

Schulleitungsmonitor Schweiz 2024

Kurzbericht zu Arbeitszufriedenheit, beruflicher Passung und Umgang mit Diversität

Hohe Arbeitszufriedenheit trotz erheblicher Belastung

Die grosse Mehrheit der Schulleitungen in der Befragung zeigt eine hohe Arbeitszufriedenheit: 88 Prozent geben an, richtig Freude an ihrer Arbeit zu haben und 91 Prozent geben an, froh zu sein, an ihrer Schule zu arbeiten. Zudem sind 93 Prozent der Ansicht, mit ihrer Arbeit viele wertvolle Dinge erreicht zu haben und 86 Prozent berichten, sich bei der Arbeit fit und tatkräftig zu fühlen.

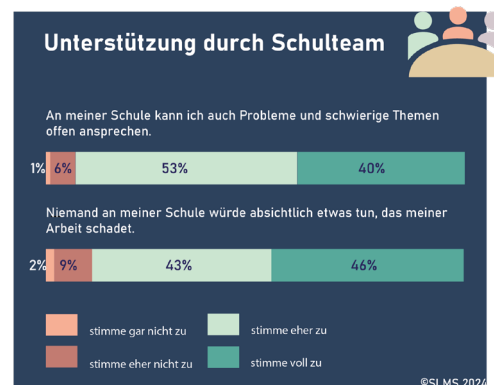
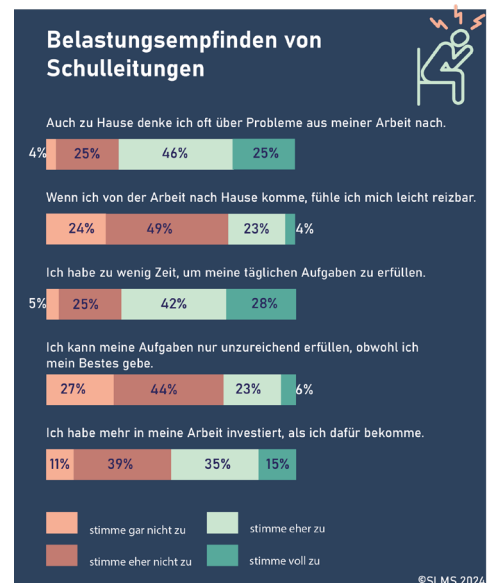
Gleichzeitig erlebt ein erheblicher Anteil eine hohe arbeitsbezogene Belastung. 71 Prozent der Schulleitungen geben an, auch nach der Arbeit häufig über berufliche Probleme nachzudenken und 27 Prozent berichten, sich nach der Arbeit leicht reizbar zu fühlen. Zeitmangel bei der Erfüllung der täglichen Aufgaben stellt für 70 Prozent der Schulleitungen eine Herausforderung dar und 29 Prozent stimmen der Aussage (eher) zu, ihre Aufgaben trotz vollem Einsatz nur unzureichend erfüllen zu können. Hinzu kommt für einige eine fehlende Entschädigung bzw. Wertschätzung der Arbeit: Die Hälfte der befragten Schulleitungen stimmen zu, mehr in ihre Arbeit investiert zu haben als sie dafür bekommen haben.

Viele Schulleitungen fühlen sich durch ihr Schulteam gestützt

Ein Grossteil der befragten Schulleitungen fühlt sich durch das Schulteam unterstützt und wertgeschätzt. 93 Prozent der Befragten geben an, an ihrer Schule offen über Probleme und schwierige Themen sprechen zu können und 89 Prozent glauben, dass niemand an ihrer Schule absichtlich etwas tun würde, was ihrer Arbeit schadet.



SLMS Schulleitungsmonitor Schweiz
EDES Enquête sur les Directions d'Ecole Suisses
SDSS Sondaggio tra le Direzioni delle Scuole Svizzere



