

Lehrpersonen werfen Schulleitungen Ungleichbehandlung und ein Klima der Angst vor

 [Starke Schule beider Basel](#)  [Artikel](#)  01.06.2026 |  10



Die von der Starken Schule beider Basel (SSbB) soeben durchgeführte Umfrage zur Zusammenarbeit der Lehrpersonen mit den Schulleitungen und zum Schulklima zeigt teilweise erschreckende Ergebnisse: Die Schulleitungen kommen schlecht weg: «Vetterliwirtschaft», «Ungleichbehandlung der Lehrpersonen», «geringe Konfliktfähigkeit», «unzuverlässige Kommunikation», «rauer und grenzüberschreitender Umgangston», «Drohungen», «keine Wertschätzung», «Mobbing», «Angstkultur», «Machtspiele», «Willkür» usw. Mit diesen und weiteren ähnlichen Begriffen beschreiben Hunderte von Lehrpersonen das Klima und die Zusammenarbeit mit ihren Schulleitungen. Die Ergebnisse in ihrer Quantität stimmen nachdenklich.

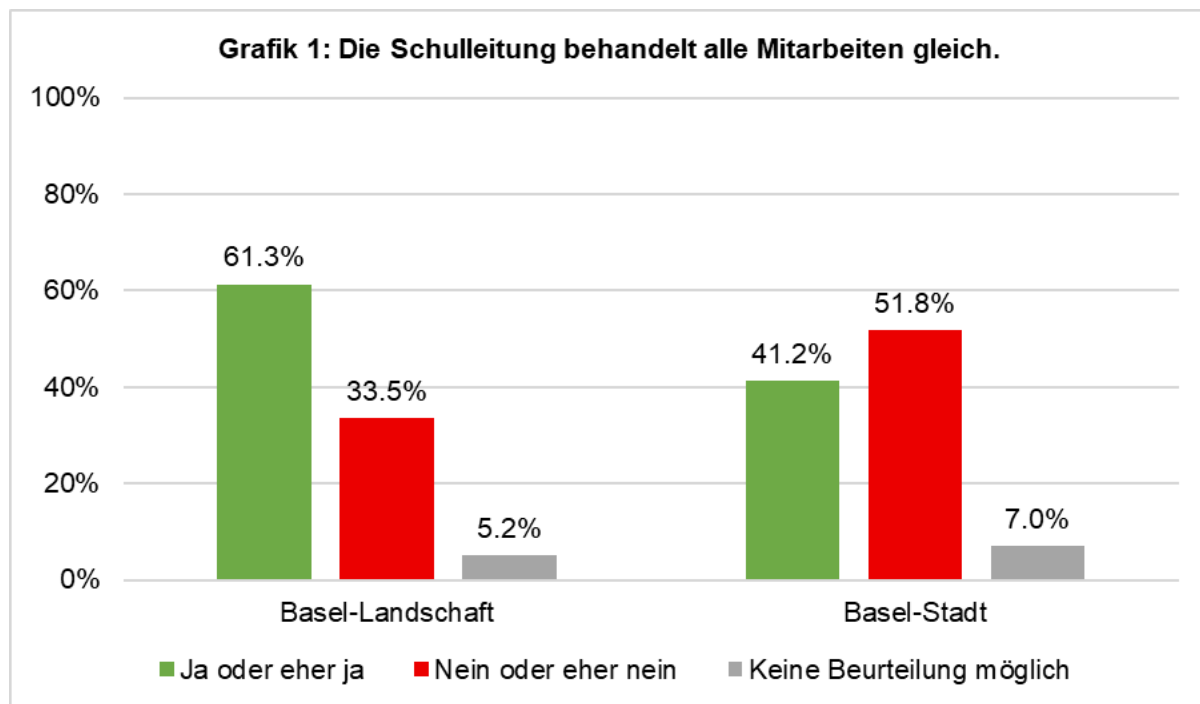
An der Umfrage nahmen 1'380 Personen teil, davon 1'176 Lehrpersonen, die in den beiden Basler Halbkantonen auf der Primarstufe oder den Sekundarstufen 1 und 2 unterrichten. Die Lehrpersonen beantworteten unter anderem Fragen zu den Themen «Umgang mit Kritik», «Gleichbehandlung aller Lehrpersonen», «Unterstützung bei Problemen» und «Vertrauen zur Schulleitung». Die

Antwortmöglichkeiten waren jeweils «Ja», «Eher ja», «Eher nein», «Nein» und «Keine Beurteilung möglich», wobei wir in den folgenden Grafiken «Ja» und «Eher ja» respektive «Nein» und «Eher nein» zu je einem Balken zusammengefasst haben.

