

"Verlorene Schafe" zurück in die Herde holen

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 17:51

Aus aktuellem Anlass möchte ich die Frage stellen, wie Ihr, soweit in Schulleitungsfunktion, mit KollegInnen umgeht, die "verloren gegangen" sind.

Damit meine ich KollegInnen, die ihr Engagement auf das allernötigste reduziert haben, sich von allen zusätzlichen Aufgaben oder Veranstaltungen fernhalten und auch bei einer A14-Stelle die ihr übertragenen Aufgaben nicht oder unzureichend übernehmen und in ihrem ganzen Auftreten deutlich machen, dass sie unzufrieden sind oder bereits in die innere Emigration gegangen sind.

Ausgehend davon, dass ein Kollegium zu ungefähr einem Drittel aus hochmotivierten und engagierten, einem Drittel aus durchschnittlich engagierten und einem Drittel aus "verlorenen" besteht, bedeutet dies eine nicht unerhebliche Belastung für das obere Drittel.

Ich würde diese "verlorenen" KollegInnen gerne zurückholen bzw. dabei helfen, ihren Weg in die Herde zurückzufinden.

(Nur zur Klarstellung: Mit Herde meine ich nicht eine unbewegte, farblose Masse an Menschen, die sich ohne eigenen Willen nach dem Willen des Schäfers bewegen.)

Wie würdet Ihr das anstellen?

Beitrag von „Seph“ vom 15. Oktober 2025 18:06

Dass es dazu keine einfache Patentlösung gibt, wissen wir wohl leider alle. Aber ich bin auch am Austausch möglicher Ansätze sehr interessiert. Wir hatten uns dazu von einiger Zeit erst einmal einen Überblick verschafft, wer eigentlich genau was in Schule so macht. Das lief zunächst über eine Abfrage in unserem schulinternen Portal mit der Bitte, einfach mal die über Unterricht und damit verbundene Tätigkeiten hinausgehenden Aufgaben/Tätigkeiten einzutragen. Dabei hatten wir auch schon einige Aufgaben mit benannt, die noch zu vergeben sind und das Ziel formuliert, dass sich jeder in irgendeiner Form mit einbringen möge, wohlwissend, dass die Aufgaben teils sehr unterschiedlich umfangreich sind.

Wir waren doch einigermaßen (durchaus positiv) überrascht, was da so alles zusammenkam. Der nächste Schritt waren dann direkte Gespräche mit den Kolleginnen und Kollegen zum

aktuellen Stand und Möglichkeiten der Weiterentwicklung, allen voran natürlich diejenigen, die sich da noch nicht irgendwo wiederfinden konnten. In einigen wenigen Fällen hatte sich dann auch klar herauskristallisiert, dass es wirklich noch unbekannte Belastungsfaktoren gab, die eine Mitwirkung derzeit schwierig erscheinen lassen, oftmals wurden aber zumindest kleinere Aufgaben mit übernommen. Komplette Verweigerungshaltungen sind dann wirklich nur noch Ausnahmefälle, auch wenn es zunächst nach mehr "verlorenen" aussah.

Beitrag von „Plattenspieler“ vom 15. Oktober 2025 18:40

Vielleicht ist ein Grund für den Rückzug mancher Kolleg:innen auch, dass andere Kolleg:innen sich als

[Zitat von Bolzbold](#)

das obere Drittel

betrachten und bezeichnen?

Beitrag von „Moebius“ vom 15. Oktober 2025 18:47

[Zitat von Bolzbold](#)

Aus aktuellem Anlass möchte ich die Frage stellen, wie Ihr, soweit in Schulleitungsfunktion, mit KollegInnen umgeht, die "verloren gegangen" sind.

An dieser Stelle dachte ich kurz, du hättest den Fall der Kollegin, die 15 Jahre nicht in der Schule aufgetaucht ist, zum Anlass genommen mal eure Personalliste durchzugehen und einen vergleichbaren Fall gefunden.

Ich bin zwar nicht Schulleitung, kenne die Probleme aber trotzdem.

- Mache dir klar, dass sich manche Menschen nur begrenzt durch Motivation packen lassen. Wer sich einmal daran gewöhnt hat, mit minimalem Aufwand zu Arbeiten, wird sich sehr schwer damit tun, dies wieder merklich zu steigern.

- Wenig Engagement ist für sich genommen erst mal niemandem vorzuwerfen. Die Frage ist: kommt derjenige seinen dienstlichen Pflichten nach und erledigt er seine Aufgaben. Es ist legitim, einfach nur seine Arbeit zu machen. Das ist in der Kommunikation wichtig, weil Gespräche schnell abgleiten, wenn man allgemein über "mangelnde Motivation und Engagement" redet, die Kritik muss konkret sein.
- Will man KuK dazu bekommen, mehr zu arbeiten (und darauf läuft es letztlich hinaus, da sollte man dann auch nicht um den heißen Brei herum reden), dann sollte man objektivieren, wo der Betroffene zu wenig arbeitet. Gerade bei A14ern kann man da eine Sache meines Erachtens nicht genug betonen: Es muss klar definierte Aufgabenpakete geben, in denen alle mit der Stelle verbundenen Aufgaben festgehalten sind. Ich finde es immer wieder erschreckend, wie viele Schulen überhaupt nicht klar definieren, was sie genau von "Fachgruppenleitung" erwarten. So lange man das nicht macht, kann man sich schwerlich darüber beklagen, dass der Fachgruppenleiter seine Arbeit unzureichend macht.
- Gerade bei A14ern finde ich es wichtig, dass man regelmäßig mit den Menschen spricht und sie auch einfach mal fragt, ob sie mit den Inhalten ihrer Funktion noch zufrieden sind. Man kann nach 10 Jahren auch einfach mal einen Wechsel der Aufgaben nötig haben.
- Es wird immer KuK geben, die man nur noch sehr begrenzt mit Maßnahmen erreichen kann. Grundsätzlich habe ich auch Verständnis, dass Motivation und Belastbarkeit im Laufe des Berufslebens nachlassen. Wichtig ist, dass "nachgeordnete" KuK nicht darunter leiden und dann die Arbeit für jemanden mitmachen. Problematisch ist es, wenn so jemand dann an einer Schnittstelle sitzt (zB als Fachobmann A14) und der Zuständigkeitsbereich nicht mehr funktioniert. Dann darf man letzten Endes auch nicht davor zurückschrecken, Aufgaben von Oben neu zu verteilen, und so jemandem dann andere Funktionen zuzuweisen. Es gibt auch mögliche A14-Aufgaben, an denen wenig für andere KuK dran hängt, und bei denen relativ wenig Spielraum bei der Ausübung vorhanden ist.

Beitrag von „Sissymaus“ vom 15. Oktober 2025 18:53

Mir fehlen da auch innovative Ideen. [Moebius](#) hat es eigentlich schon alles auf den Punkt gebracht.

- Klare Aufgabenbeschreibung von zB A14-Aufgaben mit Zielsetzung, Meilensteinen und regelmäßigen Gesprächen (z.B. immer Anfang des Schuljahres mit Abgleich von Ist und Soll). Erwartungshaltung schriftlich fixieren und gemeinsam ausformulieren. Hilfe anbieten.
- Wechsel der A14-Aufgabe, wenn sie nicht ausreichend ausgefüllt wird. Dann zu einer Aufgabe, die der Person eher liegt.

Beitrag von „McGonagall“ vom 15. Oktober 2025 19:31

Je nach Größe des Kollegiums. Mir fallen unterschiedliche Dinge dazu ein:

- interessant ist es, mit allen (oder in Gruppen) an der Frage nach den Visionen zu arbeiten. Da ist häufig zu beobachten, wer Energie hat, Schule zu entwickeln und eigene Ideen und Vorstellungen zu verwirklichen und wer den Ort nur als Arbeitsplatz sieht, an dem es mit Minimalaufwand Geld zu verdienen gibt. Und manchmal zieht die gemeinsame Frage nach den Visionen dann diejenigen mit, die ein Stück weit in ihrer täglichen Routine zu verschwinden drohen und die auf einmal wieder Auftrieb und neue Energie bekommen.

- regelmäßige Mitarbeitergespräche für alle, mit Fragen zur eigenen Zufriedenheit und mit Zielen, die Einzelne sich setzen. Da gewinnt man einen guten Einblick auch dazu, wie die Belastung ist, wer sich in welchem Bereich engagieren möchte oder auch warum jemand kein Interesse hat, sich irgendwo einzubringen. Je nach Bereitschaft zur Offenheit kann man auch erkennen, wo sich vielleicht jemand zurückzieht, weil er sich nicht gesehen fühlt / sich übergangen fühlt/ mit bestimmten Arbeitsbedingungen nicht einverstanden ist etc. Manchmal hilft ein Mitarbeitergespräch auch, aufzudecken, wo vielleicht Interessensgebiete liegen und wo bestimmte Fortbildungen besucht werden sollten, die dann zu einer höheren Qualifikation und zu mehr Zufriedenheit im Job führen.

- (Online-) Umfrage der Schulleitung zu Themen, die die Zufriedenheit in der Schule betrifft. Hier zeigt sich manchmal in anonymer Version, was vielleicht dazu führen könnte, dass das Engagement zurückgegangen ist oder gar nicht erst entstehen kann.

- Wie bei Schülerinnen und Schülern läuft Motivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Leistung ganz viel über Beziehungsarbeit. Ist nicht zu unterschätzen.

Bei Funktionskräften, die ihre Vorbildfunktion nicht erfüllen, Aufgaben nicht erledigen, die eigentlich ihrer Funktion entsprechen o.ä. hilft vermutlich nur ein klares direktes Gespräch. Ich habe hier selbst Erfahrung, aber noch keine gute Lösung gefunden.

Hm, da sind vermutlich keine neuen Ideen dabei...

Beitrag von „Djino“ vom 15. Oktober 2025 19:56

 [Zitat von Moebius](#)

- Wenig Engagement ist für sich genommen erst mal niemandem vorzuwerfen. Die Frage ist: kommt derjenige seinen dienstlichen Pflichten nach und erledigt er seine Aufgaben. Es ist legitim, einfach nur seine Arbeit zu machen.

Die Frage wäre natürlich: Was ist "einfach nur seine Arbeit machen" Was sind dienstliche Pflichten?

Das geht über den eigenen Unterricht hinaus. Schulen sind verpflichtet, in verschiedensten Bereichen tätig zu sein, Ansprechpartner zu haben etc. Diese Aufgaben sind mehr als das, was über A14-Beauftragungen (oder Entlastungsstunden) abgedeckt werden kann. Beispiele: Curriculum Mobilität, Suchtprävention, Gefahrstoffbeauftragte, Sammlungsbetreuung in allen Fächern mit Sammlungen, Fachleitungen, ...

Nice to have wären vielleicht Bibliothek oder Schulhomepage.

Manches (Arbeitsintensive) wird über A14 oder Entlastung abgedeckt. Was davon, ist sicherlich von Schule zu Schule (und Bundesland zu Bundesland) unterschiedlich.

Die Liste aller Aufgaben außerhalb von Unterricht wäre lang. Sehr lang. In der Konsequenz bedeutet dies, dass jede Lehrkraft einer Schule mindestens eine (kleinere) Aufgabe zusätzlich zum eigenen Unterricht übernimmt und hierfür verantwortlich ist.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 20:17

Zitat von McGonagall

- Wie bei Schülerinnen und Schülern läuft Motivation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Leistung ganz viel über Beziehungsarbeit. Ist nicht zu unterschätzen.

Bei Funktionskräften, die ihre Vorbildfunktion nicht erfüllen, Aufgaben nicht erledigen, die eigentlich ihrer Funktion entsprechen o.ä. hilft vermutlich nur ein klares direktes Gespräch. Ich habe hier selbst Erfahrung, aber noch keine gute Lösung gefunden. Hm, da sind vermutlich keine neuen Ideen dabei...

Das sind zwei Aspekte, die ich einmal aus Deinem ausführlichen Beitrag herauspicken möchte. (Danke für den Beitrag als Ganzes.)

Ersteres mache ich, seitdem ich an der Schule bin, ganz bewusst, was bei den betroffenen KollegInnen auch gut ankam. Sie fühlten sich gesehen, gehört und ernst genommen. Einige

kannten das so gar nicht.

Das mit den Funktionskräften ist so eine Sache... da müssen wir demnächst ran und die Aufgabenzuschnitte verbindlicher definieren.

Beitrag von „McGonagall“ vom 15. Oktober 2025 20:38

Zitat von Bolzbold

Das mit den Funktionskräften ist so eine Sache... da müssen wir demnächst ran und die Aufgabenzuschnitte verbindlicher definieren.

Dazu fällt mir noch ein: Ich habe einen sehr detaillierten Geschäftsverteilungsplan erstellt. Dafür habe ich alle, die in meinem multiprofessionellem Team unterwegs sind, meinen Vordruck gezeigt mit den leeren Kästchen, die es zu füllen galt. Und habe alle darum gebeten, diese selbst zu füllen, also die Aufgabenbereiche selbst zu definieren. (Hintergrund: bei mir sind nicht nur Aufgaben unerledigt, die eigentlich gemacht werden sollen, sondern es gibt auch Aufgaben, für die mehrere Menschen sich verantwortlich fühlen, und das hat dann immer zu Konflikten geführt). Dann habe ich mit den Personen über das gesprochen, was sie für sich als Aufgaben definiert hatten. Teilweise wurde dann klar, dass sie einige Sachen nicht wirklich machen - dann habe ich es entweder aus dem Kasten rausgelöscht oder wir haben abgesprochen, dass dieser Aufgabenbereich in Auskunft besser im Blick sein muss. Oder es wurde eben deutlich, dass jemand sich mit Dingen beschäftigt, die nicht zu den eigentlich übertragenen Aufgaben zählen, und die wurden auch gelöscht. Das ganze habe ich transparent gemacht. Und damit war dann für alle offensichtlich und klar, wer was macht, jeder hat seine Aufgabenbereiche kritisch hinterfragt und es wurde außerdem deutlich, wer wieviel an Arbeit hat, wer Ansprechperson wofür ist und welche Aufgaben offen sind und verteilt werden müssen. Das war für mich sehr hilfreich und hat deutlich gemacht, welche Funktionen an welche Entlastungsstunden geknüpft sein sollten.

Es funktioniert dadurch nicht alles reibungslos, aber ich kann wenn nötig auf diesen Geschäftsverteilungsplan verweisen. Und da der schulintern öffentlich ist, ist dann auch sichtbar, wenn ein Funktionsträger erstaunlich wenig Aufgaben meistert... oder wenn eine Sekretärin bereit ist, Aufgaben zu übernehmen, die eigentlich Lehrkräfte selbst machen könnten...

Beitrag von „schaff“ vom 15. Oktober 2025 20:46

Keine Schulleitung aber mal die Sicht eines "durchschnittlichen Performers". Mich drängt es momentan eher zum unteren Drittel als zum oberen Drittel. ganz einfach, weil ich zumindest das Gefühl habe, dass das obere Drittel schon gefüllt ist und es dort ein gewissen "Halo"-Effect gibt, sodass jeder Handschlag von diesen von der Schulleitung grundsätzlich positiver aufgenommen wird, als wenn ein anderer Kollege diesen Handschlag machen würde. Daher habe ich zumindest aufgehört ins obere Drittel zu streben und gemerkt, dass es recht gemütlich ist, sich am Rand zum unteren Drittel aufzuhalten. Was meine ich damit. Ich tue meinen Job so gut, dass ich mich zum einen im "rechtlichen" Rahmen befinde (sprich Dienst nach Vorschrift) und zum anderen noch ruhig schlafen zu können, sodass ich nicht das Gefühl habe anderen zur Last zu fallen. Beispielsweise helfe ich am Ende einer Veranstaltung noch mit aufzuräumen, werde aber einen Teufel tun bei jeder Zusatzaufgabe "hier und ja" zu schreien.

Ein weiteres Problem ist "die gefühlte Arbeitszeit". Ich tracke persönlich nicht meine Arbeitszeit und versuch Sie einfach nur grob nach Gefühl einzuhalten. Und da kommt dann jede zusätzliche Aufgabe vor wie unbezahlte Überstunden machen.

Was könnte mich dazu bewegen, wieder mehr zu tun? Gute Frage. Vermutlich nur durch Dinge, die man innerhalb der einzelnen Schule nicht zu verantworten hat. Beispielsweise eine deutliche Entlastung hinsichtlich administrativer "nebenaufgaben" und Inklusion, sodass man Puffer hat, um zusätzlich Dinge zu tun, die einem auch selbst Spaß machen oder zumindest, dass man nicht das Gefühl hat "und das soll ich zusätzlich auch noch machen?" Hier wäre es nötig einen konkreten Arbeitszeitznachweis zu haben. Ich glaube ich würde motivierter Zusatzaufgaben wahrnehmen, wenn ich wüsste, dass ich in den letzten Monaten "zu wenig" gearbeitet habe.

Wenn du aber konkrete Vorschläge willst, die man als Schulleitung umsetzen könnte. Dann wäre es ein Anfang Dinge wertzuschätzen, die von Personen gemacht werden, die nicht im oberen Drittel schwimmen und noch besser ist es diese Einteilung gedanklich erst garnicht zu äußern. Wie hier schon einige geschrieben haben, kann man als Schulleitung nicht hinter jedem Kopf sehen und sieht nur dass die eine Person mehr zusätzlich macht als die andere. Das die Andere evtl komplett andere "Probleme" hat als die erstere (Beispielsweise kurze Dienstzeit und daher braucht man länger um Unterricht vorzubereiten oder einfach nur schwierige Lerngruppen, die den persönlichen Akku einfach mehr aufbrauchen, ganz zu schweigen von den unterrichteten Fächern, die unterschiedlich Zeit veranschlagen)

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 21:22

Erst einmal danke für die Rückmeldungen bis hier. Das meiste von dem, was hier an Ideen und Vorgehensweisen genannt wurde, wird gegenwärtig gemacht bzw. steht jetzt demnächst an.

Ich möchte noch zwei Aspekte von Moebius aufgreifen, über die ich noch ein wenig nachdenken muss.

