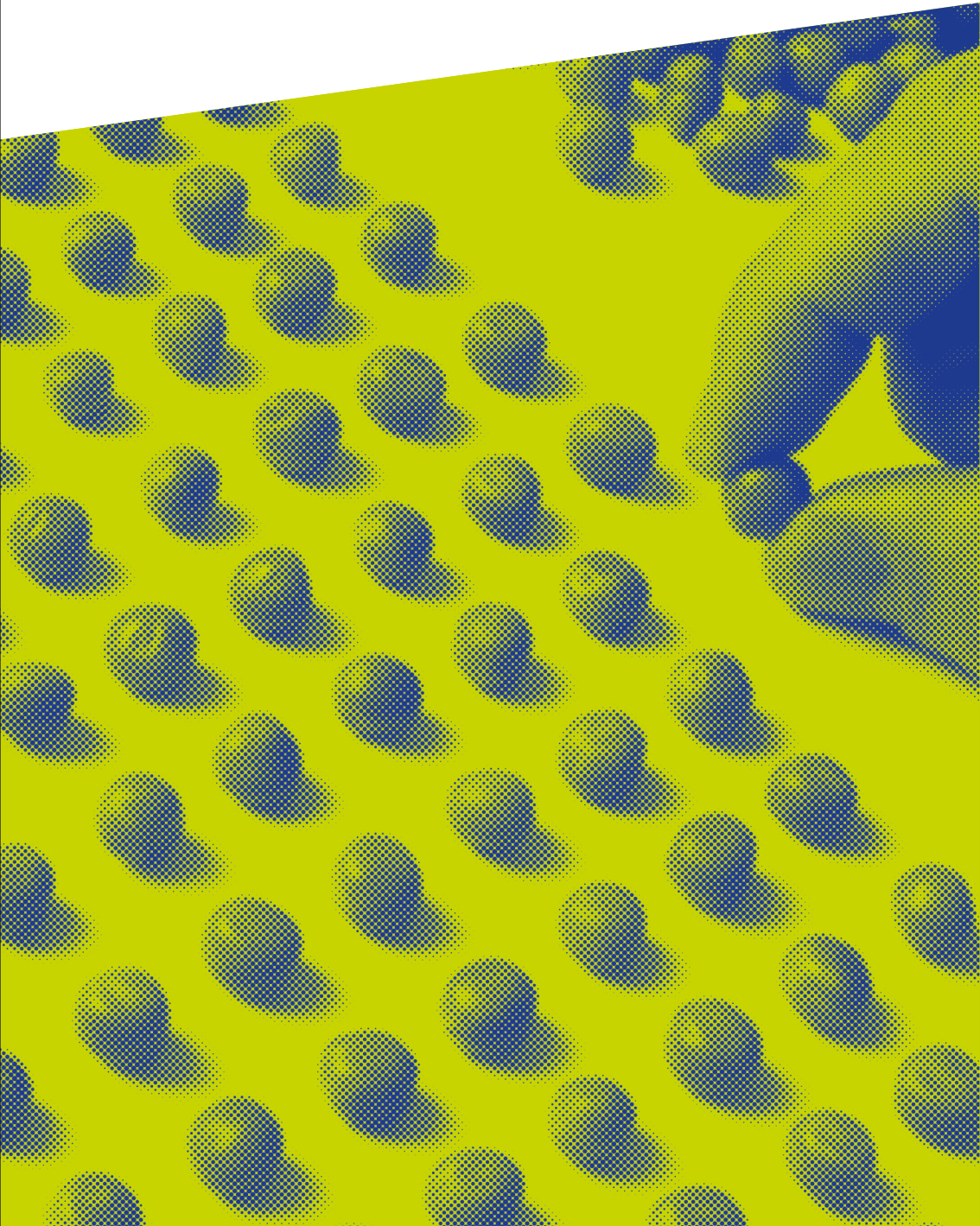


**impaktlab**  
**impulse nr.1**

---



# **Daten über Schulleitungen in den amtlichen Schulstatistiken**



## Daten als Grundlage für bildungspolitische Entscheidungen

WOZU BRAUCHEN  
WIR AMTLICHE  
SCHULSTATISTIKEN?

