



Lehrkräftemangel

Chancen zur Attraktivierung des Lehrberufs

Editorial



Prof. Dr. Silvio Herzog
Rektor

Liebe Leserin, lieber Leser

Der Lehrkräftemangel hat 2022 die Agenda von Schulpraxis, Bildungspolitik und Presse geprägt. Als Pädagogische Hochschule waren wir gefordert, an diesem Diskurs zu partizipieren und die Schulen bei der Umsetzung konkreter Massnahmen mit unserem vierfachen Leistungsauftrag zu unterstützen. Erkenntnisse aus der Forschung helfen uns, den Gründen des Lehrkräftemangels ohne Polemik auf den Grund zu gehen. Sie tragen aber auch dazu bei, kurz-, mittel- und langfristige Massnahmen zu konzipieren, welche die Probleme bei ihren Wurzeln packen und zur Attraktivierung des Lehrberufs beitragen.

So leiten wir unsere 6. Ausgabe des phsz fokus auch mit Fakten zu den Gründen des Lehrkräftemangels ein. In sogenannten Faktenboxen finden sich zudem im ganzen Magazin Zusammenfassungen der zentralen Forschungsergebnisse zu ausgewählten Themen. Sie sind mit persönlichen Erfahrungen und Meinungen von Lehrpersonen, Schulleitungen und Fachpersonen kombiniert und laden zum Nachdenken und Mitdiskutieren ein.

So herausfordernd die aktuelle Situation für alle Beteiligten ist: Wir sehen den Lehrkräftemangel als Chance, die Attraktivität des Lehrberufs zu steigern. Dafür braucht es eine unaufgeregte Analyse und ein konsequentes Vorgehen. Das hat der Lehrberuf in seiner Schlüsselfunktion für unsere Gesellschaft verdient.

Prof. Dr. Silvio Herzog, Rektor PHSZ

Herausgeberin
Pädagogische Hochschule Schwyz

Konzept und Redaktion
Pädagogische Hochschule Schwyz

Bilder
Fotos: mdzphoto, Martin Dominik Zemp, Luzern
Illustrationen: echt praktisch gmbh, Roland Siegenthaler, Meilen

Lektorat und Korrektorat
Die Leserei, Anna Dätwyler, Bern

Druck
Triner Media + Print, Schwyz

© Pädagogische Hochschule Schwyz, Mai 2023

Inhalt

Fakten, bitte!	4
Der Beruf als Berufung	6
Flexibilität vs. Aufwand	8
Entwicklungsperspektiven	10
Schulen brauchen gesunde Lehrpersonen	12
Lehrberuf: Attraktiv, attraktiver, am attraktivsten	15
So habe ich mir das (nicht) vorgestellt ...	20
Schule der Zukunft als attraktiver Arbeitsort	22

Fakten, bitte!

Der Lehrkräftemangel aus empirischer Sicht

Hauptgründe

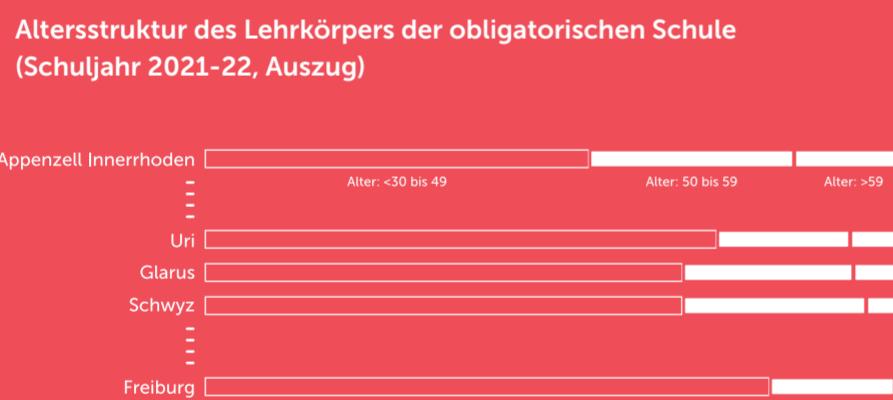
Der aktuelle Lehrkräftemangel in der Deutschschweiz lässt sich hauptsächlich mit drei Entwicklungen begründen.

1



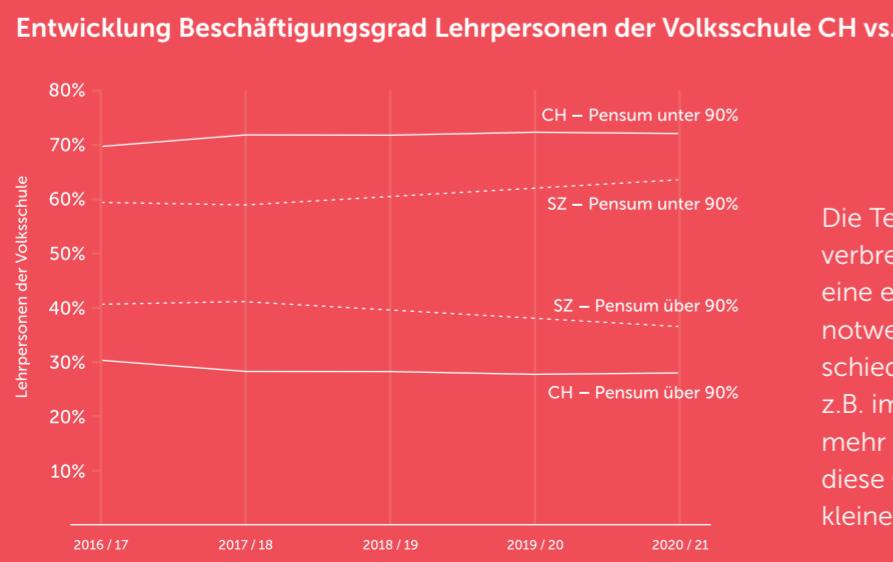
Die Anzahl der Schülerinnen und Schüler nahm in den letzten 10 Jahren stetig zu. Allerdings gibt es in dieser Entwicklung deutliche kantonale Unterschiede.

2



Eine hohe Anzahl von Lehrpersonen geht in Pension. Dabei gibt es grössere kantonale Unterschiede.

3



Die Teilzeitarbeit ist im Lehrberuf sehr verbreitet, was zur Besetzung der Stellen eine erhöhte Anzahl von Lehrpersonen notwendig macht. Die kantonalen Unterschiede sind dabei sehr gross. So arbeiten z.B. im Kanton Schwyz vergleichsweise mehr Lehrpersonen über 90%, wobei diese Gruppe in den letzten Jahren kleiner geworden ist.

Fazit

Die Gründe für den aktuellen Lehrkräftemangel sind hauptsächlich struktureller Art. Sie haben nur bedingt mit dem Lehrberuf und der Schule direkt zu tun.