"- Mache dir klar, dass sich manche Menschen nur begrenzt durch Motivation packen lassen. Wer sich einmal daran gewöhnt hat, mit minimalem Aufwand zu Arbeiten, wird sich sehr schwer damit tun, dies wieder merklich zu steigern."

Der Mensch als Gewohnheitstier - ja, das kann ich isoliert nachvollziehen. Aber das würde letztlich bedeuten, dass man hier nichts bewegen kann.

- Wenig Engagement ist für sich genommen erst mal niemandem vorzuwerfen. Die Frage ist: kommt derjenige seinen dienstlichen Pflichten nach und erledigt er seine Aufgaben. Es ist legitim, einfach nur seine Arbeit zu machen. Das ist in der Kommunikation wichtig, weil Gespräche schnell abgleiten, wenn man allgemein über "mangelnde Motivation und Engagement" redet, die Kritik muss konkret sein."

Da sind wir schnell in dem Bereich der Pflichten, die laut ADO über den eigentlichen Unterricht und die damit unmittelbar verbundenen Aufgaben hinausgehen - hier § 10 Abs. 1. Daraus ergibt sich dann die Frage, wieviel Einsatz man beispielsweise bei der Planung und Durchführung von Schulfesten o.ä. erwarten kann.

"Bekomme ich dafür Entlastungsstunden?"

"Bekomme ich dafür eine A14-Stelle?"

Das sind die Fragen, die dann als Reaktion auf die Bitte, dieses oder jenes zu übernehmen kommen. Ich finde diese Anspruchshaltung schwierig, zumal ja auch hinlänglich bekannt ist, dass es von beidem nicht genügend gibt...

Beitrag von „Andreas231“ vom 15. Oktober 2025 21:39

Ich kann das absolut nachvollziehen - irgendwann ist auch einfach gut.

Ich glaube, es ist ein Fehler im System. Deswegen bin ich auch absolut für eine vernünftige Zeiterfassung.

Der Schulleitung geht es vielleicht genauso wie dir und sie meint, dass sie sich von der Schulaufsicht zu wenig wertgeschätzt fühlt.

Nur - wo soll das hinführen?

Jeder arbeitet noch im rechtlichen Rahmen und die Länder merken, dass die Schule entlastet

werden müssen.

Vielleicht ändert sich dann etwas.

Oder es wird trotzdem nichts gemacht und es geht am Ende zu Lasten der Schüler*innen?

Ich habe keine Ahnung. □□□

Beitrag von „RosaLaune“ vom 15. Oktober 2025 21:39

Zitat von Bolzbold

"Bekomme ich dafür Entlastungsstunden"?

"Bekomme ich dafür eine A14-Stelle?"

Das sind die Fragen, die dann als Reaktion auf die Bitte, dieses oder jenes zu übernehmen kommen. Ich finde diese Anspruchshaltung schwierig, zumal ja auch hinlänglich bekannt ist, dass es von beidem nicht genügend gibt...

Entlastungsstunden würde ich nicht erfragen, sehr wohl aber, an welchen Aufgaben ich denn dann kürzen soll, denn meine Arbeitszeit ist ja bereits völlig für andere Aufgaben verplant. Ich habe kein Problem damit, weniger Unterricht zu planen, aber dann soll mir die Schulleitung das so sagen.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 21:42

Zitat von RosaLaune

Entlastungsstunden würde ich nicht erfragen, sehr wohl aber, an welchen Aufgaben ich denn dann kürzen soll, denn meine Arbeitszeit ist ja bereits völlig für andere Aufgaben verplant. Ich habe kein Problem damit, weniger Unterricht zu planen, aber dann soll mir die Schulleitung das so sagen.

Wenn Du so argumentierst, könntest Du immer sagen, dass Du "voll" bist und nichts darüber hinaus mehr machen kannst. Man könnte seine Unterrichtsvorbereitung ja auch böse gesprochen künstlich aufblähen...

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 21:47

Zitat von Andreas231

Ich kann das absolut nachvollziehen - irgendwann ist auch einfach gut.

Ich glaube, es ist ein Fehler im System. Deswegen bin ich auch absolut für eine vernünftige Zeiterfassung.

Der Schulleitung geht es vielleicht genauso wie dir und sie meint, dass sie sich von der Schulaufsicht zu wenig wertgeschätzt fühlt.

Nur - wo soll das hinführen?

Jeder arbeitet noch im rechtlichen Rahmen und die Länder merken, dass die Schule entlastet werden müssen.

Vielleicht ändert sich dann etwas.

Oder es wird trotzdem nichts gemacht und es geht am Ende zu Lasten der Schüler*innen?

Ich habe keine Ahnung. □□□

Alles anzeigen

Die Zeiterfassung wird zu ganz vielen Problemen führen - sofern sie überhaupt annähernd realistische Werte für einzelne Tätigkeiten ausweist.

Es läuft dann alles auf zu wenig Personal hinaus, das eben nicht auf Bäumen wächst. Also muss dann getrickst werden, dass das Ganze trotz Zeiterfassung wieder passt. Es wird dann Pauschalen für einzelne Tätigkeiten geben, die lächerlich gering bemessen sein werden. Beispielsweise 10 Minuten durchschnittliche Korrekturzeit für eine vierstündige Deutsch-LK-Klausur.

Das Ganze wird vielen derjenigen, die noch motiviert und engagiert sind, den Rest geben.

Beitrag von „MarPhy“ vom 15. Oktober 2025 21:48

Mal so als 0-8-15-Schaf gesprochen: Ich brauche halt ne Vision bzw. ein Ziel.

Ich würde mich als überdurchschnittlich belastbar einschätzen und habe grundsätzlich eine hohe Arbeitsmoral. Ich wähle aber sehr genau aus, wo ich Zeit investiere.

In meinen ersten Jahren waren meine Arbeitsstunden im Job gesundheitsgefährdend hoch, dies zahlt sich jetzt jedoch aus: Die Vorbereitung geht leicht und schnell von der Hand. Das

Kerngeschäft erfordert also nicht mehr meine gesamte Soll-Arbeitszeit (außer zur Korrektur-Hochsaison).

Daher habe ich meine Fühler nach weiteren Betätigungsfeldern ausgestreckt und bin vielerorts nicht auf Interesse und Förderung gestoßen, sondern eher auf Gleichgültigkeit bis Gegenwind. Schnell habe ich kapiert, dass Engagement keinen Einfluss aufs Gehalt hat, also sollte schon wenigstens emotional etwas dabei rumkommen.

Ich habe mich also umorientiert, investiere viel Zeit ins Hobby, wozu auch eine AG an der Schule gehört sowie in Aufgaben in Kommissionen etc.. Dort finde ich Austausch mit engagierten Kolleg*Innen, fühle mich gefordert und gefördert und kann mich weiterentwickeln. Die Schule hat davon aber erstmal nichts.

Es bleibt also Potential für die Schule ungenutzt, weil mir andere Dinge deutlich mehr Spaß machen und mehr für mich dabei herkommt (und das meine ich explizit nicht finanziell!). Vielleicht ist das aber auch einfach der Zeitgeist, es geht gerade auf dem Land gerade hart um die Unterrichtsabdeckung, egal wer, egal was, hauptsache es macht jemand. In ein paar Jahren, wenn die schwachen Jahrgänge in den weiterführenden Schulen ankommen, und sich die Lage etwas entspannt, ist vielleicht einfach wieder mehr Luft da. Ich mache einer Schulleitung keinen Vorwurf, wenn sie vor lauter Mangelverwaltung und Umsetzung dümmlicher Vorgaben aus dem Ministerium die Innovation links liegen lässt.

In unserem Bundesland ist die Schulleitung ohnehin ein zahnloser Tiger. Nahezu alle sind Beamte, es gibt faktisch keine Beförderungen, Beurteilungen haben einer albernsten Quote zu folgen und interessieren eh niemanden...es geht also nur über eine Vision, mit Druck ist nichts zu erreichen.

Beitrag von „McGonagall“ vom 15. Oktober 2025 21:52

Noch ein Gedanke, mit dem ich keine Erfahrung habe, was ich aber schon mehrfach gehört habe: Es gibt Schulen, die vor Beginn des Schuljahres in einer Arbeitsgruppe alle Aufgaben sammeln, die halt einfach gemacht werden müssen. Dann werden die Aufgaben - je nach Aufwand - mit „Punkten“ versehen. Auch Klassenleitungen werden da mit einbezogen. Zu Beginn des Schuljahres werden dann in einer Gesamtkonferenz - abhängig von der Gesamtanzahl der Aufgaben und dem Deputat - festgelegt, wer wieviele „Punkte“ übernehmen muss, und dann suchen sich alle Lehrkräfte entsprechend ihres Punktekontos Aufgaben aus.

Ich bin immer nicht sicher, ob das ein guter Weg ist, Aufgaben zu verteilen, denn das bedeutet ja noch nicht, dass diejenigen, die Aufgaben übernehmen, das auch wirklich und engagiert machen. Aber es ist zumindest transparent...

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 21:52

Zitat von MarPhy

Mal so als 0-8-15-Schaf gesprochen: Ich brauche halt ne Vision bzw. ein Ziel.

Ich würde mich als überdurchschnittlich belastbar einschätzen und habe grundsätzlich eine hohe Arbeitsmoral. Ich wähle aber sehr genau aus, wo ich Zeit investiere.

In meinen ersten Jahren waren meine Arbeitsstunden im Job gesundheitsgefährdend hoch, dies zahlt sich jetzt jedoch aus: Die Vorbereitung geht leicht und schnell von der Hand. Das Kerngeschäft erfordert also nicht mehr meine gesamte Soll-Arbeitszeit (außer zur Korrektur-Hochsaison).

Daher habe ich meine Fühler nach weiteren Betätigungsfeldern ausgestreckt und bin vielerorts nicht auf Interesse und Förderung gestoßen, sondern eher auf Gleichgültigkeit bis Gegenwind. Schnell habe ich kapiert, dass Engagement keinen Einfluss aufs Gehalt hat, also sollte schon wenigstens emotional etwas dabei rumkommen.

[...]

In unserem Bundesland ist die Schulleitung ohnehin ein zahnloser Tiger. Nahezu alle sind Beamte, es gibt faktisch keine Beförderungen, Beurteilungen haben einer albernsten Quote zu folgen und interessieren eh niemanden...es geht also nur über eine Vision, mit Druck ist nichts zu erreichen.

Das hätte auch von mir stammen können.

Bei mir ist es aktuell so, dass ich noch im Anfangsstadium der Schulleitungstätigkeit stecke, was grob dem damaligen "Junglehrer" entspricht. Ich habe aktuell Visionen (brauche dafür aber keinen Arzt) und Ziele, die ich an meiner Schule verfolgen bzw. umsetzen möchte.

Sollte das eines Tages nicht mehr so sein, werde ich gehen bzw. etwas anderes machen. Wenn man sich einmal von seiner ersten Liebe äh Schule getrennt hat, fällt einem das beim zweiten oder dritten Mal dann bedeutend leichter.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 21:53

Zitat von McGonagall

Noch ein Gedanke, mit dem ich keine Erfahrung habe, was ich aber schon mehrfach gehört habe: Es gibt Schulen, die vor Beginn des Schuljahres in einer Arbeitsgruppe alle Aufgaben sammeln, die halt einfach gemacht werden müssen. Dann werden die Aufgaben - je nach Aufwand - mit „Punkten“ versehen. Auch Klassenleitungen werden da mit einbezogen. Zu Beginn des Schuljahres werden dann in einer Gesamtkonferenz - abhängig von der Gesamtanzahl der Aufgaben und dem Deputat - festgelegt, wer wieviele „Punkte“ übernehmen muss, und dann suchen sich alle Lehrkräfte entsprechend ihres Punktekontos Aufgaben aus.

Ich bin immer nicht sicher, ob das ein guter Weg ist, Aufgaben zu verteilen, denn das bedeutet ja noch nicht, dass diejenigen, die Aufgaben übernehmen, das auch wirklich und engagiert machen. Aber es ist zumindest transparent...

Vielen Dank - das ist gar keine so schlechte Idee.

Beitrag von „Sissymaus“ vom 15. Oktober 2025 21:54

Zitat von McGonagall

Noch ein Gedanke, mit dem ich keine Erfahrung habe, was ich aber schon mehrfach gehört habe: Es gibt Schulen, die vor Beginn des Schuljahres in einer Arbeitsgruppe alle Aufgaben sammeln, die halt einfach gemacht werden müssen. Dann werden die Aufgaben - je nach Aufwand - mit „Punkten“ versehen. Auch Klassenleitungen werden da mit einbezogen. Zu Beginn des Schuljahres werden dann in einer Gesamtkonferenz - abhängig von der Gesamtanzahl der Aufgaben und dem Deputat - festgelegt, wer wieviele „Punkte“ übernehmen muss, und dann suchen sich alle Lehrkräfte entsprechend ihres Punktekontos Aufgaben aus.

Ich bin immer nicht sicher, ob das ein guter Weg ist, Aufgaben zu verteilen, denn das bedeutet ja noch nicht, dass diejenigen, die Aufgaben übernehmen, das auch wirklich und engagiert machen. Aber es ist zumindest transparent...

Interessante Idee. Danke dafür!

Beitrag von „RosaLaune“ vom 15. Oktober 2025 21:57

Zitat von Bolzbold

Wenn Du so argumentierst, könntest Du immer sagen, dass Du "voll" bist und nichts darüber hinaus mehr machen kannst. Man könnte seine Unterrichtsvorbereitung ja auch böse gesprochen künstlich aufblähen...

Ja, und wenn du fragst, was man denn noch machen kann, dann unterstellst du, dass ich meine Arbeitszeitverpflichtung nicht erfülle. Ich finde nicht, dass wir das Spiel spielen sollten.

Beitrag von „Flipper79“ vom 15. Oktober 2025 22:09

Schwierige Frage, aber vielleicht haben sich einige Kolleg:innen auch zurückgezogen, da sie von der alten Schulleitung nicht genügend gewertschätzt wurden und Arbeit, die gemacht wurde, nicht (genügend) gesehen wurde (oder die "verlorenen" Schafe denken es zumindest, was objektiv nicht der Fall ist).

Vielleicht würde ein Mitarbeiter:innengespräch helfen um Gründe für das Verhalten heraus zu finden (wenn die Kolleg:innen es sagen möchten).

Andere Kolleg:innen haben vielleicht wirklich schon genügend zu tun (hohe Korrekturbelastung, zu penible Vorbereitung (Perfektionismus), private Belastungen) oder es liegen gesundheitliche Gründe vor.

Ansonsten wäre das Punktesystem hilfreich (auch wenn es ggf. Druck ausüben kann).

Beitrag von „tibo“ vom 15. Oktober 2025 22:10

Zitat von Bolzbold

Die Zeiterfassung wird zu ganz vielen Problemen führen - sofern sie überhaupt annähernd realistische Werte für einzelne Tätigkeiten ausweist.

Es läuft dann alles auf zu wenig Personal hinaus, das eben nicht auf Bäumen wächst. Also muss dann getrickst werden, dass das Ganze trotz Zeiterfassung wieder passt. Es

wird dann Pauschalen für einzelne Tätigkeiten geben, die lächerlich gering bemessen sein werden. Beispielsweise 10 Minuten durchschnittliche Korrekturzeit für eine vierstündige Deutsch-LK-Klausur.

Das Ganze wird vielen derjenigen, die noch motiviert und engagiert sind, den Rest geben.

Das ist eine mMn pessimistische Sicht auf die Dinge, das Gesetz ist immerhin ein Gesetz für den Arbeitnehmer*innenschutz. Ich denke, dass sich die Bedingungen dadurch für Arbeitnehmer*innen verbessern werden. Zum Beispiel entsprechen Pauschalen doch gar nicht der Rechtssprechung, da doch die tatsächliche Arbeitszeit erfasst werden muss.

"Arbeitgeber müssen Beginn, Dauer und Ende der Arbeitszeit erfassen - einschließlich Überstunden und Pausenzeiten. Folglich besteht die Zeiterfassungspflicht für die tatsächliche Arbeitszeit des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin." Quelle: https://www.haufe.de/personal/arbei..._76_582476.html

Ich weiß gar nicht, inwiefern da nach Aufgaben, die man durch Pauschalen abbilden könnte, aufgeschlüsselt werden müsste. Es geht meines Verständnisses nach nur um die tatsächliche Arbeitszeit. Dass ich "voll" bin, um den Diskussionsstrang von RosaLaune aufzugreifen, kann ich mit der Arbeitszeiterfassung dann also objektiv beweisen bzw. wäre es dir als Schulleitung bewusst, da du die Daten hättest.

Für die Schulleitungen kann ich das Dilemma natürlich verstehen, denn ich denke wie du auch, dass es zu wenig Personal gibt (und Lehrkräfte aktuell mehr arbeiten, als sie müssten).

Beitrag von „Flupp“ vom 15. Oktober 2025 22:47

Ich kann Bolzbolds Fragestellung gut nachvollziehen, auch wenn ich in der Wortwahl vermutlich vorsichtiger wäre.

Zitat von tibo

Es geht meines Verständnisses nach nur um die tatsächliche Arbeitszeit. Dass ich "voll" bin, um den Diskussionsstrang von RosaLaune aufzugreifen, kann ich mit der Arbeitszeiterfassung dann also objektiv beweisen bzw. wäre es dir als Schulleitung bewusst, da du die Daten hättest.

Ich möchte dir hier vollkommen zustimmen. Insbesondere der Punkt bzgl. Daten wäre als Steuerungswissen enorm hilfreich.

Wir haben als Schulleitung nur einen kleinen Werkzeugkasten, um bei arbeitszeitlicher Überlastung einer Lehrkraft gegenzusteuern, ohne das ganze System ins Wanken zu bringen. Aber ein kleiner Werkzeugkasten ist vorhanden. Daher haben wir - auch weil wir den Grundaussagen aller bisherigen Arbeitszeitstudien trauen - unserem Kollegium ans Herz gelegt, eigenständig eine Arbeitszeiterfassung anzufertigen (ich mache das für mich seit dem Referendariat). Wir haben verschiedene Instrumente dafür bereitgestellt und bewusst keinerlei inhaltliche Vorgaben gemacht, was zur Arbeitszeit zählt und was nicht. Einfach nur reine Gesamtzeiterfassung.

