

Schulleiter

Gar nicht so schlimm?

Ein Forschungsprojekt zeigt: Schulleiter sind davon überzeugt, dass sie ihren Job erfolgreich meistern.

Von Hannah Knuth [https://www.zeit.de/autoren/K/Hannah_Knuth/index], 17. Oktober 2018 / DIE ZEIT Nr. 43/2018, 18. Oktober 2018

Wie ergeht es Schulleitern in ihrem Job [<https://www.zeit.de/2018/43/schulleiter-mangel-dortmund-nordtstadt-brennpunkt>]? Dieser Frage ist ein Forschungsprojekt der Universität Duisburg-Essen nachgegangen: Das Forscherteam befragte 1471 Direktoren aus neun Bundesländern, wie gut sie ihre Aufgaben umsetzen können und welche Unterstützung sie dabei brauchen. Die Ergebnisse des "Schulleitungsmonitors" zeigen: Die befragten Schulleiter bewerten ihre Arbeit als durchweg erfolgreich – vom Umgang mit Schülern und Eltern bis zur Verwaltung und Entwicklung der Schule.

Der "Schulleitungsmonitor" ist der bisher erste Versuch, die Wahrnehmungen und Bedürfnisse von Schulleitern in Deutschland systematisch zu erfassen. Er liegt der ZEIT vorab vor. Die Ergebnisse der Studie sind zwar nicht repräsentativ, da es keine flächendeckenden Daten zu deutschen Schulleitern gibt. Dennoch verraten sie viel über den Job.

Die befragten Direktoren wünschten sich vor allem in zwei Bereichen Unterstützung: bei der Führung und Entwicklung von Personal – den Lehrern, Sekretären und Hausmeistern an der Schule – und bei der Organisationsentwicklung. Beides sind Aufgabenfelder, die erst im Verlauf der vergangenen zwei Jahrzehnte Teil des Anforderungsprofils von Schulleitern wurden.

Als herausfordernd empfanden die befragten Schulleiter den Umgang mit dem Lehrpersonal: Wie bewegt man Lehrer zur Reflexion über den eigenen Unterricht? Wie motiviert man sie zur Fort- und Weiterbildung? Über 56 Prozent der Direktoren gaben zudem an, dass sie Probleme haben, Innovationen für den Unterricht zu planen oder Unterrichtsbesuche durchzuführen.



[<https://premium.zeit.de/abo/diezeit/2018/43>]

Dieser Artikel stammt aus der ZEIT Nr. 43/2018. Hier können Sie die gesamte Ausgabe lesen.
[<https://premium.zeit.de/abo/diezeit/2018/43>]

Überraschend ist, dass die äußeren Bedingungen wie die Schulform oder der sogenannte Sozialraum, also das soziale Milieu der Schüler und die geografische Lage der Schule, für die Befragten kaum eine Rolle spielen. Schulleitungen einer Hauptschule halten sich für ähnlich erfolgreich wie die von Gymnasien oder Grundschulen. Auch macht es in der Wahrnehmung offenbar keinen Unterschied, ob die Schule städtisch oder dörflich gelegen ist, im sozialen Brennpunkt oder nicht. Das ist interessant, gibt es doch Forschungen, die nachweisen, dass standortspezifische Faktoren immerhin einen Einfluss darauf haben, mit welchen Herausforderungen Schulleiter konfrontiert sind. Warum spiegelt sich das in der Wahrnehmung der Schulleiter nicht wider?

"Da können wir nur mutmaßen", sagt Dominique Klein, Erziehungswissenschaftlerin der Universität Duisburg-Essen, die mit ihrer Kollegin Jessica Schwanenberg das Projekt koordiniert. "Es kann sein, dass Direktoren an Schulen in sozial benachteiligter Lage gerade wegen ihrer besonderen Herausforderungen große Visionen und ein innovatives Kollegium haben", sagt Klein. Und deshalb Erfolgserlebnisse wahrnehmen.

Finanziert wird das weiterlaufende Forschungsprojekt von der Wübben Stiftung, die die Bildungschancen sozial benachteiligter Kinder und Jugendlicher fördern will. In zwei Jahren werden die Schulleiter noch einmal befragt.

Auch die Ziele des Forschungsprojekts sind langfristig angelegt. So soll nicht nur aufgezeigt werden, wo sich Schulleiter Unterstützung wünschen. Diese Wünsche sollen auch in einen Kontext gestellt werden, damit man den Bedingungen der einzelnen Schulen Rechnung tragen kann. "Nur so kann man Fortbildungen möglichst passgenau gestalten", sagt Schwanenberg.

Bislang werden Qualifizierungsmaßnahmen für Schulleitungen kaum an individuellen Bedürfnissen der Schulleiter ausgerichtet, sondern an allgemeinen Aufgaben- und Rollenbeschreibungen einer Schulleitung.

Hier wünschen sich Direktoren Unterstützung:**58 %** bei der Beschaffung von Drittmitteln**42 %** bei der Umsetzung von Rechtsvorschriften**37 %** beim Gewinnen von Eltern für ein Engagement

Die Forscherinnen werden ihre Ergebnisse aufgeschlüsselt an die Bundesländer zurückgeben, sodass diese damit arbeiten können. Teilgenommen haben unter anderem Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen. Für die Öffentlichkeit sind die bundeslandspezifischen Ergebnisse allerdings nicht einsehbar. "Wir wollen kein Ranking", sagt Dominique Klein. "Weil Bundesländer dadurch oft in Legitimationszwang kommen. Das hemmt einen offenen Umgang mit Herausforderungen."