Viele Schulleitungen bleiben ihrer Schule treu

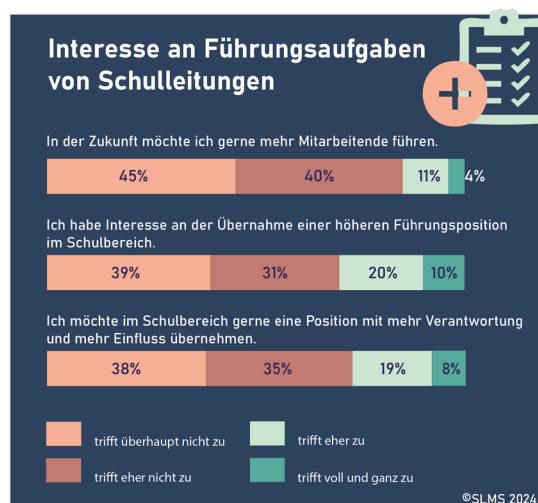
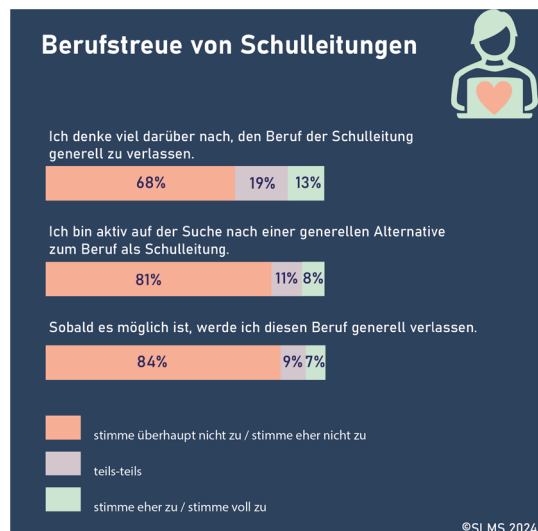
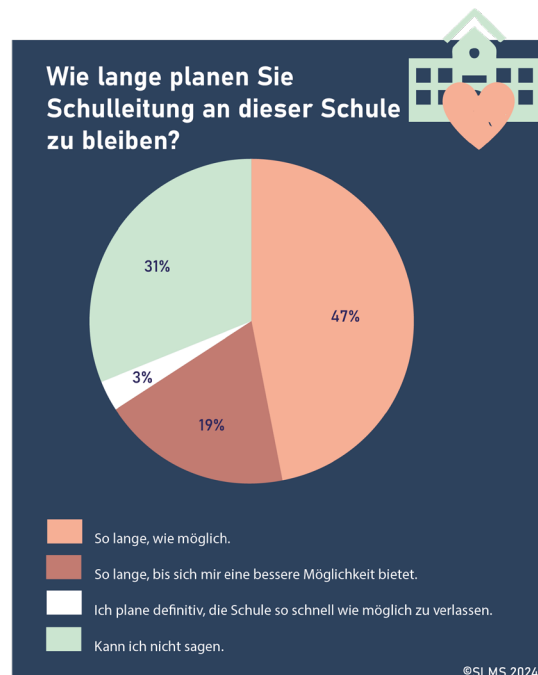
Die befragten Schulleitungen sind im Durchschnitt seit neun Jahren in ihrer Funktion tätig und haben im Schnitt an zwei verschiedenen Schulen gearbeitet. Über die Hälfte der Schulleitungen (59%) sind seit ihrem Berufseinstieg als Schulleitung an derselben Schule geblieben und nur 15 Prozent haben im Verlauf ihrer Tätigkeit mehr als zwei Schulwechsel vorgenommen. Diese Beständigkeit zeigt sich auch in einer eher gering ausgeprägten Wechselintention: 47 Prozent der Schulleitungen planen so lange wie möglich an ihrer Schule zu bleiben. Nur 3 Prozent planen die Schule so schnell wie möglich zu verlassen. 19 Prozent planen so lange an der Schule zu bleiben, bis sich eine bessere Möglichkeit bietet. 31 Prozent geben an, hierzu, keine Angabe machen zu können.

Gründe für Schulwechsel

Knapp die Hälfte der Schulleitungen, die einen Schulwechsel in Erwägung ziehen, nennt den Wunsch nach beruflicher Weiterentwicklung als einen Wechselgrund. 36 Prozent geben unzureichende Unterstützung durch übergeordnete Instanzen und 31 Prozent unangemessene Bezahlung als ein Wechselmotiv an. Weitere häufig genannte Gründe sind der Wunsch nach mehr Familienzeit (28%) und Überforderung durch die (aktuelle) Arbeit (25%). Viele Schulleitungen nennen mehrere Wechselgründe.