In den letzten 20 Jahren hat sich die Strategie der datenbasierten Bildungspolitik in Deutschland ausdifferenziert (u.a. Kultusministerkonferenz, 2015). Auf den unterschiedlichen Ebenen des Systems – vom Bund bis hin zu Kommunen – werden immer mehr amtliche Datenbestände für die systematische Beschreibung und Beobachtung der Bildungs- und Schulsysteme in Deutschland erschlossen (Kühne et al., 2021). Wenngleich Schulen den Kernbereich des Bildungswesens darstellen, ist die Schulstatistik – anders als im Vorschulbereich, bei der Berufsbildung und im Hochschulbereich – keine amtliche Statistik auf einer bundesweit einheitlichen Gesetzesgrundlage (Fickermann & Weishaupt, 2019). Sie ist „eine Behördenstatistik der Kultusministerien der Länder“ (ebd., S. 15). Trotz intensiver Bemühungen der letzten Jahre unterscheiden sich das ausgewählte Set an erhobenen Merkmalen und die Merkmalsausprägungen in den Schulstatistiken sowie der Datenzugang für Externe zwischen den Ländern immer noch erheblich (z.B. Böttcher & Kühne, 2017; Kühne et al., 2021). Will man sich einen Überblick über die aktuell erfassten Daten der Länder verschaffen, reicht ein Blick in die zugehörigen statistischen Veröffentlichungen in der Regel nicht aus (Kühne et al., 2021). Die fehlende Transparenz über die verfügbaren Datenbestände und besondere Zugangshürden dürften (mitunter) auch die eher marginale Verwendung der Daten aus der amtlichen Schulstatistik in der empirischen Bildungsforschung erklären (ebd.; Fickermann & Weishaupt, 2019).

Obwohl die Verwendung von Daten aus den amtlichen Schulstatistiken bislang eher die Ausnahme in der Bildungsforschung darstellt, werden im Wissenschaftssystem damit zunehmend Potentiale verbunden (z.B. Böttcher & Kühne, 2017; Fickermann & Weishaupt, 2019; Hanschmann & Weishaupt, 2017; Kühne et al., 2021). Erfreulicherweise lässt sich mittlerweile auch eine zunehmende Beschäftigung mit dem pädagogischen Personal an Schulen anhand amtlicher (Schul-)Statistiken feststellen. So stellen mitunter die Entwicklung des Lehrkräftebestands sowie Aspekte der Qualifikation des Lehrpersonals ausgewählte Indikatorenbereiche des nationalen Bildungsberichts dar (vgl. zuletzt: Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2020). Auch liegen inzwischen mehrere umfangreiche (zum Teil länderspezifische) Prognosen zur Entwicklung des Lehrkräftebedarfs in Deutschland vor (z.B. Klemm, 2022; Sekretariat der Kultusministerkonferenz, 2022). Im Zuge der zunehmenden Relevanz von statistischen Daten über Lehrkräfte liegt es nahe, auch die Rolle der Schulleitungen näher in den Blick zu nehmen.

Aber welche schulstatistischen Daten und Analysen liegen zu Schulleitungen – als einen der Schlüsselakteure im Schulsystem – in Deutschland vor? Und wozu könnten solche Daten und Analysen hilfreich sein?

Diesen Fragen möchten wir in diesem Papier nachgehen.