Ich glaube, dass ich hier schonmal berichtet habe, dass wir jeden eingeladen haben, der sich zeitlich überlastet fühlt, mit einer Person aus unserem Leitungsteam in Kontakt zu treten und gemeinsam auf Schwerpunkte, Ursachen etc. zu gucken und Entlastung, Arbeitsschwerpunktverschiebung oder Effizienzsteigerungsmöglichkeiten (was auch immer der kleine Werkzeugkasten hergibt) zu ermöglichen. Wir bieten das in unseren "Personalgesprächen" auch immer wieder an.

Außer Lob vom ÖPR hat das nichts gebracht. Also rein gar nichts. Keine einzige Kollegin oder Kollege hat dieses Angebot genutzt.

Das ist einerseits für die Kollegen meines Erachtens eine verpasste Chance, andererseits haben wir keine verlässliche Datenbasis für Entscheidungen, sondern bleiben z. B. in der Lehrauftragsverteilung im Modus "nach bestem Wissen und Gewissen".

Beitrag von „Palim“ vom 15. Oktober 2025 22:57

Vielleicht muss man generell transparenter machen, wer was tut?

Wie viel Einblick hat man wirklich in die Arbeitszeit, die Aufgaben und die Schwerpunktsetzung der anderen? Wie viel Einblick gibt ihr den Kolleg:innen über euren Einsatz?

Kann man das von außen erfassen oder übersieht man etwas oder bewertet es anders, weil man selbst anders auf die Aufgabe schaut oder anders vorgehen würde? Wie geht es einem selbst damit und wie nehmen andere das wahr?

Ich frage mich übrigens, woher die Annahme kommt, es gäbe eine Drittelung.

Beitrag von „Quittengelee“ vom 15. Oktober 2025 23:16

Zitat von Bolzbold

Erst einmal danke für die Rückmeldungen bis hier. Das meiste von dem, was hier an Ideen und Vorgehensweisen genannt wurde, wird gegenwärtig gemacht bzw. steht jetzt demnächst an...

Echt, alle Ideen und Vorgehensweisen, die hier genannt wurden, setzt du schon um?

Zitat von Bolzbold

...

"Bekomme ich dafür Entlastungsstunden?"

"Bekomme ich dafür eine A14-Stelle?"

Das sind die Fragen, die dann als Reaktion auf die Bitte, dieses oder jenes zu übernehmen kommen. Ich finde diese Anspruchshaltung schwierig, zumal ja auch hinlänglich bekannt ist, dass es von beidem nicht genügend gibt...

Ich finde es schwierig, wenn jemand, der selbst ein Beförderungamt bekleidet, denselben Wunsch von anderen als "Anspruchshaltung" abtut.

Wenn man 15 Jahre Aufgaben übernommen hat und so blöd war, das nicht in einem Bereich zu tun, den der Chef zufällig für wichtig hält oder überhaupt auf dem Schirm hat, kann man die Lust verlieren, das noch 15 weitere Jahre zu tun. Insofern kann ich die Antwort bestens nachvollziehen.

Schulfestvorbereitung ist übrigens eine sehr zeitintensive Sache, weil man mit externen Partnern zu tun hat, der ganze Spaß repräsentativ sein soll und alle erwarten, dass aus Scheiße Gold geschmiedet werde.

Ich leite keine Schule, aus dieser Perspektive ist das sicher anders, so wie halt immer alles eine Perspektivfrage ist. Mich muss auch niemand zur Arbeit motivieren. Wenn aber die Wahrnehmung meiner Schulleitung wäre, dass irgendwer nicht genug macht, würde ich ihr als erstes empfehlen, mal zu fragen, wer eigentlich was macht und dafür Wertschätzung entgegenbringen.

Beitrag von „Maylin85“ vom 15. Oktober 2025 23:29

Der Dreh- und Angelpunkt ist die Arbeitszeiterfassung. Solange nichts erfasst wird, ist überhaupt nicht klar, ob z.B. das Schulfest überhaupt ins Zeitbudget passt oder ob solche Dinge nicht entfallen müssen, bevor man Kollegen zu mehr "Engagement" auffordert. Macht natürlich keiner, aber dann braucht man sich halt auch nicht beschweren, wenn Lehrkräfte mitunter wenig Bereitschaft zur Beteiligung zeigen.

Ich fände generell wichtig, Obligatorisches von Aktivitäten zu trennen, die gar nicht stattfinden müssten. Bei obligatorischen Aufgaben sollte eine gute Schulleitung natürlich für eine möglichst ausgewogene Aufgabenverteilung auf möglichst alle Schultern sorgen. Bei allen anderen Dingen ist eine Erwartungshaltung an ein Einbringen meines Erachtens aber unangemessen. Wenn nirgends festgeschrieben steht, dass Projekt x, Wettbewerb y oder Veranstaltung z überhaupt stattfinden muss, kann man keinem Kollegen vorwerfen, dass er seine begrenzte Arbeitszeit lieber für die Konzentration auf sein Kerngeschäft nutzt. Bolzbold schrieb ja vom Fernhalten von "zusätzlichen Aufgaben und Veranstaltungen" - wenn "zusätzlich" hier tatsächlich im Sinne vom "freiwillig" gemeint ist, sehe ich darin eine persönliche Entscheidung und kein Problem. Vielleicht müssen Schulleitungen hin und wieder auch mal ihre Erwartungshaltungen überdenken.

Abschließend ein letzter Gedanke zum "engagierten oberen Drittel": an einer meiner Vorgängerschulen zeichnete sich dieses Drittel durch ein permanentes Generieren von Mehrarbeit für den Rest des Kollegiums aus und war damit maßgeblich dafür mitverantwortlich, dass das "untere Drittel" eine zunehmend konsequentere Verweigerungshaltung eingenommen hat. Auch solche Mechanismen sollte man evtl. im Auge behalten.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 23:30

[Zitat von Quittengelee](#)

Echt, alle Ideen und Vorgehensweisen, die hier genannt wurden, setzt du schon um?

Nein, das missverstehst Du. Einiges wird umgesetzt, anderes steht demnächst an - die die Revision des Geschäftsverteilungsplans und ein Blick auf die Belastungssituation der KollegInnen - nur um Beispiele zu nennen.

[Zitat von Quittengelee](#)

Ich finde es schwierig, wenn jemand, der selbst ein Beförderungsamts bekleidet, denselben Wunsch von anderen als "Anspruchshaltung" abtut.

Wenn man 15 Jahre Aufgaben übernommen hat und so blöd war, das nicht in einem Bereich zu tun, den der Chef zufällig für wichtig hält oder überhaupt auf dem Schirm hat, kann man die Lust verlieren, das noch 15 weitere Jahre zu tun. Insofern kann ich die Antwort bestens nachvollziehen.

Es geht nicht um den Wunsch nach Beförderung. Das sei jedem und jeder gegönnt. Es geht darum, dass Zusatzaufgaben mitunter nur dann übernommen werden, wenn man in absehbarer Zeit eine Beförderungsstelle bekommt. Ich kann das isoliert verstehen - nur kann das nicht funktionieren, weil das System es nicht hergibt.

Ich war lange genug einer von den "Blöden", die Du hier beschreibst. Und daher habe ich für mich andere Konsequenzen gezogen, ohne jedoch mein Engagement einzustellen oder komplett die Motivation zu verlieren. Mir war klar, dass ich eben diese damals noch locker 20 Jahre weiter in dem Beruf sein würde.

Zitat von Quittengelee

Ich leite keine Schule, aus dieser Perspektive ist das sicher anders, so wie halt immer alles eine Perspektivfrage ist. Mich muss auch niemand zur Arbeit motivieren. Wenn aber die Wahrnehmung meiner Schulleitung wäre, dass irgendwer nicht genug macht, würde ich ihr als erstes empfehlen, mal zu fragen, wer eigentlich was macht und dafür Wertschätzung entgegenbringen.

Ich habe eben diese Wertschätzung an meiner letzten Schule erfahren und an meiner aktuellen Schule mitbekommen, dass KollegInnen eben dies vermissen (nicht von mir persönlich aber generell von Schulleitung.) Da muss ich anteilig ran, keine Frage. Da ich aber wie mehrmals geschildert hier Vorbilder hatte, versuche ich mich daran zu orientieren.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 15. Oktober 2025 23:31

Zitat von Maylin85

Abschließend ein letzter Gedanke zum "engagierten oberen Drittel": an einer meiner Vorgängerschulen zeichnete sich dieses Drittel durch ein permanentes Generieren von Mehrarbeit für den Rest des Kollegiums aus und war damit maßgeblich dafür

mitverantwortlich, dass das "untere Drittel" eine zunehmend konsequentere Verweigerungshaltung eingenommen hat. Auch solche Mechanismen sollte man evtl. im Auge behalten.

Vielen Dank, das ist eine interessante und nachvollziehbare Sichtweise. Das gab es an meiner ersten Schule.

Beitrag von „gingergirl“ vom 15. Oktober 2025 23:33

Wollte ich auch gerade schreiben. Ich sehe es nicht mehr ein, die Arbeit für Ideen von anderen zu machen.

Beitrag von „Dr. Rakete“ vom 15. Oktober 2025 23:58

Bolzbold

Danke, für deine Sachlichkeit bei der (un-)bewussten Verfälschung deiner Aussagen!

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 00:22

Zitat von Maylin85

Abschließend ein letzter Gedanke zum "engagierten oberen Drittel": an einer meiner Vorgängerschulen zeichnete sich dieses Drittel durch ein permanentes Generieren von Mehrarbeit für den Rest des Kollegiums aus [...]

WORD. Darüber hinaus muss man sich echt mal fragen, ob diese ganzen Privatprojektchen wirklich sein müssen und die SuS weiterbringen, oder ob sie nicht schlicht vom ungestörten Lernen ablenken. Ich würde ja gerne die alte Kleiderschrank-Regel "Für jedes neue Projekt muss ein altes raus" in Schule etablieren. Stattdessen hilft halt nur im Sinne von Marie Kondo: regelmäßig ausmisten, anstatt immer mehr zu machen, bis auch die letzte Schule ein

ununterscheidbares Musik-Kunst-Sprachen-Naturwissenschafts-Sport-Kreativitäts-Informatik-Projektarbeits-SozialesLernen-Berufsorientierungs-Toleranz/Demokratie/EU-AußerschulischePartner-Profil hat.

Eine weitere Beobachtung von mir ist, dass die - von einem Kollegen mal als "Schlichtlehrer" bezeichneten KuK - häufig die ganze Last des Tagesgeschäfts tragen, weil sie halt Vollzeit ohne jegliche Entlastung und Wertschätzung "buckeln", während ich mich manchmal frage, ob nicht auf bestimmten protegierten Angehörige der "Bourgeoisie" vielleicht zu Unrecht und zum Teil sehr intransparent die Entlastungsstunden mit dem Füllhorn ausgeschüttet werden. Aus Lehrerratssicht ist dann auch immer interessant, aus welchem Entlastungstopf die Schulleitung eigentlich die Stunden hernimmt..

POV: jemand, der von extrem engagiert, familienbedingt auf vermutlich schon an der Grenze zum "unteren Drittel" ist. (was sich aber vielleicht auch irgendwann auch mal wieder ändert, wenn man mich nicht quasi als Bodensatz labelt. In dem Zusammenhang ist auch nochmal überlegenswert, ob nicht vielleicht einige, als unteres Drittel identifizierte KuK in Teilzeit sind und man deswegen nicht so viel von ihnen hört.)

Letztlich möchte ich aber auch nochmal die Beziehungsarbeit unterstreichen - wenn man, wir zB wie wir in der letzten COPSOC-Umfrage ein Klima haben, in dem SL als ungerechter als der Landesdurchschnitt bewertet wird, dann hat das halt auch Auswirkungen auf die Moral.

Beitrag von „tibo“ vom 16. Oktober 2025 00:40

Ich habe nur manchmal das Gefühl, dass das "Kerngeschäft" auf das Unterrichten reduziert wird. Es gehören aber genau so das Erziehen, Beraten, Beurteilen, Betreuen, Fördern, Innovieren und Evaluieren dazu. Und die Gestaltung des Schullebens wird in der [BASS](#) NRW ausdrücklich genannt:

"Die Lehrkräfte wirken an der Gestaltung des Schullebens, an der Organisation der Schule und an der Fortentwicklung der Qualität schulischer Arbeit aktiv mit. Sie stimmen sich in der pädagogischen Arbeit miteinander ab und arbeiten zusammen." (SchulG NRW, § 57 Abs. 2).

D'accord, dass das in einem gesunden Verhältnis zueinander stehen muss und da mussten wir als Schule in den letzten Jahren auch dran und sind da dran (auch als Lehrer*innenrat) die Termine angesichts der allgemeinen Belastung zu reduzieren, wir hangelten uns teilweise von einem Veranstaltung zur nächsten. Prinzipiell ist es mir aber wichtig, dass Schule mehr ist als *Lernen*. Schule ist der *Lebensmittelpunkt* der Kinder.

Beitrag von „Gymshark“ vom 16. Oktober 2025 01:14

Ich denke "unteres Drittel" ist per se kein schlimmer Ausdruck, denn immer wenn Leistung gemessen werden kann, gibt es Personen, die mehr Leistung erbringen als andere - das ist so und muss man aushalten können. Wichtig ist nur, dass man allen Beteiligten unabhängig ihres Leistungsverhaltens gegenüber fair und respektvoll begegnet.

Was ich beim Umgang mit Mitgliedern des "unteren Drittels" wichtig finde, ist, sie nicht abzuschreiben, sondern ihre Position zu verstehen. Das sind oft Menschen, die mit den Arbeitsinhalten und/oder -bedingungen unzufrieden sind, ihre Kritik womöglich auch schon angesprochen haben, aber nicht "gehört" wurden und aus Selbstschutz mit der Zeit entschieden, in die innere Resignation zu gehen. Wenn du sie "zurückholen" möchtest, würde ich empfehlen, mit jedem Einzelnen das Gespräch zu suchen, einfach mal zuzuhören, was sie zu erzählen haben, und ihnen mitteilen, dass du ihre Kritik nicht verurteilst, sondern dafür dankbar bist und schaust, was hiervon verbessert werden kann und bei welchen Punkten aus systemischen/bildungspolitischen Gründen eine Verbesserung zwar nicht möglich ist, aber zumindest Kompromisse angeboten werden können.

Auch ein wichtiger Punkt: Feedback und Wertschätzung. Wann war das letzte Mal, dass du einen Kollegen (m/w/d) des unteren Drittels gelobt hast? Jeder freut sich über ein nettes Wort - vor allem dann, wenn es privat drunter und drüber geht und einem dann auch noch die 9b den letzten Nerv raubt.

Beitrag von „Sommertraum“ vom 16. Oktober 2025 07:01

Nach 30 Jahren im Schuldienst habe ich einige verschiedenen Schulleitungen erlebt sowie Lehrer, die unbedingt "nach oben" strebten. Aus dieser Erfahrung heraus stören mich an dieser Diskussion zwei Punkte:

1. Der Vorwurf, dass das untere Drittel viel zu wenig und unmotiviert arbeitet

Jeder Lehrer, der den Schwerpunkt seiner Arbeit auf das Unterrichten, Fordern und Fördern, Erziehen etc. legt sowie keine Ambitionen auf Beförderung hat, nutzt in der Regel die ihm zur Verfügung stehende Arbeitszeit dafür voll aus, arbeitet also nicht zu wenig und garantiert nicht unmotiviert. Nur weil man kein Interesse daran hat, die Projekte, die ANDERE nach vorne

bringen und in ein positives Licht rücken sollen, zu unterstützen, ist man nicht automatisch faul. Der Schwerpunkt liegt nur auf dem Kerngeschäft, das durchaus sehr fordernd sein kann.

2. Die Haltung, dass das obere Drittel leistungsstärker sei

Die Tatsache, dass KuK Aufgaben übernehmen, mit denen man nach außen Punkten kann, sagt rein gar nichts über die Qualität ihrer Arbeit aus. Nur weil manche Leute bei jedem Projekt "hier" schreien und nach außen hin überproportional durch Zusatztätigkeiten auffallen, sind sie nicht automatisch besser. Jeder hat nur begrenzt Zeit zur Verfügung und je mehr Zeit für außerunterrichtliche Sachen aufgewendet wird, desto weniger Zeit bleibt häufig für das eigentliche Wichtigste, nämlich das Unterrichten, übrig, außer man arbeitet sich (nicht selten auf Kosten der Freizeit, Gesundheit, Familie, ...) auf. Damit die fehlende Konzentration auf gut vorbereiteten und fördernden Unterricht nicht auffällt, haben die SuS dieser Kollegen erstaunlich gute Noten und grundsätzlich viel "Spaß". Mit großem Selbstbewusstsein und reduzierter Selbstkritik tragen sie häufig nach außen, wie toll sie doch sind. Die Ernüchterung ist groß, wenn man Klassen dieser Leute übernehmen muss.

Tatsächlich habe ich viele Jahre versucht, sowohl unterrichtliche Verpflichtungen als auch weitere Aufgaben mit großem Engagement zu erfüllen. Außer zahlreichen unbezahlten Überstunden und negativen Auswirkungen auf meine Gesundheit sowie meine berufliche Zufriedenheit hat es mir nichts gebracht. Deshalb habe ich mein Engagement deutlich zurückgefahren und arbeite inzwischen im Rahmen meiner bezahlten Arbeitszeit für meine Klassen. Seitdem geht es mir deutlich besser, meine Klassen laufen und die Ergebnisse passen. Traurig, wenn das aus Sicht mancher SL-Mitglieder als "unteres Drittel" und "unmotiviert" gilt. Und ja - diese Denkweise hat schon Beigeschmack und bleibt sicherlich nicht ohne Auswirkung auf das Kollegium.

Abgesehen davon sollten einige Schulen wieder den Schwerpunkt Richtung "Unterricht" verschieben und die zusätzlichen Aufgaben / Projekte deutlich reduzieren, aber das ist ein anderes Thema.

