Schulpolitik des eigenen Bundeslands mit einer Note 5 oder 6 „versetzungsgefährdet“.

Im Mittel wird die Schulpolitik mit der Note 3,7 bewertet.

Schulleitungen an Gymnasien bewerten die jeweilige Schulpolitik in ihrem Bundesland etwas besser als Schulleitungen an Grundschulen.

### ▪ Bewertung der Schulpolitik im Bundesland

		Es bewerten die Schulpolitik in ihrem Bundesland mit der Schulnote						
		1	2	3	4	5	6 *)	Mittelwert
		%	%	%	%	%	%	_____
insgesamt	2018	0	7	32	37	17	3	3,8
	2019	0	8	37	34	17	2	3,7
Schulform:								
	- Grundschule	0	5	36	37	18	3	3,7
	- Haupt-, Real-, Gesamtschule	0	8	38	30	21	2	3,7
	- Gymnasium	0	17	42	29	10	0	3,3

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