Da die Mangelsituation gemäss Prognosen des Bundesamts für Statistik noch mindestens zehn Jahre anhalten wird, lohnt es sich, vor allem in mittel- und langfristige Massnahmen zu investieren, ohne die kurzfristigen zu vernachlässigen.

Für die Entwicklung solcher Massnahmen sind weiterführende Analysen notwendig.

Massnahmen

Um Massnahmen zur Behebung des Lehrkräftemangels zu konzipieren, welche wirkungsvoll sein können, sind empirisch gestützte Antworten auf folgende Fragen zu suchen:

Weshalb wird der Lehrberuf als Berufsziel gewählt?	Wie (un-)zufrieden sind Lehrpersonen mit ihrem Beruf?	Weshalb bleiben Lehrpersonen im Beruf?	Weshalb verlassen Lehrpersonen ihren Beruf?
Berufswahlmotive ► S. 6 8 15 22	Berufszufriedenheit ► S. 8 10 12 15 22	Verbleib ► S. 8 10 12 20 22	Fluktuation ► S. 10 20

Ausgewählte Ergebnisse zu den empirischen Antworten auf diese Fragen sind in diesem Magazin als Faktenboxen in prägnanter Form dargestellt. Per QR-Code kann auf die zugrundeliegende Literatur und zusätzliche Informationen zugegriffen werden.



Im Grundsatz geht es demnach darum, den Lehrberuf und den Arbeitsort Schule so zu gestalten, dass beide für neue Lehrpersonen (Personalgewinnung) und für berufstätige Lehrpersonen (Personalerhaltung) möglichst attraktiv sind und bleiben.



Literatur zum Nachlesen

Sandmeier, A. & Herzog, S. (2022). Lehrkräftemangel – Fakten, Gründe, Massnahmen. Goldau: Pädagogische Hochschule Schwyz.

Der Beruf als Berufung

Berufswahlmotive

Toni Mettler, Student im 2. Studienjahr PHSZ aus Seewen SZ, und Marc Reichlin, Inhaber der Garage M. Reichlin GmbH in Ibach SZ, sind langjährige Freunde und Bandkollegen. Ein Gespräch über Motive in der Berufswahl und über Berufung.



Marc Reichlin,
Geschäftsführer und Inhaber
Garage M. Reichlin GmbH
in Ibach SZ

Marc Reichlin: Toni, ich weiss ja um deinen grossen Wissensdurst. Aber warum möchtest du nun gerade Lehrer werden, und das, nachdem du bereits gefestigt im Arbeitsleben standest?

Toni Mettler: Das war ein langer Prozess. Nach meiner Schulzeit hatte ich keine Lust mehr auf Schule. Eine Lehre mit viel Praxis und Geldverdienen fand ich attraktiv. Ich bekam eine Lehrstelle zum Werkzeugmacher. Mit etwa dreissig hatte ich einen starken Kinderwunsch, der sich jedoch nicht erfüllte. So fing ich an, mich in Jugendvereinen zu engagieren. Der Umgang mit den Kindern und Jugendlichen gefiel mir sehr gut. Darum bin ich auf die Idee gekommen, den Beruf des Lehrers anzustreben, hatte aber damals noch nicht die finanziellen Mittel und den Mut.

Marc Reichlin: Der Lehrkräftemangel dürfte dir bei der Stellensuche entgegenkommen, und mit deinen Lebenserfahrungen bist du sicher begehrt!

Toni Mettler: Ich hoffe es und ich freue mich auf meine künftige Anstellung als Lehrer. Man hört, dass in vielen Branchen Fachkräftemangel herrscht!

Marc Reichlin: Stimmt, bei uns in der Automobilbranche haben wir das gleiche Problem. Erschwerend kommt hinzu, dass wir einen Rückgang an interessierten und geeigneten Lehrlingen feststellen. Ich glaube, dass vielen gar nicht bewusst ist, wie vielfältig die Ausbildung und wie gross die beruflichen Perspektiven sind.

Toni Mettler: Wie begegnest du diesen Herausforderungen?

Marc Reichlin: Jeder junge Mensch kann bei mir den Beruf während Schnuppertagen oder auf Wunsch länger kennenlernen. Ich unterstütze die Lehrlinge persönlich mit regelmässigen Lernabenden im Betrieb

Berufswahlmotive

- Die Anzahl der Studierenden an Pädagogischen Hochschulen hat sich seit ihren Gründungen mehr als verdoppelt. Die Studiengänge aller Schulstufen sind stark nachgefragt.
- Die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen ist der zentralste Grund, weshalb der Lehrberuf gewählt wird.
- Die Sinnhaftigkeit des Lehrberufs, die Möglichkeit, einen bedeutsamen Beitrag zur Entwicklung unserer Gesellschaft zu leisten, ist ebenfalls ein Hauptmotiv für die Berufswahl von angehenden Lehrpersonen.

oder mit spannenden Lernsessions während des Tages. Ich nutze jede Gelegenheit zur Wissensvermittlung und auch Weiterbildungen haben bei uns immer Platz.

Toni Mettler: Ich sehe, dass bei euch lebenslanges Lernen ebenfalls zentral ist. Mir bereitet es grosse Freude, mit Kindern zu arbeiten, ihnen Wissen zu vermitteln, ihre Neugierde zu wecken, den Zuwachs des Gelernten zu beobachten und tiefgreifende Erfahrungen und Erlebnisse zu ermöglichen. Mein Ziel ist es, dass die Kinder auch im Erwachsenenalter Freude am Lernen haben. Unter anderem das macht den Beruf für mich zur Berufung.

Marc Reichlin: Geht mir ähnlich. Ich arbeite auch gerne mit meinen Lehrlingen und es macht mich stolz, wenn sie nach der Ausbildung auf eigenen Beinen stehen. Es ist eine Win-win-Situation für meinen Betrieb, die jungen Menschen und die Gesellschaft. Natürlich mache ich den Job auch für meinen Lebensunterhalt. Schlussendlich aber ist es die Freude, die Leidenschaft und die Begeisterung, die mich antreiben.

Toni Mettler: Ich habe ebenfalls verschiedene Motive, die mich antreiben. Getreu meinem Mantra versuche ich, jeden Tag ein bisschen besser zu werden. Sei es für meine Gesundheit, für meinen Wissensdurst oder für mein Herz.



Toni Mettler,
Student im 2. Studienjahr PHSZ
aus Seewen SZ



Literatur zum
Nachlesen

Lehrpersonen in der eigenen Familie erhöhen das Interesse am Lehrberuf. In der Schweiz ist dieses Motiv deutlich wichtiger als in anderen Ländern.

- Motive für die Studienwahl zu Beginn des Studiums erlauben nur bedingt Prognosen für den weiteren Karriereverlauf nach dem Studium.

Flexibilität vs. Aufwand

Vor- und Nachteile von Teilzeitarbeit

«Teilzeitarbeit ist ein Pfeiler in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.»



