

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

Ergebnisse einer bundesweiten  
Repräsentativbefragung

Auswertung  
Nordrhein-Westfalen

7. März 2019  
q9314/37375 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	6
3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren	8
4. Weiterempfehlungsbereitschaft	11
5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger	12
6. Mehrbelastungen durch neue Herausforderungen und Anforderungen	19
7. Gesundheitsprävention und Gesundheitsförderung	21
8. Bewertung der Schulpolitik	25

### **Vorbemerkung**

Im Auftrag des Verbandes 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 1.232 Schulleiterinnen und Schulleiter (darunter 259 in Nordrhein-Westfalen) 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 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 61 Prozent (und damit erneut wie bei der Befragung 2018 leicht über dem Bundesdurchschnitt) der Lehrkräftemangel genannt.

Etwas mehr als ein Viertel der Schulleitungen (28 %) nennt Probleme, die sich durch Inklusion (von Kindern mit einer Behinderung) und Integration (von Flüchtlingen) ergeben.

16 Prozent nennen spontan Probleme mit Eltern der Schülerinnen und Schüler. Darüber hinaus werden die Bildungspolitik bzw. die Bildungsbehörden (13 %), die Arbeitsbelastung bzw. der Zeitmangel im Schulalltag (11 %) und zu große Klassen (6 %) genannt.

Häufiger genannt werden auch Aspekte, die den Zustand der Schule betreffen, etwa die Ausstattung (25 % gegenüber 19 % bundesweit), das Gebäude (24 % gegenüber 21 % bundesweit) oder konkret die finanziellen Mittel (10 %).

Weitere Probleme beziehen sich konkret auf die Schülerinnen und Schüler: So nennen z. B. 10 Prozent das Verhalten der Schülerinnen und Schüler allgemein, 6 Prozent fehlenden Lernwillen bzw. mangelnde Disziplin und 5 Prozent 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:		Deutschland:	
	2018 %	2019 %	2018 %	2019 %
Lehrermangel	64	61	57	55
Inklusion und Integration	25	28	23	26
Eltern der Schüler	9	16	12	18
Bildungspolitik, Behörden	5	13	8	11
Arbeitsbelastung, Zeitmangel	16	11	20	18
(zu) große Klassen	7	6	4	4
Umstellung auf Ganztagschule	2	3	3	4
Überforderung der Schüler	0	3	1	3
Ausstattung	13	25	11	19
Gebäude	28	24	18	21
finanzielle Mittel	8	10	9	7
Zusammensetzung der Lehrerschaft	0	9	2	7
Kollegen	2	2	3	2
Schulleitung	2	0	1	4
Verhalten der Schüler allgemein	8	10	11	12
Lernwille, Disziplin	4	6	5	6
Verhaltensauffälligkeiten von Schülern	4	5	5	8
Klima unter den Schülern	0	2	1	2
Gewalt allgemein	1	1	1	1

\*) offene Abfrage, Mehrfachnennungen möglich

## 2. Arbeitszufriedenheit der Schulleitungen und Unterstützung im Arbeitsalltag

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (98 %) wie auch der Schulleitungen im Bundesgebiet (96 %) übt derzeit alles in allem betrachtet ihren Beruf sehr gerne oder eher gerne aus.

Nur eine kleine Minderheit von 2 Prozent in NRW bzw. 4 Prozent bundesweit übt derzeit alles in allem betrachtet ihren Beruf eher bzw. sehr ungerne aus.

### ▪ Arbeitszufriedenheit der Schulleiter

Es üben derzeit alles in allem ihren Beruf aus

	sehr gerne %	eher gerne %	eher bzw. sehr ungerne %
Deutschland	58	38	4
Nordrhein-Westfalen	62	36	2

Die Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen (97 %) fühlen sich wie ihre Kolleginnen und Kollegen im Bundesgebiet (95 %) in ihrer Tätigkeit vor allem durch das Lehrerkollegium unterstützt.

Fast drei Viertel der Schulleitungen fühlen sich (auch) durch die Schulaufsicht unterstützt (72 %), deutlich mehr als im Bundesdurchschnitt und im Vergleich zu 2018.