Von den 1'176 Lehrpersonen arbeiten 63.7% in Baselland, 36.3% im Stadtkanton. Im Folgenden werden ausschliesslich die Antworten dieser Lehrpersonen berücksichtigt. Die Umfrageergebnisse der Eltern folgen in einer separaten Auswertung.

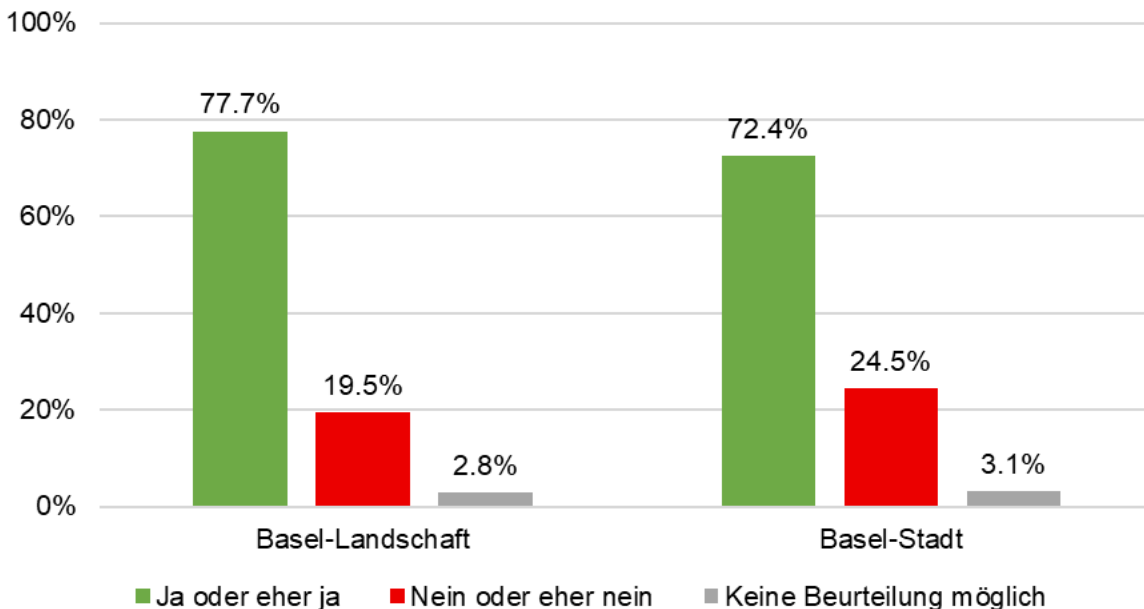
Ungleichbehandlung und Vetternwirtschaft

Bei der Frage, ob die Schulleitungen alle Mitarbeitenden gleichbehandeln, unterscheiden sich die beiden Kantone deutlich: Während in Baselland 61.3% der Lehrpersonen dieser Aussage zustimmen, sind es in Basel-Stadt lediglich 41.2%. Mehr als die Hälfte der Basler Lehrpersonen erlebt eine Ungleichbehandlung seitens der Schulleitung. In Baselland ist es rund ein Drittel (siehe Grafik 1).



Die Ergebnisse zum respektvollen Umgang fallen in beiden Halbkantonen besser aus: 77.7% der Lehrpersonen in Baselland und 72.4% in Basel-Stadt geben an, dass die Schulleitung alle Mitarbeitenden respektvoll behandelt. Rund jede fünfte Lehrperson beurteilt den Umgang ihrer Schulleitung mit den Lehrpersonen nicht als respektvoll (Grafik 2).