Rita Marty
Primarlehrerin in Pfäffikon SZ,
Präsidentin des Verbands Lehrerinnen
und Lehrer Kanton Schwyz

Flexible Pensengestaltung

Was macht sie
für Lehrpersonen und
Schulen attraktiv?

Wo und wann wird
sie zur Herausforderung?

«Bei mehreren
Teilzeitmitarbeitenden
ist die Zusammenarbeit
herausfordernd, da
individuelle Situationen
berücksichtigt werden
müssen.»

«Das reduzierte Pensum bezieht
sich oft nur auf den Unterricht, aber
nicht auf die anderen Aufgaben-
breiche. Verantwortung und
Belastung bleiben also hoch.»

Teilzeitbeschäftigung ist im Lehrberuf stark verbreitet. Es liegt deshalb auf der Hand, dass aus bildungswirtschaftlicher Sicht zur Behebung des Lehrkräfteknappes eine generelle Erhöhung der Pensum gefordert wird. Gleichzeitig ist die Möglichkeit, Teilzeit zu arbeiten, eine attraktive Rahmenbedingung. Es lohnt sich deshalb, den Gründen der Teilzeitarbeit nachzugehen und die Praktikabilität aus Sicht der Schulleitung und der Lehrpersonen nachzufragen.

«Vor allem für kleinere Schulen sind Teilzeitpensum strukturell wichtig, so bei Stundenplanlücken und der Kompensation bei Ausfällen.»



Guido Baumann
Schulleiter Kreisschule Ursen UR,
Präsident des Schulleiterverbands
des Kantons Uri

«Gut ausgebildete
Frauen können nach dem
Mutterschaftsurlaub im Team
bleiben. Das wirkt
positiv auf eine nachhaltige
Teamkultur und die
Schulentwicklung.»

«Der Aufwand an
Koordination und in der
Kooperation ist höher.»

«Die Pflege der Beziehung
zu den Kindern und die
Zusammenarbeit im Team
leiden bei Kleinstpensum.»

FAKtenbox

Pensengestaltung

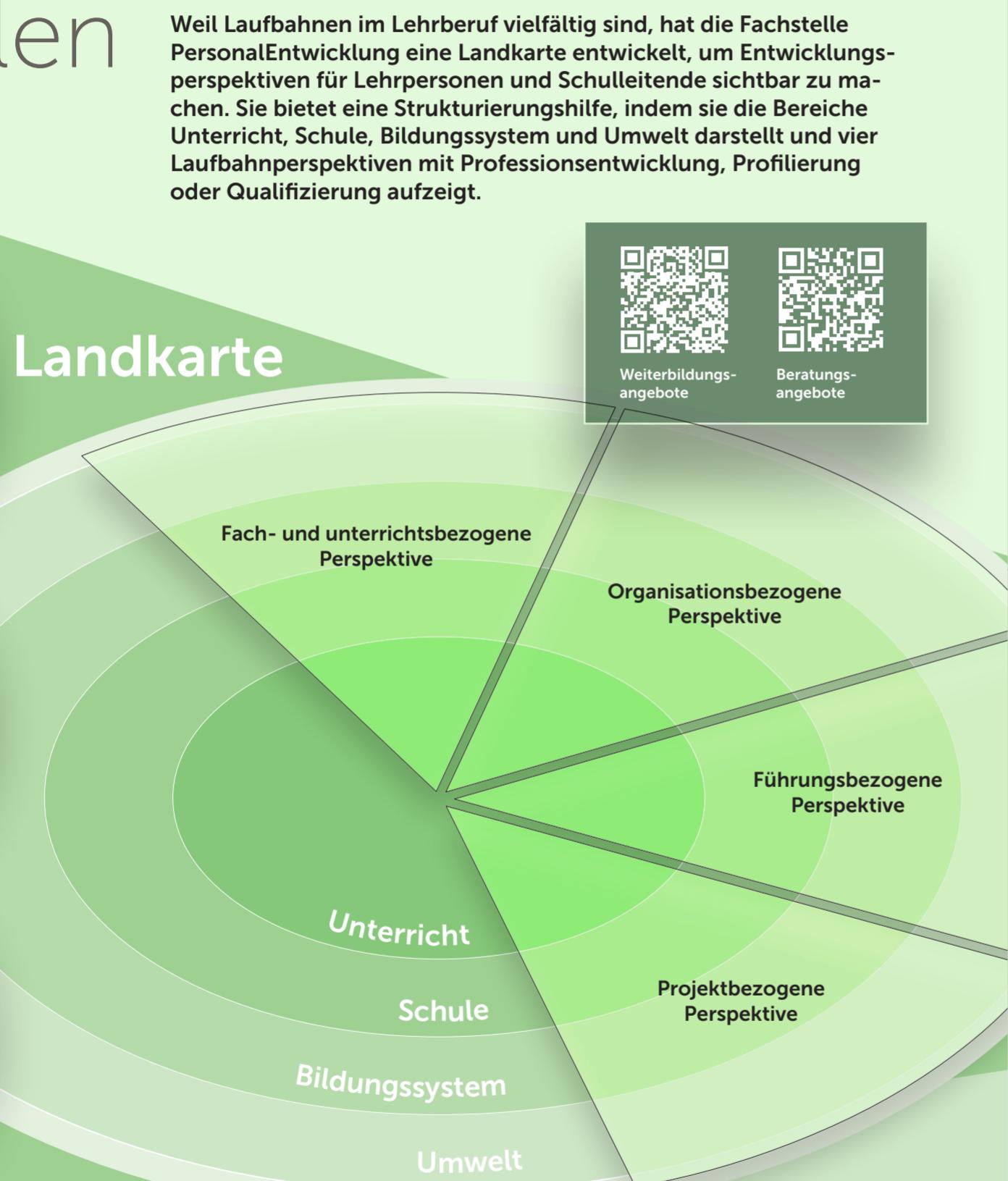
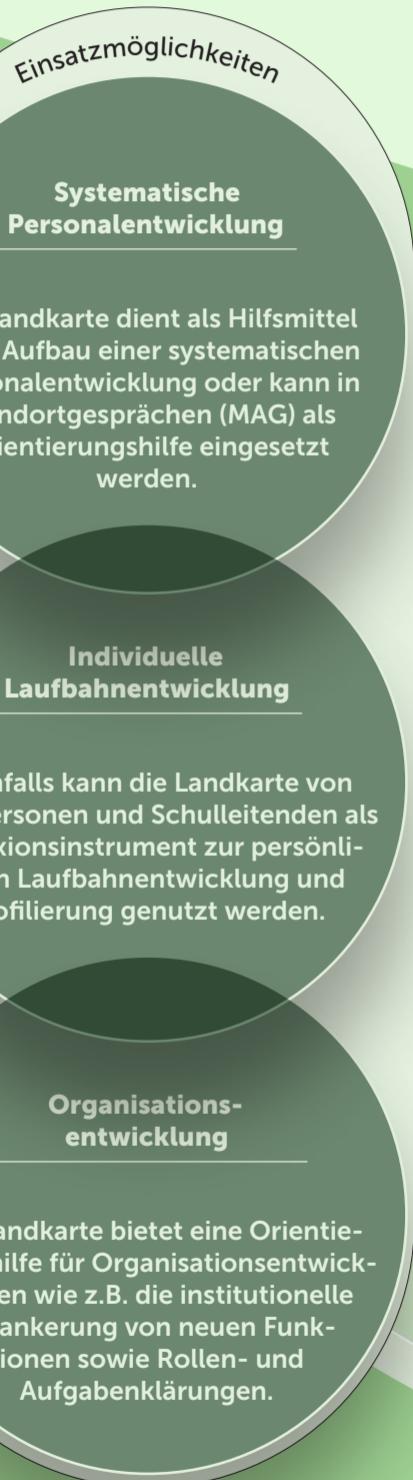
- Im Schuljahr 2020/21 arbeiten schweizweit über 70% der Volksschullehrpersonen in einem Pensum unter 90%, davon 28% unter 50%.
 - Im Kanton Schwyz ist der Anteil derjenigen, die unter 90% arbeiten, mit gut 60% tiefer als im gesamtschweizerischen Schnitt, wobei diese Gruppe in den letzten Jahren grösser geworden ist.
 - Die Hauptgründe, als Lehrperson Teilzeit zu arbeiten, sind:
1) Familienarbeit (42%),
 - 2) Aus- und Weiterbildung (22%),
 - 3) gesundheitliche Probleme bzw. das Vermeiden zu hoher Arbeitsbelastung (16%),
 - 4) kein Angebot für Vollzeitbeschäftigung (17%).
- Lehrpersonen sind mit der Möglichkeit, den Lehrberuf auch Teilzeit auszuüben und eine gewisse Flexibilität in der Pensengestaltung zu haben, besonders zufrieden.
- Auch auf die Berufswahl wirkt sich die Pensengestaltung positiv aus.



