

---

Sarah Fichtner

## Schulleitungen möchten ihre Gesundheitskompetenz stärken

### Bericht zur LISUM Schulleitungsbefragung 2024: „Schlüsselkompetenzen schulischer Führungskräfte heute und in 2030“

---

#### Zusammenfassung

*Schulleitungen in Deutschland sind mit einer Vielzahl an Aufgaben konfrontiert. Dabei verfügen sie je nach Werdegang und Bundesland über unterschiedliche Qualifikationen und Kompetenzen. Der Bericht zur LISUM Schulleitungsbefragung 2024 zeigt, dass Schulleitungen in Berlin und Brandenburg die Gesundheitskompetenz bereits heute als für ihre Tätigkeitsfelder relevant ansehen. Für die Zukunft prognostizieren sie, dass ihre Tätigkeit als Krisenmanager\*in zunehmen und ihre Gesundheitskompetenz entsprechend noch wichtiger werden wird.*

*Schlüsselwörter: Schulleitungen; Schlüsselqualifikation; Gesundheitskompetenz*

#### School Leaders Want to Strengthen their Health Literacy

Report on the LISUM School Leadership Survey 2024:

“Key Competencies of School Leaders Today and in 2030”

#### Abstract

*School leaders in Germany are confronted with a variety of tasks. Depending on their background and federal state, they have different qualifications and skills. The report on the LISUM School Leadership Survey 2024 shows that school leaders in Berlin and Brandenburg consider health literacy to be already today relevant to their fields of activity. For the future, they predict that their work as crisis managers will increase and that their health literacy will become even more important.*

*Keywords: school principals; competencies; health literacy*

## 1 Einleitung

Schulleitungen in Deutschland sind täglich mit einer Vielzahl an Aufgaben konfrontiert: Sie repräsentieren ihre Schule, gestalten und verwalten sie, organisieren, kommunizieren, vermitteln, unterrichten, entwickeln und führen. Sie sehen sich als Teamplayer\*innen, Brückenbauende, Bergführer\*innen, Lernbegleitungen, Visionär\*innen, Beziehungsarbeiter\*innen, Krisenmanager\*innen und Menschen für alles (vgl. Fichtner et al., 2022, 2023). Dabei verfügen sie je nach Werdegang und Bundesland über unterschiedliche Qualifikationen und entsprechende Kompetenzen, um ihre Rollen und die damit verbundenen Tätigkeiten auszuüben.

Ende 2023 trat das Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM) an das FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie mit dem Anliegen heran, eine Befragung durchzuführen, die es ermöglichen würde, einen besseren Einblick in die Tätigkeitsfelder, Kompetenzstände und -bedarfe von Schulleitungen in Berlin und Brandenburg zu bekommen und Unterstützungsangebote für Schulleitungen noch passgenauer konzipieren und anbieten zu können. Dem vorausgegangen war ein vom LISUM koordiniertes und durch Erasmus+ gefördertes Austauschprogramm zwischen Schulleitungen aus Berlin, Brandenburg und den Niederlanden, durch das die Perspektive auf das Berufsbild Schulleitung, auf unterschiedliche Rahmenbedingungen, Qualifikationspfade und Unterstützungsformate für alle Teilnehmenden geschärft wurde.

In diesem Bericht werden die Kernergebnisse der LISUM Schulleitungsbefragung in Berlin und Brandenburg in Bezug auf die Gesundheitskompetenz vorgestellt, die Schulleitungen als zunehmend relevant erachten und ausbauen möchten.

## 2 Ziel und Methode

Ziel der LISUM Schulleitungsbefragung 2024 war es, zu erfassen, welche Schlüsselkompetenzen schulische Führungskräfte zur Bewältigung ihrer Aufgaben aktuell und in der nahen Zukunft (2030) als am relevantesten ansehen. Außerdem wurde erhoben, in welchem Kompetenzbereich sich die Schulleitungen zusätzliche Bildungsangebote wünschen. Darüber hinaus wurden die Befragten gebeten, über ihre Nutzung von Bildungsformaten zur Stärkung von Schlüsselkompetenzen in den letzten 24 Monaten Auskunft zu geben und einzuschätzen, welche dieser Bildungsformate im Jahr 2030 für sie am geeignetsten zum Kompetenzausbau sein werden.