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

51 Prozent fühlen sich durch Verbände und Gewerkschaften unterstützt, 11 Prozent durch den Deutschen Schulleiterkongress und 6 Prozent durch den Schulministerin bzw. den Schulminister.

▪ Unterstützung durch andere Akteure

Es fühlen sich in ihrer Tätigkeit als Schulleiter persönlich unterstützt durch:	NRW:		Deutschland:	
	2018 %	2019 %	2018 %	2019 %
- das Lehrerkollegium	93	97	94	95
- die Schulaufsicht	59	72	55	61
- die erweiterte Schulleitung	67	69	56	64
- die Schülerinnen und Schüler selbst	-	66	-	65
- die Eltern der Schüler	65	66	64	62
- Verbände und Gewerkschaften	36	51	32	42
- den Deutschen Schulleiterkongress	9	11	7	8
- Schulministerin/Schulminister	-	6	-	10

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

### 3. Aufgabenerfüllung und Belastungsfaktoren

Die große Mehrheit der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (86 %) wie im Bundesgebiet insgesamt (83 %) gibt an, dass sie ihre beruflichen Aufgaben als Schulleitung zumindest häufig oder sogar immer zu ihrer eigenen Zufriedenheit erfüllen können.

13 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (18 Prozent im Bundesgebiet) können nur gelegentlich bzw. selten oder 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	2018	9	74	14	3
	2019	9	74	17	1
Nordrhein-Westfalen	2018	9	76	13	2
	2019	13	73	12	1

\*) 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 Schulleitungen in NRW zurzeit insbesondere ein stetig wachsendes Aufgabenspektrum (91 %).

89 Prozent nennen als belastend, dass die Politik bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachtet. 87 Prozent nennen in diesem Zusammenhang steigende Verwaltungsarbeiten, jeweils 81 Prozent den herrschenden Lehrkräftemangel und eine Überlastung des Kollegiums, 80 Prozent knappe Ressourcen und 69 Prozent ein mangelndes Zeitbudget.

58 Prozent empfinden zu wenige Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium als Belastung. Eine unzureichende Vorbereitung auf die Position sehen 26 Prozent, das unzureichende Angebot von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten 11 Prozent als Belastungsfaktoren von Schulleitungen.

Den Lehrermangel und knappe Ressourcen sehen Schulleitungen in NRW etwas häufiger als der Bundesdurchschnitt als großen Belastungsfaktor.

▪ Die größten Belastungsfaktoren für Schulleitungen

	NRW:		Deutschland: *)	
	2018 %	2019 %	2018 %	2019 %
- stetig wachsendes Aufgabenspektrum	92	91	89	91
- dass Politiker bei ihren Entscheidungen den tatsächlichen Schulalltag nicht ausreichend beachten	84	89	82	86
- steigende Verwaltungsarbeiten	88	87	88	88
- Überlastung des Kollegiums	-	81	-	77
- Lehrermangel	77	81	72	72
- knappe Ressourcen	75	80	70	71
- mangelndes Zeitbudget	73	69	79	74
- zu wenige Möglichkeiten für gesundheitsfördernde Maßnahmen für das Kollegium	-	58	-	50
- eine unzureichende Vorbereitung auf die Position	23	26	29	28
- zu wenige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	9	11	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 eine bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften (90 %), mehr Anrechnungstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben (88 %), eine Erhöhung der Leitungszeit bei allen Schulen (85 %) sowie eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen (83 %).

81 Prozent – ein Plus von 16 Prozentpunkten gegenüber der Befragung im letzten Jahr - halten die Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben für wichtig, 77 Prozent eine Budgeterhöhung und 75 Prozent eine bessere personelle Ausstattung mit nicht-pädagogischen Fachkräften.

Vergleichsweise seltener halten die Schulleitungen einen Ausbau der Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten (41 %) sowie Jobsharing auf Leitungsstellen (37 %) für besonders wichtig.