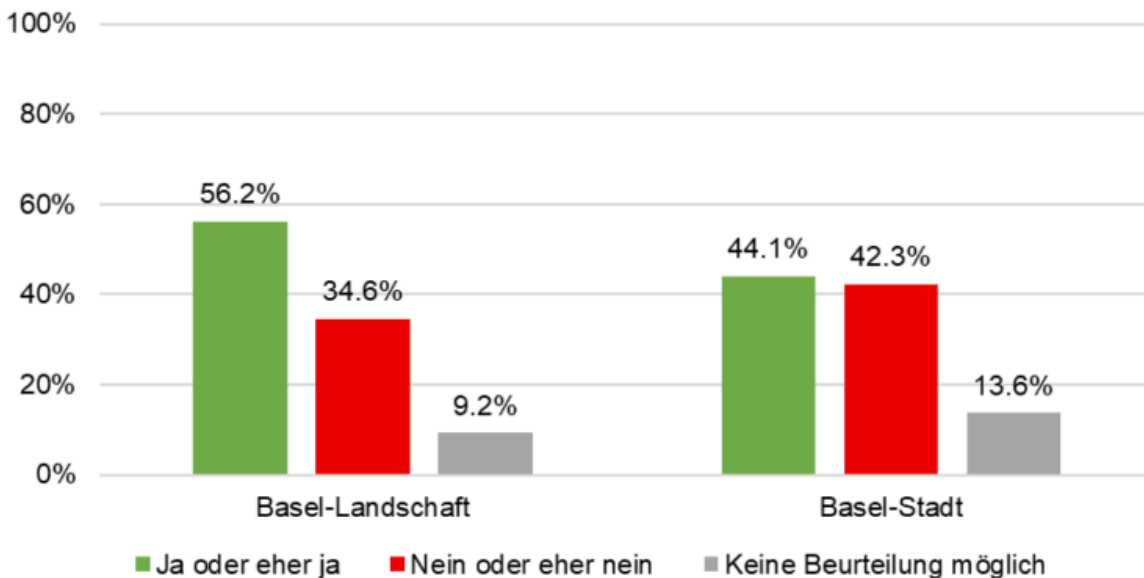
Grafik 2: Die Schulleitung behandelt alle Mitarbeitenden respektvoll.



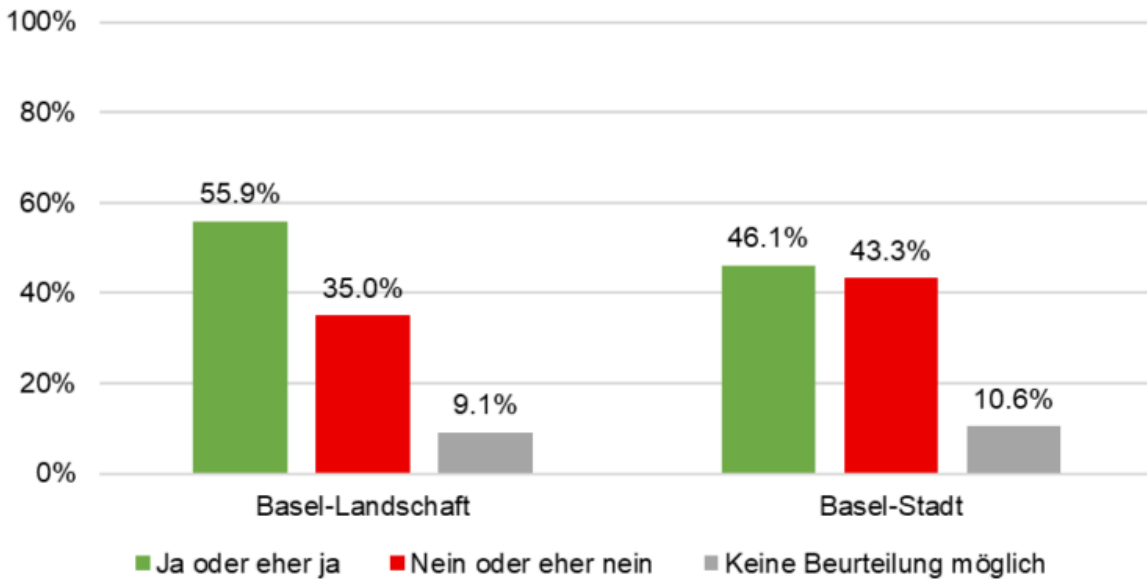
Schulleitungen schneiden bei Kritikfähigkeit schlecht ab

Deutlich kritischer fallen die Antworten zu den beiden Fragen aus, ob «Kritik an Schulleitungsmitgliedern ohne negative Konsequenzen möglich ist» und, ob «Schulleitungen Kritik professionell aufnehmen» (siehe Grafiken 3 und 4).