Beitrag von „Quittengelee“ vom 16. Oktober 2025 07:49

 [Zitat von Bolzbold](#)

Nein, das missverstehst Du. Einiges wird umgesetzt, anderes steht demnächst an - die die Revision des Geschäftsverteilungsplans und ein Blick auf die Belastungssituation der KollegInnen - nur um Beispiele zu nennen.

Und einiges ist überraschend, neu, in Vergessenheit geraten, oder einen Versuch wert. Würde mich wundern, wenn alle hier genannten Ideen woanders bereits Schulkonzept sind.

Zitat von Bolzbold

...

Es geht nicht um den Wunsch nach Beförderung. Das sei jedem und jeder gegönnt. Es geht darum, dass Zusatzaufgaben mitunter nur dann übernommen werden, wenn man in absehbarer Zeit eine Beförderungsstelle bekommt. Ich kann das isoliert verstehen - nur kann das nicht funktionieren, weil das System es nicht hergibt.

Worum es den Leuten geht, erfährt man nur, wenn man sie fragt. Interpretieren und Bewerten macht man sowieso oft genug. Deswegen halte ich die hier vorgestellten Evaluationselemente auch für bedeutsam und herauszufinden, was man wirklich schon so macht.

Beitrag von „Quittengelee“ vom 16. Oktober 2025 08:08

Noch ein Gedanke zur Arbeitszeiterfassung: in Sachsen wurde ja gerade die neuste Zeiterfassung ausgewertet und überraschend (Ironie) festgestellt, dass korrigierende Gymnasialkolleg*innen, Lehrkräfte in Teilzeit und Schulleitungen mehr arbeiten, also ständig so viel, dass sie es nicht mehr in den Ferien ausgleichen können.

Jetzt wird sich getroffen und fieberhaft überlegt, wie man da was ändern kann. An dem Treffen nehmen hoffentlich auch Lehrpersonen und Schulleitungen Teil.

Zur Zeit nun also: Leute in Teilzeit können an ihrer Vorbereitung was deichseln, nicht jedoch an der Beteiligung bei Zusatzaufgaben. Eine Schulleitung müsste im Blick haben, dass TZ-Kolleg*innen weniger Zusatzaufgaben zugeteilt bekommen, auch dafür müssten objektivierbar alle Aufgaben und ihr Zeitbedarf erfasst werden.

Beitrag von „Maylin85“ vom 16. Oktober 2025 08:29

Zitat von qchn

Ich würde ja gerne die alte Kleiderschrank-Regel "Für jedes neue Projekt muss ein altes raus" in Schule etablieren.

Das wäre mal ein sinnvoller Ansatz ☐☐

Zitat von tibo

Ich habe nur manchmal das Gefühl, dass das "Kerngeschäft" auf das Unterrichten reduziert wird. Es gehören aber genau so das Erziehen, Beraten, Beurteilen, Betreuen, Fördern, Innovieren und Evaluieren dazu. Und die Gestaltung des Schullebens wird in der [BASS](#) NRW ausdrücklich genannt:

"Die Lehrkräfte wirken an der Gestaltung des Schullebens, an der Organisation der Schule und an der Fortentwicklung der Qualität schulischer Arbeit aktiv mit. Sie stimmen sich in der pädagogischen Arbeit miteinander ab und arbeiten zusammen." (SchulG NRW, § 57 Abs. 2).

Es gibt aber halt keine Definition, was denn überhaupt alles zum "Schulleben" gehört. Ich verstehe darunter die Gestaltung von Rahmenbedingungen, unter denen Unterricht möglichst effektiv und zielführend stattfinden kann. Andere meinen, dazu gehöre, zu Schulaufführungen der Theatergruppe zu gehen, die Bläserklasse zum Ausflug ins Altenheim zu begleiten, einen zusätzlichen Kennenlernnachmittag für kommende Fünftklässler zu veranstalten, Wettbewerbsteilnahmen zu organisieren oder AGs anzubieten. Nichts davon MUSS aber passieren, also finde ich extrem fragwürdig, hier eine Erwartungshaltung bezüglich des Engagements aufzubauen.

An einer meiner [Ex](#)-Schulen profilierte sich eine Kollegin sehr mit dem Tag der offenen Tür, der von Jahr zu Jahr arbeitsaufwändiger wurde und (unnötigerweise, so die Empfindung eines signifikanten Teils des Kollegiums) schließlich massiv von dem abwich, was an den Nachbarschulen so stattfand. Schulleitung fand das super und blaffte das Kollegium in einer GLK mit sehr deutlichen Worten für die zunehmend aggressive Grundstimmung und offene Kritik an der Kollegin und ihrem "Engagement" an. Ergebnis, am Tag der offenen Tür hagelte es Krankmeldungen. Für mich das beste selbst durchlebte Beispiel für eine Schulleitung, die jedes Gespür für ihr Kollegium verloren hat und ein nicht konsensfähiges Überengagement zum Standard zu erheben versucht.

Ich bin nach dem Ref mittlerweile an Schule Nr. 6 und was mir auffällt: ein breites Engagement und breite Beteiligung findet man dort, wo Schulleitungen ein qualitativ gutes, aber schlankes Programm fahren. An Schulen, die zwanghaft alles mitnehmen, was möglich ist, und an denen

die Schulleitung entsprechenden Druck zur Partizipation ausübt, sinkt die Teilnahmebereitschaft.

Beitrag von „Maylin85“ vom 16. Oktober 2025 08:31

Zitat von Quittengelee

Noch ein Gedanke zur Arbeitszeiterfassung: in Sachsen wurde ja gerade die neuste Zeiterfassung ausgewertet und überraschend (Ironie) festgestellt, dass korrigierende Gymnasialkolleg*innen, Lehrkräfte in Teilzeit und Schulleitungen mehr arbeiten, also ständig so viel, dass sie es nicht mehr in den Ferien ausgleichen können.

Logische Konsequenz müsste die sofortige Streichung aller nicht unbedingt notwendigen Aktivitäten an den Schulen sein.

Beitrag von „gingergirl“ vom 16. Oktober 2025 09:01

Bolzbold, was macht denn für dich einen motivierten Kollegen aus? Was unterscheidet ihn vom "Bodenpersonal" des unteren Drittels?

Ich bin völlig bei B. Wisniewski, der die De-Implementierung an deutschen Schulen fordert. Ich denke, dass dein "unteres Drittel" individuell de-impementiert, weil das ihre Schulleitung das nicht für sie leistet.

<https://deutsches-schulportal.de/expertenstimme...-zum-weglassen/>

Zitat

- In einer großen [Meta-Analyse](#) konnte gezeigt werden, dass Korrekturen (z. B. von Übungsaufsätzen oder anderen Übungsaufgaben in den Fremdsprachen) zu keinerlei Verbesserung der Sprachproduktion von Schülerinnen und Schülern führen. Korrekturen können massiv reduziert werden.
- [In einer Studie aus dem Jahr 2018](#) wurde nachgewiesen, dass die (aufwendige) Vorbereitung von individuellen Materialien durch Lehrkräfte im Vergleich zur Verwendung vorgefertigter Materialien keinerlei nachweisbare positive Effekte auf Lernerfolge von Schülerinnen und Schülern hat. Eine individuelle

Unterrichtsvorbereitung ist nicht nötig.

- Laut einer [Meta-Analyse zum Thema Differenzierung](#) existieren für die meisten Maßnahmen der Anpassung von Arbeitsmaterialien keine Belege, dass diese zu besseren Lernergebnissen führen. Auf die Anpassung von Material an verschiedene Voraussetzungen von Lernenden innerhalb einer Lerngruppe kann in den meisten Fällen verzichtet werden.
- [Forschungsergebnisse](#) zeigen, dass Kinder durch Dekoration im Klassenzimmer mehr abgelenkt sind, mehr Zeit abseits ihrer Aufgaben verbringen und geringere Lernfortschritte zeigen als dann, wenn die Dekoration entfernt wird. Die zeitintensive Erstellung von Klassenzimmerdekoration kann eingespart werden.
- Ein [Review zur Wirksamkeit von Lehrkräftefortbildung](#) zeigt: One-shot-Fortbildungen (einmalige Veranstaltungen zum Beispiel mit Vortrag und Workshops) wirken weder auf die Kompetenz von Lehrkräften noch auf die Lernerfolge von Schülerinnen und Schülern. Auf One-shot-Fortbildungen kann komplett verzichtet werden.
- Lehrproben und Unterrichtsbesuche sind völlig ungeeignet, um die Unterrichtsqualität festzustellen, da sie eine [extrem niedrige Reliabilität](#) aufweisen, die [Bewertung](#) in hohem Maße von der Leistungsfähigkeit der Lernenden abhängt und auch [geschulte Personen nicht in der Lage sind](#), anhand von Beobachtungen effektive Lehrpersonen von wenig effektiven zu unterscheiden. Unterrichtsbesuche und Lehrproben als Formen der Bestimmung der Arbeitsqualität sind abzuschaffen.

Beitrag von „gingergirl“ vom 16. Oktober 2025 09:02

Sehr hörens Wert auch Wisniewskis Podcast mit John Hattie zum Thema De-Implementierung:

<https://open.spotify.com/episode/4SPiDe6Ryp6qe8DYI5CSc2?si=834c37dcd26643b6&nd=1&dlsi=cecb9fc0da>

Beitrag von „gingergirl“ vom 16. Oktober 2025 09:09

Ein weiteres Zitat Wisniewskis zur Verantwortung der Schulleitung zur De-Implementierung:

<https://deutsches-schulportal.de/expertenstimme...-zum-weglassen/>

Zitat

1. Zudem wäre eine systematische Evaluation bestehender Maßnahmen sinnvoll, um Programme, Konzepte oder Veranstaltungen zu streichen, für die keine nachweisbar positive Wirkung besteht. Neue Maßnahmen sollten nur eingeführt werden, wenn gleichzeitig eine bestehende Maßnahme entfällt.
2. Auch die Schulverwaltung und die Bildungspolitik könnten zur Entlastung der Schulen beitragen, indem sie die verpflichtende Einführung sämtlicher Maßnahmen ohne belegte Wirksamkeit sofort stoppen. Schulen sollten empirische Forschungsergebnisse zur Wirksamkeit und Unwirksamkeit schulischer Praktiken erhalten. Zudem könnten subtraktive Entwicklungsziele, etwa im Rahmen der externen Evaluation und Schulinspektion, eingeführt werden.

Nach Jahrzehnten des ständigen Hinzufügens braucht es endlich eine andere Perspektive. Was dem Schulsystem wirklich fehlt, ist der Mut zum Weglassen.

Beitrag von „tibo“ vom 16. Oktober 2025 09:28

Zitat von Maylin85

Es gibt aber halt keine Definition, was denn überhaupt alles zum "Schulleben" gehört. Ich verstehe darunter die Gestaltung von Rahmenbedingungen, unter denen Unterricht möglichst effektiv und zielführend stattfinden kann. Andere meinen, dazu gehöre, zu Schulaufführungen der Theatergruppe zu gehen, die Bläserklasse zum Ausflug ins Altenheim zu begleiten, einen zusätzlichen Kennenlernnachmittag für kommende Fünftklässler zu veranstalten, Wettbewerbsteilnahmen zu organisieren oder AGs anzubieten. Nichts davon MUSS aber passieren, also finde ich extrem fragwürdig, hier eine Erwartungshaltung bezüglich des Engagements aufzubauen.

Der Begriff ist offen gehalten, weil er von der Schulgemeinschaft selbst mit Inhalt gefüllt werden muss. Die Schule organisiert dies selbstständig (§3 Abs. 1). Die Versteifung auf Unterricht wird dem Sinne des Schulgesetzes NRW aber mMn nicht gerecht, was man z.B. an der Existenz des Erlasses zu Schüler*innen-Wettbewerben oder der Pflicht zur Teilnahme an Klassenfahrten erkennen kann - klar führt das zu Unterricht hin oder entwickelt sich aus Unterricht, aber es ist eben mehr als Unterricht. Im Lehrplan Sachunterricht (S. 180) habe ich noch eine mMn passende Formulierung zum Thema Gestaltungsfreiräume gefunden:

"Der vorliegende Lehrplan ist so gestaltet, dass er Freiräume für Vertiefung, schuleigene Projekte und die Beachtung aktueller Entwicklungen lässt. Die Umsetzung der verbindlichen curricularen Vorgaben in schuleigene Vorgaben liegt in der **Gestaltungsfreiheit - und Gestaltungspflicht** - der Fachkonferenzen sowie der pädagogischen Verantwortung der Lehrerinnen und Lehrer. Damit ist der Rahmen geschaffen, gezielt Kompetenzen und Interessen der Schülerinnen und Schüler aufzugreifen und zu fördern bzw. Ergänzungen der jeweiligen Schule in sinnvoller Erweiterung der Kompetenzen und Inhalte zu ermöglichen."

Deine im zweiten Teil benannten Beispiele sind gute Beispiele für das Schulleben. Du hast Recht, dass nichts davon passieren muss, aber etwas muss passieren (Gestaltungspflicht). Du kannst diese Formen des Schullebens nicht komplett streichen - weder als Schule noch in der persönlichen Arbeitszeit. Die Auswahl und Verteilung der Arbeit regelt die Schulgemeinschaft in Eigenverantwortung, so hat man Einfluss auf die Gestaltung und hat aber eben auch die Pflicht, sich in den von der Schulgemeinschaft beschlossenen Veranstaltungen zu engagieren. Es muss passieren, was die Schulgemeinschaft und die Schulleitung im Rahmen ihrer rechtlich gegebenen Kraft bestimmt.

Beitrag von „Maylin85“ vom 16. Oktober 2025 10:24

Zitat von tibo

Der Begriff ist offen gehalten, weil er von der Schulgemeinschaft selbst mit Inhalt gefüllt werden muss. Die Schule organisiert dies selbstständig (§3 Abs. 1). Die Versteifung auf Unterricht wird dem Sinne des Schulgesetzes NRW aber mMn nicht gerecht, was man z.B. an der Existenz des Erlasses zu Schüler*innen-Wettbewerben oder der Pflicht zur Teilnahme an Klassenfahrten erkennen kann - klar führt das zu Unterricht hin oder entwickelt sich aus Unterricht, aber es ist eben mehr als Unterricht. Im Lehrplan Sachunterricht (S. 180) habe ich noch eine mMn passende Formulierung zum Thema Gestaltungsfreiräume gefunden:

"Der vorliegende Lehrplan ist so gestaltet, dass er Freiräume für Vertiefung, schuleigene Projekte und die Beachtung aktueller Entwicklungen lässt. Die Umsetzung der verbindlichen curricularen Vorgaben in schuleigene Vorgaben liegt in der **Gestaltungsfreiheit - und Gestaltungspflicht** - der Fachkonferenzen sowie der pädagogischen Verantwortung der Lehrerinnen und Lehrer. Damit ist der Rahmen geschaffen, gezielt Kompetenzen und Interessen der Schülerinnen und Schüler aufzugreifen und zu fördern bzw. Ergänzungen der jeweiligen Schule in sinnvoller Erweiterung der Kompetenzen und Inhalte zu ermöglichen."

Deine im zweiten Teil benannten Beispiele sind gute Beispiele für das Schulleben. Du hast Recht, dass nichts davon passieren muss, aber etwas muss passieren (Gestaltungspflicht). Du kannst diese Formen des Schullebens nicht komplett streichen - weder als Schule noch in der persönlichen Arbeitszeit. Die Auswahl und Verteilung der Arbeit regelt die Schulgemeinschaft in Eigenverantwortung, so hat man Einfluss auf die Gestaltung und hat aber eben auch die Pflicht, sich in den von der Schulgemeinschaft beschlossenen Veranstaltungen zu engagieren. Es muss passieren, was die Schulgemeinschaft und die Schulleitung im Rahmen ihrer rechtlich gegebenen Kraft bestimmt.

Richtig, der Begriff muss selbst mit Inhalt gefüllt werden. Ob dabei am Ende 2 oder 20 Veranstaltungen, Projekte, etc. stehen, ist aber nirgends festgelegt. Dies ist ein klassischer Bereich, wo "das obere Drittel" mit wildem Aktionismus Mehrarbeit generiert und das "untere Drittel" leider damit leben muss, dass die indifferente (aber oft genug ebenfalls im Nachgang motzende) Mitte nicht genug Schneid hat, sich in entsprechenden Abstimmungen auch gegen Schulleitungswünsche ablehnend zu positionieren. Du hast leider Recht, dass sich daraus letztlich auch eine Verpflichtung für diejenigen ergibt, die dagegen gestimmt haben - das wäre alles auch noch halbwegs hinnehmbar, wenn eine korrekte Arbeitszeiterfassung ergäbe, dass für den ganzen Kram auch tatsächlich noch Zeit übrig und die Regelarbeitszeit nicht ausgeschöpft ist. Solange das aber nicht der Fall ist, finde ich jede Art minimierten Engagements komplett legitim. Anständigerweise sollten den ganzen Wumms primär diejenigen wuppen, die ihn auch haben wollten!

Die von dir angesprochene Gestaltungspflicht bezieht sich im genannten Kontext konkret auf einen Fachlehrplan, insofern sehe ich den Zusammenhang zum allgemeinen Schulleben nicht so ganz. Dass Lehrpläne individuell im Rahmen des Unterrichts auszugestaltene Freiräume lassen, ist für mich eine komplett andere Thematik und natürlich auch sinnvoll. Dabei geht es um die Ausgestaltung ohnehin veranschlagter Deputatsstunden und nicht darum, ob meine Schulleitung implizit erwartet, dass ich zu Theatervorstellungen oder Weihnachtskonzerten erscheine oder wie aufwändig das Schulfest gestaltet ist.

Zum Thema Wettbewerbe (weil du es explizit ansprichst) lese ich im Erlass übrigens einen Haufen "kann" und "sollte", keine explizite Verpflichtung. Zudem steht dort, Arbeitsgemeinschaften zur Vorbereitung auf Wettbewerbe "sind schulische Veranstaltungen, die von Lehrerinnen und Lehrern im Rahmen ihrer jeweiligen Unterrichtsverpflichtung durchgeführt werden". Dagegen spricht nichts, wohl aber gegen die weitverbreitete Praxis, das irgendwie als freiwilliges AG-Angebot oder sonstwie nebenbei laufen zu lassen. Und auch hier sind wir damit wieder beim Thema Arbeitszeit.