Literatur zum
Nachlesen

Entwicklungsperspektiven

Professionalisierung und Funktionsdifferenzierung in Schulen



Entwicklungsperspektiven

- Fehlende berufliche Entwicklungsmöglichkeiten sind ein bedeutsamer Faktor für die Unzufriedenheit von Lehrpersonen.
- Die Suche nach beruflichen Perspektiven ist ein Hauptmotiv, weshalb Lehrpersonen aus dem Lehrberuf aussteigen.
- Es fehlt aktuell an formalisierten Entwicklungsperspektiven für Lehrpersonen in der mittleren Karriere, die ihr Fachwissen im Kerngeschäft ausbauen wollen, anstatt in die Führung zu wechseln.

- Die Wirksamkeit von Weiterbildungslehrgängen zur Profilierung von Lehrpersonen wird erhöht, wenn die strukturellen Bedingungen vor Ort (geklärte Aufgaben, anerkannte Funktion, Ressourcen) gegeben sind.





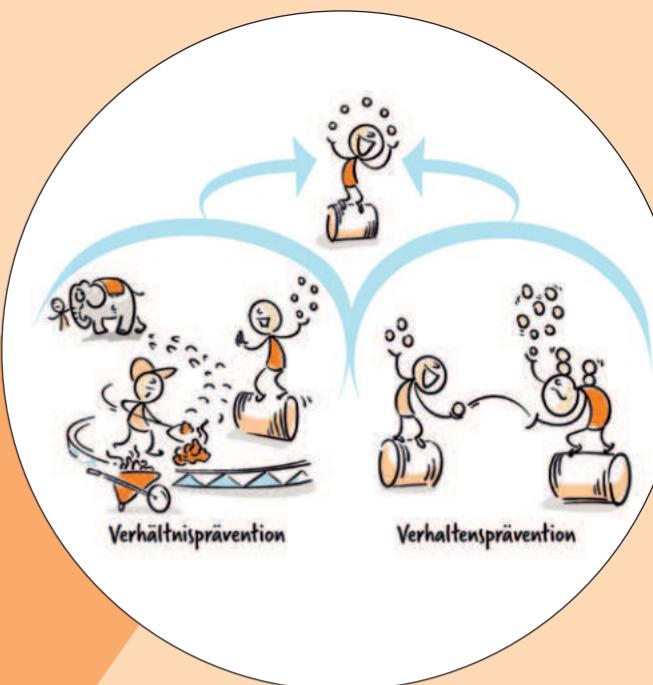
Die gesunde Lehrperson übernimmt selbst aktiv Verantwortung für ihre Gesundheit.



Gesundheitsförderung ist ein kontinuierlicher Passungsprozess.



Die gesunde Lehrperson braucht eine gesunde Schulleitung.



Die Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen ist umfassend.



Quelle: «Gesunde Lehrkräfte in gesunden Schulen», 2021

Schulen brauchen gesunde Lehrpersonen

Betriebliche Gesundheitsförderung als Beitrag zur Attraktivitätssteigerung

Die Attraktivität des Lehrberufes kann durch eine systematische Gesundheitsförderung erhöht werden. Dies gelingt, indem Ressourcen und Belastungen in eine Balance gebracht und dabei sowohl das Individuum als auch die Organisation Schule in den Blick genommen werden. Betriebliche Gesundheitsförderung hat das Ziel, die schulischen Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass Lehrpersonen langfristig gesund und motiviert bleiben.

Informationen zu Betrieblicher Gesundheitsförderung in der Schule

Schule handelt:
Stressprävention am Arbeitsort
www.schule-handelt.ch

Allianz Betriebliche Gesundheitsförderung in Schulen:
www.radix.ch



Gesundheitsförderung ist selbstverständlich.



Die Gesundheit der Lehrpersonen geht alle etwas an.

FAKtenbox

Gesundheitsförderung

- Gesunde Lehrpersonen verzeichnen weniger krankheitsbedingte Absenzentage und neigen weniger zu belastungsbedingter Teilzeitarbeit (siehe Faktenbox Pensenflexibilität).
- Gesundheitliche Probleme sind ein Hauptgrund, weshalb Lehrpersonen frühzeitig in Pension gehen (siehe Faktenbox Fluktuation).
- Gesunde Lehrpersonen gestalten besseren Unterricht als ungesunde. Es gelingt ihnen besser, eine positive Beziehung zu ihren Schülerinnen und Schülern aufzubauen, und diese lernen erfolgreicher. Deshalb dient die Förderung der Gesundheit von Lehrpersonen (auch) der Sicherung der Schulqualität.
- Die Balance von Belastungen und Ressourcen ist zentral für die Gesundheit. Ressourcen helfen bei der Bewältigung von beruflichen Anforderungen und sind sowohl beim Individuum als auch auf der Ebene der Organisation Schule zu finden.
- Zukunftsffähige Schulen brauchen gesunde Lehrpersonen. Eine systematische Gesundheitsförderung beeinflusst nicht nur die Gesundheit, sondern auch das berufliche Commitment und die Motivation des Lehrpersonals positiv. Sie trägt dazu bei, fähige Personen langfristig gesund, engagiert und motiviert in der Schule zu halten.



