

# Ein spekulatives Feld

Sind Frauen die besseren Schulleitungen?

*Obwohl in Deutschland mehr Männer als Frauen eine Schule leiten, scheint sich das Geschlechterverhältnis bei Schulleitungen an Reformschulen umzukehren. Ist das wirklich so, und wenn ja: warum?*

**W**er sich mit Reformschulen beschäftigt, kommt an den Namen prominenter Schulleiterinnen nicht vorbei: *Enja Riegel* (Helene-Lange-Schule, Wiesbaden), *Ulrike Kegler* (Montessori-Oberschule, Potsdam), *Barbara Riekman* (Max-Brauer-Schule, Hamburg) und *Gisela Schultebracks* (Grundschule Kleine Kielstraße, Dortmund) sind nur vier der zahlreichen Führungsfrauen an Reformschulen. Zwar wollen auch Männer

**Susanne Miller, Pädagogik-Professorin der Uni Bielefeld**



Fotos: privat

wie *Alfred Hinz* (Bodensee-Schule, Friedrichshafen) gegen Widerstände einen anderen Lernort als bisher. Doch Schulleiter an Reformschulen sind offenbar eher in der Minderheit. Über die Gründe dafür schweigt sich die wissenschaftliche Forschung bislang aus. „Das ist hoch spekulativ“, zögert *Barbara Riekman* deshalb, „aber an den Schulleiterinnen, die ich kenne, fallen mir besonders ihre emotionale Intelligenz, der kluge Blick, die Intuition auf.“ Auch *Susanne Thurn*, Leiterin der Laborschule in Bielefeld, betont die fehlende Empirie. Ihr Eindruck sei jedoch, dass Frauen durch ihre Kommunikationsfähigkeit und empathisches Eingehen auf andere

Menschen eher eine demokratische Aufbruchsstimmung initiieren könnten. „Frauen in Führungspositionen reflektieren sehr genau, was zum Wohlbefinden der Einzelnen an einer Schule beiträgt. Sei es die Gestaltung von Räumen oder das Schaffen von informellen Möglichkeiten zu kommunizieren und Zeit miteinander in der Schule zu verbringen.“

Das Institut für Schulentwicklungsforschung (IFS) in Dortmund suchte vor fünf Jahren die wichtigsten Faktoren für eine wirksame Schulleitung und fand sie hauptsächlich in drei Bereichen. Eine gute Schulleitung müsse, erklärt IFS-Autor *Jan van der Gathen*, den organisatorischen Alltag bewältigen, den Blick auf die Mitarbeiter im Bereich Personalentwicklung und Problembewältigung behalten und vor allem „symbolisch führen“ können – mit Ritualen, gemeinsamen Essen, Geburtstagsaufmerksamkeit, Freiräumen mit klaren Strukturen und Lobkultur. Dass Frauen wirksamere Schulleiterinnen – vor allem an Reformschulen – seien, könne er nicht erkennen. Allerdings räumt van der Gathen ein, dass er und sein Team auch nicht „durch diese Brille geguckt“ hätten. Die Ergebnisse einer derzeit laufenden Studie des IFS über die Effekte neuer Leitungskonzepte werden Ende 2007 vorliegen – leider ohne speziellen Genderblick auf Reformschulen.

„Ich persönlich gehe nicht von besonderen weiblichen Qualifikationen aus“, sagt Prof. *Susanne Miller*, Pädagogik-Professorin an der Universität Bielefeld. Miller gilt als kenntnisreichste Forscherin im Bereich Schulleitung. Ob Frauen eine Führungsposition einnehmen, hänge weniger vom vermeintlichen weiblichen Sozialcharakter, als von strukturellen Bedingungen ab. Zum Beispiel davon, wie attraktiv ein Amt für Männer sei und welche Bereiche sich als Männerdomäne etablierten.

## Die gläserne Decke

Die so genannte gläserne Decke behindert Frauen noch immer beim beruflichen Aufstieg. In allen Bereichen von Wirtschaft und Politik sind Frauen in den Chefetagen eher selten. Durchschnittlich ist nur eine von fünf Top-Führungskräften eine Frau (Mikrozensus 2004/ Statistisches Bundesamt), wobei die neu-



**Susanne Thurn, Leiterin der Bielefelder Laborschule**

en Bundesländer besser abschneiden. Für die Schulen heißt das: Laut aktuellem Gender-Report der Bundesregierung sind zwar 68 Prozent der vollzeit- und teilzeitbeschäftigten Lehrkräfte weiblich und in nahezu allen Schularten, vor allem in den Grundschulen, gibt es mehr Lehrerinnen als Lehrer. Doch die Dominanz der Frauen nimmt ab, je älter die Schüler und je höher das Niveau der schulischen Bildung wird. Vor allem, wo höher die Stellen dotiert sind. Der Anteil der Frauen unter den Schulleitungen an Grundschulen ist – wie sich am Beispiel der baden-württembergischen Statistiken zeigen lässt – mit fast 40 Prozent noch relativ hoch, an Gymnasien beträgt er nur noch 20 Prozent. Und Leiterinnen an Reformschulen? Sie haben Vorbildfunktion und „ziehen andere Frauen nach“, glaubt *Charlotte Heidrich*, stellvertretende Schulleiterin des Elsa-Brandströcker Gymnasiums in Oberhausen. „Wenn eine Schule so gestrickt ist, dann produziert sie auch gute Leute.“ Zwei ehemalige Kolleginnen seien bereits als Leiterinnen an andere Schulen gewechselt. Bislang gibt es keine verlässlichen gendersensiblen Erkenntnisse über die Besetzung von Schulleitungsposten an Reformschulen. „Wir müssten erst mal an Schulen unter diesem Aspekt erfassen und dann weitersehen“, sagt *Susanne Miller*. „Aber die Frage ist wirklich interessant, der müssten wir mal genauer nachgehen.“ Wir sind gespannt.

*Tina Fritsche, freie Journalistin*