

Berufseinführung von Lehrpersonen

Weshalb ist sie so bedeutungsvoll, und wie
könnte sie weiterentwickelt werden?



Liebe Leserin, lieber Leser

Übergänge prägen unser Leben. Wenn wir Bekanntes verlassen und Neues beginnen, dann entsteht Raum für wichtige Entwicklungen. Gleichzeitig besteht die Gefahr des Scheiterns. Mit einer guten Begleitung in solchen Übergängen können die Chancen des Neuen genutzt und die Gefahren minimiert werden. Dies gilt für private und berufliche «Transitionen», ganz besonders aber für den Übergang von der Ausbildung in den Berufsalltag.

Die Pädagogische Hochschule Schwyz (PHSZ) hat 2020 zusammen mit ihren Partnern die heutige Begleitung der Berufseinführung von Lehrpersonen auf den Prüfstand gestellt und, basierend auf den Erkenntnissen, eine Neukonzeption für die Kantone Schwyz, Uri und Glarus vorgeschlagen. Die vierte Ausgabe des phsz fokus gibt aus verschiedenen Perspektiven Einblick in die heutige Situation, präsentiert und diskutiert als Ausblick die Szenarien der Neukonzeption und wagt den Seitenblick auf Berufseinstiege und ihre Begleitung in anderen Berufen.

Wohin der Weg der Berufseinführung gehen wird, ist zum Zeitpunkt der Drucklegung unseres Magazins politisch noch nicht abschliessend definiert. Das Zusammenspannen von drei Kantonen bietet eine historische Chance, Synergien zu schaffen und die Mobilität der Lehrpersonen zu ermöglichen. Welche Mindeststandards für die Begleitung auch immer festgelegt werden: Lassen Sie uns das grosse Potenzial dieses Übergangs nutzen, um die Qualität des Unterrichts zu fördern, die Gesundheit der Lehrpersonen zu erhalten und die Attraktivität des Lehrberufs zu steigern.

Prof. Dr. Silvio Herzog, Rektor

Inhalt

Enblicke

Schulleitung
«Es gibt keinen Einstieg in Raten»5

Lehrpersonen
Ein Blick zurück6

Kantone
Synergien nutzen.....8

Forschung
Einstieg entscheidend für Berufsverlauf 10

PHSZ
Als Einheit denken12

Ausblicke

Ideen zur Neukonzeption – gemeinsam, koordiniert, verbindlich14

Round-Table: «Verpflichtende Rahmenbedingungen sind zentral» 16

Seitenblicke

Auf neuen Wegen21

Alles anders? Berufseinführung im Branchenvergleich 22

Titelbild
scharfsinn, Micha Eicher, Luzern

Herausgeberin
Pädagogische Hochschule Schwyz

Konzept, Bilder, Redaktion
Pädagogische Hochschule Schwyz
Illustrationen: echt praktisch gmbh, Roland Siegenthaler, Meilen

Korrektorat
Die Leserei, Anna Dätwyler, Bern

Druck
Triner Media + Print, Schwyz



Einblicke



Theo Zieglers (43) Laufbahn begann 2001 als Primarlehrer in Altdorf. Seit sechs Jahren übt er in den Kantonen Uri und Schwyz die Funktion des Schulleiters aus. Im Interview schildert er seine Sicht über die Wichtigkeit eines gut begleiteten Berufseinstiegs.

«Es gibt keinen Einstieg in Raten»

Herr Ziegler, wie haben Sie Ihren eigenen Berufseinstieg damals wahrgenommen?

Mein Einstieg war mit vielen Zweifeln verbunden. Ich habe mich gefragt, ob ich ihn meistere, ob ich den richtigen Beruf gewählt habe und wie ich erfahre, ob ich richtig mache, was ich mache.

Also verbinden Sie mit Ihrem Start negative Erinnerungen?

Nein, in keiner Weise. Die Zweifel waren wichtig und positiv, denn sie sind ein guter Gradmesser, um zu sehen, ob man auf dem richtigen Weg ist. Ich erinnere mich auch an viel Freude mit und bei den Kindern. Mein Engagement, meine Arbeit sind gut angekommen.

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen beim Berufseinstieg einer Lehrperson?

Im Lehrberuf gibt es keinen Einstieg in Raten. Vom einen auf den anderen Tag übernimmt die Lehrperson die volle Verantwortung. Das ist eine grosse Herausforderung. Mein Anliegen ist es, dass der Prozess der Berufseinführung den Übergang vom Studium in den Berufsalltag positiv begleitet und gestaltet.

Wie könnte das in der Realität aussehen?

Der Berufsalltag der einsteigenden Lehrperson ist zu einem grossen Teil vom Team geprägt, dessen Erfahrung als Ressource genutzt werden kann. Die Erfahrung in Kombination mit den neuen Erkenntnissen, die die junge Kollegin, der junge Kollege aus dem Studium mitbringt, wirken belebend für alle Beteiligten. Auch die Begegnung auf Augenhöhe ist wichtig: wir haben hier eine ausgebildete Lehrperson und keine Praktikantin, keinen Praktikanten. Einsteigende brauchen ausserdem Mentorinnen und Mentoren, die ihr eigenes Handeln hinterfragen, auch nach Jahrzehnten im Beruf. Die Mentorin, der Mentor soll keine «Über-Lehrperson»

sein, sondern sich zusammen mit der oder dem Einsteigenden den aktuellen Herausforderungen der Schule stellen. Was ich befürworte, was aber noch nicht verbreitet ist, ist ein persönliches Coaching. Eine beratende Person, die die Lehrperson begleitet, aber auch das berufliche Umfeld näher beleuchtet.

Wo sehen Sie dabei die Rolle der Schulleitung?

Die Schulleitung muss den Prozess des Berufseinstiegs aktiv unterstützen. Sie muss präsent sein und Interesse an der Arbeit und der Person zeigen. Gemeinsam werden von Beginn an realistische Entwicklungsziele gesetzt. So hat die Lehrperson die Möglichkeit, in einer gesunden Masse zu wachsen, ohne in die Falle der Überforderung zu treten.

Welchen Stellenwert hat die Berufseinführung für die Schulleitung?

Wenn durch die Begleitung die Lehrperson in ihrer Entwicklung gestärkt wird und sie dadurch länger im Beruf bleibt, hat die Berufseinführung einen grossen Stellenwert. Wir wollen verhindern, dass eine Lehrperson, die für ihre Arbeit brennt, nach 2–3 Jahren den Beruf wieder verlässt. Ich wünsche mir, dass sie die ersten Berufsjahre als positive und bewältigbare Herausforderung erlebt und nicht als Überleben, wie ich das hin und wieder höre.

Haben Sie einen Tipp für die Berufseinsteigerinnen und -einsteiger?

Man muss nicht alles können und wissen, weder am Anfang noch zu einem späteren Zeitpunkt. Viel wichtiger ist es, in Bewegung zu bleiben und Fragen zu stellen. Haben Sie den Mut, neue Wege zu gehen! Wenn Sie selber gerne Neues lernen, ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass es die Kinder Ihrer Klasse ebenfalls tun werden.

Sonja Poletti,
4. Kl. Ingenbohl,
Abschluss 2017



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

In erster Linie empfand ich Freude, endlich als Lehrperson zu arbeiten. Ich war aber auch nervös. Wie kommt meine Arbeit bei den Eltern an? Ich hatte grosse Motivation, eigene Projekte auf die Beine zu stellen, war aber gleichzeitig auch unsicher, ob ich das schaffe.

Was waren die Herausforderungen?

Die grösste Herausforderung war schlicht der Alltag: Wie bringe ich alles unter einen Hut? Wie kann ich allem gerecht werden? Die Antwort darauf ist sicher Prioritäten setzen und Synergien im Team nutzen.

Vincenzo Gallicchio,
5./6. Kl. Schwyz,
Abschluss 2012



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Ich konnte es kaum abwarten, mit meiner 6. Klasse loszulegen. Von der Arbeit, die ich leisten wollte, hatte ich zu diesem Zeitpunkt zwar schon eine klare Vorstellung, aber mein Glück war es, eine erfahrene Lehrperson mit einem erweiterten Unterrichtsteam an meiner Seite zu haben.

Was waren die Herausforderungen?

Da ich mit einer 6. Klasse in den Lehrberuf gestartet bin, standen bereits im November die Übertrittsgespräche an. Die meisten Gespräche gestalteten sich völlig problemlos, ein paar waren anspruchsvoller. Hierbei wurde ich allerdings von den anderen Lehrpersonen und von der Schulleitung unterstützt. Ich musste feststellen, dass es neben der Arbeit ausgleichende Elemente braucht, um mich zu erholen.