# Schulleitung als Schlüsselakteur für die Qualität von Schule

Die Bedeutung von Schulleitungen für Schulqualität, die Motivation und Leistung der Lehrerinnen und Lehrer und die Lernleistungen von Schülerinnen und Schülern gilt sowohl international als auch national als belegt (z.B. Scheerens, 2012). Diese zentrale Rolle der Schulleitungen scheint allerdings keineswegs gleichbedeutend mit der Attraktivität des Berufs zu sein. Eine aktuelle Studie im Auftrag des Verbands für Bildung und Erziehung etwa zeigt eine sukzessiv wachsende Unzufriedenheit der Schulleitungen mit ihrer Berufswahl (forsa Politik- und Sozialforschung GmbH, 2021). In einer weiteren repräsentativen Studie berichten über die Hälfte der Schulleitungen von chronischem Stress, Arbeitsüberlastung oder Überforderung (Cramer et al., 2020). Ein Fünftel der Schulleitungen in Deutschland denkt aktuell, der Studie zufolge, über einen Arbeitsplatzwechsel nach (ebd.). Vor dem Hintergrund der bereits seit vielen Jahren bestehenden Schwierigkeiten mit den Stellenbesetzungen von Schulleitungen sind diese Befunde alarmierend und bringen einen dringenden Handlungsbedarf zum Ausdruck. Schon seit einigen Jahren wird im Zusammenhang mit dem Schulleitungsmangel von einem „bundesweiten Notstand“ (Smosarski, 2015) gesprochen.

Obwohl der hier angesprochene Schulleitungsmangel sich als Thema in den Medien etabliert hat (zusammenfassend: Smosarski, 2015), erscheint die Datengrundlage für die angestoßene Diskussion unsystematisch und intransparent. Es finden sich kaum Hinweise auf eine öffentlich zugängliche regionale, länderspezifische oder gar bundesweite Datengrundlage für den diskutierten Mangel (vgl. Hofmeier & Peters, 2021). Im Diskurs kursieren vielmehr Verweise auf vereinzelte kommunale oder länderspezifische Zahlen, die etwa auf Ergebnissen von Abfragen von Medienvertreterinnen und Medienvertretern in den Bundesländern beruhen (z.B. ebd.). An welchen sozialräumlichen Standorten, in welchen Schulformen aktuell Stellen unbesetzt sind, wo durch anstehende Pensionierungen eventuell vermehrte Bedarfe entstehen und wie viele Lehrkräfte sich in der Qualifikation zum Schulleitungsamts befinden, bleibt mitunter unklar.

## Die Datengrundlage zum Schulleitungsmangel erscheint unsystematisch und intransparent

Während über Lehrkräfte, ihre Qualifikation, ihre Ausscheidungsgründe aus dem Schuldienst und etwa die Entwicklung des Lehrkräftebedarfs eine differenzierte und in vielen Teilen öffentlich zugängliche Datenbasis – insbesondere durch die amtlichen Statistiken der Länder und des Bundes – vorliegt, scheint in der bislang geführten Diskussion in den Medien und in der Wissenschaft eine entsprechende Grundlage für Schulleitungen in Deutschland auf dem ersten Blick zu fehlen. Die Relevanz und eine erste mögliche Ausrichtung solcher schulstatistischen Auswertungen liegen auf der Hand: Hierzu zählen insbesondere die kontinuierliche Berechnung, Analyse und Prognose der spezifischen Schulleitungsbedarfe in Deutschland sowie die Entwicklung und Umsetzung darauf beruhender Anreizsysteme und Programme zur Gewinnung neuer Schulleitungen.

WARUM HABEN WIR SO WENIGE DATEN ÜBER SCHULLEITUNGEN?



# Welche Daten über Schulleitungen liegen in den amtlichen Schulstatistiken vor?

Um der Frage nachzugehen, welche Daten über Schulleitungen in den 16 deutschen Bundesländern veröffentlicht werden, wurden die amtlichen Schulstatistiken auf Basis der öffentlich zugänglichen Internetquellen der Länder auf Daten zu Schulleitungen geprüft. Zusätzlich wurden weitere Informationsquellen auf den Internetseiten der Kultusministerkonferenz hinzugezogen, sowie für jedes Bundesland eine Recherche zu weiteren Veröffentlichungen in Bezug auf Daten zu Schulleitungen durchgeführt.