Literatur zum Nachlesen





Round Table

Lehrberuf

Attraktiv, attraktiver, am attraktivsten

Im Kontext des Lehrkräftemangels diskutieren Expertinnen und Experten aus Bildung, Wirtschaft und Politik über die Frage, wie der Lehrberuf attraktiver gestaltet werden kann.



Urs Zehnder
Vizepräsident des Lehreinnen- und Lehrervereins SZ



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



Pascal Staub
Präsident des Schulleitungsverbands SZ



Dr. Tanja Grimaudo Meyer
Leiterin des Amts für
Volksschulen und Sport SZ



Prof. Dr. Silvio Herzog
Rektor PHSZ
(Moderation)



Patrick Jans
Geschäftsführer eines
Personalrekrutierungsbüros

Herzog: Was macht den Lehrberuf heute aus? Wie attraktiv ist er?

Grimaudo: Der Lehrberuf ist ohne Zweifel sehr herausfordernd. Die Gesellschaft hat sich gewandelt, das Schulsystem hat sich weiterentwickelt. Dennoch bin ich überzeugt, dass es einer der schönsten Berufe ist. Kaum ein anderer bietet die Möglichkeit, junge Menschen zu begleiten und ihre Entwicklung massgeblich zu prägen. Der Lehrberuf braucht aber entsprechende Rahmenbedingungen, Anerkennung und Wertschätzung, denn Bildung ist ein zentrales Gut unserer Gesellschaft.

Staub: Die Erwartungen an den Beruf sind gestiegen. Lehrperson zu sein, ist herausfordernd, aber auch erfüllend. Es ist eine sinnstiftende Tätigkeit, die mir eine besondere Energie gibt, die andere Berufe nicht bieten.

«Ich bin überzeugt, dass der Lehrberuf einer der schönsten Berufe ist.»

Dr. Tanja Grimaudo Meyer

Zehnder: Es ist ein sehr erfüllender Beruf, vielseitig und mit Gestaltungsspielraum. Allerdings ist das Umfeld fordernder geworden und es gibt immer mehr Schnittstellen. Bildlich gesprochen müssen wir immer mehr Bälle gleichzeitig jonglieren und dazu noch ein fröhliches Lied singen. Diese Er schwernisse werden jedoch oft nicht anerkannt, sondern als Gejammer abgetan.

Herzog: Herr Jans, Sie haben Einblick in viele Berufe und als ehemaliges Mitglied des Erziehungsrats kennen Sie auch die Institution Schule. Was ist Ihre Perspektive?

Jans: Ich höre in Gesprächen einerseits, dass Lehrpersonen immer anspruchsvollere Erziehungsaufgaben, starke Regulatoren und viel Verantwortung mit wenig Kompetenzen haben. Andererseits ist der Beruf nach wie vor eine Herzensangelegenheit.

Herzog: Welche Erkenntnisse zur Attraktivität des Lehrberufs bestehen in der Forschung?

Sandmeier: In Deutschland gibt es Untersuchungen, die das Bild des Lehrberufs in der Öffentlichkeit verfolgen. So sind 45 Prozent aller medialen Artikel, in denen der Beruf beschrieben wird, negativ. Der Grundtenor ist, dass der Beruf zu Überforderung und Burn-out führt. Forschungsergebnisse belegen aber, dass Lehrpersonen zwar hoch belastet, jedoch trotzdem zufrieden sind. Das Erleben positiver Aspekte ist besser möglich als in anderen Berufen. Leider kommen diese Aspekte zu kurz.

Herzog: Ist der Lehrberuf denn in den letzten Jahrzehnten attraktiver geworden oder ist eher das Gegenteil der Fall?

Staub: Eigenbild und Fremdwahrnehmung decken sich nicht immer. Wie gut sind die Mentorate oder die Betreuung der Berufseinsteigenden vor Ort tatsächlich?

Zehnder: Ein Konzept gab es bereits vor dreissig Jahren unter dem Namen «Berufseinführung für Junglehrer». Es ist zentral, damals wie heute. Von den Berufseinsteigenden wird viel gefordert und dann fragt man sich, warum sie nach nur fünf Jahren gehen. Genauso an dieser Stelle benötigen wir ein Auffangnetz. Wir wollen qualifizierte Fachkräfte, tun jedoch wenig dafür, dass sie im Beruf bleiben.

Sandmeier: Ich finde die genannte Tatsache von Selbstbild und Fremdbild interessant. In einer Studie haben wir sechzig Schulen punkto Belastungen und Ressourcen untersucht und grosse Unterschiede bei der Unterstützung von Berufseinsteigenden durch Schulleitung und Kollegium festgestellt. Viele Schulleitende, die bereits umfassende Massnahmen umsetzen, gehen davon aus, dass dies überall so praktiziert wird. Dabei gibt es markante Unterschiede. Darum braucht es Standards. Es soll keinen Unterschied machen, wo junge Lehrpersonen in den Beruf einsteigen, um eine notwendige Grundunterstützung zu erhalten. Ich frage mich allerdings auch, wie wir erwarten können, dass es im Lehrberuf einfacher wird, wenn Globalisierung und der schnelle Wandel die Welt komplexer machen.

Staub: Dank neuer Technologien wurde es teilweise für die Lehrpersonen einfacher. So steht ihnen mehr und schneller Material zur Verfügung. Doch durch Veränderungen entstehen auch neue Herausforderungen. Ich glaube aber, dass nur wenige Stimmen sehr laut und sehr kritisch sind. In meiner Arbeit erlebe ich oft, dass die Beteiligten sehr zufrieden sind mit dem, was die Schulen leisten. Somit darf man den Lauten nicht zu viel Gewicht beimessen.

Herzog: Was macht den Lehrberuf im Vergleich mit anderen Berufen besonders attraktiv oder weniger attraktiv?

Jans: Ein prägnanter Vergleich zwischen der Attraktivität des Lehrberufes gegenüber anderen Berufen fällt mir schwer. Ich, als Aussenstehender in der Privatwirtschaft, frage mich aber, was sich geändert hat, dass früher von einem «Ferienjob» gesprochen wurde und heute vom «Stressbiotop Schule». Die Kinder als solche haben sich meiner Meinung nach nicht verändert. Liegt es an den Eltern, die zu Hause ihren Erziehungsauftrag nicht mehr wahrnehmen und alles den Lehrpersonen übergeben?

Grimaudo: Sie sagen, dass die Schule heute auch den Auftrag hat, die Kinder zu erziehen. Ich erlebe dies anders. Viele Eltern leisten immense Erziehungsarbeit und unterstützen die Lehrpersonen. Aber Erziehungsberichtigte sind fordernder geworden, manche kreuzen an Elterngesprächen gar mit Rechtsbeiständen auf. Das jedoch zu generalisieren, erscheint mir sehr heikel.