Ich bleibe dabei, bevor man Kollegen mangelndes Engagement vorwirft, muss man erst einmal professionell erheben und nachweisen, dass sie ihre Arbeitsstunden nicht ausfüllen. Ohne diese Basis gibt es gar keine objektive Grundlage für berechtigte Kritik.

Beitrag von „Palim“ vom 16. Oktober 2025 10:56

Das Problem bleibt eines, solange es a) keine offizielle Zeiterfassung der geleisteten Arbeitszeit gibt und b) weit mehr Aufgaben in der Schule zu erledigen sind, als vom bestehenden Personal zu schaffen sind.

Das führt dazu, dass sich Kolleg:innen selbst abgrenzen müssen oder sich aufreiben im Alltag und weit über das Soll gehen.

Wenn Kolleg:innen fragen, ob es Entlastung/A14 gibt, beobachten sie, dass einige Kolleg:innen an der Schule dies für außerunterrichtliche Aufgaben erhalten, andere nicht (an Grundschulen bekommt keiner was, da kommen solche Fragen seltener, aber der Wunsch nach Entlastung ist trotzdem groß).

Aus der Frage nach Entlastung spricht die Überlastung oder die Wahrnehmung, dass es ein Ungleichgewicht bei den Entlastungen gibt.

Treffen die Überlegungen nun das Personal, das sich einfach besser abgrenzt?

Oder bekommt man diese Antworten, weil sich die mit Entlastungen besser abgrenzen und nicht für weitere Aufgaben bereit stehen, sondern an andere verweisen?

Ich finde die Diskussion und die Gedanken dazu außerordentlich schwierig. Sieht man (in der SL) wirklich die Aufgaben der anderen und kann man einschätzen, wer sich regulär abgrenzt und wer ständig unter dem Soll bleibt?

Kann man wissen oder erfahren, dass jemand sich rauszieht und aus welchen Gründen das geschieht?

Fällt es unter Fürsorge, wenn man maßregeln (oder ändern/beeinflussen) will, dass jemand sich zu wenig einbringt? Ist es dann auch Fürsorge zu maßregeln, wenn jemand viel zu viel macht?

Dazu gehört auch, dass man die Aufgaben anderer gerne unterschätzt. Vieles, das locker aussieht, ist ein Zeitfresser, weil man die Arbeit dahinter nicht kennt und nicht erkennt. Und anderes hat man für sich selbst vielleicht anderes arrangiert, weil man dies als effizienter bewertet, das muss aber damit nicht für alle anderen gelten.

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 11:14

Zitat von Bolzbold

Ausgehend davon, dass ein Kollegium zu ungefähr einem Drittel aus hochmotivierten und engagierten, einem Drittel aus durchschnittlich engagierten und einem Drittel aus "verlorenen" besteht, bedeutet dies eine nicht unerhebliche Belastung für das obere Drittel.

ich glaub nach den ganzen Beiträgen aus dem "unteren Drittel" müsstest Du Deine Grundannahme vlt.überarbeiten - sowohl was die Verteilung angeht, als auch die Belastung. Könnte mir vorstellen, dass es vlt. eher so wie in unserem Bundeshaushalt ist; Sprich: in Wirklichkeit ist der "schmarotzende" Teil geringer, als man denkt und für die anderen BürgergeldempfängerInnen gibt es gute, zum Teil systemische Gründe, die oberen 5% haben die Fäden in der Hand und zahlen keine Steuern (kriegen Entlastungsstunden) und die Mitte ist diejenige, die davon eigentlich belastet wird und kann sich zwischen Pretention und Exit entscheiden.

im Übrigen - ich bin ja kein Mathelehrer - aber imho wird es immer ein unteres Drittel geben, egal wie engagiert die KuK sind. Wenn man darunter aber Klassenlehrer mit Korrekturfach versteht, die einfach nur Ihren Job bei Unterricht und Beratung machen, brav zu allen notwendigen Terminen und pünktlich zu Aufsichten kommen, ihre Noten eintragen, eine Klassenfahrt oder einen Ausflug planen etc., dann erkennt man den Wert derjenigen, die den Laden am Laufen halten massiv. (bin weder das Eine, noch das Andere)

Beitrag von „Ilse2“ vom 16. Oktober 2025 11:22

Ergänzend zu vielen bisherigen Beiträgen, läuft es an meiner Schule so, dass die Leistungen der Kollegen von unserer Schulleitung vollkommen anders wahrgenommen wird, als die meisten Kollegen es wahrnehmen. Ein Kollege, der sehr gut darin ist, sich zu verkaufen und viel heiße Luft zu verströmen wird extrem, ich möchte es mal bevorzugt nennen, aber in seiner Klasse läuft eigentlich nichts. Die Noten sind gut, also beschwert sich auch niemand (von Seiten der Eltern).

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 11:29

Zitat von Ilse2

Ergänzend zu vielen bisherigen Beiträgen, läuft es an meiner Schule so, dass die Leistungen der Kollegen von unserer Schulleitung vollkommen anders wahrgenommen wird, als die meisten Kollegen es wahrnehmen. Ein Kollege, der sehr gut darin ist, sich zu verkaufen und viel heiße Luft zu verströmen wird extrem, ich möchte es mal bevorzugt nennen, aber in seiner Klasse läuft eigentlich nichts. Die Noten sind gut, also beschwert sich auch niemand (von Seiten der Eltern).

ich hab ehrlicherweise schlechteren Unterricht gemacht, als ich mich mit allem möglichen Kram engagiert habe, als jetzt. Das liegt vorallem daran, dass ich ständig zu spät kam, weil noch irgendwas mit der SL geklärt werden musste, aber auch, weil ich aufgrund von Zusatzaufgaben keine Zeit dafür hatte, den Unterricht vernünftig vorzubereiten. Kann mich noch gut daran erinnern, dass ich mich zu einem Thema, das ich noch nie unterrichtet hatte, einfach auf das Buch verlassen habe, um dann mittendrin nach 4 Stunden festzustellen, dass im Buch wesentliche Elemente weggelassen wurden.

Beitrag von „Lehrerin_GS_NRW_1977“ vom 16. Oktober 2025 11:31

Als Beamter kündigt man in der Regel nicht, auch wenn man sehr unzufrieden ist, weil man dann (in NRW) die Hälfte seiner Pension verliert. Voraussetzungslose Teilzeit geht auch nicht mehr, Nebentätigkeit wird auch nur befristet bewilligt, und die Stellen mit Teilabordnung sind sehr rar gesäht.

Es gibt auch keine Stelle innerhalb des Landes NRW, das für Lehrkräfte systematische Personalentwicklung oder Supervision betreibt. „Da oben“ ist man nur eine Aktennummer. Man soll funktionieren und bloß nicht negativ auffallen. (Dieser hier fällt negativ auf.) Und Geld ist am Ende auch nicht alles. Der Kollege muss leider selbst aktiv werden, und das kann man als Schulleitung nicht beeinflussen, außer vielleicht durch das Benennen von positiven Beispielen, also auch von anderen Schulen, Kollegen, die sich weiterbilden und/oder ein Coaching gemacht haben etc.

Es gibt die 4 Gesundheitstypen bei Lehrern (Potsdamer Lehrerstudie): Typ G, S, A und B. Dieser hier scheint Typ S zu sein (Schonung), häufiger bei männlichen Lehrern, aber an meiner Grundschule gibt es auch zwei Kolleginnen, die sich so durchmogeln, aus meiner Sicht zumindest, denn ich muss sie oft vertreten. Ich bin Typ A (Anstrengung), habe aber mittlerweile von Typ S angeschaut, um meine psycho-soziale Gesundheit zu erhalten. Typ G ist leider selten bei Lehrern (Gesundheit), Typ B leider ein Drittel (Burnout).

Beitrag von „Djino“ vom 16. Oktober 2025 11:40

Zitat von qchn

die oberen 5% haben die Fäden in der Hand und zahlen keine Steuern (kriegen Entlastungsstunden)

Zumindest bei uns haben alle "unbezahlte" Zusatzaufgaben. Auch diejenigen, die eine Entlastungsstunde erhalten (oder sich in einem Beförderungsamte befinden). Das wird auch klar voneinander getrennt, z.B. in "Jobbeschreibungen" oder Personalgesprächen.

Zitat von qchn

Wenn man darunter aber Klassenlehrer mit Korrekturfach versteht, die einfach nur Ihren Job bei Unterricht und Beratung machen, brav zu allen notwendigen Terminen und pünktlich zu Aufsichten kommen, ihre Noten eintragen, eine Klassenfahrt oder einen Ausflug planen etc., dann erkennt man den Wert derjenigen, die den Laden am Laufen halten massiv.

Gibt es an deiner Schule Personen, die nicht Klassenlehrkraft (oder Stellvertreter) sind? Wir haben jedes Jahr vielleicht drei, die diesen Job nicht machen. Dann hätten wir also drei, die alle außerunterrichtlichen Aufgaben erledigen müssen?

Wichtig bei allen Überlegungen zur Reduzierung der eigenen Arbeitsbelastung:

Die meiste Arbeitszeit fließt in das tägliche Geschäft von Unterricht vor- und nachbereiten (und natürlich Unterricht durchführen), Klassenarbeiten konzipieren und korrigieren. Wer Arbeitszeiten verringern möchte, muss hier anfangen. Zum Beispiel den Deutschaufsatz in der Sek I nicht 6x durcharbeiten, bevor man zu einer Noten kommt (kein übertriebenes Beispiel, wir haben einen Kollegen, der das tut und massiv über Belastung klagt...). Die geringstmögliche Anzahl an Klassenarbeiten schreiben lassen. Nachschriften von KAs sind nicht immer notwendig - da muss man also nichts Neues konzipieren & korrigieren. Falls Ersatzleistungen/andere Formate der Klassenarbeiten möglich sind: Darauf achten, dass diese tatsächlich korrekturfreundlicher sind (also nicht den Aufsatz in Jahrgang 6 (2 Seiten) durch ein mehrwöchiges Lesetagebuch (20 Seiten) ersetzen).

Reduzierung der eigenen Arbeitsbelastung darf aber nicht soweit gehen, dass Dienstpflichten nicht mehr erfüllt werden.

("Disclaimer": Wenn hier im Thread vom "unteren Drittel" geschrieben wird, dann denke ich an die KuK, die nach Beginn Ihres Unterrichts auf den Schulhof rollen, sich dann im Lehrerzimmer erst mal eine Tasse Kaffee holen, um dann gemütlich in den Unterricht zu schlendern.

Schwellenpädagogik inklusive. Oder die ohne Ausnahme an allen Tagen mit Dienstbesprechungen etc. sich krank melden. Oder die, die sehr regelmäßig montags krank sind. Dass alles sind dann auch die Kandidat*innen, die bei der Übernahme von zusätzlichen Aufgaben fehlen - oder sich mit dem Allerwerstesten auf die Erledigung setzen.)

Beitrag von „Djino“ vom 16. Oktober 2025 11:47

Ein "Kompromissvorschlag", mit dem man vielleicht Menschen motivieren und wieder in die Gestaltung des gemeinsamen Schullebens bringen kann: Verlagerung mancher Aufgaben in Arbeitsgemeinschaften.

Es gibt nicht genug Beförderungsstellen und Entlastungsstunden.

In den Bereichen, in denen Schüler*innen beteiligt werden könnten, wird das Schulleben in Arbeitsgemeinschaften begleitet oder vorbereitet. Also AGs für die Bibliothek, das Schulfest, Schnuppertreffen für den nächsten 5. Jahrgang, die EDV-Betreuung, Tag der offenen Tür, ...

So eine AG (mit und für SuS) muss natürlich auch vorbereitet und durchgeführt werden. Klassenarbeiten/Korrekturen fallen da aber seltener an, das reduziert somit diesen Zeitaufwand.

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 11:52

Zitat von Djino

Zumindest bei uns haben alle "unbezahlte" Zusatzaufgaben. Auch diejenigen, die eine Entlastungsstunde erhalten (oder sich in einem Beförderungsamte befinden). Das wird auch klar voneinander getrennt, z.B. in "Jobbeschreibungen" oder Personalgesprächen.

Gibt es an deiner Schule Personen, die nicht Klassenlehrkraft (oder Stellvertreter) sind? Wir haben jedes Jahr vielleicht drei, die diesen Job nicht machen. Dann hätten wir also drei, die alle außerunterrichtlichen Aufgaben erledigen müssen?

beneidenswert, dass das bei euch so transparent ist, mit den Entlastungsstunden. Vielleicht liegt es am Bundesland. Bei uns in NRW gibt es ja zwei Töpfe für Entlastungsstunden (Besondere Belastungen + Schulleitungsaufgaben) und ich hab noch keine SL erlebt, die nicht

systematisch Stunden aus dem Besonderen Belastungen-Topf in die Erledigung von Schulleitungsaufgaben gesteckt hat, die sie delegiert hat. Das kriegen die meisten KuK garnicht mit.

ja, es gibt solche Personen bei mir an der Schule. Meistens haben sie NW-Fächer. Dein Schluss folgt allerdings nicht: habe nicht gefordert, dass KlassenlehrerInnen keine Zusatzaufgaben machen dürfen, sondern dass ich es schön fände, wenn man die nicht als unteres Drittel der Schafherde bezeichnet, nur weil sie keine Zusatzaufgabe haben. Meine Kritik richtet sich ja aber vor allem auch gegen unnötige Zusatzaufgaben. De-Implementierung find ich in dem zusammenhang nen schönen Begriff. Danke dafür =)

Beitrag von „chemikus08“ vom 16. Oktober 2025 12:12

Ich habe den Threads jetzt erst gelesen und stoße bei [Bolzbold](#) auf eine Anmerkung zum Thema Zeiterfassung. Von wegen, dann werden Pauschalen für bestimmte Tätigkeiten festgesetzt. NEIN! Das ist kein Arbeitszeiterfassung im Sinne des EugH Urteils. Hier geht es um die tatsächliche Arbeitsleistung. Und wenn das Elterngespräch eine Stunde gedauert hat, statt der Pauschale von 20 Minuten, dann muss die SL entscheiden, ob sie künftig damit einverstanden ist, dass ich die Gespräche nach 20 kappe. Dann gilt das aber auch für die Dienstbesprechung. Ist die Zeit um, stehe ich auf und gehe, zeige auf die Uhr Zeit ist um und das wars. Oder ber wir schreiben richtig auf..

Die andere Geschichte ist die mit dem letzten Drittel. Manchmal ist es auch die persönliche Gesamtsituation, die einen höheren Einsatz nicht zulässt. Spätestens wenn Du zum ersten Mal in einer Burnout Klinik landest wird Dir dort eines auf jeden Fall beigebracht: Nein zu sagen. Und vielfach erfolgt dieser Ratschlag zu Recht. Und ist die Psyche einmal angeschlagen, dann wirst Du mit Argusaugen darauf achten, nicht zu viel zu machen, denn die Rechnung dafür kommt. Ich ertappe mich regelmäßig, dass ich mir in einer Woche zuviel Termine lege. Dann ist die Panikattacken in der Folgenden Woche gebucht. Das Tavor kann ich dann vorsichtshalber schon Mal mitbringen.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 16. Oktober 2025 12:21

| [Zitat von Djino](#)

("Disclaimer": Wenn hier im Thread vom "unteren Drittel" geschrieben wird, dann denke ich an die KuK, die nach Beginn Ihres Unterrichts auf den Schulhof rollen, sich dann im Lehrerzimmer erst mal eine Tasse Kaffee holen, um dann gemütlich in den Unterricht zu schlendern. Schwellenpädagogik inklusive. Oder die ohne Ausnahme an allen Tagen mit Dienstbesprechungen etc. sich krank melden. Oder die, die sehr regelmäßig montags krank sind. Dass alles sind dann auch die Kandidat*innen, die bei der Übernahme von zusätzlichen Aufgaben fehlen - oder sich mit dem Allerwertesten auf die Erledigung setzen.)

Ich schwanke gerade zwischen *danke, das entspricht meiner Beschreibung für das "untere Drittel"* und *dann muss ich noch ein "unteres Zehntel" ergänzen und vielleicht lassen wir die Dritteltheorie einmal weg und nehmen in Anlehnung an die "Buchstabentheorie" weiter oben lieber individuellere Beschreibungen.*

Letztlich ist das aber vermutlich auch egal, solange wir die Phänomene treffend beschreiben.

Beitrag von „tibo“ vom 16. Oktober 2025 12:22

[Zitat von Djino](#)

"Disclaimer": Wenn hier im Thread vom "unteren Drittel" geschrieben wird, dann denke ich an die KuK, die nach Beginn Ihres Unterrichts auf den Schulhof rollen, sich dann im Lehrerzimmer erst mal eine Tasse Kaffee holen, um dann gemütlich in den Unterricht zu schlendern. Schwellenpädagogik inklusive. Oder die ohne Ausnahme an allen Tagen mit Dienstbesprechungen etc. sich krank melden. Oder die, die sehr regelmäßig montags krank sind. Dass alles sind dann auch die Kandidat*innen, die bei der Übernahme von zusätzlichen Aufgaben fehlen - oder sich mit dem Allerwertesten auf die Erledigung setzen.

Ja, und das sind meiner Erfahrung nach eher Ausnahmen im Kollegium, eher 10 Prozent als 30 Prozent. Meistens hat man sie aber im Kollegium.

Beitrag von „Sissymaus“ vom 16. Oktober 2025 13:02

[Zitat von chemikus08](#)

NEIN! Das ist keine Arbeitszeiterfassung im Sinne des ArbZG Urteils. Hier geht es um die tatsächliche Arbeitsleistung.

Interessant! Danke für den Einblick. Ich habe auch vermutet, dass es hier wieder nur um Pauschalen geht und dann eben gesagt wird, dass man als Lehrperson die Tätigkeit X in dieser Pauschale erledigen muss. So auch wie bei Physios, die ja irgendwie was von 12 (?) Min für eine Behandlung haben, egal, was da gemacht wird, oder ob Opa Ewald lange benötigt, um sich auszuziehen oder die Übung zu verstehen.