Einige Schulleitungen hadern mit ihrem Beruf

Auch wenn die Mehrheit der Schulleitungen keinen Berufswechsel plant, zeigen die Rückmeldungen, dass einige mit ihrem Beruf hadern: 13 Prozent stimmen eher oder voll zu, viel darüber nachzudenken, den Beruf zu verlassen. 8 Prozent der Befragten sind aktiv auf der Suche nach einer Alternative zum Beruf der Schulleitung. 7 Prozent der Befragten beabsichtigen, den Beruf so bald wie möglich zu verlassen. Es zeigt sich ausserdem, dass ein Teil der befragten Schulleitungen Ambitionen auf höhere Führungsaufgaben hegt. 15 Prozent äussern den Wunsch, mehr Mitarbeitende zu führen. 30 Prozent geben an, Interesse an der Übernahme einer höheren Position zu haben. 27 Prozent der Schulleitungen äussern den Wunsch, eine Position mit mehr Verantwortung und Einfluss zu übernehmen.



Schulleitungen zwischen Autonomie und Beschränkungen beim Personalmanagement

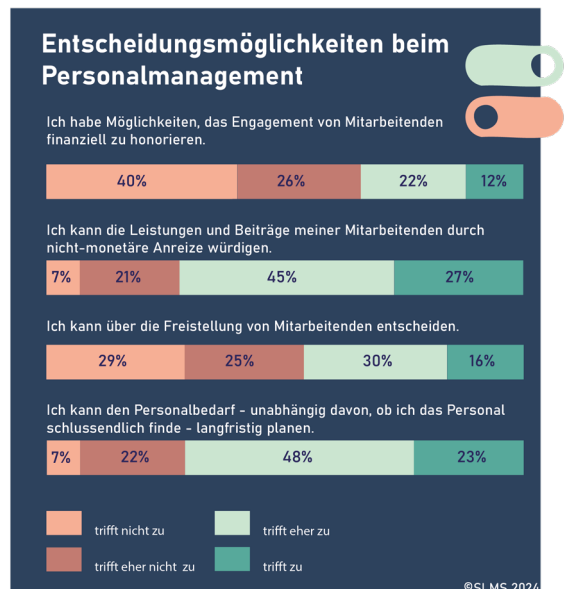
In Bezug auf die Entscheidungsspielräume im Personalmanagement zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen Autonomie und Beschränkungen. Während 71 Prozent der Schulleitungen angeben, Einfluss auf die langfristige Planung des Personalbedarfs zu haben, berichten lediglich 46 Prozent, über die Freistellung von Mitarbeitenden entscheiden zu können. Ähnlich ambivalent ist die Situation bei der Anerkennung von Leistungen: 72 Prozent geben an, das Engagement ihrer Mitarbeitenden ohne monetäre Mittel würdigen zu können. Jedoch geben nur 34 Prozent an, Möglichkeiten zu haben, das Engagement ihrer Mitarbeitenden durch finanzielle Anerkennung honorieren zu können.

Schulleitungen zeigen sich selbstsicher angesichts von Herausforderungen

Die Mehrheit der Schulleitungen zeigt ein starkes Vertrauen in ihre Fähigkeiten, sowohl in der Bewältigung von Herausforderungen als auch von Überraschungen. 92 Prozent sind laut Befragung überzeugt, Probleme aus eigener Kraft lösen zu können und 98 Prozent glauben, auch mit überraschenden Ereignissen gut zurecht zu kommen.

Auch zeigen Schulleitungen ein hohes Vertrauen in ihre Wirksamkeit als Führungsperson. 97 Prozent der Schulleitungen sind sicher, dass sie auch in schwierigen Situationen Lehrpersonen dazu ermutigen können, ihr Bestes zu geben und 94 Prozent sind davon überzeugt, dass sie eine Gruppe von Lehrpersonen jederzeit erfolgreich führen können.

Dieses Vertrauen erstreckt sich auch auf die Umsetzung von Veränderungen. 85 Prozent glauben, dass sie Mittel und Wege finden, Innovationen auch gegenüber skeptischen Lehrpersonen durchzusetzen. 84 Prozent der Schulleitungen sind überzeugt, dass sie Lehrpersonen in die Lage versetzen können, innovative Projekte auch unter widrigen Umständen umzusetzen.



