

Kaum ein Job ist härter

Lehrermangel, kritische Eltern, schwierige Kinder: Schulleiter sind zusehends überfordert. Von Gina Bachmann, René Donzé

Fast im Wochentakt berichten Lokalmedien von Streitereien, Eklats und Verwerfungen zwischen Schulleitern und Lehrpersonen. Manche sind so gravierend, dass sie über die betroffene Gemeinde hinaus zu reden geben. So etwa jüngst ein Fall aus Schlieren. Im November fand dort ein Elternabend statt, der vollends eskalierte. Es ging um eine Sekundarklasse, die seit Wochen keine feste Lehrperson mehr hatte. Stattdessen lösten sich viele Stellvertretungen, sogenannte Vikariate, ab. Die Klasse wurde immer unruhiger und die Eltern wütender. An einem Elternabend sollten sie beauftragt werden. Doch das Gegenteil geschah.

Wie der «Tages-Anzeiger» berichtet, mischte sich der derzeitige Vikar der Klasse in die Diskussion ein und begann, über die Probleme an der Schule zu reden. Daraufhin schritt der Schulleiter ein und versuchte, den Vikar mit einem «Heb de Latz!» zu stoppen – nur um ihn dann vor den versammelten Eltern gleich auch noch zu entlassen. Wie so oft bei Konflikten zwischen Schulleitungen und Lehrpersonal solidarisierten sich die Eltern danach rasch mit dem betroffenen Lehrer. Dabei wirft der Fall ein Schlaglicht auf die strukturellen Probleme, die viele Schulen plagen. Und er sagt viel über den Job jener aus, die diese Probleme bewältigen müssen: die Schulleiter.

Den Sommer durcharbeiten

Thomas Minder ist Präsident des Verbands der Schulleiterinnen und Schulleiter. Er sagt: «Auf vielen von uns lastet ein gigantischer Druck.» Der Grund dafür sei der Lehrermangel. «Viele Schulleiter arbeiten den Sommer lang durch, damit sie alle Stellen rechtzeitig besetzen können. Die

Überstunden häufen sich, und nicht wenige sind am Wochenende vor Schulstart noch immer am Herumtelefonieren, bis sie jemanden finden.» Schulleitungen sind für manche zum Schleudersitz geworden. «Ich kenne einige, die diesen Druck nicht mehr aushalten», sagt Minder.

Die Corona-Pandemie und die Aufnahme von ukrainischen Kindern haben den Stress in den Schulen jüngst verstärkt. Kommt hinzu: Schulleiterinnen und Schulleiter, zum Teil sind es auch Quereinsteiger, agieren in einem emotionalen Spannungsfeld zwischen Eltern, Lehrern und Behörden. Alle wissen es besser. Und es geht um nichts Geringeres als die Bildung von Kindern. Wer will dabei schon versagen?

Das dachte sich wohl auch eine Schulleiterin aus dem Kanton Aargau. Innert eines halben Jahres leistete sie über tausend Überstunden. Als ihr diese nicht ausbezahlt wurden, zog die Schulleiterin vor Gericht – und gewann. Über 50 000 Franken wurden ihr nachträglich vergütet.

Der Lehrermangel hat vielerorts einen Teufelskreis in Gang gesetzt. «Wenn man bis kurz vor Schulstart noch keine Klassenlehrperson gefunden hat, stellt man halt jemanden ein, der mindestens die ersten paar Wochen abdecken kann», sagt Minder. Findet sich niemand für einen unbefristeten Vertrag, reiht sich rasch Vikariat an Vikariat. Oft sind das Personen ohne Lehرداری, Lehrer in Ausbildung oder solche, die nicht gerne längerfristig Verantwortung übernehmen. Klassen seien aber auf stabile Bezugspersonen angewiesen, sagt Minder. «Wenn es häufige Wechsel gibt, kann aus einer guten Klasse plötzlich eine Problemklasse werden. Und dann wird es noch schwieriger, jemanden zu finden, der fachlich geeignet ist, diese Klasse zu übernehmen.»



Alle wissen es besser. Es geht um nichts Geringeres als die Bildung von Kindern. Wer will da schon versagen?

Die Behörden scheinen die Probleme erkannt zu haben. Der Zürcher Regierungsrat schreibt, Schulleitungen seien eine «zentrale Stütze des Schulsystems» und ihre Belastung habe in den vergangenen Jahren «stetig zugenommen». Die Regierung will den Schulleitungen deshalb mehr zeitliche Ressourcen zur Verfügung stellen.

Die Beziehung leidet

Wenn die Unruhen im Klassenzimmer und im Lehrerzimmer zu gross werden, können sich Schulleiter bei Fachpersonen wie Niels Anderegg melden. Er ist Experte für schulische Führungspersonen an der Pädagogischen Hochschule Zürich und berät Schulleiter in schwierigen Situationen. Laut Anderegg verstärken verhaltensauffällige Schülerinnen und Schüler das Problem des Personalmangels. «In schwierigen Unterrichtssituationen wäre gut ausgebildetes Personal nötig», sagt er. Zusätzlich müssen Schulleiter zur Unterstützung Heilpädagogen, Assistenten und Betreuungsfachpersonen organisieren – aber auch von ihnen gibt es zu wenige. «Hinzu kommt, dass die finanziellen Ressourcen dafür beschränkt sind.»

Fehlten Lehrpersonen, sagt Anderegg, müssten sich die Schulen mit Vikariaten aushelfen. «Kommt es in kurzer Zeit zu vielen Wechseln, ist der Aufbau einer Beziehung zu den Schülerinnen und Schülern schwierig. Leidet diese Beziehung, kann es vorkommen, dass die Schülerinnen und Schüler mit der Zeit die Regeln in der Klasse selber aufstellen.»

Dann beginnt der Teufelskreis wieder von vorn. Und mittendrin: die Schulleiter.