▪ **Verbesserungsbedarfe**

Um die Aufgaben als Schulleitung noch besser erfüllen zu können, wären folgende Verbesserungen besonders wichtig:	NRW:		Deutschland: *)	
	2018 %	2019 %	2018 %	2019 %
- bessere personelle Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften	-	90	-	87
- mehr Anrechnungstunden zur Erfüllung besonderer Aufgaben	84	88	88	92
- Erhöhung der Leitungszeiten bei allen Schulen	84	85	85	85
- eine gesicherte Stellvertreter-Regelung für alle Schulen	84	83	75	73
- Möglichkeit des Ausbaus der erweiterten Schulleitung in allen Schulformen mit klar definierten Leistungsaufgaben	65	81	66	78
- Budgeterhöhung	75	77	70	67
- bessere personelle Ausstattung mit nicht-pädagogischen Fachkräften, z.B. Schulsekretärinnen, Hausmeister, etc.	79	75	75	70
- Ausbau der Fort- und Weiterbildung	40	41	37	36
- Jobsharing auf Leitungsstellen/Er-möglichung eines Schulleitungsteams	44	37	43	43

\*) Prozentsumme größer 100, da Mehrfachnennungen möglich

#### 4. Weiterempfehlungsbereitschaft

23 Prozent der in Nordrhein-Westfalen befragten Schulleitungen würden ihren Beruf auf jeden Fall, etwas mehr als die Hälfte (55 %) würde ihn wahrscheinlich weiterempfehlen.

Lediglich 16 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, ist aber wie der Bundestrend leicht gesunken.

- Weiterempfehlungsbereitschaft

Es würden den Beruf des Schulleiters weiterempfehlen

		auf jeden Fall %	wahr- scheinlich %	wahrscheinlich nicht *) bzw. auf keinen Fall %
Deutschland	2018	24	49	23
	2019	20	50	22
Nordrhein-Westfalen	2018	29	52	14
	2019	23	55	16

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

## 5. Lehrermangel und Seiteneinsteiger

60 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 und ist im Vergleich zur Befragung im letzten Jahr wie auch der Bundestrend gestiegen.

### ▪ Lehrermangel

		Es haben an der Schule mit Lehrermangel und unbesetzten Stellen zu kämpfen	
		ja %	nein %
Deutschland	2018	36	64
	2019	50	50
Nordrhein-Westfalen	2018	44	56
	2019	60	39

Im Mittel sind an den Schulen in Nordrhein-Westfalen, die aktuell mit unbesetzten Stellen zu kämpfen haben, etwa 10 Prozent der eigentlich zur Verfügung stehenden Lehrerstellen nicht besetzt.

- Anteil der nicht besetzten Lehrerstellen \*)

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

Durchschnitt-  
licher Anteil

---

Deutschland	11
Nordrhein-Westfalen	10

\*) 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, etwas häufiger als im Bundesdurchschnitt vor allem der Umstand genannt, dass es zahlenmäßig zu wenige Bewerberinnen bzw. Bewerber gibt (93 %).

50 Prozent – deutlich mehr als im Bundesdurchschnitt (37 %) - nennen eine unzureichende Qualifikation der Bewerberinnen und Bewerber.

Jeweils 41 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen begründen den Mangel an Lehrkräften an ihrer Schule mit einer unattraktiven Lage der Schule oder mit besseren Rahmenbedingungen für Lehrkräfte (z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc.) in anderen Bundesländern.

▪ Gründe für den Lehrermangel \*)

Vakante Stellen sind schwer zu besetzen, weil...	NRW:		Deutschland:	
	2018	2019	2018	2019
	%	%	%	%
... es zahlenmäßig zu wenige Bewerber gibt	93	93	87	86
... Bewerber nicht ausreichend qualifiziert sind	55	50	42	37
... die Lage der Schule für Bewerber nicht so attraktiv ist	37	41	43	44
... die Rahmenbedingungen, z.B. Besoldung, Verbeamtung, etc. in anderen Bundesländern besser sind	33	41	42	43

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

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

Mehr als die Hälfte der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen (58 %) gibt an, dass an ihrer Schule derzeit Personen beschäftigt sind, die keine vorhergehende Lehramtsqualifikation erworben hatten, also sogenannte Seiteneinsteiger.