Petra Zurfluh,
4. Kl. Brunnen,
Abschluss 2014



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Mein Berufseinstieg war ein Glücksfall. Ich begann mit einer Stellvertretung in der Klasse, in der ich mein letztes Praktikum absolviert hatte. Zeitgleich startete ich mit der Schauspielausbildung in Zürich. Ich freute mich sehr auf die unterschiedlichen Herausforderungen.

Was waren die Herausforderungen?

Ich hatte einen leichten Einstieg, da ich nur an zwei Tagen unterrichtete und die Klasse bereits kannte. Die Herausforderungen im Schulalltag lagen in den Situationen, auf die man theoretisch nicht vorbereitet werden kann. So begegnet man Schwierigkeiten, die eine individuelle Lösung brauchen. Man wächst zum Glück mit den Erfahrungen.

Stefan Tasić,
5. Kl. Freienbach,
Abschluss 2016



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Ich war sehr nervös. Mich beschäftigten Fragen wie: Werde ich den Schülerinnen und Schülern etwas beibringen können? Was mache ich, wenn sich die Klasse nicht so verhält, wie ich möchte? Als dann der erste Schultag startete, nahmen mir die Schülerinnen und Schüler die gesamte Nervosität. Auch wenn mir etwas nicht gelungen war, verübte es mir meine Klasse nicht. So schöpfte ich Mut und Vertrauen. Mein in der PHSZ und in den Praktika gelerntes Wissen konnte ich direkt umsetzen. Von allen Seiten wurde ich unterstützt.

Was waren die Herausforderungen?

Als eine grosse Herausforderung habe ich die Elternarbeit erlebt. Leider hatte ich vorgängig keine Tools für die Arbeit mit den Eltern erhalten. Ich hatte grossen Respekt vor den ersten Elterngesprächen. Weiter wusste ich auch nicht, in welchem Masse man zusätzliche Zeit und Arbeit für Administration, interne Evaluationen, schulergänzende Betreuung oder Arbeitsgruppen investieren muss. Ich wurde von dieser Arbeit überrollt.

Ein Blick zurück

Der erste Tag als Lehrerin oder Lehrer nach dem Studium ist etwas ganz Besonderes. Acht Absolventinnen und Absolventen der PHSZ blicken zurück auf ihren Berufseinstieg, schwelgen in Erinnerungen und berichten über ihre Hoffnungen, ihre Herausforderungen und ihre Vorfreude.

David Exer,
Kindergarten Arth,
Abschluss 2009



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Ich erinnere mich, dass ich mich riesig darüber gefreut habe, endlich mit meiner eigenen Klasse starten zu dürfen. Am ersten Tag war ich sehr nervös. Die erste Zeit verging aber wie im Flug und so wusste ich, dass ich mich für den richtigen Beruf entschieden hatte.

Was waren die Herausforderungen?

Eine grosse Herausforderung war es, nicht zu viel zu wollen. Ich hätte am liebsten zahlreiche Projekte umgesetzt. Aber auch im Unterricht gilt: Qualität vor Quantität.

Alexandra Kessler,
2. Kl. Schindellegi,
Abschluss 2012



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Ich erinnere mich daran, dass ich nervös war und schlecht geschlafen hatte, da ich immer träumte, ich würde die Namen der Kinder nicht mehr kennen und den Wecker nicht rechtzeitig hören. Als ich aber am Montagmorgen das Schulzimmer betreten hatte, freute ich mich, dass ich endlich meine eigene Klasse hatte. Zudem wurde ich vom Team sehr gut aufgenommen.

Was waren die Herausforderungen?

Das ganze Administrative war für mich sehr herausfordernd. Auch die Elternarbeit war eine Herausforderung, da ich mich in diesem Bereich nicht gut vorbereitet fühlte. Der Schulleiter und das Team waren und sind aber immer eine grosse Unterstützung für mich.

Andrea Schuler,
1. bis 3. Kl. Illgau,
Abschluss 2019



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Mir war es wichtig, mich in den Sommerferien gut vorzubereiten, sodass ich beim Schulbeginn entspannt meine erste Klasse begrüssen konnte. Dennoch erinnere ich mich an zahlreiche Stunden in der Schule, die ich auch nach dem Unterricht mit Korrigieren, Organisieren, Planen, Reflektieren, Drucken oder Laminieren verbrachte.

Was waren die Herausforderungen?

Mir war bewusst, dass der Berufseinstieg nicht einfach werden würde und es eine gute Vorarbeit in den Sommerferien braucht. Eine grosse Herausforderung lag für mich in der Organisation der Mehrjahrgangsklasse. Ich bin sehr dankbar, dass ich in ein so tolles Team gerutscht bin, wo wir gemeinsam die Herausforderungen meistern konnten. Die lachenden Gesichter der Kinder zeigten mir jedoch Tag für Tag, dass sich der Aufwand lohnte.

Samuel Walker,
3. Kl. Schattdorf,
Abschluss 2015



Woran erinnern Sie sich, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg zurückdenken?

Mein Berufseinstieg gestaltete sich sehr angenehm, da ich sehr viel Arbeit in die Vorbereitung gesteckt hatte. Ich konnte eine 4. Klasse übernehmen, leider nur für ein Jahr. Ich freute mich am meisten auf meine eigene Klasse. In den Praktika war man immer Gast in einer Klasse. Das ganze Schulzimmer und die Rituale so zu gestalten, wie man es möchte, war sehr schön.

Was waren die Herausforderungen?

Als Herausforderung würde ich sicherlich die Ungewissheit bezeichnen. Wie wird die Klasse auf mich reagieren? Bin ich zu streng oder zu locker? Habe ich den Respekt der Klasse? Bin ich gut vorbereitet? Ist meine Vorbereitung machbar? Das waren Fragen, die mich sehr beschäftigten.

Synergien nutzen

Durch eine kantonsübergreifende Zusammenarbeit bei der Berufseinführung werden Synergien in der Planung und Umsetzung der Angebote genutzt. Und die Zusammenarbeit trägt dazu bei, Kooperationen über die Kantonsgrenze hinaus zu stärken.

Welche Bedeutung hat für Sie die Berufseinführung für die Lehrpersonen und die Schulen?

Der Einstieg in den Berufsalltag ist für die gesamte Berufsbiografie der Lehrpersonen von zentraler Bedeutung. Meines Erachtens gilt es, der Phase der Berufseinführung besondere Beachtung zu schenken und die Junglehrpersonen systematisch zu unterstützen. Dies kann einen wichtigen Beitrag zur Erhaltung der Gesundheit und zur Reduktion der Fluktuation von Lehrpersonen leisten. Das Angebot der Berufseinführung sollte so weiterentwickelt werden, dass es den Lehrpersonen, den Schulen sowie der Bildung unserer Kinder und Jugendlichen dient.

Was sind aus Ihrer Sicht die grössten Herausforderungen der heutigen Situation der Begleitung beim Berufseinstieg?

Meines Erachtens sind Lehrpersonen mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert. Junglehrpersonen sind dabei besonders gefordert, zumal der Weg von der oder vom «Berufseinsteigenden» zur «Expertin», zum «Experten» nach abgeschlossener Ausbildung mehrere Jahre in Anspruch nimmt. Auch die Begleitung der Berufseinsteigenden ist anspruchsvoll. Die Schulen verfügen über viel Erfahrung bei der Einführung von Junglehrpersonen. Die bestehenden Angebote sind aber zurzeit wenig aufeinander abgestimmt. Vorhandene Synergien könnten optimaler genutzt werden. Die Begleitung beim Berufseinstieg sollte systematisch erfolgen und gleichzeitig so gestaltet sein, dass sie die Bedürfnisse der jeweiligen Junglehrperson und die Gegebenheiten der betreffenden Schule berücksichtigt. Seitens des Amtes für Volksschulen und Sport bestand bisher kein institutionalisiertes Angebot für Junglehrpersonen.

Welche konkreten Vorteile könnte eine Neukonzeption der Berufseinführung für Ihren Kanton haben?