Zehnder: Erziehung war früher ganz klar Sache der Eltern und nicht der Schule. Mit den überfachlichen Kompetenzen aus dem Lehrplan 21 hat die Schule nun zusätzlich die Aufgabe erhalten, soziale und persönliche Kompetenzen auszubilden.

Staub: Da möchte ich widersprechen. Als ich 1998 begann, Schule zu geben, war das Thema Erziehung anders gewichtet. Aufgrund der Familienkonstellation mit teilweise vier und mehr Kindern mussten sich die Kinder partiell selbst erziehen. Heute sind die Kinder allein oder zu zweit, jedoch fehlt es ihnen an Raum. Ich spreche von genügend Platz zum Austoben, um Fussball zu spielen oder um in den Wald zu gehen. Sie müssen ihre Energie freilassen können, damit sich die nicht in der Schule entlädt und die Lehrpersonen als Erziehende fungieren müssen. Früher waren wir in erster Linie Wissensvermittlende. Und heute?

Sandmeier: In Bezug auf die sogenannten Life Skills und die psychische Gesundheit hat sich wirklich die Welt verändert. Die Schule darf eben nicht nur Wissen vermitteln in einer Zeit, wo Wissen schnell überholt ist. Es braucht die Kompetenzen. Die Schule hat auch die Aufgabe, Chancengerechtigkeit herzustellen. Das ist wichtig, damit Kinder, die die Kompetenzen zu Hause nicht vermittelt bekommen, es lernen können. Das ist eine Chance: Diese Kinder könnten früher eingeschult werden, um mit anderen Kindern in Kontakt zu kommen und breiter gefördert zu werden. Vielleicht würde das die Schule etwas entlasten.

«Es muss gelingen, dass Lehrpersonen, die mit Feuer den Beruf ausüben, dieses Feuer lange behalten.»

Pascal Staub

Herzog: Das Motiv von Sinnhaftigkeit ist seit Jahrzehnten eines der wichtigsten Gründe, den Lehrberuf zu ergreifen. Diesem Entscheidungsmotiv stehen jedoch veränderte Rahmenbedingungen gegenüber. Wie könnte man die heutige Schule attraktiver machen, damit mehr Personen den Beruf ergreifen und damit sie länger bleiben?

Zehnder: Ich bin noch bei den vorherigen Aussagen und frage mich: Wer übernimmt welche Aufgaben? Ich beschreibe es mal so: Ein Schrank hat zehn Schubladen, seit Jahren wird immer mehr hineingestopft. Die Schule übernimmt die Aufklärung, das Zähne putzen, die Verkehrserziehung. Ist das ihre Aufgabe? Der Schrank ist überfüllt, man müsste ihn entrümpeln.

Sandmeier: Die Frage ist, ob das die Lehrpersonen machen müssen oder ob die Möglichkeit besteht, Ressourcen zu sprechen und den Schrank um Schubladen zu erweitern. In Malaysia, wo wir eine Studie durchgeführt haben, ist die Schule beispielweise das Zentrum einer Gemeinschaft. Das gesamte Vereinswesen findet dort statt und auch hierzulande könnte in diese Richtung gedacht werden.

Grimaudo: Es liegt im Interesse des Kantons, den Lehrberuf zu attraktivieren und zu den Lehrpersonen Sorge zu tragen. Denn ohne sie ist der Unterricht nicht möglich. Mit dieser wichtigen Frage setzt sich die kantonale Projektgruppe «Lehrpersonenmangel/Attraktivierung Lehrberuf» auseinander. Sie präsentiert dem Erziehungsrat Ergebnisse und stellt Anträge. Mehr kann ich dazu zum jetzigen Zeitpunkt nicht sagen.

Sandmeier: Es ist empirisch belegbar, dass erschöpfte Lehrpersonen weniger qualitätsvollen Unterricht leisten können. Das wirkt sich auf die Leistungen der Kinder aus. Gesundheit ist kein Luxus, sondern eine absolute Grundlage von Schulqualität. Wenn diese gegeben ist, können wir Herausforderungen bewältigen.

Grimaudo: Es braucht gesunde, motivierte, aber auch gut ausgebildete Lehrpersonen. Und das scheint mir auch in Zeiten des Lehrpersonenmangels wichtig.

Herzog: Der Beruf wird nicht attraktiver, wenn wir die Anforderungen an die Ausbildung senken.

Zehnder: Ich bin froh, das zu hören. Wir dürfen nicht dazu neigen, unsere Ansprüche an die Ausbildungsqualität runterzuschrauben. Zentral für den Unterrichtserfolg ist aber auch die Beziehungsarbeit mit den Schulkindern. Wenn ich zu jedem Kind eine gute Beziehung habe und pflege, kann ich auf alle Arten unterrichten. Und erfolgreiche Beziehungsarbeit ist nur von gesunden, motivierten und wertgeschätzten Lehrpersonen möglich.

Herzog: Wir haben gehört, es braucht nicht nur genügend, sondern auch motivierte und gesunde Lehrpersonen. Wie können wir das erreichen und die Attraktivität des Berufs erhöhen?

Sandmeier: Um den Beruf und den Arbeitsort Schule attraktiver zu machen, sind neben den genannten Faktoren ebenso Autonomie und Entwicklungsperspektiven notwendig. Lehrpersonen brauchen Spielräume, um flexibel auf nicht planbare Herausforderungen reagieren zu können. Es muss genau hingeschaut werden, wie Schulreformen die Autonomiespielräume möglicherweise einschränken. Zudem: Viele Männer suchen nach beruflichem Weiterkommen. Derartige Perspektiven können innerhalb des Berufes, vielleicht auch innerhalb des Klassenzimmers geschaffen werden.

«Wenn sich die Rahmenbedingungen ändern, passt man in der Wirtschaft Strukturen und Prozesse an.»

Patrick Jans

Jans: Wenn ein Unternehmen in der Privatwirtschaft konkurrenzfähig bleiben will, dann unterliegt es einer steten Reform. Wenn neue Aufgaben hinzukommen, muss man sich verändern. Wenn sich die Rahmenbedingungen verändern, passt man Strukturen und Prozesse an. Ich sehe den Bereich Bildung und Schule als Unternehmen in Zusammenarbeit mit der Politik und der Familie. Das soll funktionieren und ein Zusammenspiel geben. Wenn die Prioritäten richtig gesetzt werden, könnte es Luft für die Lehrpersonen geben.

Herzog: Wir haben vom Bild des Lehrberufes in der Öffentlichkeit gesprochen. Wenn Sie Grafikerin, Grafiker wären und eine Imagekampagne zum Beruf gestalten sollen, wie sähe das Titelbild der Kampagne aus?