Die Befragung wurde mittels eines Online-Fragebogens mit sieben inhaltlichen Fragen durchgeführt. Die Teilnahme erfolgte anonym. Der Erhebungszeitraum lag zwischen dem 15. und 31. Januar 2024. In Berlin nahmen 250 der 894 angeschriebenen Schulleitungen an der Befragung teil. In Brandenburg beteiligten sich 310 der 922 kontaktierten Schulleitungen. Somit lag die Rücklaufquote insgesamt bei 31 Prozent. Weitere Informationen zur Zusammensetzung der Stichprobe können dem veröffentlichten Bericht entnommen werden (Fichtner et al., 2024).

### 3 Kernergebnisse

56 Prozent der Schulleitungen in Berlin und Brandenburg halten die Gesundheitskompetenz für ihre derzeitigen Aufgabenfelder für äußerst wichtig, 34 Prozent für wichtig. 55 Prozent der Befragten – der Höchstwert bei dieser Frage – sind der Meinung, dass die Bedeutung der Gesundheitskompetenz im Jahr 2030 noch wichtiger sein wird. 45 Prozent gehen davon aus, dass sie gleichbleibend wichtig bleiben wird (vgl. Fichtner et al., 2024, S. 11 ff.). Als Gesundheitskompetenz wird in diesem Kontext nicht nur die Fähigkeit verstanden, sich über Fragen zur Gesundheit informieren zu können, sondern diese Informationen auch anwenden zu können, insbesondere im Hinblick darauf, als Führungsperson in Krisensituationen resilient zu bleiben und das Schulteam als Ganzes im Sinne der Salutogenese gesundheitlich zu stärken.

Auf die Frage, in welchem Kompetenzbereich sie sich zusätzliche Bildungsangebote wünschen, gaben 44 Prozent der Schulleitungen in Berlin und Brandenburg die Stärkung ihrer Gesundheitskompetenz an. Die Gesundheitskompetenz steht damit an der Spitze von 14 Schlüsselkompetenzen, für deren Förderung die Schulleitungen einen Bedarf an zusätzlichen Bildungsangeboten melden konnten (vgl. Fichtner et al., 2024, S. 17).

Unter den Bildungsformaten, die Schulleitungen als am geeignetsten einschätzen, um die für ihre Tätigkeitsfelder im Jahr 2030 relevanten Kompetenzen auszubauen, stehen Netzwerke/Kollegiale Beratung, Fortbildungsangebote für Teams und Coaching ganz oben auf der Liste. Erst danach folgt das bislang meistgenutzte Format der inhaltsbezogenen Einzelfortbildungen (vgl. Fichtner et al., 2024, S. 15 f.).

Diese Ergebnisse zeigen, dass Inhalt und Form der unterstützenden Begleitung von Schulleitungen zusammen gedacht werden müssen: Schulleitungen konstatieren für die Zukunft einen steigenden Bedarf an Teamformaten und gezielter, lösungsorientierter Begleitung und Unterstützung z. B. durch Coaching. Diese Formate eignen sich besonders, um sich für die als zunehmend wichtiger prognostizierte Tätigkeit des Krisenmanagements zu stärken und die nachgefragte Gesundheitskompetenz auch im gesamten Schulteam auszubauen.