Für eine Zusammenstellung der Links zu allen Schulstatistiken, siehe [www.bildungserver.de/schulstatistiken-der-laender-556-de.html](http://www.bildungserver.de/schulstatistiken-der-laender-556-de.html)  
Der Fokus der Recherche lag auf den jüngsten zugänglichen Schulstatistiken zum Stichtag 01.02.2021.

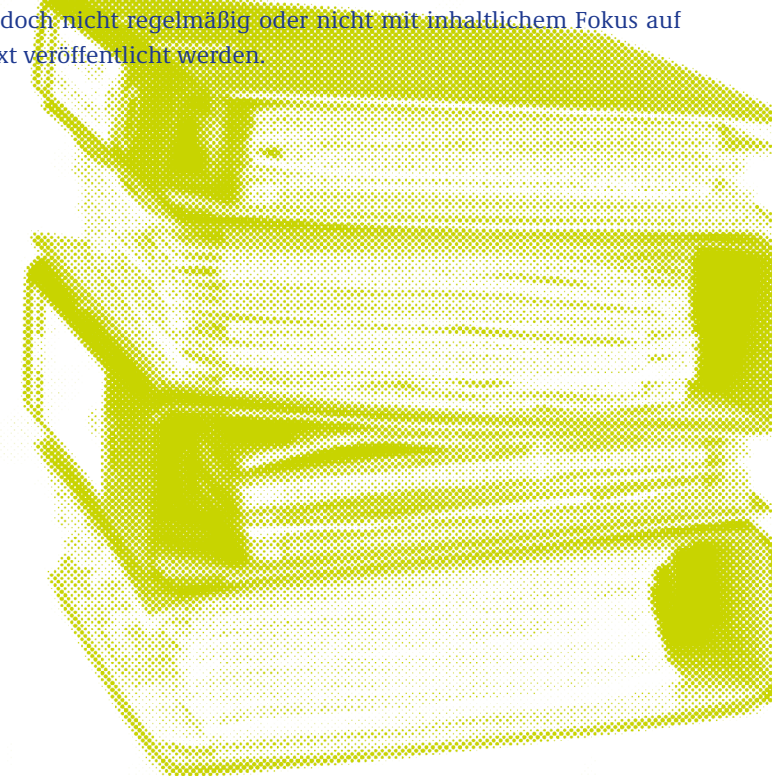
Als erstes Ergebnis der Recherche lässt sich festhalten, dass nahezu keine Daten zu Schulleitungen in den Schulstatistiken der unterschiedlichen Länder publiziert werden. Eine Ausnahme liegt in Niedersachsen vor, wo Anzahl und Anteil an Frauen und Männern in Funktionsstellen (beinhaltet neben Schulleitungen auch andere Führungskräfte an Schulen) sowie Anzahl und Umfang der Ermäßigungs- und Anrechnungsstunden sowie Freistellungen von Schulleitungen veröffentlicht wurden (Niedersächsisches Kultusministerium, 2021). Eine weitere Ausnahme zeigt sich in Nordrhein-Westfalen, wo Angaben zum Umfang der landesweit genutzten Schulleitungspauschale, die der Summe der wöchentlichen Entlastungsstunden für Schulleitungstätigkeiten pro Schule entspricht, vorliegen (Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen, 2021). Dennoch lässt sich zusammenfassen, dass diese wenigen

Datenpunkte klare Ausnahmen darstellen und in keinem Bundesland systematische, multikategoriale Daten über Besetzungsstand sowie zugehörige Personen- und Schulmerkmale der Schulleitungen in den Schulstatistiken gefunden werden konnten. Darüber hinaus fanden sich in keinem Bundesland Hinweise auf eine in Bezug auf Schulleitungen gefilterte Auswertung der sehr umfangreichen Daten zu Lehrkräften.

Es werden nahezu keine Daten zu Schulleitungen in den Schulstatistiken der Länder publiziert.