Grimaudo: Auf meinem Bild stehen Kinder und Jugendliche im Zentrum, die sich mit Begeisterung einer Tätigkeit widmen. Diese Begeisterung geht spürbar aus dem Bild hervor und zieht Personen an, die Freude am Lehrberuf haben und daran, Kinder und Jugendliche in ihrer Entwicklung zu begleiten.

Sandmeier: Auf meinem Titelbild sind keine digitalen Devices zu sehen. Die Beziehungen sind im Fokus und die Kinder werden ermutigt, selbstständig und individuell zu sein. Eine Lehrperson sitzt auf einem Pult und ist mit einer Gruppe von Schülerinnen und Schülern in eine anregende Diskussion vertieft.

Jans: Alle Involvierten, die Eltern, die Politik, die Lehrpersonen, spannen zusammen und helfen unseren Kindern, die Last «Ausbildung» zu tragen. Unter dem Motto «Wir ziehen an einem Strang» ist es möglich, dass das Lehren und das Lernen wieder Freude bereiten.

Staub: Mir fehlt dazu ein konkretes Bild, aber ich kann ein Gefühl beschreiben. Die Schulglocke klingelt und man geht als Lehrperson mit den Kindern in das Klassenzimmer hinein. Die Kinder versprühen eine Energie des Wollens. Das ist sensationell.

Zehnder: Ich sehe eine Szene aus «Der Club der toten Dichter»: Die Lehrperson sitzt inmitten von Kindern auf dem Pult. Das Bild drückt für mich die zentrale Attraktivität des Lehrberufes aus – Sinnhaftigkeit und Beziehung.

«Der Bildung fehlt eine Lobby in der Politik.»

Urs Zehnder



So habe ich mir das (nicht) vorgestellt ...

Im Lehrberuf bleiben oder ihn verlassen

Martin Pichler und Thomas Rechsteiner besuchten gemeinsam das Lehrerseminar. Ihre Berufswege führten sie anschliessend in ganz unterschiedliche Richtungen.

E-Mail

Von: Pichler Martin
An: Rechsteiner Thomas

Hallo Thomas

Schade, dass du am Semitreffen nicht teilnehmen kannst. Ich hätte gerne mit dir über die «guten, alten Zeiten» im Lehrerseminar und unseren Berufseinstieg gesprochen. Dreissig Jahre ist das nun her! Ich erinnere mich noch, wie nervös ich am ersten Schultag vor meiner 1. Klasse stand. Gleichzeitig war ich aber motiviert und enthusiastisch und ich fühlte mich gut vorbereitet. Kannst du dich noch an deinen Schulstart erinnern?

Herzliche Grüsse
Martin



E-Mail

Von: Rechsteiner Thomas
An: Pichler Martin

Hallo Martin

Schön, von dir zu lesen! O ja, ich kann mich auch noch gut an meinen Start in einer 5. Klasse erinnern, die neu gebildet worden war. Zur Vorbereitung hatte mir die Schulbehörde einen grossen Handlungsspielraum gegeben. Ausser einem leeren Klassenzimmer war noch nichts vorhanden. Angefangen von den Schreibheften bis zum PC im Lehrerzimmer, der damals noch nicht üblich war, durfte ich alles organisieren. Ich habe mich aber bereits auf Ende des ersten Schuljahres beruflich neu orientiert. Ich wollte wirtschaftlich selbstständig sein und ein eigenes Unternehmen mit Mitarbeitenden führen. So bin ich in die Versicherungs- und Vorsorgebranche eingestiegen und dort bin ich noch heute. Die Entwicklung von Menschen zu Persönlichkeiten zu begleiten und zu unterstützen, macht mir sehr grosse Freude. Wie ist es dir in den letzten dreissig Jahren ergangen?

Sonnige Grüsse
Thomas



Kontakt



Martin Pichler

[E-Mail senden](#) [Chat starten](#)

[Kontakt](#) [Über](#) [Organisation](#) [Dateien](#) [E-Mail](#) [LinkedIn](#)

Über

Martin Pichler ist seit dreissig Jahren als Unterstufenlehrer in Alpnach OW tätig und besuchte gemeinsam mit Thomas Rechsteiner das Lehrerseminar.



E-Mail

Von: Pichler Martin
An: Rechsteiner Thomas

Hallo Thomas

Lange bist du nicht als Lehrer tätig gewesen! Aber es scheint, als hättest du dich dann für den richtigen Beruf entschieden. Ich arbeite jetzt schon seit dreissig Jahren in Alpnach in der Unterstufe. Als Mann bin ich auf der Stufe ein Exot. Das ist nicht immer einfach, die Ansichten von Frauen und Männern sind teils recht unterschiedlich. Zu Beginn meiner Lehrtätigkeit war ich acht Jahre Stufenchef. Jetzt habe ich einige andere Aufgaben übernommen, z.B. in Fachgruppen oder als Mentor für Junglehrpersonen. Auch nach so langer Zeit gefällt mir mein Beruf. Er ist sehr abwechslungsreich, kein Tag ist wie der andere. Als Lehrperson hat man viele Freiheiten. Es gibt zwar einen vorgegebenen Rahmen, aber in diesem kann ich vieles selbst bestimmen. Die Arbeit mit den Kindern macht mir Spass, sie ist bereichernd, aber auch herausfordernd. Es ist schön, die Fortschritte zu beobachten. Ich bin Lehrer, Erzieher, Tröster, Vermittler, Unterstützer und manchmal sagen die Kinder ohne nachzudenken «Papi», was dann immer wieder zu lustigen Reaktionen führt. Ich kann auch heute noch sagen, dass ich mich für den richtigen Beruf entschieden habe. Du hast dein Ziel offensichtlich auch erreicht, bist wirtschaftlich selbstständig mit eigenen Mitarbeitenden. Was ist dir wichtig im Beruf, was macht dich zufrieden?

Bis bald
Martin



FAKTEINBOX

Fluktuation und Verbleib

- Schweizweit liegt die Kündigungsrate von Lehrpersonen bei ca. 15%, was unter der allgemeinen Quote von 18% in anderen Berufen liegt. Von diesen 15% wechselt knapp die Hälfte in eine andere Schule, die übrigen verlassen den Lehrberuf.
- Rund 60% der ausgestiegenen Lehrpersonen kehren wieder in die Schule zurück, viele aber nicht mehr in die Funktion als Klassenlehrperson.
- Lehrpersonen verlassen den Lehrberuf weitgehend in den ersten drei bis fünf Berufsjahren.
- Zu einem erhöhten Berufsausstieg kommt es zudem gegen Ende der Berufskarriere, wobei die Quote des vorzeitigen Erwerbsaustritts bei Lehrpersonen sehr hoch ist.