Grafik 3: Kritik an allen Schulleitungsmitgliedern ist ohne negative Konsequenzen möglich.



Grafik 4: Die Schulleitung nimmt Kritik von allen Lehrpersonen professionell auf.



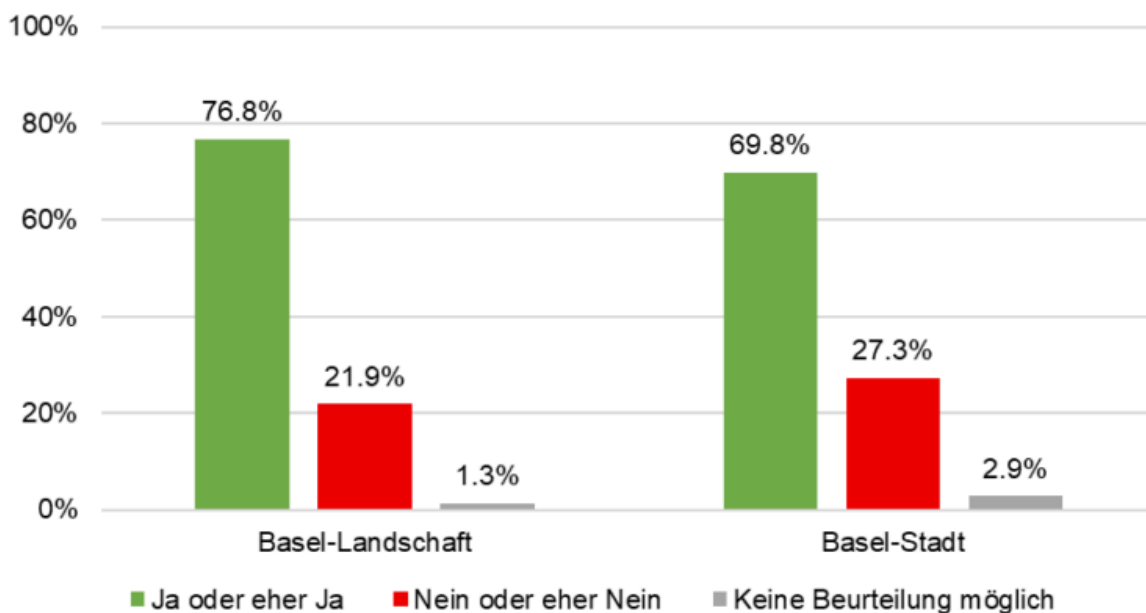
Das Thema konstruktiver Umgang mit Kritik scheint relativ vielen Schulleitungen erhebliche Schwierigkeiten zu bereiten. Besonders nachdenklich stimmen diese Ergebnisse vor dem Hintergrund des Bildungsauftrags der Schulen: Lehrpersonen sollen ihre Schüler/-innen motivieren, stets die eigene Meinung zu sagen, positiv mit unterschiedlichen Ansichten umzugehen und konstruktive Kritik sachlich zu äussern. Umso problematischer ist es, wenn ausgerechnet Schulleitungen offenbar erhebliche Mühe im Umgang mit Kritik haben oder ein Klima entsteht, in dem Lehrpersonen Kritik nicht oder nur zurückhaltend äussern können.

Zwischen dem pädagogischen Anspruch der Schulen und der von vielen Lehrpersonen beschriebenen Führungskultur besteht in vielen Schulen ein gravierender Widerspruch. Gerade Schulleitungen hätten als Führungspersonen eine wichtige Vorbildfunktion im offenen und respektvollen Umgang mit Kritik. Wo das Äussern von Kritik jedoch als unerwünscht wahrgenommen wird und sogar zu Benachteiligungen durch die Schulleitung führen kann, verlieren Schulen an Glaubwürdigkeit bei der Vermittlung genau dieser Werte.

