



Antrag

der Abgeordneten **Katharina Schulze, Johannes Becher, Christian Zwanziger, Ludwig Hartmann, Claudia Köhler, Jürgen Mistol, Verena Osgyan, Tim Pargent, Stephanie Schuhknecht, Kerstin Celina, Andreas Hanna-Krahl, Sanne Kurz, Eva Lettenbauer, Julia Post, Gabriele Triebel, Dr. Sabine Weigand** und **Fraktion (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN)**

Stärkung der Schulleitungen in Bayern V: mehr Perspektiven, Qualifizierung und Unterstützung für zukünftige Führungskräfte im Bildungssystem

Der Landtag wolle beschließen:

Die Staatsregierung wird aufgefordert,

1. den Bewerbungs- und Auswahlprozess für Schulleitungen deutlich zu beschleunigen und spätestens bis Weihnachten des Vorjahres abzuschließen, damit neue Schulleitungen gut vorbereitet starten können.
2. die bestehende Voramtsqualifizierung (Modul A) grundlegend zu reformieren, indem
 - der zeitliche Umfang deutlich erweitert wird,
 - Inhalte stärker auf Praxisanforderungen (Personalführung, Konfliktmanagement, Schul- und Dienstrecht, Kommunikation mit Eltern und Behörden) ausgerichtet werden,
 - verbindliche Praxiselemente (z. B. Hospitationen bei Schulleitungen, Übernahme von Leitungsaufgaben an der eigenen Schule, Mentoring-Programme) sowie mehr Onlinefortbildungen oder Formate zum Selbstlernen eingeführt werden,
 - begleitende Netzwerkveranstaltungen durchgeführt werden.
3. die Voramtsqualifizierung gezielt an ländlichen Schulen zu bewerben.

Begründung:

Die Gewinnung qualifizierter und motivierter Schulleitungen ist eine der größten Herausforderungen des bayerischen Bildungssystems. Schon heute bleiben Leitungsstellen vielfach unbesetzt. Besonders an kleinen Grundschulen sowie an Mittelschulen und im ländlichen Raum verschärft sich der Mangel zunehmend.

In Bayern ist die Qualifizierung für Schulleitungen derzeit in drei Module gegliedert (A: Vorqualifikation, B: Ausbildung nach Amtsübernahme, C: Fortbildung). Modul A ist teilweise verpflichtend und umfasst 20 Halbtage. Es dient vor allem dem Erwerb eines Portfolios für das Bewerbungsverfahren. Modul B (nach Amtsübernahme) sowie Modul C (berufsbegleitend) setzen auf standardisierte Lehrgänge.

Die Praxis zeigt erhebliche Defizite: Der Großteil der Ernennungen von Schulleitungen in Bayern erfolgt derzeit im Mai. Zwischen Ernennung und dem Beginn des neuen Schuljahres im September bleibt damit ein Zeitraum von lediglich vier Monaten, in dem

die verpflichtende Qualifizierung kaum vollständig und mit der gebotenen Qualität durchlaufen werden kann.

Besonders problematisch ist der Start ins neue Amt: Die erste Lehrerkonferenz zu Schuljahresbeginn prägt maßgeblich, wie eine neue Schulleitung im Kollegium wahrgenommen wird. Wer ohne ausreichende Vorbereitung in diese zentrale Situation geht, startet mit erheblichen Nachteilen und unter erschwerten Bedingungen.

Um eine qualitativ hochwertige Einarbeitung zu ermöglichen, sollte der Bewerbungs- und Auswahlprozess deutlich früher abgeschlossen sein. Eine Festlegung und Entscheidung über Neubesetzungen spätestens bis Weihnachten des Vorjahres würde gewährleisten, dass die neuen Schulleitungen nicht nur ausreichend Zeit zur Vorbereitung, sondern auch die Chance auf einen professionellen und souveränen Amtsantritt haben.

Hinzukommt, dass wegen des Bewerbermangels die Auswahlstandards und Zugangsvoraussetzungen sinken, offene Leitungsstellen werden mehrfach ausgeschrieben und schließlich „irgendwie“ besetzt, selbst wenn nicht alle nötigen Vorqualifizierungen durchlaufen wurden.

Der Zwischenbericht der Studie „Schulleitung voraus“ (Leuphana Universität Lüneburg, 2024/2025) zeigt jedoch deutlich: Frühzeitige und praxisnahe Voramtsqualifizierungen steigern Motivation, Führungsbereitschaft und wahrgenommene Entwicklungsperspektiven erheblich. Während bundesweit fast jede zweite Lehrkraft (45,4 Prozent) keine Aufstiegschancen sieht, gilt dies nur für 5,9 Prozent der Lehrkräfte, die an einer Voramtsqualifizierung teilnehmen. Zudem trauen sich diese Lehrkräfte wesentlich häufiger zu, Innovationen durchzusetzen, Kollegien zu motivieren und Schulen wirksam weiterzuentwickeln.

Um die Attraktivität der Schulleitungsämter – insbesondere im ländlichen Raum – zu erhöhen, müssen die bestehenden Module erweitert und qualitativ verbessert werden. Ein Ausbau praxisnaher Elemente, die Einführung von Netzwerkstrukturen und ein gezieltes Bewerben der Programme an ländlichen Schulen sind dabei zentrale Bausteine. Gleichzeitig ist es notwendig, den Bewerbungs- und Auswahlprozess zu beschleunigen, um eine frühere und bessere Vorbereitung zu gewährleisten.

Darüber hinaus ist eine bessere rechtliche Unterstützung von Schulleitungen zwingend erforderlich. Derzeit fühlen sich viele im Falle von Rechtsstreitigkeiten allein gelassen, da sie teilweise als Privatpersonen haftbar gemacht werden. Dies schreckt potenzielle Bewerberinnen und Bewerber ab und schwächt die Position von Schulleitungen im Amt.

Mit den beantragten Maßnahmen kann der Freistaat die Rahmenbedingungen für Schulleitungen entscheidend verbessern, qualifizierte Nachwuchsführungskräfte frühzeitig gewinnen und die Zukunftsfähigkeit seiner Schulen sichern.