Kontakt



Thomas Rechsteiner

[E-Mail senden](#) [Chat starten](#)

[Kontakt](#) [Über](#) [Organisation](#) [Dateien](#) [E-Mail](#) [LinkedIn](#)

Über

Nach dem Lehrerseminar und einer einjährigen Tätigkeit als Unterstufenlehrer in Appenzell wechselte Thomas Rechsteiner in die Privatwirtschaft mit Führungsaufgaben und wurde politisch aktiv.



E-Mail

Von: Rechsteiner Thomas
An: Pichler Martin

Hallo Martin

Alle Achtung! So treue Lehrpersonen, die während dreissig Jahren mit Leidenschaft ihren Beruf ausüben wie du, sind sicher nicht an jeder Schule anzutreffen. Und wenn ich bedenke, welche Ansprüche an die Schule heute gestellt werden, ist deine Tätigkeit wirklich beachtenswert! Auch in meiner Branche sind die Anforderungen gestiegen – an die Führung und an die Expertise. Für attraktive Arbeitsbedingungen setze ich auf eine persönliche Führung, auf moderne Aus- und Weiterbildungsangebote sowie viel Flexibilität und Selbstverantwortung der Mitarbeitenden. Meine Personalsuche und -entwicklung habe ich diesem Trend angepasst. Als Marktleiter hatte ich Führungs- und Ergebnisverantwortung für über 200 Mitarbeitende. Im Lehrberuf hätte ich diese Art der Verantwortung kaum übernehmen können. Der tägliche Kontakt mit Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und Partnern macht mich glücklich. Meine Selbstständigkeit erlaubte mir zudem den Einstieg in die kantonale und nationale Politik. Im Lehrberuf wäre das so nicht möglich gewesen.

Ich bin gespannt, was die kommenden Berufsjahre noch bringen. Und wie sieht deine Zukunft aus?

Sonnige Grüsse aus Appenzell
Thomas



- Beim Austritt handelt es sich demnach weniger um eine Abkehr vom Lehrberuf, sondern vielmehr um eine Form des Job-Enrichments.
- Unterstützung durch die Schulleitung und wahrgenommene Entwicklungsmöglichkeiten beeinflussen das Gefühl, im richtigen Beruf zu sein und den Verbleib in der Schule positiv.
 - Arbeitsbelastungen, Rollenunklarheiten sowie Veränderungen aufgrund von Reformen verringern die Verbleibsabsicht.



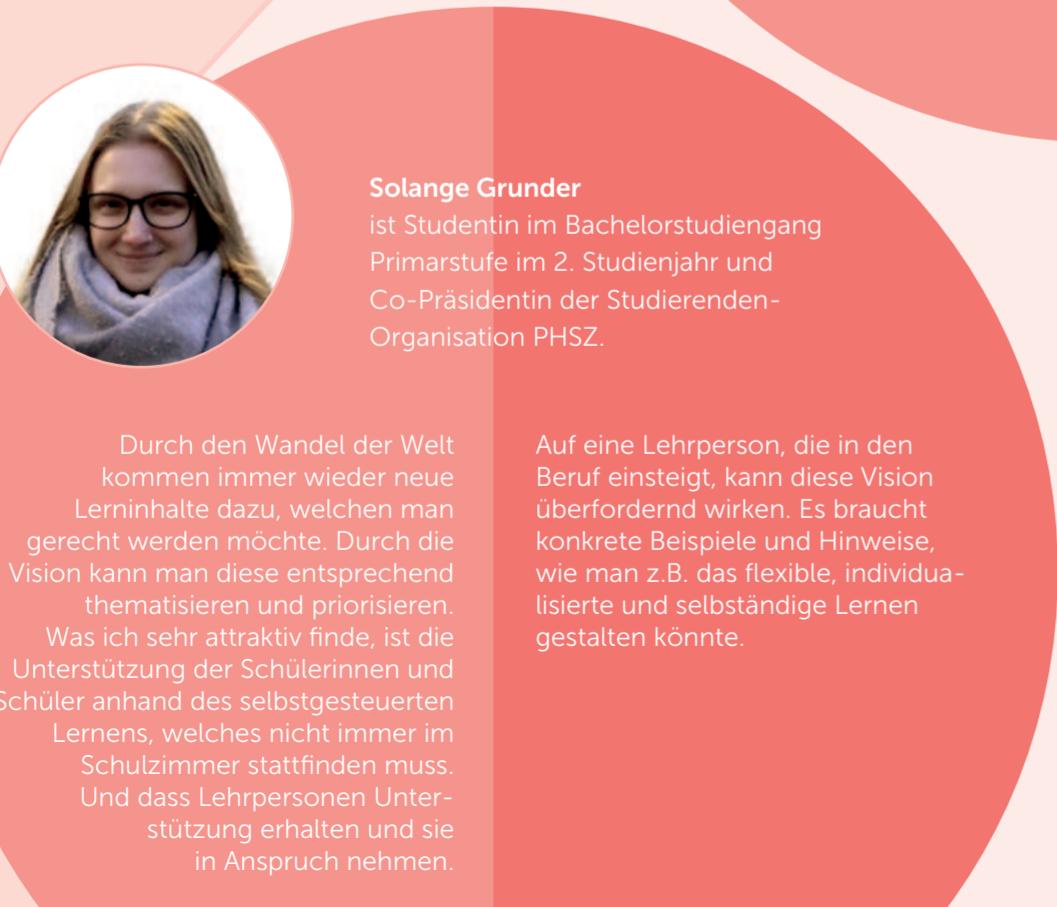
Literatur zum Nachlesen

Schule der Zukunft als attraktiver Arbeitsort

Die Vision auf dem Prüfstand

Gemeinsam mit dem Amt für Volksschulen und Sport sowie den Verbänden der Schulleitungen und der Lehrpersonen des Kantons Schwyz hat die PHSZ eine Vision der Volksschule der Zukunft entwickelt. Sie soll leitend für alle Entwicklungen der Volksschulen im Kanton Schwyz sein. Führt ihre Realisierung aber auch dazu, dass der Lehrberuf attraktiv bleibt bzw. attraktiver wird?

Wir haben die Vision auf den Prüfstand gestellt.



... orientiert sich an humanistisch-demokratischen Wertvorstellungen und fördert die Mündigkeit der Schülerinnen und Schüler.

... zeichnet sich durch interdisziplinären Unterricht und Raum für soziales und selbstorganisiertes Lernen aus.

... wird durch profilierte Lehrpersonen in unterrichtsbezogenen Teams verantwortet.

... wird durch eine vorausschauende und agile Führung geleitet.

... zeichnet sich als lernende Organisation aus.

... flexibilisiert und individualisiert ihr Zeitverständnis.

... fördert die Vielfalt von Lernorten in und außerhalb der Schule.

Die Volksschule der Zukunft ...



Wie anziehend ist diese Vision aus Ihrer Sicht? Und wie könnte das Bild zur Schule der Zukunft für Lehrpersonen attraktiver gestaltet werden? Machen Sie sich ein Bild und diskutieren Sie mit. Wir freuen uns auf Ihre Sichtweise.