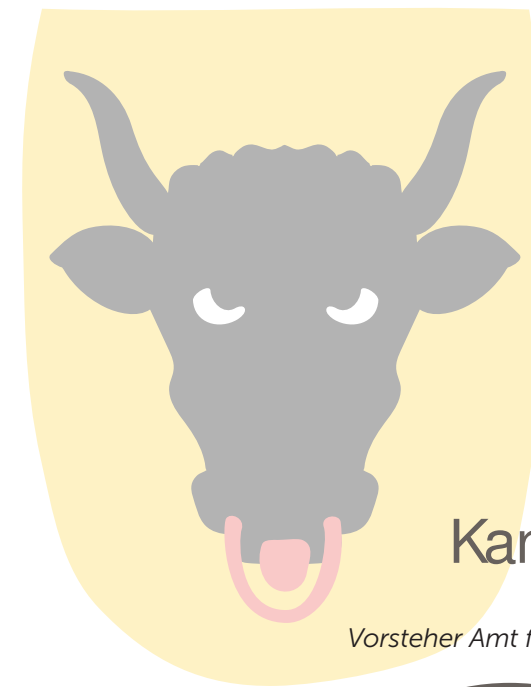
Seitens der Schulen wie auch der Pädagogischen Hochschule Schwyz bestehen bereits wertvolle Angebote im Kontext der Berufseinführung. Durch eine Neukonzeption können im Kanton Schwyz bestehende Angebote koordiniert, erweitert sowie individualisiert auf die Bedürfnisse der Berufseinsteigenden und der Schulen abgestimmt werden. Hier könnte auch der Kanton eine unterstützende Rolle übernehmen.

Die Neukonzeption kann einen wertvollen Beitrag leisten, um Junglehrpersonen in der zentralen Phase des Berufseinstiegs zu unterstützen. Damit können geeignete Lehrpersonen gewonnen sowie langfristig im Lehrberuf gehalten werden.



Kanton Schwyz

Dr. Tanja Grimaudo Meyer
Vorsteherin Amt für Volksschulen und Sport



Kanton Uri

David Zurfluh
Vorsteher Amt für Volksschulen



Welche Bedeutung hat für Sie die Berufseinführung für die Lehrpersonen und die Schulen?

Wir messen der Berufseinführung eine hohe Bedeutung bei. Zum einen möchte man den jungen Lehrpersonen einen guten Start ins Berufsleben ermöglichen. Zum anderen weiss man, dass viele Lehrpersonen ihren Beruf oft nach wenigen Jahren wieder verlassen. In Anbetracht des sich akzentuierenden Lehrpersonenmangels geht es also auch darum, die jungen Berufsleute im Beruf zu halten.

Was sind aus Ihrer Sicht die grössten Herausforderungen der heutigen Situation der Begleitung beim Berufseinstieg?

In jedem Beruf steigt die Verantwortung nach abgeschlossener Ausbildung. Im Lehrberuf ist man am 31. Juli noch Student oder Studentin an einer Pädagogischen Hochschule, einen Tag später hat man als Lehrperson an einer Schule die Verantwortung für zwanzig Kinder oder Jugendliche zu tragen. Darüber hinaus sind neben eigenen und den Ansprüchen der oder des Vorgesetzten – in diesem Fall die Schulleitung – auch noch die Erwartungen von zwanzig Elternpaaren zu erfüllen.

Welche konkreten Vorteile könnte eine Neukonzeption der Berufseinführung für Ihren Kanton haben?

Unser Ziel muss es sein, die jungen Berufsleute bei diesem doch sehr markanten Übergang koordiniert zu unterstützen und zu begleiten. Schon heute unternehmen die Schulen, die Pädagogischen Hochschulen und die Kantone einiges in diesem Bereich. Aber die entsprechenden Bemühungen müssen besser miteinander verknüpft und aufeinander abgestimmt werden. Allenfalls braucht es gewisse Optimierungen und vereinzelt auch neue Angebote und/oder zusätzliche Ressourcen. Da lohnt es sich in jedem Fall, Synergien zu nutzen.

Welche Bedeutung hat für Sie die Berufseinführung für die Lehrpersonen und die Schulen?

Es ist wichtig, Lehrpersonen beim Einstieg ins Berufsleben zu unterstützen. Durch die Teilnahme an verschiedenen Massnahmen bei der Berufseinführung sollen Berufseinsteigende ihre methodisch-didaktischen Kompetenzen erweitern, über das eigene Lehren und Lernen nachdenken, Fragen im Umgang mit Lernenden, Erziehungsberechtigten sowie weiteren an der Schule beteiligten Personen klären und die Zusammenarbeit mit anderen Lehrpersonen als gewinnbringend erleben.

Was sind aus Ihrer Sicht die grössten Herausforderungen der heutigen Situation der Begleitung beim Berufseinstieg?

Nach dem Abschluss an der Pädagogischen Hochschule legen Berufseinsteigende einen Schnellstart hin. Das Berufsleben wartet mit vielen Herausforderungen auf sie, und oft sind die zeitlichen Ressourcen knapp bemessen für diesen «Kaltstart». Die Gefahr besteht, dass man durch diese Situation in alte Muster fällt. Genau da soll die Berufseinführung ansetzen und die jungen Lehrpersonen möglichst bedarfsgerecht unterstützen.

Welche konkreten Vorteile könnte eine Neukonzeption der Berufseinführung für Ihren Kanton haben?

Es werden neue Angebote geschaffen, die zielgerichteter gestaltet und bedarfsgerecht in Anspruch genommen werden können. Zudem werden Synergien genutzt, damit Berufseinsteigende in der Einstiegsphase unterstützt werden, um die fachlichen und persönlichen Anforderungen gut bewältigen zu können.



Kanton Glarus

Andrea Glarner
Hauptabteilungsleiterin Volksschule und Sport



Einstieg entscheidend für Berufsverlauf

In der Phase des Berufseinstiegs werden die Grundlagen für eine erfolgreiche Berufsausübung im späteren Berufsverlauf gelegt. Die Forschung hat sich dem Thema aus verschiedenen Perspektiven gewidmet. Ein kurzer Überblick über den wissenschaftlichen Erkenntnisstand.

Seit längerem wird in wissenschaftlichen wie auch politischen Diskussionen aus verschiedenen Gründen die Bedeutung einer systematischen Berufseinführung bei Lehrpersonen betontⁱ. Tatsache ist, dass Dynamik und Tempo des gesellschaftlichen Wandels (wirtschaftlich, kulturell, politisch, technisch) die Schulen und Lehrpersonen vor vielfältige, anspruchsvolle und sich ändernde Herausforderungen stellen. Zusammen mit den generellen Herausforderungen des Berufseinstiegs kann dies zu einer hohen negativen Beanspruchung bei den Berufseinsteigerinnen und -einstiegern führen. Das wiederum beeinflusst nachweislich negativ die Unterrichtsqualität und damit die Lernerfolge bei den Schülerinnen und Schülernⁱⁱ.

Der Berufseinstieg ist ausserdem eine Berufsphase mit einer hohen Fluktuation, in Form von Schulhauswechsel oder gar Berufswechsel. Nach dieser Phase nimmt die Anzahl der Ausstiege stark ab^{iii,iv}. Die Gründe für die Kündigungen liegen bei Faktoren, die sich beeinflussen lassen: Diskrepanzen zwischen individuellen

Kompetenzen und Anforderungen am Arbeitsplatz, zwischen der Lehrperson und der Schule sowie den Karriereabsichten und den wahrgenommenen Möglichkeiten, diese zu realisieren. Eine systematische Begleitung während des Berufseinstiegs kann helfen, diese Differenzen auszugleichen^{v,vi}.

Die WahLiS-Studie (siehe Kasten) konkretisiert die Kündigungsgründe. So sind es vor allem Unklarheiten bezüglich der beruflichen Rolle, Rollenüberlastung, fehlende Unterstützung durch die Schulleitung und durch das Kollegium, die zu höheren Kündigungsabsichten während des Berufseinstiegs führen^{vii}.

Aus diesen Gründen ist in einem grösseren Ausmass als bisher eine verbindliche, systematische und kontinuierliche Professionalisierung der Kompetenzentwicklung über alle Berufsphasen hinweg erforderlich. Der Berufseinstieg gilt als zentraler Übergang in der Berufsbiografie, bei dem bedeutsame Grundlagen für die Professionalisierung gelegt werden^{viii}.

Individuelle Handhabung

Die Berufseinführung unterscheidet sich schweizweit und zwischen den einzelnen Schulen deutlich in Organisation, Verbindlichkeit, Finanzierung und Verantwortung. Teils bestehen umfassende verbindliche Unterstützungsmassnahmen, teils werden freiwillige Weiterbildungskurse angeboten. Auch die Rückmeldungen der systematischen Nachbefragung der PHSZ bei ihren Absolventinnen und Absolventen ein Jahr nach dem Berufseinstieg zeigen eine unterschiedliche Handhabung^x. So wurde im Jahr 2020 die Unterstützung durch die Schulleitungen und Mentorate vor Ort sehr unterschiedlich wahrgenommen. Zwei Drittel der Absolvierenden gaben an, vor Ort kein Mentorat erhalten zu haben. Die Angebote vor Ort oder seitens der PH wurden von den Schulen grösstenteils nicht genutzt. Auch die Ergebnisse in der WahLiS-Studie dokumentieren, dass sich die Unterstützung von Schule zu Schule unterscheidet. Einschlägige Studien weisen jedoch darauf hin, dass Berufseinsteigende verpflichtende Berufseinführungsangebote als sehr unterstützend und wertvoll wahrnehmen^{x,xi}.