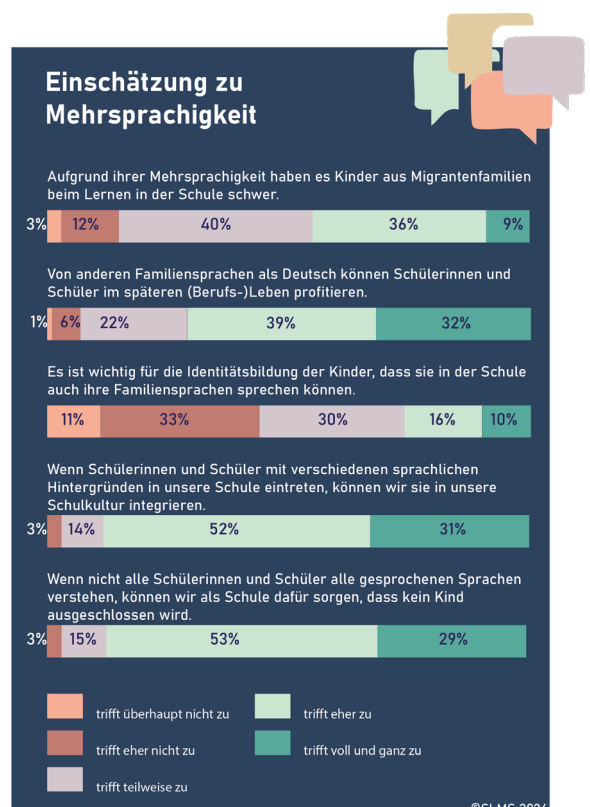
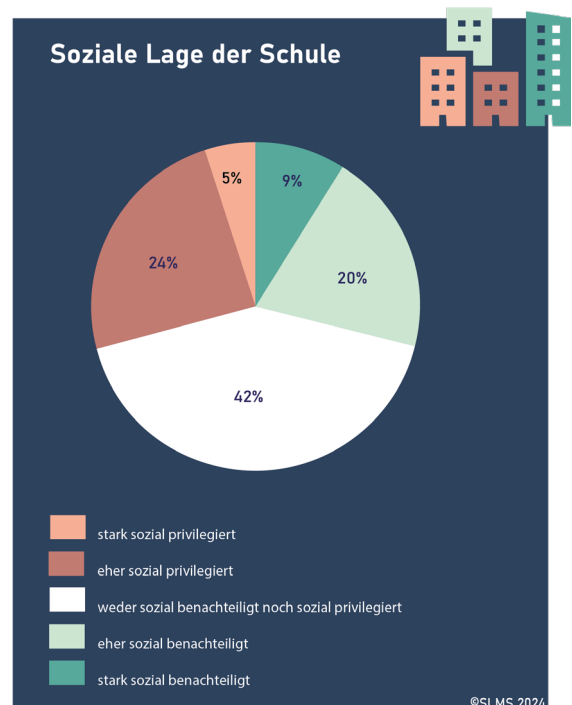
Neun Prozent der Schulen in stark sozial benachteiligten Lagen

Die soziale Lage der Schulen wurde durch die Schulleitungen anhand von Merkmalen wie Einkommen, Bildungsstand der Familien, Arbeitsverhältnissen und Sprachkenntnissen der umliegenden Haushalte beurteilt. Dabei schätzen 42 Prozent der Schulleitungen die soziale Lage ihrer Schule als weder benachteiligt noch privilegiert ein. 29 Prozent erachten die Lage ihrer Schule als eher oder stark sozial privilegiert. 20 Prozent schätzen die Lage ihrer Schule als eher sozial benachteiligt ein. 9 Prozent der Schulleitungen schätzen die Lage ihrer Schule gar als stark sozial benachteiligt ein. Dies zeigt, dass – zumindest aus Sicht der Schulleitungen – sich fast ein Zehntel der Schulen in einem besonders herausfordernden Umfeld befindet.

Diversität als Chance und Herausforderung

Als eine Form von Diversität wurden Einschätzungen der Schulleitungen zu Aspekten der Mehrsprachigkeit abgefragt. Für viele der Befragten wird Mehrsprachigkeit dabei sowohl als Ressource als auch als potenzielles Hindernis für Bildung wahrgenommen. So vertreten 71 Prozent der Schulleitungen die Ansicht, dass Schülerinnen und Schüler im späteren Leben davon profitieren, wenn ihre Familiensprache von der Schulsprache abweicht. Zugleich sehen 45 Prozent der Schulleitungen Mehrsprachigkeit von Kindern aus Familien mit Migrationshintergrund als Faktor, welcher das Lernen in der Schule erschwert. 26 Prozent erachten es als wichtig für die Identitätsbildung der Kinder, dass sie in der Schule auch ihre Familiensprachen sprechen können.