Dies ist umso überraschender, da Daten zu Lehrkräften häufig in höchstem Detailgrad vorliegen. In Nordrhein-Westfalen beispielsweise wird die schulformspezifische Anzahl an Lehrkräften in den über 100 unterschiedlichen Lehrbefähigungen getrennt nach Geschlechtern oder die schulformspezifischen Mehr- und Minderstunden in knapp 100 verschiedenen Kategorien besonderer Stundenkontingente veröffentlicht (Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen, 2021).

Eine weiterführende Recherche in den Dokumenten der Kultusministerkonferenz sowie weiteren Quellen in den einzelnen Bundesländern liefert entsprechend deutliche Indizien dafür, dass Daten zu Schulleitungen durchaus erhoben werden und den Ministerien vorliegen. In unterschiedlichen Veröffentlichungen der Länder, die jedoch eher geringer Regelmäßigkeit unterliegen und/oder mangelnde Fokussierung auf das Thema Schulleitung haben, wurden immer wieder öffentliche Daten zu Schulleitungen gefunden. Zunächst erwiesen sich in einigen Ländern Veröffentlichungen zur Gleichstellung bzw. Frauenförderung im öffentlichen Dienst als Informationsquelle für Daten zur Anzahl an Schulleitungen sowie dem Anteil an Männern und Frauen in Schulleitungen oder Führungspositionen an Schule (z.B. Ministerium Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt, 2020). Des Weiteren gab es punktuell Veröffentlichungen aus Projektgruppen und/oder die Beantwortung von Anfragen in den Parlamenten der Bundesländer, die Daten zu Schulleitungen liefern (z.B. Projektgruppe Schulleitungen, 2015; Thüringer Landtag, 2021). Hier werden anlassbezogen unterschiedliche Daten zu Schulleitungen zur Verfügung gestellt, wie z.B. der Besetzungsstand aufgeteilt nach Schulformen. Eine weitere Informationsquelle über den Besetzungsstand von Schulleitungsstellen liefern in einigen Bundesländern die frei zugänglichen Ausschreibungen von Schulleitungsstellen (z.B. Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur des Landes Schleswig-Holstein, 2022). Diese weiteren, unabhängig von den amtlichen Schulstatistiken, vorliegenden Quellen legen nahe, dass Daten über Schulleitungen grundsätzlich erhoben, jedoch nicht regelmäßig oder nicht mit inhaltlichem Fokus auf den Schulkontext veröffentlicht werden.



# Fazit und Implikationen für Praxis, Wissenschaft und Politik

Ausgehend von der zunehmenden Bedeutung der Evidenz- und Datenbasierung in der Bildungspolitik ging das Papier der Frage nach, welche Daten in den amtlichen Schulstatistiken der Länder und des Bundes zu Schulleitungen – als einer der zentralen Akteure im Bildungssystem – vorliegen.

In unserer Recherche konnten überwiegend keine Daten zu Schulleitungen gefunden werden. Eher zufällige Datenquellen zu Schulleitungen, beispielsweise aus Gleichstellungsberichten oder aus der Beantwortung kleiner Anfragen in Parlamenten, deuten jedoch an, dass einige amtliche Daten zu Schulleitungen durchaus erfasst werden. An dieser Stelle muss darauf hingewiesen werden, dass die deutlichen Unterschiede im Umfang, in den Formaten und in der Art der Veröffentlichung der amtlichen Statistiken der Bundesländer insgesamt eine Herausforderung für die Recherche darstellten, sodass nicht ausgeschlossen werden kann, dass auch weitere Daten zu Schulleitungen veröffentlicht werden, die hier keine Berücksichtigung fanden.