Aufgrund ihrer grossen Bedeutung sollen in Zukunft die Berufseinführung weiter gestärkt und die Lehrpersonen und Schulen bei der Einführung neuer Lehrpersonen unterstützt werden.

Nina Imlig-Iten, Anita Sandmeier



Dr. Nina Imlig-Iten
Projektleiterin Berufseinführung PHSZ



Prof. Dr. Anita Sandmeier
Leiterin Forschungsprofessur Personalentwicklung im Schulkontext PHSZ

WahLiS-Studie (Was hält Lehrpersonen in der Schule?)

Welche Faktoren binden Lehrpersonen an ihren Beruf und ihr Schulhaus? Wie kann der berufliche Kontext so gestaltet werden, dass sie engagiert und gesund bleiben, sich kontinuierlich weiterbilden und dadurch besseren Unterricht gestalten können? Diese Fragen beleuchtet die WahLiS-Studie, ein Kooperationsprojekt der PHSZ und der Universität Bern.

Basierend auf arbeits- und organisationspsychologischen Theorien geht die Studie davon aus, dass wahrgenommene berufliche Belastungen und Ressourcen die individuelle Einschätzung beeinflussen, im «richtigen» Beruf bzw. in der «passenden» Schule zu sein. Das Gefühl der Eingebundenheit in Beruf und Schule ist ein wichtiger negativer Prädiktor für Kündigungsabsichten.

Die Ergebnisse zeigen, dass besonders die Unterstützung durch die Schulleitung sowie die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten für die Lehrpersonen eine wichtige Rolle spielen; sie erhöhen das Arbeitsengagement und die -zufriedenheit und das Gefühl der Eingebundenheit in die Schule. Für Schulleitungen bedeutet dies, dass es sich lohnt, nicht nur die Reduktion der Belastungen im Fokus zu haben, sondern auch bestehende Ressourcen zu erkennen, auszubauen und für das Lehrkollegium vollumfänglich zugänglich zu machen.

An der Studie, die von 2017 bis 2019 durchgeführt wurde, nahmen über 60 Schulen aus neun deutschsprachigen Kantonen teil, mehrheitlich aus der Zentralschweiz. Infos und Ergebnisse der Studie auf wahlis.phsz.ch.

Literaturempfehlungen zum Thema

Keller-Schneider, M. (2010). *Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von Lehrpersonen*. Münster: Waxmann Verlag.

Keller-Schneider, M. & Hericks, U. (2020). Lehrerinnen- und Lehrerbildung in der Berufseingangsphase. In Cramer, C.; König, J., Rothland, M., Blömeke, S. (Hrsg.), *Handbuch Lehrerinnen- und Lehrerbildung* (S. 339–344). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Herzog, S., Sandmeier, A., & Affolter, B. (2021). *Gesunde Lehrkräfte in gesunden Schulen – Eine Einführung*. Stuttgart: Kohlhammer. → Kapitel 5 Gesundheit und Einstieg in den Lehrberuf – Potenzial und Gefährdung.

Quellenverzeichnis

ⁱ Vögeli-Mantovani, U. (2012). *Berufseinführung von Lehrerinnen und Lehrern der Volksschule – Organisation, Umsetzung und Analyse ihrer Wirksamkeit*. Staff Paper Nr. 6. Aarau: Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung (SKBF).

ⁱⁱ Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O. & Baumert, J. (2008). Teachers' occupational well-being and quality of instruction: The important role of self-regulatory patterns. *Journal of educational psychology*, 100(3), 702–715. American Psychological Association.

ⁱⁱⁱ Bundesamt für Statistik, BFS (2014). *Mobilität der Lehrkräfte der obligatorischen Schule*. Bern: BFS.

^{iv} Herzog, W., Herzog, S., Brunner, A. & Müller, H. P. (2007). *Einmal Lehrer, immer Lehrer. Eine vergleichende Untersuchung der Berufskarrieren von (ehemaligen) Lehrpersonen*. Bern: Haupt.

^v Richter, D., Kunter, M., Lüdtke, O., Klusmann, U., & Baumert, J. (2011). Soziale Unterstützung beim Berufseinstieg ins Lehramt. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 14(1), 35–59.

^{vi} Dammerer, J., & Kuntner, T. (2020). Mentoring als Instrument der Personalentwicklung zur Unterstützung beginnender Lehrpersonen bei der Entwicklung von Copingstrategien für berufsbezogene Belastung: Eine empirisch-qualitative Studie. *R&E-SOURCE* (14).

^{vii} Sandmeier, A. & Mühlhausen, J. (2018). *Eingebundenheit in den Lehrberuf beim Berufseinstieg: Zusammenhang mit Belastungen, Kompetenz und Unterstützung (WahLiS-Studie). Präsentation im Symposium «Berufseinstieg – Welche Rolle spielen Belastungen, personale und soziale Ressourcen für den Verbleib im Beruf?» an der Fachtagung «Wege in den Lehrberuf», 13.09.2018 in Brugg*. Verfügbar unter: https://www.phsz.ch/fileadmin/autoren/intranet_mitarbeitende/forschung_entwicklung/Wege_in_den_Lehrberuf_WahLiS_Sandmeier_Muehlhausen_Definitiv.pdf

^{viii} Graf, N. & Edelkraut, F. (2017). *Mentoring: Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.

^{ix} PHSZ (2020). *Ergebnisse Nachbefragung ehemalige Studierende*. Internes Dokument. Goldau: Pädagogische Hochschule Schwyz.

^x Keller-Schneider, M. (2008). *Evaluation der Berufseinführung des Kantons St. Gallen 2006–2008. Schlussbericht*. Zürich: Pädagogische Hochschule Zürich.

^{xi} Keller-Schneider, M. (2010). *Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von Lehrpersonen*. Münster: Waxmann Verlag.

Als Einheit denken

Für einen erfolgreichen Berufsverlauf ist ein positiv erlebter Berufseinstieg von besonderer Bedeutung. Die Komplexität der anfallenden Aufgaben und die fehlenden Vergleichswerte können zu Unsicherheiten und Belastungen führen. Die Aus- und Weiterbildung an der PHSZ leistet viel für einen guten Start, doch braucht es für ein nachhaltiges Gelingen mehr Verbindlichkeit und eine bessere Abstimmung.

Ausbildung

Das Studium zur Kindergarten- oder Primarlehrperson umfasst an der PHSZ sechs Semester. Die Studierenden werden in drei Studienbereichen auf ihren Berufsstart vorbereitet: (1) Erziehungswissenschaftliche Studien, (2) Fachwissenschaftliche/Fachdidaktische Studien und (3) Berufspraktische Studien. Letztere umfassen rund 25 Prozent der gesamten Ausbildungszeit und sind für einen gelungenen Berufseinstieg zentral, weshalb die Dauer der jährlichen Blockpraktika mit fortschreitendem Studium verlängert wird.

Ein wichtiges Element ist zudem das Langzeitpraktikum im 5. Semester:

- Die Studierenden unterrichten von August bis Mitte Dezember jeweils zwei Tage pro Woche allein in einer Klasse.
- Parallel dazu reflektieren sie ihre Erfahrungen an der PHSZ in erziehungswissenschaftlichen Begleitseminaren und fachdidaktischen Ateliers.

Im Langzeitpraktikum erhalten sie einen vertieften Einblick ins Schulfeld. Der geht über den Einsatz in der Klasse hinaus, da die Studierenden, wenn immer möglich, auch an Elterngesprächen und Teamsitzungen teilnehmen oder mit Fachpersonen der Schulischen Heilpädagogik zusammenarbeiten. Gerade solche Aufgaben sind beim Berufseinstieg häufig herausfordernd und eine enge Begleitung während der Berufseinführung ist deshalb unerlässlich.