Die Mehrheit der Schulleitungen ist zuversichtlich, die sprachliche Vielfalt an ihren Schulen erfolgreich zu gestalten. 83 Prozent der Schulleitungen zeigen sich überzeugt, dass es an ihren Schulen gelingt, Schülerinnen und Schüler mit verschiedenen sprachlichen Hintergründen erfolgreich in die Schulkultur zu integrieren. Ebenso trifft es aus Sicht von 82 Prozent der Befragten eher oder voll und ganz zu, dass ihre Schulen dafür sorgen können, dass kein Kind aufgrund von Sprachbarrieren ausgeschlossen wird.



Zum Hintergrund der Studie

Der Schulleitungsmonitor Schweiz ist ein Kooperationsprojekt des Verbands Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz VSLCH, der Conférence latine des chefs d'établissements de la scolarité obligatoire CLACESO und der Pädagogischen Hochschule FHNW. Kooperationspartner sind die HEP Vaud, die HEP BEJUNE, die SUPSI und die PHBern. Beteiligt sind ferner Forschende der Leuphana Universität Lüneburg, der Universität Konstanz und der PH Vorarlberg. Ziel ist es, Erkenntnisse über Schulleitungen, ihre Arbeitssituation, ihre Professionalisierung und über ihre Perspektiven in Bezug auf verschiedene Themen aus dem Schulfeld zu erhalten. Der Schulleitungsmonitor Schweiz baut auf dem Projekt LineS auf (<https://doi.org/10.17605/OSF.IO/GNCFU>).

Von Oktober bis November 2024 wurden im Rahmen einer grossflächigen Erhebung die zugrunde liegenden Daten mit Hilfe eines Online-Fragebogens erhoben. Dazu wurden alle Mitglieder des VSLCH sowie der CLACESO kontaktiert, die zum Zeitpunkt der Befragung als Schulleitungen tätig waren. Darüber hinaus wurden Schulleitungen, die keine Verbandsmitglieder sind, in allen Deutschschweizer Kantonen recherchiert – oftmals in Zusammenarbeit mit den Kantonen – und kontaktiert. In der Romandie und im Tessin wurden alle dortigen Schulleitungen durch die Conférence intercantonale de l'instruction publique et de la culture de la Suisse romande et du Tessin (CIIP) kontaktiert. Insgesamt wurden ca. 5'200 Schulleitungen kontaktiert, 2'539 nahmen an der Befragung teil. Die Erhebung konzentrierte sich auf Schulleitungen der Volksschulen. Die Repräsentativität der Stichprobe bezogen auf Alter und Geschlecht wird als gut eingeschätzt. Teilnehmende aus der Romandie und dem Tessin sind in der Stichprobe unterrepräsentiert. Es ist zu beachten, dass es sich bei der Stichprobe nicht um eine Zufallsauswahl handelt, die Fallauswahl also zu Verzerrungen führen kann. Weitere Informationen und Hinweise zu den verwendeten Fragebogeninstrumenten sind unter www.schulleitungsmonitor.ch verfügbar.

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln der Stiftung Mercator Schweiz sowie der Jacobs Foundation gefördert. Wir danken herzlich für die Unterstützung. Unser grösster Dank gilt den engagierten Schulleitungen, die sich am Projekt beteiligt und es so erst möglich gemacht haben.

Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Pierre Tulowitzki, Pädagogische Hochschule FHNW, pierre.tulowitzki@fhnw.ch

Lea Ruf, Pädagogische Hochschule FHNW, lea.ruf@fhnw.ch

Grafik und Gestaltung

Janine Strasser, Pädagogische Hochschule FHNW, janine.strasser@fhnw.ch

Zitationshinweis

Tulowitzki, P. & Ruf, L. (2025). Schulleitungsmonitor Schweiz 2024 – Kurzbericht zu Arbeitszufriedenheit, beruflicher Passung und Umgang mit Diversität. Pädagogische Hochschule FHNW.

<https://doi.org/10.26041/fhnw-12245>