Bei Vertrauen und Unterstützung fallen die Ergebnisse positiver aus

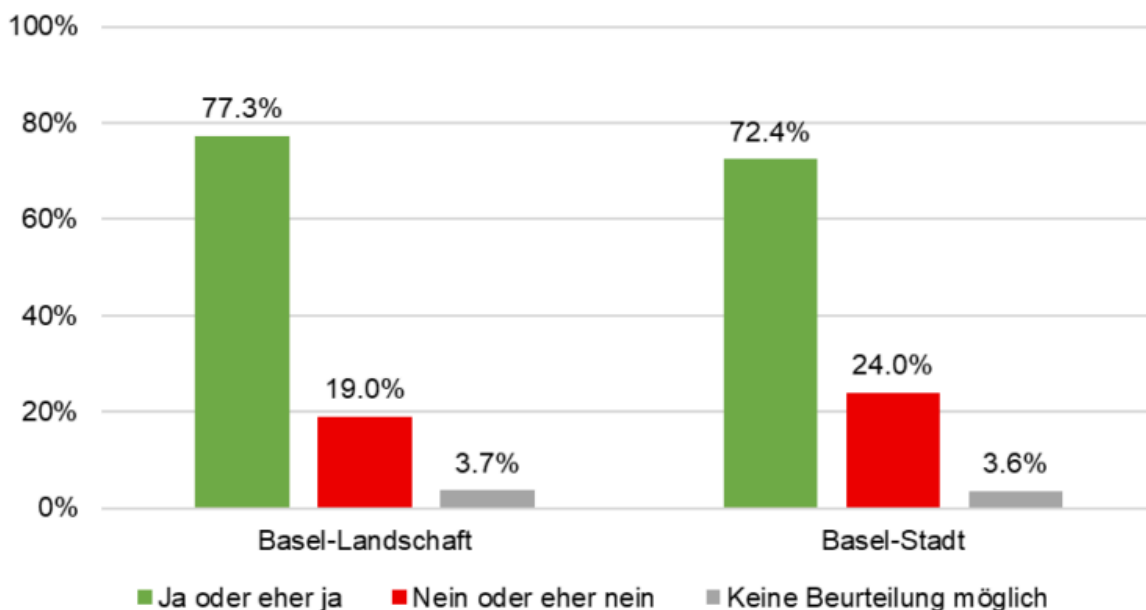
In Baselland vertrauen knapp mehr als drei Viertel der Umfrageteilnehmenden der Schulleitung. Im Stadtkanton liegt dieser Wert mit 69.8% leicht tiefer. Insgesamt zeigt sich jedoch in beiden Kantonen eine mehrheitlich positive Einschätzung des Vertrauensverhältnisses zwischen Lehrpersonen und Schulleitung (siehe Grafik 5).

Grafik 5: Ich vertraue der Schulleitung.



Am besten schneiden die Schulleitungen beim Thema «Unterstützung» ab. 77.3% der Baselbieter Lehrpersonen und 72.4% der Lehrpersonen im Stadtkanton fühlen sich bei Problemen von ihrer Schulleitung unterstützt (siehe Grafik 6).

Grafik 6: Die Schulleitung unterstützt Lehrpersonen bei Problemen.