*Prof. Dr. Kathrin Futter
Prorektorin Ausbildung*

Fazit

Unsere Gesellschaft verändert sich rasch, vielfältig und in verschiedenen Bereichen auch grundlegend. Damit werden die Rahmenbedingungen der Schule insgesamt komplexer und die Erwartungen an das, was sie erreichen soll, vielfältiger und höher. Die Anforderungen an die Lehrpersonen sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen und sie werden weiter steigen. Als Pädagogische Hochschule sind wir in der Pflicht, mit unserem gesamten Leistungsauftrag – also mit Ausbildung, Weiterbildung, Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung – zum gelingenden Berufseinstieg beizutragen. Wir wissen aus der Forschung, dass der Berufseinstieg entscheidend auch für spätere Berufsphasen ist und somit die Begleitung einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätssicherung des Unterrichts, zur Gesunderhaltung der Lehrpersonen und zur Attraktivität des Lehrberufs leistet. Damit dies gelingt, ist es zentral, dass Aus- und Weiterbildung in einer biografischen und konzeptionellen Einheit gedacht werden. Während sich die Ausbildung mit dem formalen Abschluss an klaren Mindeststandards ausrichtet, ist die Berufseinführung als «erste Weiterbildung» heute weitgehend unverbindlich. Es braucht eine Systematisierung, die klare Anforderungen an alle richtet und gleichzeitig den individuellen Professionalisierungsprozess unterstützt.

*Prof. Dr. Silvio Herzog
Rektor*

Weiterbildung

Die PHSZ, die Schulen und das Amt für Volksschulen unterstützen Berufseinsteigerinnen und -einsteiger mit verschiedenen Angeboten. Vordergründiges Ziel ist es, sie bei der Umsetzung ihres Wissens aus dem Studium zu stärken, ihre beruflichen Kompetenzen zu festigen und diese systematisch weiterzuentwickeln. Der Bereich Weiterbildung und Dienstleistungen der PHSZ bietet aktuell folgende Formate an:

- Regionale Mentorate: Viermal jährlich treffen sich geleitete Praxisgruppen mit Peers für einen Erfahrungsaustausch, für Inputs zu aktuellen Fragen und zur Vorbereitung von Themen des anstehenden Quartals.
- Niederschwellige Weiterbildungen im Umfang von drei bis sechs Stunden, die aus aktuellen Lehrerfahrungen heraus lanciert werden, z.B. über die regionalen Mentorate.
- Weiterbildungen von bis zu fünf Tagen zu Themen des Berufseinstiegs, wie beispielsweise Klassenführung, Beurteilungen, Elternarbeit oder Berufsrolle.
- Ein umfassendes Beratungsangebot.

Die Inanspruchnahme jeglicher Angebote ist unverbindlich. Das bedeutet, dass die Unterstützung der Berufseinsteigenden unterschiedlich genutzt wird und nicht durchweg systematisch mit den Entwicklungsprozessen der Schule oder unter dem Aspekt der Personalentwicklung erfolgt. Die Zusammenarbeit zwischen den Partnern ist eher lose, eine gewisse Abstimmung findet nicht statt.

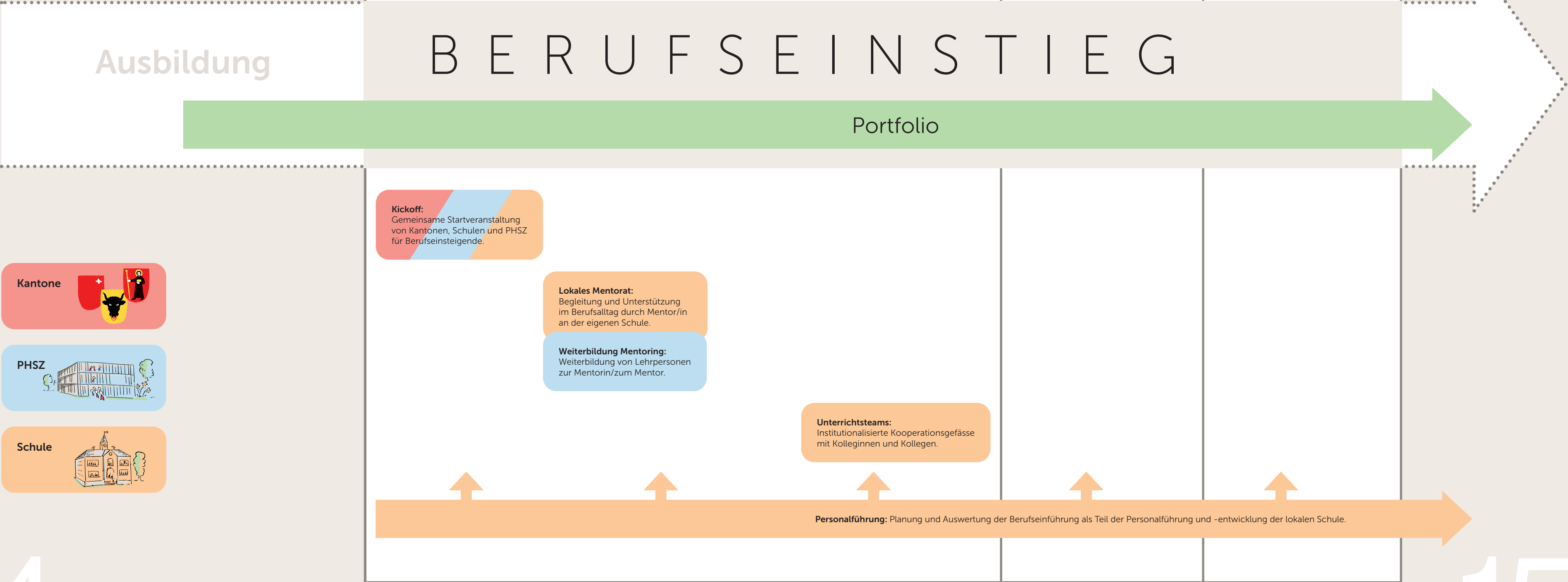
*Werner Rhyner
Prorektor Weiterbildung und Dienstleistungen*



Ausblicke

Ideen zur Neukonzeption – gemeinsam, koordiniert, verbindlich

Im Auftrag der Kantone Schwyz, Uri und Glarus entwickelte eine Projektgruppe Vorschläge für die Neukonzeption der Berufseinführungsangebote. Die Gruppe bestand aus Beratenden, Schulleitungen, Lehrpersonen, Wissenschaftler/innen und Kantonsvertretungen. Aktuell durchlaufen die Vorschläge den politischen Prozess. Die Umsetzung ist ab Sommer 2022 geplant.



«Verpflichtende Rahmenbedingungen sind zentral»

Wie erleben Lehrpersonen und Schulleitende den Berufseinstieg? Welche Vorteile hat es, wenn mehrere Kantone die Neukonzeption gemeinsam angehen? Welche Bedürfnisse sollen künftig abgedeckt werden?

Andrea Munz, Kommunikationsberaterin, diskutiert mit Nina Imlig-Iten, Projektleiterin Berufseinführung PHSZ, Schulleiter Erwin Lötscher sowie den beiden Lehrpersonen Raphaela Forni und Daniela Baggenstos über die Neukonzeption der Berufseinführung.



Andrea Munz



Erwin Lötscher



Raphaela Forni



Daniela Baggenstos



Nina Imlig-Iten

Munz: Was kommt Ihnen in den Sinn, wenn Sie an Ihren Berufseinstieg denken? Was hätten Sie sich damals gewünscht?

Baggenstos: Ich bin jetzt im vierten Jahr an einer kleinen Schule. Ich habe mich bei meinem Berufseinstieg sehr alleine und verloren gefühlt. Ich hatte offiziell keinen Mentor, keine Mentorin. Es war ein Sprung ins kalte Wasser. Das erste Jahr war extrem anstrengend. Zum Glück ist eine Arbeitskollegin freiwillig als Mentorin eingesprungen und hat mich sehr gut unterstützt.

Forni: Ich hatte das Glück, dass wir bei uns im Schulhaus ein Gotti-System haben. Daher wurde ich gut betreut. Wir waren zu dritt auf der gleichen Stufe, durch die Unterstützung und Erfahrung meiner Teamkolleginnen und -kollegen konnte ich extrem profitieren, besonders bei der Jahresplanung und der wöchentlichen Vorbereitung. Ich hatte am Anfang unterschätzt, wie viel Aufwand es neben dem Unterrichten gibt.

Lötscher: Als ich 1974 als Lehrer startete, war die Berufseinführung oder die Junglehrpersonenbegleitung kein Thema. Obwohl es auch bei mir ein Sprung ins kalte Wasser war, fand ich mich schnell zurecht. Ich arbeitete damals eng mit meiner Schwester zusammen, die die Parallelklasse führte.