Das ist ja eigentlich nur möglich, indem man jedem Lehrer einen Arbeitsplatz in der Schule gibt und dann abstempelt. Oder dann auch Kernarbeitszeiten einführt wie zB 6 bis 18 Uhr (Ausnahmen möglich - Elternabende, Abendunterricht...) und am Wochenende gar nicht, um Zuschläge zu vermeiden.

Beitrag von „Caro07“ vom 16. Oktober 2025 13:34

[Zitat von Maylin85](#)

was mir auffällt: ein breites Engagement und breite Beteiligung findet man dort, wo Schulleitungen ein qualitativ gutes, aber schlankes Programm fahren. An Schulen, die zwanghaft alles mitnehmen, was möglich ist, und an denen die Schulleitung entsprechenden Druck zur Partizipation ausübt, sinkt die Teilnahmebereitschaft.

Das ist genau auch meine Erfahrung. An meiner letzten Schule machte ich mehrere Schulleiterwechsel durch. Das Engagement des gleichen Kollegiums war genau dort am größten, wo die Ideen der Mitgestaltung und Durchführung demokratisch vom Kollegium kamen und dies von der Schulleitung im wahrsten Sinne des Wortes unterstützt wurde. Der Zusammenhalt des Kollegiums war zu diesen Zeiten am größten.

Die Eigenaktivitäten nahmen dann ab, wo Schulleitungen zu viel Eigenes durchsetzen wollten und KollegInnen mehr oder weniger dadurch unter Druck setzten. Dadurch, dass Schulleitungen nun plötzlich die Regelbeurteilung an die Hand bekamen, wurde dies, auch wenn es nicht so beabsichtigt war, schon zu einem gewissen Machtinstrument. Das System war dann eher autokratisch, aber nicht mehr demokratisch. Außerdem wurden Konflikte innerhalb des Kollegiums bei selbstbestimmter Schulmitgestaltung viel besser aufgefangen, weil der das Zusammengehörigkeitsgefühl größer war, denn man hatte etwas gemeinsam entwickelt und

geschaffen.

Schade, dass sich die Schullandschaft dahin entwickelt hat, dass wie in der Industrie Mitarbeitergespräche bezüglich Ziele und Leistung geführt werden. Damit unterbindet man demokratische Prozesse an der Schule, Dinge, mit denen sich alle identifizieren und wo sie deswegen gerne mitarbeiten. Denn es gibt durch diese Methode weniger unbedarfte Motivation, weil immer eine gewisse Kontrolle da ist.

Beitrag von „Moebius“ vom 16. Oktober 2025 13:38

Zitat von Bolzbold

Ich schwanke gerade zwischen danke, das entspricht meiner Beschreibung für das "untere Drittel" und dann muss ich noch ein "unteres Zehntel" ergänzen und vielleicht lassen wir die Dritteltheorie einmal weg und nehmen in Anlehnung an die "Buchstabentheorie" weiter oben lieber individuellere Beschreibungen.

Letztlich ist das aber vermutlich auch egal, solange wir die Phänomene treffend beschreiben.

Das Problem sehe ich weniger in der Frage nach der Prozentzahl, sondern in der, woran man das fest macht.

Oft genug reduzieren Schulleitungen die Qualität der Lehrkräfte auf die Frage, wie viele Zusatzleistungen diejenigen übernehmen und das ist ungeeignet. Es gibt genug KuK, die viel heiße Luft produzieren, weil mit ständigen zusätzlichen Ideen kommen, den eigenen Unterricht aber schleifen lassen und ihre Projekte oft so gestalten, dass die eigentliche Mehrarbeit dann beim Kollegium landet. Wenn die Schulleitung so etwas dann noch goutiert ist das meiner Erfahrung nach ein zentraler Grund dafür, dass andere (diejenigen, die die Mehrarbeit der Projekte oft ausbaden müssen) frustriert sind und sich ihrerseits zurückziehen.

Von daher finde ich es schon zentral (für sich selber) zu klären, im wen es eigentlich geht und was genau man erwartet.

Beitrag von „WillG“ vom 16. Oktober 2025 13:43

Oben wurde irgendwo unterstellt, Bolzbolds anfängliche Aussagen würden (un-)bewusst verfälscht wiedergegeben.

Ich weiß nicht, ob das den Kern der Sache trifft und da es meiner Meinung nach viel mit dem Thema des Threads zu tun hat, möchte ich das gerne ausführen. Wenn man lange an einer Schule ist, dann erlebt man es ab und zu mal, dass ein langjähriger Kollege eine Leitungsfunktion übernimmt und damit auch seine Perspektive ändern muss. Das ist Teil des Rollenfindungsprozesses, der auch in jeder Fortbildung für zukünftige Führungskräfte eine wichtige Rolle einnimmt. Und der ist deutlich schwieriger als es den Anschein hat.

Dieses Forum ist ja wie ein riesiges Lehrerzimmer, das alle typischen Lehrerpersönlichkeiten umfasst, und alle Dynamiken, die im Lehrerzimmer sichtbar werden, spiegeln sich hier nochmal potenziert, vielleicht auch, weil man im geschützten anonymen Raum nochmal eher Klartext spricht.

Mein ganz subjektiver Eindruck ist der, dass viele der langjährigen User hier in etwa meine Generation sind und doch einige von ihnen in den vergangenen Jahren Leitungsfunktionen übernommen haben. Es ist also nicht der Einzelfall, den ich oben beschrieben habe, sondern tritt sozusagen in "beobachtbarem Umfang" auf. Und man merkt, wie sich das Forumsverhalten verändert, in den Themen, aber auch im Duktus, in den Ansichten, in der Art und Weise wie die eigene Leitungsfunktion immer wieder betont wird. Das ist keine Kritik, das ist erstmal verständlicher Teil dieser Rollenfindung und ich habe das, wie gesagt, auch im echten Leben schon öfter beobachten können. Das führt dann zu Diskussionen wie vor einiger Zeit die um die Pausenaufsichten bei Lehrkräften, oder eben das Unbehagen hier im Thread bezüglich der pauschalen Drittelung der Kollegien. Ich persönlich würde auch die Schafsherdenmetapher dazu zählen, trotz des Disclaimers, den Bolzbold sofort anführt.

Die Folge ist in manchen Kontexten eine kommunikative Schieflage, das, was man dann gedanklich vielleicht - verständlich, aber wenig konstruktive - mit einem vagen Gefühl von "der hat die Seite gewechselt" verbindet, was natürlich nicht hilfreich ist. Aber es hängt damit zusammen, dass plötzlich wahrgenommen wird, wie (vermeintliche?) Privilegien in Anspruch genommen werden und wie der Umgang (vermeintlich?) gönnerhaft wird. Der Hinweis von Quittengele, dass es einen faden Beigeschmack hat, wenn jemand, der ein Beförderungsamts inne hat, Kollegen (vermeintlich?) vorwirft, auf eine Beförderung zu schießen, zeigt diese Schieflage sehr deutlich.

Was heißt das nun? Ich glaube, dass wir niemals vergessen dürfen, wie schwierig Kommunikation ist. Als Mitglied der Schulleitung in der Pause ins Lehrerzimmer zu finden, ist schon mal gut, aber wenn das dann auf eine Reihe spontaner Mini-Mitarbeitergespräche rausläuft, weil man eben mal sich mal wie der König unter's Volk mischt, um die Sorgen der einfachen Menschen zu hören, dann ist nicht viel gewonnen. Ganz explizit: Ich unterstelle Bolzbold NICHT, dass das bei ihm so läuft, ich entwerfe nur ein Beispiel, wie gut gemeinte Ansätze schief laufen können.

Und diese Drittel-Einteilung ist da ähnlich gefährlich. Ja, wir wissen alle, wie das gemeint ist, denn wir kennen alle die Abseilerkollegen. Und ob das jetzt 33% oder 10% oder 5% sind, ist ja erstmal egal. Aber wenn man so eine Einteilung formuliert, dann impliziert das immer unbewusst auch: "Ich gehöre natürlich zum oberen Drittel, und zu welchem Drittel du gehörst, werde ICH entscheiden." Es vernachlässigt auch in seiner Pauschalität, das ist mehrfach gesagt worden, die persönliche Situation des Einzelnen und vielleicht die Arbeit, die an anderer Stelle gemacht wird, die bei der Schulleitung nicht ankommt, auch wenn Schulleitung immer denkt, sie würde alles mitbekommen. Tut sie nicht.

Letztlich wird von Kollegen mit Leitungsfunktion zu häufig übersehen, dass sie in dieser Leitungsfunktion wahrgenommen werden. Das ist ein wenig widersprüchlich, die Kollegen treten einerseits, aus Sicht des allgemeinen Kollegiums, manchmal unsensibel zu sehr "als Leitung" auf, obwohl man vor einem halben Jahr, vor der Beförderung, noch gemeinsam über den Dienstherrn gelästert hat, dann wieder nehmen sie sich als normale Kollegen wahr und wollen nur plaudern oder scherzen, das Gegenüber sieht aber das Mitglied der Schulleitung und hört die Äußerungen in diesem Sinne. Das ist eine widersprüchliche Wahrnehmung, die zum Teil auf dem Verhalten der Leitungskräfte beruht, zum Teil aber auch auf der verzerrten, voreingenommenen Wahrnehmung der Kollegen. Es ist also nicht alleine Schuld der Leitungskraft, es ist aber allein ihr Problem.

So, wie holt man jetzt die Kollegen an Bord, die vielleicht Ressourcen haben (- im Sinne meiner oberen Ausführungen versuche ich tendenziöse Formulierungen wie "unteres Drittel" oder "abgehängt" zu vermeiden -)? Sicherlich nicht, indem der Eindruck entsteht, Schulleitung habe Kraft ihres Amtes verfügt, dass jemand mehr leisten kann. In der Realität mag das so sein, man nimmt als Schulleitung wahr, dass jemand vielleicht mehr leisten kann und nutzt die Weisungsbefugnis, aber das führt zu Widerstand, zu Lustlosigkeit etc. Das ist ja gerade nicht das Ziel dieses Threads, so wie ich ihn verstehe.

Die Idee muss der regelmäßige Small Talk sein, Mitglieder der Schulleitung müssen herausfinden, wie die Kollegen ticken, was sie umtreibt, welche Sorgen sie haben (alles in dem beschränkten Rahmen, wie dies halt im dienstlichen Umfeld offentritt), und auch woran sie interessiert sind, wo sie vielleicht Ideen und "Visionen" haben. Und dann müssen Aufgaben entsprechend gezielt angetragen werden, in einer Form, in der dem einzelnen auch deutlich wird, warum dies wichtig ist, auch und gerade für ihn selbst.

Das wird mit einigen Entwicklungsaufgaben gelingen, aber nicht für andere, die einfach unbeliebt sind. Tag der offenen Tür, Schulfest etc. Hier muss man dann die beschränkten Ressourcen einsetzen und deutlich machen, dass man die Belastung und den Unmut gut nachvollziehen kann und Entgegenkommen zeigen. Und wenn die A14 und die Entlastungsstunden nicht reichen, dann vielleicht mit anderen Gesten - Befreiung von der Präsenzteilnahme an einer GeKo (weil wir das im anderen Thread hatten), oder in der Woche nach dem Tag der offenen Tür übernehmen die Kollegen, die zu dem Termin nicht erscheinen mussten, die Pausenaufsichten derjenigen, die den Tag gestemmt haben, oder was weiß ich.

Mit anderen Worten: Es geht um Sinnhaftigkeit, darum gesehen zu werden und darum, zumindest das Bemühen um Ausgleich wahrnehmen zu können. Das wird man mit einer bunt bemalten Flipchart in der Sitzung des Schulleitungsteams nicht hinbekommen.

Nochmal, das war jetzt alles allgemein gemeint, ich spreche hier nicht über einzelne User, da ich ja gar nicht weiß, wie die in Real sind. Aber weil es dein Thread ist, **Bolzbold** - hier ganz konkret an dich: Du bist ja noch recht neu in der Rolle und an der Schule. Ich halte es nicht für klug, dieses doch sehr sensible und komplexe Thema jetzt in deiner konkreten Situation anzugehen.

[EDIT: Absatz zu Kommunikation mit Vermischung Kollege/Leitungskraft ergänzt; 13.50 Uhr]

Beitrag von „Bolzbold“ vom 16. Oktober 2025 14:07

Vielen Dank, **Willig** für diesen ausführlichen und vertieften Einblick in die Dynamik eines Kollegiums.

Ich kann mich dieser Sichtweise voll und ganz anschließen, da ich vieles als Kollege und mittlerweile auch als Schulleitungsmitglied selbst mitbekommen und erlebt habe.

Was Deine Empfehlung am Schluss betrifft: Ich hätte tatsächlich gar nicht von mir aus die Absicht gehabt, dieses Problem aktiv zu verfolgen, wenn es nicht mich verfolgt hätte bzw. mir mittelbar aus dem Kollegium angetragen worden wäre. Ich habe hier vielleicht das Glück, dass es nicht zu meinen primären Aufgaben gehört, hier Mitarbeitergespräche zu führen. Was zu meinen Aufgaben gehört, ist zuzuhören und mitzubekommen und den KollegInnen das Gefühl zu geben, dass sie gesehen im Sinne von wahrgenommen werden (und nicht kontrolliert werden. Wie schnell das nach hinten losgeht, habe ich bei der ersten und einzigen Situation, die ich da hatte, erlebt und seitdem konsequent anders gehandelt.) Das sind dann Dinge, die ich mit meinem Chef besprechen und die er dann, wenn er die Notwendigkeit sieht, in die Hand nimmt.

Ungeachtet dessen pflege ich von Anfang an einen wertschätzenden und nicht-konfrontativen Kommunikationsstil, der auch bei Problemen konstruktiv-lösungsorientiert ist. Das wurde von den betroffenen Personen auch entsprechend so (positiv) aufgenommen.

Beitrag von „gingergirl“ vom 16. Oktober 2025 14:24

Frage mal andersrum: vielleicht ist das Schäfchen auch nur verirrt, weil der Hirte seinen Job nicht kann?

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 14:28

[Zitat von Bolzbold](#)

der auch bei Problemen konstruktiv-lösungsorientiert ist. Das wurde von den betroffenen Personen auch entsprechend so (positiv) aufgenommen.

und was WillG (u.a.) ausgeführt hat, ist, dass wenn KuK es nicht positiv aufgenommen hätten, sie Dir dies wahrscheinlich nicht sagen würden.

Beitrag von „Kapa“ vom 16. Oktober 2025 14:56

Ich oute mich mal hier als oberes Drittel und Funktionsstelleninhaber ☐☐

Wir haben bei uns ähnliche Probleme mit Kollegen auf dem Weg (oder bereits voll drin) in die innere Migration.

Bei uns konnten wir durch eine längerfristig angelegte Charmoffensive über geteilte Mitarbeitergespräche, anonyme Befragungen im Kollegium sowie der Einrichtung einer AG zum Wohlbefinden ein paar der Kollegen wieder „einfangen“.

Bei denen lag es meist vor allem daran, dass ihnen die Wertschätzung von der Schulleitung fehlte und die Arbeitsbelastung immer mehr wurde. Wir haben geschaut, dass wir da ansetzen können und allein der Versuch (der leider nicht bei allen Besserungen brachte), hat für viel Wohlwollen und Zugeffekt gesorgt.

Diejenigen die wir nicht erreichen konnten sind dort, weil sie auf Grund von persönlichen animositäten oder mittlerweile Bequemlichkeit keinen zusätzlichen Finger rühren wollen. Das hat sich viel mit der fehlenden Schulkultur bei uns zu tun. Daran arbeiten wir gerade aber auch die werden wir so schnell nicht hinbekommen.

Was wir erst mit einem Wechsel im Leitungsteam geändert bekommen haben, war die

zufriedenheitssteigerung aufgrund der Stundenpläne. Ich hab zB ein Jahr lang als Lehrkraft jeden Freitag theoretisch nur zur 2. Stunde gehabt. Durfte aber in dem entsprechenden Schuljahr außer in drei Wochen jedesmal zur Vertretung ran. Teilweise mit 3-4h zusätzlich. Das ging einigen KuK so. Das sorgt für Unmut.

Ein weiterer Punkt an dem wir immer noch arbeiten ist die Kommunikation von Seiten des Schulleiters. Er meint es gut, ist aber meist nur gestresst und von den Befindlichkeiten genervt und zeigt dies durch recht seltsame Formulierungen (teils sogar fast beleidigend und schuldzuweisend). Da sind wir gerade als größte Baustelle dran.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 16. Oktober 2025 15:34

[Zitat von gingergirl](#)

Frage mal andersrum: vielleicht ist das Schäfchen auch nur verirrt, weil der Hirte seinen Job nicht kann?

Das wird immer in dem Buch "Das Hirtenprinzip" als einer der Gründe benannt für eine Herde, die wahlweise nicht läuft, oder verirrt oder verwahrloste Schäfchen hat.

Das kann man gerne grundsätzlich auch diskutieren - wobei dies in vielen Threads hier bereits wahlweise explizit oder indirekt thematisiert wird. Ich denke, da darf auch einmal ein Thread existieren, der die gegenteilige Frage stellt.

Beitrag von „plattyplus“ vom 16. Oktober 2025 16:23

[Zitat von Bolzbold](#)

Ausgehend davon, dass ein Kollegium zu ungefähr einem Drittel aus hochmotivierten und engagierten, einem Drittel aus durchschnittlich engagierten und einem Drittel aus "verlorenen" besteht, bedeutet dies eine nicht unerhebliche Belastung für das obere Drittel.

Genau da sehe ich eines der Probleme. Gefühl initiiert das obere Drittel "ohne Rücksicht auf Verluste" immer nur neue Tätigkeitsfelder und das untere Drittel darf die resultierende Mehrarbeit dann schultern während "die da oben" die nächste Baustelle aufreißen und sich

nach der Initiierungsphase dann wieder zufrieden zurücklehnen und sich in ihrer Selbstreflexion als Schulentwickler mit Visionen sehen.

Beitrag von „plattyplus“ vom 16. Oktober 2025 16:40

[Zitat von Gymshark](#)

Auch ein wichtiger Punkt: Feedback und Wertschätzung. Wann war das letzte Mal, dass du einen Kollegen (m/w/d) des unteren Drittels gelobt hast? Jeder freut sich über ein nettes Wort - vor allem dann, wenn es privat drunter und drüber geht und einem dann auch noch die 9b den letzten Nerv raubt.