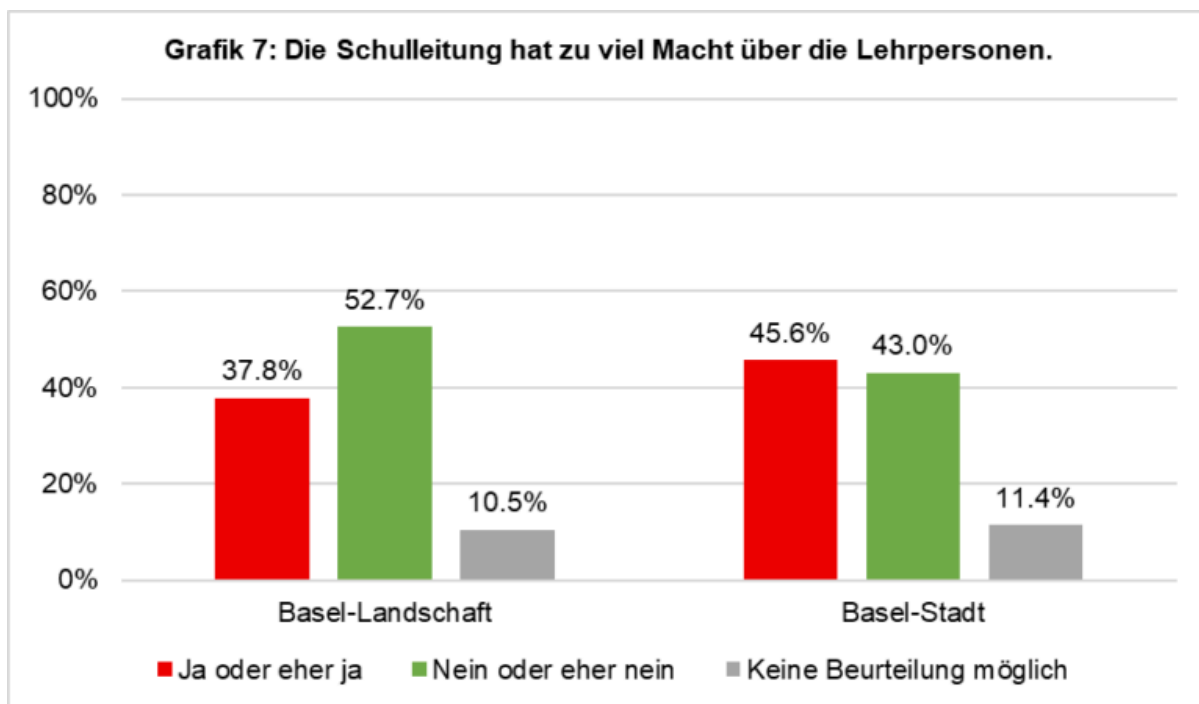


Unterstützung im Alltag – Probleme bei Kritik und Gleichbehandlung: ein Widerspruch?

Die stark unterschiedlichen Ergebnisse bei den Themen «Gleichbehandlung» und «Umgang mit Kritik» einerseits sowie «Vertrauen» und «Unterstützung» andererseits deuten darauf hin, dass viele Lehrpersonen ihre Schulleitungen durchaus als unterstützend erleben, solange es um alltägliche Anliegen, organisatorische Fragen oder konkrete Probleme im Schulalltag geht. Deutlich kritischer wird die Situation jedoch beurteilt, sobald es um heikle Themen wie Gleichbehandlung, Kritik oder den Umgang mit abweichenden Meinungen geht. Gerade in diesen Bereichen scheint es aus Sicht vieler Lehrpersonen an Offenheit, Transparenz und Professionalität zu fehlen.

Machtfrage

Die Frage nach der Macht der Schulleitung ergibt ein eher heterogenes Bild. Im Landkanton stimmen 37.8% der Umfrageteilnehmenden der Aussage zu, dass die Schulleitung zu viel Macht über die Lehrpersonen hat. Im Stadtkanton beträgt dieser Wert sogar 45.6% (siehe Grafik 7).



Die Ergebnisse zur Machtfrage deuten darauf hin, dass ein erheblicher Teil der Lehrpersonen das Machtgefälle zwischen Schulleitung und Lehrpersonen als problematisch erachtet. Besonders auffällig ist, dass im Stadtkanton beinahe jede zweite Lehrperson der Ansicht ist, die Schulleitung verfüge über zu viel Macht. Das ist ein ausgesprochen hoher Wert, der die Zusammenarbeit zwischen Lehrperson und Schulleitung nachhaltig negativ beeinflussen kann.

Dies könnte auch erklären, weshalb viele Lehrpersonen beim Thema Kritik zurückhaltend sind: Wer sich bewusst ist, dass Schulleitungen massgebend Einfluss auf Beschäftigungsgrad, Arbeitsklima, Stundenpläne, Aufgabenverteilung oder die berufliche Entwicklung haben, äussert Kritik möglicherweise weniger offen. Damit wird auch verständlich, weshalb in der Umfrage wiederholt Begriffe wie «Angstkultur» oder «Drohungen» genannt werden. Wo Macht als zu einseitig verteilt wahrgenommen wird, entsteht leicht ein Klima der Unsicherheit und Zurückhaltung.