Bundesweit ist das mit 45 Prozent der Schulen deutlich seltener der Fall.

Generell zeigt sich ein leichter Anstieg der Beschäftigung von Seiteneinsteigern.

- Beschäftigung von Seiteneinsteigern

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

		ja %	nein %
Deutschland	2018	37	63
	2019	45	55
Nordrhein-Westfalen	2018	53	47
	2019	58	42

Nur an rund jeder vierten Schule in Nordrhein-Westfalen (27 %), 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 (71 %) 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	2018	31	65
	2019	31	65
Nordrhein-Westfalen	2018	24	74
	2019	27	71

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

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



An rund der Hälfte der Schulen in Nordrhein-Westfalen (49 %), an denen Seiteneinsteiger beschäftigt sind, erhalten diese nach ihrem Einstieg eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung.

Mit diesem Anteil liegt Nordrhein-Westfalen wie bereits 2018 unter dem Bundesdurchschnitt.

▪ Weitere berufsbegleitende Qualifizierung von Seiteneinsteigern? \*)

		Die Seiteneinsteiger erhalten eine weitere, berufsbegleitende pädagogische Qualifizierung	
		ja %	nein **) %
Deutschland	2018	51	47
	2019	59	40
Nordrhein-Westfalen	2018	44	54
	2019	49	50

\*) 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 36 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	26
Nordrhein-Westfalen	36

\*) 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 sich etwa durch Inklusion, Integration und andere Entwicklungen ergeben können, geben 63 Prozent der Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen an, dass sich dadurch für fast alle Lehrkräfte an ihrer Schule Mehrbelastungen ergeben. 23 Prozent meinen, dass sich für die meisten Lehrkräfte Mehrbelastungen ergeben.

Damit liegt der Anteil der Schulleitungen, die für das gesamte Kollegium Mehrbelastungen durch neue Anforderungen wahrnehmen, noch etwas über dem Bundesdurchschnitt.

- 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 % *)
Deutschland	56	28	9	3	3
Nordrhein-Westfalen	63	23	8	2	3

37 Prozent der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen (und damit ähnlich viele wie im Bundesdurchschnitt) meinen, dass die Zahl an Kolleginnen und Kollegen, die langfristig aufgrund von physischen Erkrankungen ausgefallen sind, in den letzten Jahren zugenommen hat.

- 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 *) %
Deutschland	36	61
Nordrhein-Westfalen	37	61

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

Ähnlich viele (35 %) 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 *) %
Deutschland	37	60
Nordrhein-Westfalen	35	62

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

## 7. Gesundheitsprävention und Gesundheitsförderung

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

37 Prozent halten ihre Möglichkeiten für ausreichend.

Die Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter in Nordrhein-Westfalen unterscheiden sich in dieser Frage kaum vom Bundesdurchschnitt.

- **Ausreichende Möglichkeiten für den Schutz der Gesundheit des Kollegiums**

Es bestehen ausreichend Möglichkeiten, dazu beizutragen, dass die Lehrkräfte an der Schule möglichst gesund bleiben.

	ja %	nein *) %
Deutschland	40	58
Nordrhein-Westfalen	37	61

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

Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen, die meinen, ausreichend Möglichkeiten zur Gesundheitshaltung zur Verfügung zu haben, setzen am häufigsten auf einen flexiblen Stundenplan und variable Einsatzzeiten (34 %) sowie die gleichmäßige Verteilung von Aufgaben und Mehrarbeit (33 %).

Als weitere Maßnahmen nennen 26 Prozent ein gutes Arbeits- und Betriebsklima, 22 Prozent Team-Building außerhalb der Schulzeiten, 19 Prozent Fort- und Weiterbildungen, 17 Prozent transparente Entscheidungen und den Einbezug des Kollegiums sowie 16 Prozent den regelmäßigen Austausch über Belastungen und Probleme.

