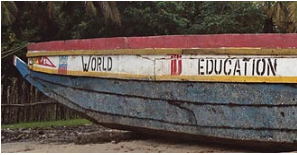


Umgang mit Heterogenität der Lehrerschaft

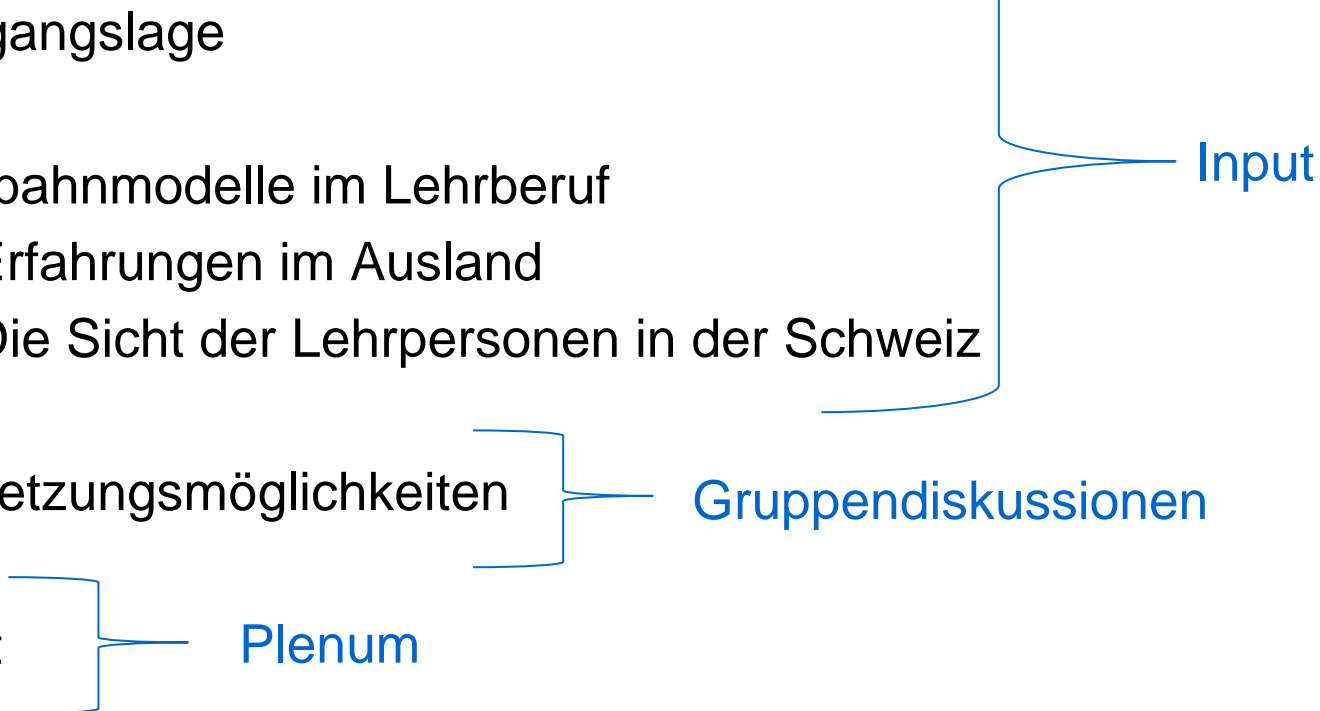
Dr. phil. Bruno Leutwyler

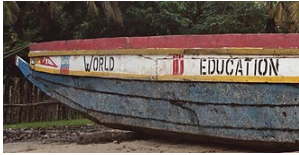
Institut für internationale Zusammenarbeit in Bildungsfragen (IZB)
PHZ Zug

VSLCH-Fachtagung
„Vom kreativen Umgang mit Heterogenität“
19. November 2008 – Hergiswil