Imlig-Iten: Mein Einstieg an der PH Schwyz in der Weiterbildungsberatung verlief schrittweise. Im Gegensatz zu einer Lehrperson musste ich nicht von Anfang an die volle Verantwortung tragen, sondern konnte mit der Zeit mehr Aufgaben übernehmen. Das fand ich sehr angenehm.

Munz: Wie nehmen Sie heute die Situation der Berufseinsteigenden wahr?

Lötscher: Es ist immer ein grosses Thema, wenn neue Lehrpersonen anfangen. Bei uns an der Schule in Illgau haben wir Mehrjahrgangsklassen. Die neuen Lehrpersonen werden bei uns direkt in die Unterrichtsteams und die Lerngemeinschaften eingebunden. Zusätzlich werden sie mit den zuständigen Stufenverantwortlichen und einer Heilpädagogin als Mentorin betreut. Letztere ist für eine Stunde in der Woche für das ganze erste Jahr bezahlt. Diese enge Zusammenarbeit ermöglicht den Junglehrpersonen, mit erfahrenen Kolleginnen und Kollegen den Unterricht vor- und nachzubereiten. Besser kann man beim Berufseinstieg nicht begleitet werden.

Forni: Durch unser Gotti-System ist die Situation bei uns sehr ähnlich. Bei uns gibt es in der Woche aber keine fixen Zeiten für den Austausch. Wir besprechen uns bei Bedarf ab, planen jedoch im Vorfeld das ganze Jahr durch. Den spontanen Austausch im Team erachte ich als sehr wichtig und er war für mich immer hilfreich.

Baggenstos: Ich bin bei uns im Schulhaus die letzte Einsteigerin, bei uns gibt es sehr wenig Wechsel. Neu ist, dass nun eine Mentorin oder ein Mentor zur Verfügung steht, wenn man neu anfängt. Diese Betreuung ist für ein paar vorgegebene Stunden bezahlt. Aber wir haben niemals ein so gutes Netz, wie es bei meinen Kolleginnen und Kollegen der Fall zu sein scheint.

Imlig-Iten: Genau dieses Bild hat sich auch dem Projektteam gezeigt. Die Berufseinführung sowie die Betreuung werden sehr unterschiedlich gehandhabt. Die Massnahmen sind meist abhängig von den Rahmenbedingungen und den Ressourcen.

Lötscher: Mich überraschen diese Unterschiede. Wenn ich mich mit meinen Rektorskollegen im Schwyzer Talkessel oder in Pfäffikon austausche, stelle ich fest, dass alle ein Mentorat anbieten. Sie sind zwar nicht alle gleich bezahlt und schwanken zwischen einer halben und einer ganzen Lektion. Verbindliche Strukturen mit einem wöchentlich stattfindenden und bezahlten Mentorat sind aus meiner Sicht Pflicht. Die Kontrolle der Berufseinführung obliegt dem Kanton.

Munz: Wie sehen das die anderen? Braucht es vereinheitlichte und verpflichtende Rahmenbedingungen?

Forni: Ja, es braucht verbindliche Vereinbarungen. Ich finde es aber wichtig, dass die Termine für das Mentoring situationsbedingt vereinbart werden. Fixe Termine pro Woche braucht es nicht zwingend. Dafür braucht es ein gutes Team und eine engagierte Betreuungsperson. Dann ist auch die Hemmschwelle kleiner, um nach Hilfe zu fragen.

Imlig-Iten: Aus meiner Sicht sind verbindliche Vorgaben wichtig. Bei der Erarbeitung des Konzeptes war es uns aber wichtig, die individuellen Voraussetzungen an den Schulen zu berücksichtigen. Es sollen Rahmenbedingungen festgelegt werden, damit eine Unterstützung gesichert ist. Die Schulen sollen dann mit ihren Strukturen und Möglichkeiten flexibel die Berufseinführung gestalten können.

Baggenstos: Ich schliesse mich Raphaela Forni an. Es braucht eine verantwortliche Person, die auch entlohnt wird. So wird sichergestellt, dass Neulehrpersonen ohne Hemmungen Unterstützung einfordern können.

Lötscher: Diese Form der Unterstützung ist eine Ressourcenfrage und kostet viel Geld. Daher erwarte ich, dass die bezahlte Zeit auch sinnvoll genutzt wird. Einen regelmässigen und fix vereinbarten Austausch erachte ich daher als sehr wichtig.

Baggenstos: In meinem ersten Jahr hatte ich so viele Fragen, dass ich mehrmals am Tag meine Kollegin um Rat fragen musste. Ein fixer Besprechungstermin wäre daher nicht realistisch oder sinnvoll gewesen.

Munz: Die Kantone Schwyz, Uri und Glarus möchten eine systematische Neukonzeption der Berufseinführung. Wo seht ihr die Vor- und Nachteile einer gemeinsamen Vorgehensweise?

Forni: Es ist ein Vorteil für alle PH-Absolvierenden, wenn sie wissen, dass, egal in welchem der drei Kantone sie arbeiten, die Unterstützung während des Berufseinstieges gleich ist. Es wird jedoch schwierig sein, ein Konzept zu entwickeln, das von allen Schulen einheitlich umgesetzt werden kann.

Imlig-Iten: Bei einer gemeinsamen Lösung kommen mehr Ressourcen zusammen. Je mehr Kantone beziehungsweise Schulen bei diesem Konzept an Bord sind, desto grösser wird das Angebot an Weiterbildungen und Austauschmöglichkeiten. Schwierig sind die unterschiedlichen politischen und strukturellen Voraussetzungen.

Lötscher: Wir müssen uns bewusst sein, dass das Schulwesen föderalistisch aufgebaut ist. Das sehen wir auch in der aktuellen Pandemielage, jede und jeder will es besser machen. Ich kenne die Situation nicht nur in Illgau, sondern auch im Schächental, wo ich früher tätig war. Das sind zwei verschiedene Welten, die man nicht vergleichen kann. Vielleicht verbraucht man zu viele Ressourcen, wenn man eine gemeinsame Lösung anstrebt, daher bin ich eher kritisch. Ich bin nicht gegen das Konzept, aber es muss am Schluss von der Basis getragen werden.

Baggenstos: Es muss überall eine Grundlage für eine Unterstützung gegeben sein. Ich kann mich erinnern, dass meine Urner Kolleginnen und Kollegen eine Junglehrpersonweiterbildung absolvieren konnten, wo sie beispielsweise mehr über den Umgang mit Eltern gelernt haben. Im Kanton Schwyz hatte man dafür eher weniger Möglichkeiten. Gleiche Rahmenbedingungen sind wichtig. Dass die Lösung am Ende für alle Kantone stimmt, ist eher schwierig, daher muss man vielleicht auch nicht zu stark ins Detail gehen. Die Basis soll stimmen. Eine detaillierte Ausarbeitung soll für die Kantone möglich sein.

Munz: Die Neukonzeption sieht verschiedene Elemente zur Unterstützung und Professionalisierung der Berufseinstiegenden vor. Welche Elemente findet ihr besonders wichtig?

Baggenstos: Das Wichtigste für mich ist das lokale Mentorat. Weiter finde ich die Möglichkeit für Vernetzung einen spannenden Punkt. Wenn ich bei meinem Berufseinstieg die Möglichkeit gehabt hätte, mich mit anderen auf der gleichen Stufe zusammenzuschliessen, hätte mir das sehr weitergeholfen. Doch an unserer kleinen Schule war das nicht möglich. Wenn man sich mit unterschiedlichen Schulen vernetzen könnte, fände ich das toll.

Lötscher: Ich bin auch der Meinung, dass ein erfolgreicher Berufseinstieg ohne ein Mentorat nicht möglich ist. Auch die Supervision finde ich eine gute Sache, doch die Finanzierung ist sehr schwierig. Mir leuchtet nicht ein, wieso die Supervision während der Schulzeit erfolgen soll. Es ist ein Angebot für Lehrpersonen, um sich weiterzuentwickeln. Es kann nicht sein, dass eine Lehrperson eine Lektion weniger Schule gibt, um eine Supervision zu übernehmen. Als Schulleiter muss ich jede zusätzlich bezahlte Lektion gegenüber dem Schulrat rechtfertigen. Das bedeutet einen riesen Aufwand – organisatorisch und finanziell. Den Erfahrungsaustausch unter allen Beteiligten finde ich aber zentral.