Auch ein wichtiger Punkt, gerade beim unteren Drittel. Bei uns im Kollegium gibt es nicht wenige Kollegen, die Angst davor haben, wenn sie zur SL müssen. Das mag aber auch damit zutun haben, dass die SL bei uns in einem anderen Gebäude ganz weit weg ist. Da dürfte sich schon die Gestaltung einer angenehmen Gesprächsatmosphäre im Hinblick auf Wertschätzung schwierig gestalten.

Beitrag von „Gymshark“ vom 16. Oktober 2025 16:43

Danke für deine Rückmeldung, plattyplus. Wir können keine wertschätzende Lernatmosphäre in den Klassen initiieren und gleichzeitig eine angsterfüllende Arbeitsatmosphäre innerhalb des Kollegiums dulden. SL müssen sich da auch an die eigene Nase fassen und nicht nur auf das untere Drittel schimpfen, sondern versuchen, ihre Bedenken zu verstehen und auch bei dieser Gruppe positive und wertschätzende Worte finden.

Beitrag von „plattyplus“ vom 16. Oktober 2025 16:50

[Zitat von qchn](#)

Ich würde ja gerne die alte Kleiderschrank-Regel "Für jedes neue Projekt muss ein altes raus" in Schule etablieren. Stattdessen hilft halt nur im Sinne von Marie Kondo: regelmäßig ausmisten, anstatt immer mehr zu machen, bis auch die letzte Schule ein ununterscheidbares Musik-Kunst-Sprachen-Naturwissenschafts-Sport-Kreativitäts-Informatik-Projektarbeits-SozialesLernen-Berufsorientierungs-Toleranz/Demokratie/EU-AußerschulischePartner-Profil hat.

Das ist auch so ein Punkt. Diese ganzen Auszeichnungen a la "Schule ohne Rassismus", "Europaschule", ... haben für mich eigentlich gar keinen Wert mehr, eben weil sie eh alle haben. Was will man damit reißen. Wenn man schon irgendwo rein investieren will, dann muss es etwas sein, was die Schulen im weiten Umkreis nicht haben.

Wie gesagt betreuen wir als Sportverein eine Segelflug-AG an einer Schule (nicht an meiner Schule). DAS wäre so ein Ding wo ich sagen würde, dass es Sinn macht in so etwas zu investieren, eben weil es absolut selten ist.

Beitrag von „plattypus“ vom 16. Oktober 2025 17:06

[Zitat von tibo](#)

Prinzipiell ist es mir aber wichtig, dass Schule mehr ist als Lernen. Schule ist der Lebensmittelpunkt der Kinder.

Wenn Du die "leuchtenden Kinderaugen" ansprichst, würde ich Schule und gerade die Aufgabe der Schulleitung anders definieren. Das hängt aber auch damit zusammen, dass eine Schulleitung bei uns kaum noch unterrichtet.

Die Schulleitung ist nicht dafür da für leuchtende Kinderaugen zu sorgen. Sie ist dafür da dem Kollegium ein entsprechendes Arbeitsumfeld zu schaffen, damit dieses dann für leuchtende Kinderaugen sorgen kann.

Das ist der Rollenwechsel bei der Beförderung von einem Kollegen hin zur Schulleitung. Der Schulleiter ist kein Kollege mehr, der Schulleiter ist der weisungsbefugte Dienstvorgesetzte. Nur muss er sich dieser Rolle auch klar sein.

Beitrag von „Palim“ vom 16. Oktober 2025 17:07

Zitat von plattyplus

Diese ganzen Auszeichnungen a la "Schule ohne Rassismus", "Europaschule", ... haben für mich eigentlich gar keinen Wert mehr

Schade,

ich kenne eine Menge Themen, da sollte es wirklich an jeder Schule Unterricht und Projekte geben, die diese immer wieder in den Fokus bringen - gerade diese!

Sicherlich ist es wertlos, wenn man sich nur die Plakette ans Haus hängt, aber so ist es ja in diesen Fällen nicht, es wird jährliches, stetiges Engagement gefordert.

Gerade dieses stetige Engagement ist aber in sehr vielen Bereichen von Schule nötig, wenn solche Projekte und Unterricht und Schulalltag laufen. Das führt wohl auch dazu, dass einige schon darauf verwiesen haben, dass es nicht immer etwas Neues sein muss, das gesehen wird, sondern dass man auch mal schaut, was schon lange dabei ist und wie viel Kraft es braucht.

Beitrag von „Quittengelee“ vom 16. Oktober 2025 17:09

Zitat von Maylin85

Richtig, der Begriff muss selbst mit Inhalt gefüllt werden. Ob dabei am Ende 2 oder 20 Veranstaltungen, Projekte, etc. stehen, ist aber nirgends festgelegt. Dies ist ein klassischer Bereich, wo "das obere Drittel" mit wildem Aktionismus Mehrarbeit generiert und das "untere Drittel" leider damit leben muss, dass die indifferente (aber oft genug ebenfalls im Nachgang motzende) Mitte nicht genug Schneid hat, sich in entsprechenden Abstimmungen auch gegen Schulleitungswünsche ablehnend zu positionieren...

Was sind denn das eigentlich für Projekte, die andere an Land ziehen, sie dann aber nicht betreiben wollen?

Das fiel jetzt schon mehrmals. Bei uns machen eigentlich im Großen und Ganzen die Leute das, worauf sie Lust haben. Problem dabei: es gibt der Schule kein Profil, weil jeder irgendwas macht. Ist bei meinem Schultyp eher nicht so wichtig aber an einer Oberschule oder einem Gymnasium möchte man doch schon wissen, ob Naturwissenschaften, Sprache oder Sport

größere Bedeutung haben?

Würde vielleicht auch zur Zufriedenheit der Lehrkräfte beitragen, wenn sie sich mit dem Profil ihrer Schule halbwegs identifizieren können.

Beitrag von „plattypus“ vom 16. Oktober 2025 17:12

[Zitat von Quittengelee](#)

Was sind denn das eigentlich für Projekte, die andere an Land ziehen, sie dann aber nicht betreiben wollen?

- Erasmus
 - Schule ohne Rassismus
 - Schulfeste
 - ...
-

Beitrag von „plattypus“ vom 16. Oktober 2025 17:16

[Zitat von Quittengelee](#)

Ist bei meinem Schultyp eher nicht so wichtig aber an einer Oberschule oder einem Gymnasium möchte man doch schon wissen, ob Naturwissenschaften, Sprache oder Sport größere Bedeutung haben?

Würde vielleicht auch zur Zufriedenheit der Lehrkräfte beitragen, wenn sie sich mit dem Profil ihrer Schule halbwegs identifizieren können.

Leben wir irgendwie in einem parallelen Universum? Bei uns werden die Schüler den Sek 1-Schulen zwangsweise zugewiesen, da alle Schulen überlaufen sind und abweisen. Was interessieren da noch Profile, wenn man eh keine andere Wahl hat? Gleiches gilt für die Lehrkräfte. Wir sind bei der Einstellung doch nicht bei einem Wunsch-Dir-Was Konzert, bei dem man sich als Bewerber um einen Referendariatsplatz die Schule nach dem Profil aussucht. Da gibt man die Regierungsbezirke in NRW an und wird dann vom Schulministerium zugewiesen.

Entsprechend sind irgendwelche Profile im Schulbereich eigentlich komplett überflüssig, eben weil niemand eine wirklich freie Wahl hat.

Beitrag von „qchn“ vom 16. Oktober 2025 17:16

[Zitat von Quittengelee](#)

Was sind denn das eigentlich für Projekte, die andere an Land ziehen, sie dann aber nicht betreiben wollen?

Das Hauptproblem ist doch meist eher, dass die KuK das zwar weiter, aber nicht allein betreiben können; gutes Beispiel: Projekttag. 5 Leute möchten die, 100 Leute müssen mitmachen.

Beitrag von „Gymshark“ vom 16. Oktober 2025 17:34

[Zitat von plattyplus](#)

- Erasmus
- Schule ohne Rassismus
- Schulfeste
- ...

Das sind alles sicher schöne Themen, aber ich würde sagen, im Jahr 2025 ist *die* wichtigste Aufgabe einzelner Schulstandorte, alles dafür zu tun, um das Label "Brennpunktschule" zu vermeiden. Alles Andere ist zweifelsohne ein nettes Plus, aber sobald Eltern hören, dass eine Schule eine "Brennpunktschule" sei, ist das bereits für viele ein Ausschlusskriterium, selbst wenn 10 tolle Labels an der Eingangstür angebracht sind oder auf der Schulhomepage stehen.

Beitrag von „Ragnar Danneskjöld“ vom 16. Oktober 2025 17:35

[Zitat von qchn](#)

gutes Beispiel: Projekttage. 5 Leute möchten die, 100 Leute müssen mitmachen.

Bei uns sind Projekttage von der GLK genehmigungspflichtig, es muss sich also die Mehrheit dafür ausgesprochen haben.

[Zitat von Quittengelee](#)

Was sind denn das eigentlich für Projekte, die andere an Land ziehen, sie dann aber nicht betreiben wollen?

An meiner Schule ist es die zahlreichen mehrtägigen Fahrten. Mittlerweile schreibt unsere SL Bettelmails, man möge doch mitfahren.

Beitrag von „WillG“ vom 16. Oktober 2025 17:35

Wie vermeidet man denn ein Label, das sich aus der Zusammensetzung der Bevölkerung des Stadtviertels, in dem eine Schule steht, ergibt?
Umzug ins Villenviertel?

Beitrag von „Palim“ vom 16. Oktober 2025 17:39

[Zitat von plattyplus](#)

Leben wir irgendwie in einem parallelen Universum?

Ja, muss wohl.

Bei uns wählen die Eltern aus einem SekI-Angebot von 7 Schulen.

Aber ich glaube, da sind es weniger die Projekte, die zählen, sondern für einige die Schulform Gym, für andere die Arbeitsweise (offener, gelenkter, Noten/Bericht u.a.) und für weiter die Wohnortnähe.

Dazu kommen familiäre Vorzüge (wir waren doch alle da). Das alles kann man über Projekte gar

nicht steuern.

Sicher kann man etwas über Präsentation/ Homepage lenken und ganz sicher spricht sich in der Elternschaft herum, welche Schule sich wie kümmert. Das ist dann aber abseits von Projekten die Beratung, Transparenz, Erreichbarkeit u.a., quasi die Bindungsarbeit, die auch viel Zeit benötigt.

Eltern, die nach Projekten fragen, kenne ich wenige und das waren sicher die, die alles hinterfragen und neben der Rosine auch noch eine Marzipanknospe in Zartgrün erwarten.

Für die Bewerbung nach dem Ref gibt es nahezu ausschließlich schulscharfe Stellen und die Junglehrkräfte können sich aussuchen, wohin sie gehen. Da zeigt eine Schule mit Projekten, welche Haltung sie verfolgt.

Beitrag von „Maylin85“ vom 16. Oktober 2025 17:40

[Zitat von plattyplus](#)

- Erasmus
- Schule ohne Rassismus
- Schulfeste
- ...

...Tag der offenen Tür + virtueller Tag der offenen Tür (hab gerade mal geguckt, den Blödsinn hat in der Stadt noch immer keine der anderen Schulen aufgegriffen und ist ein unnötiges Exklusivprojekt meiner [Ex](#)-Schule), Engel der Kulturen, Schulen im Team, Schulkooperationen mit der Uni für diverse Fachbereiche, Kooperationen mit lokalen Vereinen, Zukunft durch Innovation NRW, MINT-freundliche Schule, Zusammenarbeit mit NGOs, DELF/Cambridge Zertifikate, Projekte mit ortsanässigen Instituten, zigtausend Wettbewerbe in allen möglichen Fachbereichen, diverse Projekte und Veranstaltungen im Bereich Kunst und Musik, Austauschfahrten ...

Beitrag von „Ragnar Danneskjoeld“ vom 16. Oktober 2025 17:49

Um auf die Ausgangsfrage zu antworten:

1) Die SL muss mit gutem Beispiel vorangehen. Meine SL interessiert sich erschreckend wenig für unser Kerngeschäft (Unterricht), den ihrigen sitzt sie gerne in zwei parallelen Mittelstufenklassen eines Nebenfaches ab, wo sie eine Stunde vorab mit den Schülern eine enorm ähnliche "Übungsklassenarbeit" macht und dann keine Note südlich der 3 vergibt. Oberstufe? Gibt's nicht - jedenfalls in ihrem Deputat. Unser stellvertretender Chef hat hingegen jedes Jahr Oberstufe - den nehmen wir im Kollegium auch ernst.

2) Akzeptieren, dass Kollegen unterschiedliche schulinternen Prioritäten haben. Ich war früher lockerlässig im oberen Drittel, mittlerweile segle ich ganz bequem im untersten Drittel. Dabei habe ich mein Engagement nur begrenzt reduziert, aber Schulentwicklung ist für mich zu 90% Gedöns, da nehme ich mich raus. Wer auf einer GLK gegen einen Vorschlag stimmt, ist deswegen kein Querulant. Und es macht aber nicht zu einem schlechten Lehrer, aber so wird es immer wieder wahrgenommen. Mich kümmert's minder.

3) Offensichtliche Manipulation beenden. Unser Kollegium hat den Kollegenausflug ausfallen lassen um stattdessen einen pädagogischen Tag zu machen. Ziel: dringend nötige Fachschaftsarbeit für das wiederkehrende G9. Das fand die SL natürlich toll. Nur dann dehnte sie den Tag von 9-15 zu 8-17 Uhr aus und drückte ihre eigenen Themen durch. Also wieder mal Ringelpietz mit Anfassen ohne greifbare Ergebnisse.

Beitrag von „Gymshark“ vom 16. Oktober 2025 18:08

[Zitat von WillG](#)

Wie vermeidet man denn ein Label, das sich aus der Zusammensetzung der Bevölkerung des Stadtviertels, in dem eine Schule steht, ergibt?
Umzug ins Villenviertel?

Schule in einem Brennpunktviertel \neq Brennpunktschule.

Die Zusammensetzung der Bevölkerung eines Stadtviertels ist Aufgabe der Politik. Daran kann eine Schule natürlich wenig ändern. Was eine Schule jedoch beeinflussen kann, ist dass ein hohes Leistungsniveau seitens der Schüler auf Basis der curricularen Vorgaben eingefordert wird und Gewalt und Unterrichtsstörungen knallhart unterbunden bzw. geahndet werden. Hier im Forum wurde ja schon gesagt, dass die bestehenden Gesetze hier Möglichkeiten bieten, sie jedoch oft unzureichend ausgeschöpft werden, was oft auch am fehlenden Mut von Schulleitungen liegt. Ist **dann** zusätzlich noch die Zusammensetzung der Bevölkerung eines Stadtviertels sozioökonomisch unausgewogen, kommt es schnell zum Label "Brennpunktschule". Das ist kein Automatismus und ich hoffe, du siehst es auch so, dass Schulen unabhängig von ihrem Standort die Möglichkeit haben, gute Schulen sein zu können.

Beitrag von „Andreas231“ vom 16. Oktober 2025 18:38

Es ist mir zu einfach, wie so oft erwähnt, der Schulleitung die Schuld zu geben. Ich glaube, es hängt oft vom Zusammenspiel zwischen Kollegium, Schulleitung, Träger usw. ab.
Wenn jemand genau weiß, wie es funktionieren muss - dann ab in die Schulleitung und alles besser machen!

Beitrag von „WillG“ vom 16. Oktober 2025 18:50

Zitat von Andreas231

Es ist mir zu einfach, wie so oft erwähnt, der Schulleitung die Schuld zu geben. Ich glaube, es hängt oft vom Zusammenspiel zwischen Kollegium, Schulleitung, Träger usw. ab.
Wenn jemand genau weiß, wie es funktionieren muss - dann ab in die Schulleitung und alles besser machen!

"Es ist mir zu einfach, die Verantwortungen von den Schulleitern zu weisen."

Ja, sie sind nicht an allem Schuld, je nach Leitungskompetenzen haben sie mal mehr oder weniger zu der Misere beigetragen. Aber: Sie sind diejenigen, die die Leitungsaufgaben bewusst und gezielt übernommen haben, um eben an der neuralgischen Stelle zwischen Kollegium, Träger, Dienstherr etc. zu sitzen. Deswegen stehen sie auch in der Verantwortung.

Ich betone "bewusst", weil es nicht ein Nachteil ist, den man halt in Kauf nimmt, so wie man als verbeamteter Lehrer halt auch manche Sachzwänge in Kauf nimmt, auch wenn man sie gar nicht wollte. Leitungsaufgaben auf diesem Level sind sehr explizit darauf ausgerichtet, das System am Laufen zu halten und weiterzuentwickeln, und zwar dezidiert im Zusammenspiel mit den verschiedenen anderen Playern. Das ist es, wofür sich Leitung gezielt entscheidet.

Beitrag von „Moebius“ vom 16. Oktober 2025 18:53

Die Frage war auch nicht, "Wer ist schuld daran, dass ein Teil der KuK in die innere Immigration geht", sondern "Welche Handlungsmöglichkeiten hat Schulleitung, um das zu ändern" und grundsätzlich finde ich es auch gut, das Problem von dieser Perspektive zu betrachten. Es wäre auch wünschenswert, dass dieser Thread nicht wieder in einen allgemeinen Beschwerdethread abdriftet.

Es sind ja Punkte genannt worden:

- Klare Aufgabenpakete für Funktionsstellen formulieren
- Mitarbeitergespräche führen, die ehrlich wertschätzend sind, aber auch klar machen, was man erwartet
- Aufgabenverteilungen ändern, wenn diese Ursache für schlechte Arbeit sind oder wenn unter schlechter Arbeit in diesem Bereich in der Folge viele andere KuK leiden
- Transparenz bei notwendigen, außerunterrichtlichen Aufgaben
- Ehrlichkeit bei zusätzlichen Projekten und vorherige Klärung, welche Arbeiten dabei anfallen, wer sie übernimmt und was er oder sie dafür bekommt

Beitrag von „CDL“ vom 16. Oktober 2025 19:08

Zitat von Gymshark

Ist **dann** zusätzlich noch die Zusammensetzung der Bevölkerung eines Stadtviertels sozioökonomisch unausgewogen, kommt es schnell zum Label "Brennpunktschule". Das ist kein Automatismus und ich hoffe, du siehst es auch so, dass Schulen unabhängig von ihrem Standort die Möglichkeit haben, gute Schulen sein zu können.