Unterstützung und Hilfe anbieten, z. B. bei Elterngesprächen (10 %), Ruhe- und Rückzugsräume für das Kollegium (4 %), Aufgaben selbst übernehmen und nicht delegieren (3 %), und die Versorgung mit Essen und Getränken (2 %) sind weitere genannte Maßnahmen.

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

Als Schulleitung werden folgende Möglichkeiten konkret zur Gesundheitshaltung des Kollegiums genutzt:	NRW **)	Deutschland
	%	%
- Flexibler Stundenplan und variable Einsatzzeiten	34	27
- Gleichmäßige Verteilung von Aufgaben und Mehrarbeit	33	36
- Gutes Arbeits- und Betriebsklima	26	27
- Team-Building außerhalb der Schulzeiten	22	18
- Fort- und Weiterbildungen	19	24
- Transparente Entscheidungen, Einbezug des Kollegiums	17	16
- Regelmäßiger Austausch über Belastungen und Probleme	16	22
- Unterstützung und Hilfe anbieten (z. B. bei Elterngesprächen)	10	9
- Ruhe- und Rückzugsräume	4	6
- Aufgaben selbst übernehmen und nicht delegieren	3	8
- Versorgung mit Essen und Getränken	2	1

\*) Basis: Befragte, die ausreichend Möglichkeiten zur Gesundheitshaltung des Kollegiums haben

\*\*) offene Abfrage, aufgeführt sind Nennungen ab 2 Prozent.

Um zur Gesundheit des Kollegiums beizutragen, wünschen sich Schulleiterinnen und Schulleiter, die keine ausreichenden Möglichkeiten zur Gesundheitsprävention haben, vor allem mehr Lehrkräfte (22 %), eine Reduzierung der Stundenzahlen (22 %), mehr nicht-pädagogisches Personal (20 %) sowie mehr Flexibilität im Stundenplan und weniger Verwaltungsaufgaben (jeweils 13 %).

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:	NRW **) Deutschland	
	%	%
- Mehr Lehrkräfte	22	18
- Reduzierung der Stundenzahlen	22	19
- Mehr nicht-pädagogisches Personal	20	17
- Mehr Flexibilität im Stundenplan	13	13
- Weniger Verwaltungsaufgaben	13	15
- Kleinere Klassengrößen	10	7
- Mehr Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung	9	11
- Mehr Zeit für kollegialen Austausch	9	7
- Gleichmäßige Verteilung von Vertretungsunterricht	6	11
- Bessere Arbeitsatmosphäre	6	6
- Ruhe- und Rückzugsräume einrichten	5	4
- Mehr finanzielle Ressourcen	3	5
- Angebote für Sport und Fitness	3	4
- weiß nicht/ keine Angabe	12	12

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

\*\*) offene Abfrage, aufgeführt sind Nennungen ab 3 Prozent.

Die Hälfte der Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen glaubt – ähnlich wie im Bundesgebiet insgesamt – dass es für Bewerberinnen und Bewerber wichtig ist, dass sich eine Schule aktiv um die Gesundheitsförderung ihrer Lehrkräfte kümmert.

45 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 *) %
Deutschland	49	47
Nordrhein-Westfalen	50	45

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



## 8. Bewertung der Schulpolitik

Die Schulpolitik in ihrem Bundesland bewerten die Schulleitungen in Nordrhein-Westfalen mit einer „Durchschnittsnote“ von 3,9.

Damit fällt die Bewertung in Nordrhein-Westfalen noch etwas schlechter aus als im Bundesgebiet insgesamt mit einem Mittelwert von 3,7.

- Bewertung der Schulpolitik im Bundesland

		Es bewerten die Schulpolitik in ihrem Bundesland mit der Schulnote						
		1	2	3	4	5	6 *)	Mittelwert
		%	%	%	%	%	%	_____
Deutschland	2018	0	7	32	37	17	3	3,8
	2019	0	8	37	34	17	2	3,7
Nordrhein-Westfalen	2018	0	2	31	37	21	5	4,0
	2019	0	4	29	43	19	2	3,9

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