Eine transparente, kontinuierliche und systematische Veröffentlichung von Daten zu Schulleitungen in den amtlichen Schulstatistiken hätte möglicherweise wichtige Implikationen für die Rolle von Schulleitungen in Praxis, Wissenschaft, Politik und Bildungsadministration (vgl. Hanschmann & Weishaupt, 2017):

## Praxis

Es kann angenommen werden, dass Daten über Schulleitungen das öffentliche Interesse für die Rolle und Relevanz von Schulleitungen als Schlüsselpositionen in der Schule stärken können. Daten über den Besetzungsstand sowie typische Personenmerkmale von Schulleitungen können darüber hinaus allen interessierten Akteuren eine verlässliche Informationsgrundlage dafür liefern, den Stand und die Entwicklung des Schulleitungsmangels besser abschätzen zu können sowie möglicherweise gezielt Programme zu planen, um Personen für das Amt der Schulleitung anzusprechen. Die Veröffentlichung von Daten über Schulleitungen würde zudem zu einem stärkeren Informationsgleichgewicht zwischen öffentlicher Hand und den Akteuren in Schulpraxis und Öffentlichkeit beitragen.

Die Literaturliste zu diesem Papier finden Sie unter:  
[www.impaktlab.de/literaturverzeichnis\\_impulspapier\\_sl\\_daten\\_2022](http://www.impaktlab.de/literaturverzeichnis_impulspapier_sl_daten_2022)

## Wissenschaft

Bislang beschränkt sich die wissenschaftliche Befundlage zu Schulleitungen in Deutschland auf die von Forscherinnen und Forschern gezielt erhobenen Daten. Eine zentrale Rolle nehmen dabei repräsentative Studien ein (z.B. Cramer et al., 2020), aus denen zuverlässige und repräsentative Aussagen über Schulleitungen abgeleitet werden können. Der Fokus liegt dabei auf Unterschieden in Einstellungen, Haltungen oder Vorstellungen von Schulleitungen und ihrer Rolle und weniger auf umfassenden Monitoringdaten zum Besetzungsstand von Schulleitungen sowie deren Zusammenhang mit Personen- und Schulmerkmalen. Letztere, vorzugsweise flächendeckende Daten für die Wissenschaft zur Verfügung zu stellen, würde es erlauben, neue Fragestellungen und Themen zur Situation von Schulleitungen in Deutschland ressourcenschonend zu adressieren.

## Politik und Bildungsadministration

Politik und Bildungsadministration verantworten die Erhebung und Veröffentlichung amtlicher Schulstatistiken. Ihnen liegen, aller Voraussicht nach, umfassendere Daten als jene vor, die bislang öffentlich zugänglich sind. Es bestehen Hinweise darauf, dass Daten über Schulleitungen durchaus erhoben werden und so auch der Politik und Bildungsadministration zur Verfügung stehen. Dennoch ist unklar, in welchem Umfang und mit welcher Kontinuität diese Daten vorliegen. Eine systematische, transparente Erhebung von Daten zu Schulleitungen könnte folglich auch Akteuren der Politik und Bildungsadministration weitere zentrale Informationen für drängende bildungspolitische Fragestellungen, wie z.B. die Adressierung des Schulleitungsmangels, liefern. Gleichzeitig kann diese Veröffentlichung mit einem erhöhten öffentlichen Interesse für diese Themen einhergehen.



## KOMMENTAR

**PD Dr. Hanna Pfänder**

Leiterin **impaktlab** der **Wübben Stiftung**



(Gute) Schulen brauchen (gute) Schulleitungen! Der sich in der öffentlichen Wahrnehmung immer weiter zuspitzende Schulleitungsmangel stellt eine der zentralen Herausforderungen im Schulwesen dar. Um mit vereinten Kräften – aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Praxis und Zivilgesellschaft – den Schulleitungsbedarfen von heute und morgen in Deutschland mit passgenauen Lösungen dort zu begegnen, wo sie am dringendsten benötigt werden, brauchen wir eine gesicherte und breite Datenbasis. Repräsentative, längsschnittlich angelegte Studien, wie unter anderem der von uns initiierte Schulleitungsmonitor Deutschland, liefern uns zwar wichtige Informationen darüber, welche Karrieremotive Schulleitungen haben, was die Aufgabe der Schulleitung (un)attraktiv macht und welche Rolle Unterstützungsangebote spielen können, können jedoch eine öffentlich verfügbare amtliche Datengrundlage zu Schulleitungen auf der Ebene der Länder und des Bundes nicht ersetzen – höchstens ergänzen.