Damit knüpfen die Befunde an Ergebnisse aus der bundesweit durchgeführten repräsentativen Schulleitungsbefragung der Cornelsen Schulleitungsstudie 2023 an (Fichtner et al., 2023). 55 Prozent der Schulleitungen äußerten hier, Coaching für ihre Schulentwicklungsprozesse in Anspruch zu nehmen. In ergänzenden Interviews wurde die Bedeutung von Coaching für das eigene und das schulische salutogenetische Gesundheitsmanagement und die damit verbundene „Krisenresilienz“ betont (vgl. Fichtner et al. 2023, S. 61). Dies deckt sich auch mit dem von 91 Prozent der Befragten geäußerten Selbstverständnis als Schulleitung, sich für die psychische und physische Gesundheit ihres Kollegiums verantwortlich zu fühlen und beispielsweise durch Coachingstrukturen, Teamfortbildungen oder schulinterne Gesundheitstage oder -wochen Entlastung und Wohlbefinden zu stärken (vgl. Fichtner et al., 2023, S. 65).

## 4 Fazit

Die Ergebnisse der LISUM Schulleitungsbefragung 2024 (und der vorangegangenen Cornelsen Schulleitungsstudie 2023) rücken das Thema schulische Führung im Kontext von Gesundheit, Belastung und Beanspruchung in den Fokus. Nach Einschätzung der Schulleitungen werden die gesundheitlichen Beanspruchungen der gesamten Schulgemeinschaft in den nächsten Jahren wegen der vielfältigen Herausforderungen und Krisen ansteigen. Um dem zu begegnen und eine gesunde Schulentwicklung zu ermöglichen, wünschen sich Schulleitungen und ihre Teams eine Stärkung ihrer Gesundheitskompetenz. Bislang spielen Inhalte, die dem Ausbau der Gesundheitskompetenz von Schulleitungen und Schulleitungsteams dienen, in den Qualifizierungs- und Fortbildungsprogrammen der Länder eine eher untergeordnete Rolle. Die Schulpolitik und ihre Landesinstitute sind gut beraten, auf die hier berichteten Ergebnisse schnell zu reagieren und entsprechende Fortbildungen und Unterstützungsformate für schulische Führungskräfte auszubauen; wahrscheinlich nicht nur in den beiden Bundesländern, in denen die LISUM Befragung durchgeführt wurde.

## Literatur und Internetquellen

- Fichtner, S., Bacia, E., Sandau, M., Hurrelmann, K., & Dohmen, D. (2023). *Schule stärken – Digitalisierung gestalten. Cornelsen Schulleitungsstudie 2023*. Gesamtstudie. FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie. [https://www.fibs.eu/fileadmin/user\\_upload/Cornelsen\\_Schulleitungsstudie2023\\_Gesamtstudie.pdf](https://www.fibs.eu/fileadmin/user_upload/Cornelsen_Schulleitungsstudie2023_Gesamtstudie.pdf)
- Fichtner, S., Bittner, M., Bayreuther, T., Kühn, V., Hurrelmann, K., & Dohmen, D. (2022). „Schule zukunftsfähig machen“. *Cornelsen Schulleitungsstudie 2022*. Gesamtstudie. FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie. [https://www.fibs.eu/fileadmin/user\\_upload/Studie\\_Cornelsen\\_web.pdf](https://www.fibs.eu/fileadmin/user_upload/Studie_Cornelsen_web.pdf)
- Fichtner, S., Koch, J., & Sandau, M. (2024). *Ergebnisse der LISUM Schulleitungsbefragung in Berlin und Brandenburg – Schlüsselkompetenzen schulischer Führungskräfte heute und in 2030*. Studie für das Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM). FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie. [https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/fileadmin/bbb/material\\_startseite/2024\\_Startseite/LISUM\\_Schulleitungsbefragung\\_2024.pdf](https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/fileadmin/bbb/material_startseite/2024_Startseite/LISUM_Schulleitungsbefragung_2024.pdf)

Sarah Fichtner, Dr. phil., Projektleiterin und Senior Researcher am FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie.

E-Mail: [s.fichtner@fibs.eu](mailto:s.fichtner@fibs.eu)

Korrespondenzadresse: FiBS Forschungsinstitut für Bildungs- und Sozialökonomie, Michaelkirchstr. 17/18, 10179 Berlin