Forni: Wir sind uns einig: das Mentorat ist sehr wichtig und bietet eine Entlastung. Ich verstehe die Einwände von Erwin Lötscher bezüglich der Supervisionen während der Unterrichtszeiten. Auch für mich als Lehrperson bedeutet das viel Aufwand. Aber gleichzeitig gibt es auch nicht viel Spielraum neben dem Unterricht, deshalb würde das Angebot vielleicht weniger genutzt werden.

Baggenstos: An der PHSZ gibt es viele Angebote für Neulehrpersonen. Doch sie werden sehr selten genutzt. Ich habe auch nie ein solches Angebot in Anspruch genommen, da es ausserhalb der Unterrichtszeiten angeboten wird. Während des ersten Jahres hätte ich nie die Kapazität gehabt, am Feierabend nach Goldau zu fahren, um mich beraten und unterstützen zu lassen. Ich war froh, wenn ich einmal Freizeit hatte.

Imlig-Iten: Für mich sind die Schwerpunkte ebenfalls das lokale Mentorat sowie die Supervision. Erfahrungen aus anderen Kantonen zeigen, dass diese verbindlichen Massnahmen einen grossen positiven Einfluss auf die Berufseinstiegenden haben. Eine Supervision mit Personen von auswärtigen Schulen kann zudem sehr bereichernd sein.

Munz: Ihre Rückmeldungen zeigen, dass für die Lehrpersonen oft der Weg und der Aufwand zu gross sind und dass die Organisation für Schulleitende sehr mühsam ist. Sehen Sie Potenzial in Onlinesupervisionen?

Lötscher: Ich fände das eine super Möglichkeit. Die Erfahrungen des letzten Jahres zeigen, dass der Onlineaustausch mit verschiedenen Schulen bestens klappt. Alle sind an ihrem gewohnten Platz und haben alle Unterlagen zur Hand. Deshalb bin ich überzeugt, dass sich der Onlineaustausch auch für die Supervision eignet.

Baggenstos: Ich würde das auch sehr begrüssen, da es viel einfacher ist. Der Weg würde für alle wegfallen.

Forni: Ich schliesse mich an. Man kann sich die Zeit nach dem Unterricht flexibler einteilen und sich noch vorbereiten.

Imlig-Iten: Kurz zur Erklärung: Wenn alle sich zur Supervision verpflichten, muss die Veranstaltung künftig auch nicht mehr zwingend in Goldau durchgeführt werden. Schulen können sich innerhalb einer Region zusammenschliessen und so Ressourcen sparen.

Munz: In der Neukonzeption sind Entwicklungsperspektiven verankert. Weil viele Lehrpersonen in den ersten fünf Berufsjahren aussteigen, sollen bei der Berufseinführung die Entwicklungschancen aufgezeigt werden. Wie wichtig finden Sie diese Verknüpfung?

Forni: Ich finde das einen sehr wichtigen Aspekt. Ich selbst weiss nicht über alle Möglichkeiten Bescheid. Während des Studiums wurde das nur wenig thematisiert. Perspektiven sind jedoch wichtig. Vielleicht könnte es helfen, wenn man während des Berufseinstiegs darauf hingewiesen wird.

Imlig-Iten: Es ist wichtig, dass man das Angebot auch auf konzeptioneller Ebene mit den Schulen weiterentwickelt. Gemeinsam soll aufgezeigt werden, welche Entwicklungsperspektiven in Zukunft möglich sein werden.

Lötscher: Ich finde, die Entwicklungschancen gehören nicht in die Neukonzeption. Alle Schulleitenden führen regelmässig Mitarbeitengespräche durch. Dabei spielen die Entwicklungsmöglichkeiten und die Zukunftsplanung eine grosse Rolle. Es wird auch besprochen, welche möglichen Weiterbildungen sinnvoll sein könnten. Weiter kenne ich keine Lehrperson, die nach weniger als fünf Jahren den Beruf verlassen hat. Vielleicht ist das an anderen Schulen anders, aber für mich ist eine Einbettung der Entwicklungsperspektiven daher nicht zwingend.

Imlig-Iten: Uns ist bewusst, dass die Schulleitenden diese Pflicht sehr ernst nehmen. Dennoch ist es für die PH Schwyz wichtig, dass daran weiter konzeptionell gearbeitet wird, um beispielsweise auch das Weiterbildungsangebot zu verbessern und es sys-

tematisch mit den Personalentwicklungstätigkeiten der Schulen abzustimmen. So wird auch deutlicher, welche Perspektiven im Lehrberuf offenstehen. Denn gemäss einer Studie des Bundesamts für Statistik verlassen 50 Prozent der Lehrpersonen in den ersten fünf Jahren ihre Stelle.

Baggenstos: Das Aufzeigen der möglichen Perspektiven finde ich sinnvoll. Es soll aber nicht nur während der Berufseinführung Thema sein. Auch zu einem späteren Zeitpunkt finde ich es als Lehrperson wichtig zu wissen, wie ich mich weiterentwickeln kann. Nach dem ersten Jahr hat man viele Erfahrungen gesammelt und kann selbst auch besser einschätzen, welche Ziele man verfolgen möchte.

Lötscher: Ich würde das sehr unterstützen. Während des ersten Jahres hat man genug andere Gedanken als die Weiterentwicklung. Für mich ist das ein Thema, das alle Lehrpersonen betrifft und nicht nur Einstiegende in den ersten fünf Jahren. Es muss Teil des Mitarbeitengesprächs sein und ist deshalb bei der Neukonzeption nicht zwingend nötig.

Imlig-Iten: Wann eine Berufseinführung abgeschlossen ist, ist immer sehr individuell. Dem Projektteam ist es wichtig, dass man das Weiterlernen nicht aus den Augen verliert.

Munz: Ihre Antworten zeigen: Die Erfahrungen zum Thema Berufseinstieg sind sehr individuell. Gemeinsame Ziele und Bedürfnisse sind aber klar zu erkennen. Gibt es noch etwas, das Sie den anderen mit auf den Weg geben möchten?

Lötscher: Ich finde es absolut berechtigt, dass man sich diesen Fragen stellt und sie diskutiert. Vielleicht wäre es sinnvoll gewesen, noch mehr Schulleitungspersonen in die Projektgruppe zu integrieren, damit diese Erfahrungen noch stärker in die Neukonzeption eingeflossen wären. Ich hoffe auf einen zielführenden Austausch der Kantone.

Imlig-Iten: Mir ist es sehr wichtig, dass die Zusammenarbeit von Schulen, Kantonen und der PHSZ gestärkt werden kann. Eine gemeinsame Koordination des Berufseinstiegs hat für alle Seiten Vorteile. Ziel ist es, zusammen eine Lösung zu entwickeln, damit der Berufseinstieg nachhaltig gelingt und die Neulehrpersonen mit Freude und Perspektiven starten können.



Seitenblicke

Auf neuen Wegen

Martina Zwyssig arbeitete sieben Jahre als Primarlehrerin. Dann verwirklichte sie sich einen Kindheitstraum und fasste in einem neuen Beruf Fuss.

Bei der Polizei arbeiten – so wie ihr Grossvater –, das war es, was sie seit der Primarschule wollte. Martina Zwyssig (31) schlug aber erst einen anderen Weg ein: Nach dem Studium an der PHSZ begann sie 2012 in Steinerberg als Primarlehrerin einer dritten Klasse. Der Berufseinstieg – eine Herausforderung! «Von einem Tag auf den anderen ist man auf sich allein gestellt, und erst dann wird einem so richtig bewusst, was unterrichten heisst. Man hofft, dass man an alles gedacht hat und die vielen Erwartungen erfüllt», so ihr Resümee. Rückblickend sei der Einstieg hart gewesen, aber gut. «Manche Kinder haben anfangs schon ihre und meine Grenzen ausgetestet, aber gemeinsam haben wir gute Wege gefunden», erinnert sie sich schmunzelnd. Die grösste Herausforderung zu Beginn sei die Elternarbeit gewesen: «In der Ausbildung kann man das nicht wirklich üben und für eine junge Lehrperson ohne eigene Kinder ist es eine ungewohnte Rolle, wenn man den Eltern Rückmeldungen gibt und Vorschläge macht.» Allgemein ist sie der Meinung, dass der Elternarbeit in der Ausbildung ein grösserer Platz eingeräumt werden müsste.

Diese und andere Erfahrungslücken wurden durch das kollegiale Team im Schulhaus Steinerberg geschlossen. Während eines Jahres begleitete ein Arbeitskollege die junge Lehrerin als Mentor, stand ihr bei Fragen unterstützend zur Seite. Insgesamt zollt Martina Zwyssig der Schule hohe Anerkennung: «Ich hatte grosses Glück. Vom Schulleiter bis zu den Teamkolleginnen und Teamkollegen, alle haben mich unterstützt.»