Die in den letzten Jahren intensiviertere systematische Erhebung und Veröffentlichung von amtlichen Daten zum Schulwesen, die Bemühungen zur Vereinheitlichung der länderspezifischen Strategien diesbezüglich und die verstärkte Ausrichtung der Bildungspolitik an empirischen Evidenzen begrüßen wir sehr. Im Hinblick auf Schulleitungen sehen wir hier gleichzeitig noch deutliche Ausbaupotentiale. Die Ausweitung der bislang extrem dünnen zugänglichen Datenlage der amtlichen Statistik zu offenen Schulleitungsstellen und zu Merkmalen der Schulleitungen an deutschen Schulen ist aus unserer Sicht ein erster wichtiger Schritt.

Um erste verlässliche Analysen zur Entwicklung des Schulleitungsbestands und Prognosen für die Zukunft vorzulegen, wäre mindestens die systematische Erfassung der folgenden Merkmale von höchster Relevanz: Daten zum Besetzungsstand an Schulleitungen, möglichst aufgeteilt nach relevanten Schulmerkmalen, Schulformen oder Region, sowie Informationen über Personenmerkmale von Schulleitungen, wie z. B. deren Alter, Geschlecht und Stellenumfang.

Nur auf dieser Grundlage können wir gemeinsam geeignete Maßnahmen zur Unterstützung und Gewinnung von Schulleitungen auf den Weg bringen – und diese ggf. sogar hinsichtlich ihres nachhaltigen Erfolgs beurteilen. In den Daten der amtlichen Schulstatistik birgt sich also noch großes Potential für die Sicherung und Entwicklung schulischer Qualität. Diese Potentiale weiter zu erkunden und zu nutzen, sollte unser gemeinsames Anliegen sein.

### Über das **impaktlab**:

Das **impaktlab** der Wübben Stiftung versteht sich als Think- und Actiontank für Leitungshandeln an Schulen in Deutschland. Auf der Basis wissenschaftlicher Analysen und praktischer Erkenntnisse entwickelt das **impaktlab** Impulse für die systematische Unterstützung und Professionalisierung von Schulleitungen. Für mehr Informationen: [www.impaktlab.de](http://www.impaktlab.de)

### **impaktlab** Info

Hier können Sie sich für die „**impaktlab** Info“ anmelden. Sie erhalten damit eine E-Mail, sobald das **impaktlab** eine neue Publikation veröffentlicht oder eine Veranstaltung plant. [www.impaktlab.de/impaktlab-info](http://www.impaktlab.de/impaktlab-info)



### Herausgeber:

Wübben Stiftung gGmbH  
Cantadorstraße 3  
40211 Düsseldorf  
0211/93 37 08 00  
[info@wuebben-stiftung.de](mailto:info@wuebben-stiftung.de)  
[www.wuebben-stiftung.de](http://www.wuebben-stiftung.de)

### Redaktion:


Dr. Laura Braun  
Dr. Sebastian Konietzko  
Dr. Hanna Pfänder  
Penelope Bergel

### Gestaltung:

fountain studio, Düsseldorf

### Zitationsweise (nach APA):

Wübben Stiftung (2022). *impaktlab impulse: Daten über Schulleitungen in den amtlichen Schulstatistiken*. Wübben Stiftung.



Das impaktlab versteht sich als Think- und Actiontank für Leitungshandeln an Schulen in Deutschland und arbeitet als eigenständige Einheit wissenschaftlich fundiert, praxisnah und ideologisch unabhängig.

**WÜBBENSTIFTUNG**

[www.impaktlab.de](http://www.impaktlab.de)