Positive und negative Erfahrungen im Umgang mit Schulleitungen

Gegen Ende der Umfrage konnten die Lehrpersonen in einem offenen Antwortfeld sowohl über positive als auch über negative Erfahrungen im Umgang mit Schulleitungen berichten. 668 Lehrpersonen nutzten dies um positive und 662 um negative Erfahrungen zu teilen.

Positive Erfahrungen: Die häufigsten positiven Rückmeldungen enthalten Themen wie Offenheit, Erreichbarkeit und Gesprächsbereitschaft. Ebenso fühlen sich viele Lehrpersonen ernst genommen und respektiert. Ein weiteres zentrales Thema ist die Unterstützung bei Problemen. Dies gilt sowohl bei Elternkonflikten, schwierigen Schüler/-innen als auch organisatorischen Fragen und persönlichen Belastungen. Auch das vorhandene Vertrauen in die Arbeit, die pädagogischen Freiheiten und die Autonomie im Unterricht wurde von zahlreichen Lehrpersonen erwähnt.

Negative Erfahrungen: Sehr häufiger Kritikpunkt ist eine schlechte oder unklare Kommunikation der Schulleitung. Dazu gehören beispielsweise fehlende Transparenz, keine oder späte Antworten auf Mails, unklare Informationen, widersprüchliche Aussagen und Entscheidungen über die Köpfe der Lehrpersonen hinweg. Fehlende Unterstützung bei Konflikten oder persönlichen Problemen und fehlende Wertschätzung werden auch bei den negativen Erfahrungen zahlreich genannt. Mehrere Antworten beschreiben das Gefühl, von der Schulleitung alleine gelassen zu werden. Immer wieder werden sogar die Begriffe Angstklima, Druck und Mobbing verwendet. Weitere Kritikpunkte sind das Machtgefälle, Ungleichbehandlung und mangelnde Kritikfähigkeit. Oft wird erwähnt, dass kritische Lehrpersonen benachteiligt oder eingeschüchtert würden. Viele Lehrpersonen sehen auch ein strukturelles Problem dahinter. Schulleitungen seien überarbeitet und hätten zu wenig Zeit. Sie würden organisatorisch an ihre Grenzen kommen.

Die beiden Basler Halbkantone zeigen insgesamt viele Gemeinsamkeiten. Unterschiede zeigen sich vor allem in der Gewichtung einzelner Themen. In Baselland fallen die quantitativen Ergebnisse insgesamt positiver aus, negative Erfahrungen werden teilweise jedoch deutlich kritischer und emotionaler formuliert. Dort finden sich häufiger Aussagen zu Machtgefällen, Angstklima oder fehlender Kritikfähigkeit. Im Stadtkanton stehen stärker zwischenmenschliche Aspekte und die allgemeine Schulatmosphäre im Vordergrund.

Fazit und wie geht es weiter?

Insgesamt zeigen sich in einigen Bereichen tief ungenügende Resultate. Konflikte entstehen besonders bei fehlender Transparenz und mangelnder Kritikfähigkeit. Aus Sicht der Lehrpersonen basiert eine gute Schulleitung vor allem auf Kommunikation, Unterstützung und Wertschätzung.

Spannend und von öffentlichem Interesse ist nun die Frage, wie die einzelnen Schulen abschneiden. Wenig überraschend ist, dass es zwischen den Schulen enorme Unterschiede gibt – von ausgezeichneten Bewertungen bis hin zu unterirdischen Resultaten. Bei zahlreichen Schulen besteht offensichtlich Handlungsbedarf.

Die SSbB wird die Ergebnisse der einzelnen Schulen veröffentlichen, sofern aufgrund der Anzahl Umfrageteilnehmenden pro Schule gehaltvolle Aussagen möglich sind. Dies betrifft insbesondere die Gymnasien, die Sekundarschulen sowie grössere Primarschulen. Zuvor sollen Schulleitungen, BKSD (BL) und Erziehungsdepartement (BS) die Möglichkeit erhalten, zu den Resultaten Stellung zu nehmen.

Lena Bubendorf und Charlotte Höhmann
Vorstand Starke Schule beider Basel