Die Wende

Trotz der Freude an der Arbeit mit den Kindern im Lehrberuf, ihr Kindheitstraum, Polizistin zu werden, hat sie nie losgelassen. «Ich habe es mir lange nicht zugetraut und hatte als junge Frau den Eindruck, dass vor allem Männer in dem Beruf gesucht sind.» Mit 30 waren dann die Zweifel weg. Nach sieben, wie sie sagt, schönen Jahren Lehrerinnendasein bewarb sie sich bei der Kantonspolizei Schwyz. Das Bewerbungsverfahren dauerte mit Tests, Prüfungen und Gesprächen rund ein halbes Jahr. Dem folgte ein Jahr Polizeischule mit hohem Praxisbezug sowie einem einmonatigen Praktikum, bei dem man die Berufskolleginnen und -kollegen im Einsatz begleiten und unterstützen durfte. Nach der Polizeischule absolvierte Zwyssig eine fünfwöchige Ausbildung bei der Kan-

tonspolizei Schwyz. Die endete mit einer «Finishwoche», in der herausfordernde Aufgaben gelöst werden mussten, persönliche Grenzen getestet und vor allem der Zusammenhalt und Teamgeist in der Gruppe gestärkt wurden. Nach der anschliessenden Verteidigung als Polizistin hatte die junge Frau ein halbes Jahr einen Praxisbegleiter an ihrer Seite und wurde zusätzlich von der jeweiligen Patrouillenpartnerin oder vom jeweiligen Patrouillenpartner im Einsatz unterstützt.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Im Schulhaus wie auch bei der Polizei erfuhr Martina Zwyssig viel Hilfsbereitschaft. Beides sind Berufe, bei denen man vor allem in der Praxis und damit aus Erfahrungen laufend weiterlernt. «Erst beim Berufseinstieg merkst du, was der Job wirklich bedeutet», so Zwyssig. Es gibt aber auch wesentliche Unterschiede: während man bei der Polizei meistens zu zweit unterwegs und aufeinander angewiesen ist, unterrichtet man im Schulzimmer im Normalfall allein. Eine Lehrperson kann ihre Lektionen planen und vorbereiten. Als Polizistin weiss man bei Arbeitsbeginn nie, was einen erwartet. Doch genau das ist es, was sie an ihrem neuen Beruf besonders reizt: «Jeder Einsatz ist anders. Man muss sich immer neu auf die jeweilige Situation einstellen und dementsprechend handeln. So lernt man jeden Tag dazu.» Und während Martina Zwyssig über ihre Arbeit spricht, spürt man: sie ist in ihrem neuen Beruf angekommen.



Alles anders? Berufseinführung im Branchenvergleich

Sie ist ehemaliges Geschäftsleitungsmitglied der Schwyzer Kantonalbank. Er ist Rektor an der Primarschule in Schwyz. Beide sind sie Mitglied des Hochschulrates der PHSZ: Nicole Reinhard und Paul Stalder fachsimpeln im Chat über ihre Anfänge im Berufsleben und die Unterschiede zwischen Privatwirtschaft und Schulen.



Liebe Nicole

Ich reise gedanklich ins Jahr 1989, als ich mich für meine erste Stelle als Primarlehrer beworben habe. Sieben Personen löcherten mich mit Fragen und schon in den ersten Minuten wollte der Pfarrer wissen, welcher Partei ich angehöre.

Wenn ich das Vorgehen damals mit meiner heutigen Praxis vergleiche, fällt mir auf, dass die Themen Menschenbild und Werthaltungen, Klassenführung oder auch methodisch-didaktisches Repertoire gerade bei Berufseinsteigenden wichtig sind. Wie war das damals bei dir?

Viele Grüsse, Paul

Hallo Paul

Mein erstes Vorstellungsgespräch war 1997 bei einer Personalvermittlerin, die Trainees für eine Grossbank suchte. Meine grösste Sorge war, was ich anziehen soll. Obwohl ich mich aus heutiger Sicht unmöglich kleidete, habe ich den Job bekommen. Was war das Erfolgsrezept? Genau das, was ich auch aus heutiger Sicht für einen Einstieg als sehr wichtig erachte: Empathie, Respekt, Interesse am neuen Arbeitgeber, Lernbereitschaft und Authentizität.

Diese Themen prägen mich auch in meiner Führungstätigkeit, wobei ich dort ein grosses Gewicht auf die Förderung der selbstständigen Lösungserarbeitung und der Entscheidungskompetenz lege.

Was hat dich seit deinem Berufseinstieg geprägt? Wie unterstützt du Berufseinsteigende auf ihrem Weg?

Herzliche Grüsse, Nicole



Liebe Nicole

Mein Einstieg als Klassenlehrer war geprägt durch die lehrreiche und positive Zusammenarbeit mit meinem Parallelklassenlehrer. Er war Ansprechpartner und «Lehrmeister». Dieses «Mentorat», wie es heute genannt wird, war die Brücke zwischen Ausbildung und Beruf. Für mich ist das der Schlüssel für einen erfolgreichen Berufseinstieg.

So schenken wir an der Gemeindeschule der gezielten Einführung von Neulehrpersonen immer mehr Bedeutung. Neben mehreren Informations- und internen Weiterbildungsveranstaltungen und der Begleitung durch die Schulleitung erhalten alle Junglehrpersonen eine erfahrene Lehrperson als Mentor/in zur Seite gestellt, welche für diese Aufgabe entschädigt wird.

Erkennst du Unterschiede zur Berufseinführung bei dir in der Privatwirtschaft?

Bis bald, Paul

Guten Morgen, Paul

Aus meiner Sicht gibt es nur wenige Unterschiede. Ich selbst habe meinen Einstieg ähnlich wie du erlebt. Gestartet bin ich an einem Einführungstag der Bank, an dem uns die Grundsätze der Zusammenarbeit sowie die Grundlagen für das Bankgeschäft und die Organisation nähergebracht wurden. Bei der praktischen Einführung begleitete mich eine tolle HR-Managerin.

Aufgrund des Austauschs mit verschiedenen Branchen kann ich feststellen, dass die Einführung stark abhängig ist von der Grösse des Unternehmens und von den beauftragten Personen. In der Bankenwelt ist es heute meist Standard, dass neue Mitarbeitende an einem festgelegten Tag eingeführt werden. Anschliessend werden sie ebenfalls von einer Mentorin oder einem Mentor begleitet, die bzw. der für Fragen zur Verfügung steht und laufend eine Standortbestimmung bezüglich des Einstiegsstatus vornimmt.

Gibt es aus deiner Sicht wesentliche Unterschiede zwischen Schulen und der Privatwirtschaft im Allgemeinen bzw. der Bankenwelt im Speziellen?

Herzliche Grüsse, Nicole



Liebe Nicole

Ja, ich sehe Parallelen und Unterschiede. Auch in der Schullandschaft hängt die Berufseinführung stark von der Struktur und Grösse einer Schule ab. Jede Schule ist in der Art der Einführung frei. In vielen Schulen wird in Unterrichtsteams gearbeitet, in dem die Berufseinsteigenden unterstützt werden. Im Gegensatz zur Privatwirtschaft übernimmt eine Lehrperson direkt die ganze Verantwortung und kann nicht schrittweise in den Beruf eingeführt werden.

Auch ich erwarte von neuen Mitarbeitenden Interesse und einen aktiven Beitrag. Junglehrpersonen bringen neue Erkenntnisse direkt aus ihrer Ausbildung mit und sollen diese unbedingt auch einbringen – für beide Seiten soll die Zusammenarbeit bereichernd sein!

Erlaube mir noch eine letzte Frage, Nicole. Die PHSZ bietet schulübergreifende Weiterbildungen und Beratungen für die Berufseinsteigenden an. Kennt die Privatwirtschaft auch solche Angebote?

Liebe Grüsse, Paul



Hallo Paul

Nein, im Bankbereich ist mir nichts Vergleichbares bekannt. Ich kann aber nicht ausschliessen, dass andere Branchen etwas in der Form bieten.

Ein breites Angebot an Ausbildungen von unterschiedlichen Anbietern gibt es hingegen vorbereitend auf eine neue Führungsaufgabe oder parallel zum Einstieg in eine Führungsaufgabe. In diesem Bereich haben vor allem grössere Unternehmen auch interne Ausbildungen.

Ein spannender Austausch, Paul. Lass uns doch unser Gespräch an der nächsten Sitzung des Hochschulrates weiterführen.

Liebe Grüsse und bis bald, Nicole