Das Label „Brennpunktschule“ sagt genau gar nichts über die Qualität der Arbeit dieser Schule aus, sondern erzählt AUSSCHLIESSLICH etwas über das Einzugsgebiet dieser Schule. Tatsächlich leisten zahlreiche sogenannte „Brennpunktschulen“ herausragende Arbeit, bedenkt man, womit sie alles zu kämpfen haben und entwickeln teilweise SEHR wegweisende neue Konzepte zur Förderung trotz der eklatanten Ressourcenarmut im System Schule, wie auch in zu vielen Elternhäusern.

Da wir diese Diskussion mit dir dieses Jahr schon einmal hatten und es nicht richtiger wird, was du dazu schreibst, schlage ich vor, dass du dich wahlweise einliest oder das Thema künftig aussparst.

Beitrag von „Quittengelee“ vom 16. Oktober 2025 19:49

[Zitat von Moebius](#)

Transparenz

Ist meines Erachtens der Schlüssel zu fast allem, was am Arbeitsplatz in puncto Kommunikation, Stimmung und Arbeitsorganisation allgemein wichtig ist.

Beitrag von „Gymshark“ vom 16. Oktober 2025 21:05

[CDL](#) : Welchen Begriff hältst du für die beschriebenen Schulen passender?

Beitrag von „turtlebaby“ vom 16. Oktober 2025 23:59

Spannendes Thema . Ich oute mich hier auch mal als „wenig in Projekten aktive“ Lehrkraft .
warmum? Weil ich es leid bin in immer wieder neuen Projekten Energie zu vergeuden, deren Sinn ich nicht sehe .

Ich bin mit 2 Korrekturfächern und Klassenleitung , die ich ernst nehme, ziemlich gut beschäftigt . Da sehe ich weiterhin meinen Arbeitsschwerpunkt und den Sinn meiner Arbeit . Das ist mir wichtig! In unserer Schule gibt es eine Truppe von Leuten , die ständig andere Projekte lostreten und damit dann alle andern beschäftigen . Wenn ich dann alle die Ordner mit Methodentraining, Medienkonzepten, Vetreitungsmaterial, Zirkusprojekt usw sehe, die in Ecken verstauben, ärgere ich mich nur .

Beitrag von „Quittengelee“ vom 17. Oktober 2025 07:59

[Zitat von Andreas231](#)

Es ist mir zu einfach, wie so oft erwähnt, der Schulleitung die Schuld zu geben. Ich glaube, es hängt oft vom Zusammenspiel zwischen Kollegium, Schulleitung, Träger usw. ab.

Wenn jemand genau weiß, wie es funktionieren muss - dann ab in die Schulleitung und alles besser machen!

Magst du nicht mal einen differenzierten Beitrag mit Inhalt, ja regelrecht Argumenten einbringen? Was hängt von was ab? Wo hapert es deiner Ansicht nach im Zusammenspiel von Team und Schulleitung, wenn was genau schief läuft?

Beitrag von „CDL“ vom 17. Oktober 2025 09:01

[Zitat von Gymshark](#)

[CDL](#) : Welchen Begriff hältst du für die beschriebenen Schulen passender?

Ich verstehe die Frage nicht. Der Begriff „Brennpunktschule“ umschreibt etwas anderes, als du meinst, umfasst also auch die von dir beschriebenen Schulen, wenn diese in einem dementsprechenden Einzugsgebiet liegen. Wenn dir der Begriff grundlegend missfällt, dann gilt es für alle Schulen in derartigen Einzugsgebieten alternative Umschreibungen zu finden, nicht nur für diejenigen, die ihr Blatt besonders gut ausspielen. Alternativ muss man dann einfach konkretisieren, welche Arbeit die einzelne Schule macht, die zu besonders guten Ergebnissen führt in derartigen Einzugsgebieten. Das ist letztlich dann auch gewinnbringender als ein einzelner Begriff, weil man dadurch mehr verstehen und für die eigene Schule mitnehmen kann.

Beitrag von „CDL“ vom 17. Oktober 2025 09:14

[Zitat von turtlebaby](#)

In unserer Schule gibt es eine Truppe von Leuten , die ständig andere Projekte lostreten und damit dann alle andern beschäftigen . Wenn ich dann alle die Ordner mit

Methodentraining, Medienkonzepten, Vertretungsmaterial, Zirkusprojekt usw. sehe, die in Ecken verstauben, ärgere ich mich nur.

An meiner Noch- immer - Schule ist es tatsächlich in erster Linie die Schulleitung selbst, die das Bedürfnis hat jedes Schuljahr ein neues, wegweisendes Projekt (mit dem man also medial und politisch glänzen kann) zu starten, wobei ALLE bisherigen Projekte dann gefälligst einfach weiterlaufen sollen, egal wie gut oder schlecht sie bereits implementiert wurden. Nichts darf je wegfallen, nichts wird einfach mal erst in Ruhe in der Tiefe implementiert, damit es tatsächlich Teil der Schulkultur werden kann. Das bringt der Schule in der Öffentlichkeit ein extrem gutes Image, sorgt aber auch dafür, dass immer mehr wirklich engagierte Lehrkräfte sich in den 5 Jahren, die ich jetzt an der Schule bin in die innere Emigration verabschiedet haben bezogen auf diese ganzen Zusatzprojekte. Das an der Schule all- präsente Mobbing im Kollegium hängt nun einmal immanent zusammen mit dem Führungsstil, der es zur Tugend macht, KuK regelmäßig zu überfahren, statt sie kollegial mitzunehmen.

Ich war tatsächlich immer sehr engagiert, bis mir irgendwann das Mobbing die Kraft geraubt hat, um das weiter leisten zu können, was ich leisten will im Beruf.

Beitrag von „Bolzbild“ vom 17. Oktober 2025 09:52

Zitat von CDL

An meiner Noch- immer - Schule ist es tatsächlich in erster Linie die Schulleitung selbst, die das Bedürfnis hat jedes Schuljahr ein neues, wegweisendes Projekt (mit dem man also medial und politisch glänzen kann) zu starten, wobei ALLE bisherigen Projekte dann gefälligst einfach weiterlaufen sollen, egal wie gut oder schlecht sie bereits implementiert wurden. Nichts darf je wegfallen, nichts wird einfach mal erst in Ruhe in der Tiefe implementiert, damit es tatsächlich Teil der Schulkultur werden kann. Das bringt der Schule in der Öffentlichkeit ein extrem gutes Image, sorgt aber auch dafür, dass immer mehr wirklich engagierte Lehrkräfte sich in den 5 Jahren, die ich jetzt an der Schule bin in die innere Emigration verabschiedet haben bezogen auf diese ganzen Zusatzprojekte. Das an der Schule all- präsente Mobbing im Kollegium hängt nun einmal immanent zusammen mit dem Führungsstil, der es zur Tugend macht, KuK regelmäßig zu überfahren, statt sie kollegial mitzunehmen.

Ich war tatsächlich immer sehr engagiert, bis mir irgendwann das Mobbing die Kraft geraubt hat, um das weiter leisten zu können, was ich leisten will im Beruf.

Das habe ich zum Teil an meiner ersten Schule so erlebt, da die Schulen innerhalb der Stadt meinten, heftigst um SchülerInnenzahlen konkurrieren zu müssen. Da entdeckte eine Schule mit Bili-Sprachzweig plötzlich das Musikprofil und die MINT-Freundlichkeit, die ursprüngliche MINT-Schule hat dafür dann einen Bili-Sprachzweig eingeführt. Das gipfelte dann in einer absoluten Beliebigkeit und Plakettenjagd - mit entsprechenden Auswirkungen auf das Kollegium bzw. vermutlich alle Kollegien der Gymnasien dieser Stadt.

Wenn ich mir heute das Kollegiumsphoto auf der Homepage ansehe, dann sind innerhalb der nicht einmal sieben Jahre, die ich jetzt "weg" bin (ich bin im Sommer 2019 verabschiedet worden) über die Hälfte des Kollegiums von gut 70 Personen neu, d.h. die andere Hälfte entsprechend versetzt (die RuheständlerInnen kann man an einer Hand abzählen.)

Die stv. SL Stelle an meiner aktuellen Schule war lange vakant, so dass mein Job tatsächlich erst einmal der ist, anzukommen und zu sehen, was möglich ist und was nicht. Dazu gehört dann eben auch wahrzunehmen, wie das Kollegium bzw. die einzelnen KollegInnen so ticken.

Die Komplexität von Führung und Führungsstilen und deren Auswirkungen auf Schule, im Einzelnen wie im Ganzen, war ja ursprünglich der Grund, weshalb ich nach der SLQ gar nicht in diese Position hinein wollte. Ich sehe aber jetzt, was ich alles an guten Dingen für das Kollegium bewirken kann - wieso sich manche Schulleitungen dann zu den von Dir beschriebenen entwickeln, verstehe ich daher immer weniger.

Beitrag von „Maylin85“ vom 17. Oktober 2025 10:49

Gibt es denn überhaupt noch nennenswert viele Schulen, die NICHT bili, MINT und Musikprofil gleichzeitig anbieten? Hier haben das längst so gut wie alle Gymnasien. Der Konkurrenzkampf wird jetzt über die Fremdsprachenfolge (Spanisch als 2. Fremdsprache zieht offensichtlich gut), Zertifikate etc. befeuert.

Das Bekloppte daran ist, dass viele Anmeldungen ja nichtmals den Vorteil bringen, dass man sich Schüler aussuchen oder wenigstens nach Grundschulempfehlung annehmen darf, sondern bei Überanmeldungen wird eh gelost...

Weil es erwähnt wurde: es gibt auch ganz fantastische Schulleitungen, die Zusatzaufgaben mit viel Augenmaß implementieren und tatsächlich auch mal Dinge rausstreichen. Das sind dann aber vermutlich nicht diejenigen, die sich Gedanken über 1/3 Minimalleister machen müssen.

Beitrag von „Ratatouille“ vom 17. Oktober 2025 12:31

Zusätzlich zu vielen Punkten, die ich auch kenne (und die jemand, der der Minderheit angehört, die Karriere machen konnte, vielleicht nicht (alle) kennt), gibt es zwei für mich bedeutende Aspekte, die noch nicht zur Sprache gekommen sind.

Zum einen ist das das unsägliche Hin und Her unausgegorener Ad-hoc-Reformen, die enorm Kraft und Lebenszeit gekostet und bei vielen Lehrkräften ein Gefühl von Sinnlosigkeit, Vergeblichkeit und Fremdbestimmung erzeugt haben. Das war manchmal unglaublich absurd. Ich sollte zum Beispiel mehrmals schuleigene Arbeitspläne zu Lehrplänen schreiben, die es noch gar nicht gab, sondern nur ein grobes Konzept auf einem Din A4-Blatt, sie währenddessen mit allen Gremien absprechen und gleichzeitig bereits umsetzen.

Zum anderen hat die je nach Willigkeit des Schulleiters deutlich oder heftig in den Schulbetrieb durchschlagende Einflussnahme der Wirtschaft in den vergangenen 20 Jahren mich zurückhaltender gemacht. Ich habe an verschiedenen Schulen immer und immer wieder erlebt, wie gewachsene Schulprojekte zugunsten von Projekten außerschulischer "Partner" abgeräumt wurden und ständig neue von außen lancierte Projekte ohne frühzeitige Information und ohne ausreichende Diskussion installiert wurden, immer wieder auch mit manipulativer Kommunikation und unter Missachtung von Mitsprache- und Gestaltungsrechten. Oft wurde die Gesamtkonferenz einfach umgangen und nur knapp informiert. Typisch sind auch vorgeschobene hehre Ziele wie Bildungsgerechtigkeit, Begabtenförderung, Umweltschutz, Demokratieerziehung etc., wer hinschaut, nimmt aber wahr, dass es im Kern eher um HR geht oder um Marketing oder um Datensammelgelüste.

Wer nicht zu allem Ja und Amen sagt, ist kein verlorenes Schaf, sondern vielleicht einfach kein Schaf. Es gibt viele gute und engagierte Lehrkräfte, die eben die Dinge tun, die sie richtig und wichtig finden, die ihre Arbeit mit viel Freude machen, die anderen das Rattenrennen überlassen, die den Jüngeren ihre naive Begeisterung gönnen und soweit verantwortbar einfach die Klappe halten, die manches ausgleichen ohne was zu sagen, was andere verbockt haben usw. Diese Kollegen sind das Salz der Erde und halten den Laden zusammen. Lob oder besondere Wertschätzung sind nicht das Motiv. Trotzdem ist die Leitung gut beraten zu wissen, was sie an diesen Kollegen hat.

Beitrag von „Humblebee“ vom 20. Oktober 2025 10:59

 [Zitat von Maylin85](#)

Gibt es denn überhaupt noch nennenswert viele Schulen, die NICHT bili, MINT und Musikprofil gleichzeitig anbieten? Hier haben das längst so gut wie alle Gymnasien.

Ja, durchaus. Das ist vermutlich eine "Stadt- vs. Land"-Sache, je nachdem, wie groß die Konkurrenz zwischen den einzelnen Gymnasien ist. Hier in den umliegenden Landkreisen gibt es meist nur zwei, in einigen größeren (dichter besiedelten) LK drei oder vier Gymnasien pro LK und von denen bietet meines Wissens keines alles drei an (Musikprofil ist m. E. hier eh selten, hingegen gibt's bili-Unterricht mittlerweile in sehr vielen Gym.). Diese Schulen konkurrieren halt kaum oder gar nicht um SuS, weil sie recht weit auseinander liegen und die SuS i. d. R. das nächstgelegene Gymnasium besuchen.

Beitrag von „wossen“ vom 23. Oktober 2025 10:21

Kompliziert wird die Sache dadurch, dass KollegInnen, welche keinerlei Interesse an der Schulorganisation zeigen, teilweise durchaus sehr guten und aufwendigen Unterricht machen.

Andere sehen Ihre Haupttätigkeiten halt in irgendwelchen Orgakram und Zusatzaufgaben - durchaus auch unter Vernachlässigung des Kerngeschäftes, wo man sich nur schwerlich profilieren kann.

Im Lehrerberuf ist es halt so, dass man ihn häufig eher als Einzelkämpfer bewältigen möchte - und dies hat häufig übrigens auch gute Gründe (ich halte mich z.B. sehr zurück, da ich genau weiß, dass z.B. aktive inhaltliche Mitarbeit in Fachkonferenzen primär der Vorsitzenden mit Karriereambitionen dient)

"Innere Emigration" resultiert in manchen Fällen halt auch daraus, dass ein Drittel der Kollegen (ein Drittel ist echt viel!!) sich als 'oberes Drittel' ansehen: Für mich z.B. gibt es halt Direktor und Konrektor - der Rest, naja...(überschaubares System mit 700 SuS)

Beitrag von „Angryvarier“ vom 23. Oktober 2025 12:14

[Zitat von schaff](#)

„Ich tue meinen Job so gut, dass ich mich zum einen im "rechtlichen" Rahmen befinde (sprich Dienst nach Vorschrift) und zum anderen noch ruhig schlafen zu können, sodass ich nicht das Gefühl habe anderen zur Last zu fallen.“

Mehr hat der Dienstherr, resp. die SL auch nicht zu erwarten. Es wird beamtenrechtlich ein Dienst „mittlerer Art und Güte“ verlangt. Nicht mehr und nicht weniger! Solange es keine Arbeitszeiterfassung gibt – ich zeichne akribisch meine Arbeitszeit auf – werde ich keine Zusatzbelastung akzeptieren, wenn nicht auch eine Entlastung folgt.

Beitrag von „Literate_Vulcano“ vom 23. Oktober 2025 12:33

Servus,

vielleicht bin ich ein Verlorener. Zmdst. bei all dem, was die Bzrg. oder die SL zusätzlich von mir in einem gewissen bürokratischen Maße verlangt. Ich bin Lehrer geworden, um junge Heranwachsende zu fördern und zu fordern. In den letzten Jahren käme ich kaum noch dazu (in einem vernünftig vorbereiteten Rahmen), wenn ich an allen Konzeptpapieren etc. unserer Schule beschäftigt wäre. Verwaltung hier und Verwaltung da.

Die entscheidene Frage, die ich mir gestellt habe, mache ich das mit und verliere die Kinder aus dem Blick oder aber ignoriere ich meine SL mit bestem Gewissen und widme mich dem, was wichtig ist: der Bildung und Ausbildung der Heranwachsenden....

Grüße

Beitrag von „Seph“ vom 23. Oktober 2025 14:23

[Zitat von Literate_Vulcano](#)

Die entscheidene Frage, die ich mir gestellt habe, mache ich das mit und verliere die Kinder aus dem Blick oder aber ignoriere ich meine SL mit bestem Gewissen und widme mich dem, was wichtig ist: der Bildung und Ausbildung der Heranwachsenden....

Ich bin immer wieder erstaunt, dass so getan wird, als seien das unvereinbare Widersprüche. Man kann durchaus auch beides tun.

Beitrag von „Bolzbold“ vom 23. Oktober 2025 14:31

Es ist interessant zu lesen, wie hier die SL mal mehr oder weniger deutlich als GegenspielerIn der Lehrkräfte betrachtet wird. Ich habe das als "gemeine Lehrkraft" seinerzeit im Kollegium meiner ersten Schule gerade bei den älteren KollegInnen sehr deutlich wahrnehmen können.

Dass sich das an der Funktion der jeweiligen Person festmacht, habe ich seit dem Rollenwechsel auch schon erfahren dürfen.

Mein Ansinnen an meiner Schule ist es, hier zu einem stärkeren Miteinander zu kommen und die Erfordernisse, die "von oben", von der Stadt oder wo auch immer kommen, vor dem Hintergrund der Bedingungen vor Ort so auszubalancieren bzw. damit so umzugehen, dass die Belastungen des Kollegiums möglichst nicht steigen.