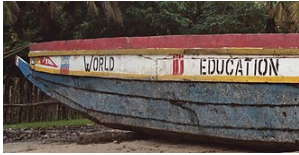
Übersicht

- Ausgangslage
 - Laufbahnmodelle im Lehrberuf
 - Erfahrungen im Ausland
 - Die Sicht der Lehrpersonen in der Schweiz
 - Umsetzungsmöglichkeiten
 - Fazit
- Input
- Gruppendiskussionen
- Plenum
- 



Ausgangslage: anstehende Herausforderungen

1. Häufiges Ausscheiden aus dem Beruf nach nur wenigen Berufsjahren (Herzog et al., 2007)
2. Neue Steuerungskonzepte: Freisetzen von Potenzialen als Anspruch (Spillane, 2005)
3. Immer neue und zunehmende Herausforderungen an Schule und Lehrpersonen (Fornek, 2008)



1. „Einmal Lehrer, immer Lehrer?“

(Herzog, Herzog, Brunner & Müller, 2007)

- Gründe zu gehen:
 - insbesondere bei Männern häufig Perspektivensuche
 - Druckmotive seltener, häufiger sind Zugmotive:
Ausrichtung auf entwicklungsorientierte Zukunft

- Neues Bild vom Lehrberuf:
 - „Lehrer/in als biografischer Akteur mit Wünschen und Bedürfnissen nach Veränderung“
=> Abschied vom Kontinuitätsparadigma

- „Es genügte mir nicht mehr, nur vom Leuchten der Kinderaugen zu leben.“

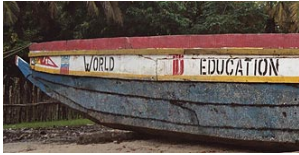
- Fazit 1: Es ist mit Lehrpersonen zu rechnen, die sich weiterentwickeln wollen



2. „Distributed Leadership“

(Harris & Lambert, 2003; Spillane, 2005)

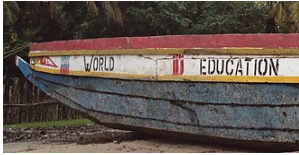
- gut geführten Schulen steht kein „Superhero“, kein „know-it-all“ vor
- effektive Konzepte von Leadership setzen möglichst viele der verfügbaren menschlichen Potenziale und Expertisen frei
- insofern haben auch Lehrpersonen Anteil am „Leadership“
- Fazit 2: Führungsformen sind dann erfolgversprechend, wenn sie menschliche Potenziale freizusetzen vermögen



3. „Aufgabenvervielfältigung“

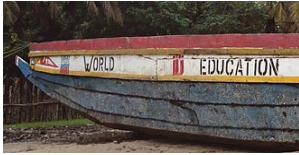
(Altrichter, 2000; Fornek, 2008)

- Auftrag zur Schulentwicklung: neue und explizitere Ansprüche bzgl. Unterrichtsgestaltung
- neue Anforderungen der Gesellschaft
- neue Ansprüche an Kooperation und Koordination
- Fazit 3: Quantitative und qualitative Aufgabenvervielfältigung stellt Professionalität von Allrounder-Lehrperson in Frage



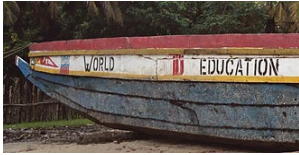
Laufbahnmodelle im Lehrberuf

- Fazit 1: Es ist mit Lehrpersonen zu rechnen, die sich weiterentwickeln wollen
 - Laufbahnmodelle rechnen mit Lehrpersonen, die sich weiter entwickeln wollen, und eröffnen Laufbahnperspektiven
- Fazit 2: Führungsformen sind dann erfolgversprechend, wenn sie menschliche Potenziale freizusetzen vermögen
 - Laufbahnmodelle nutzen verfügbare menschliche Potenziale für die ganze Schule und fördern dadurch Professionalität
- Fazit 3: Quantitative und qualitative Aufgabenvervielfältigung stellt Professionalität von Allrounder-Lehrperson in Frage
 - Laufbahnmodelle ermöglichen Spezialisierungen und entlasten so Lehrpersonen im Alltag

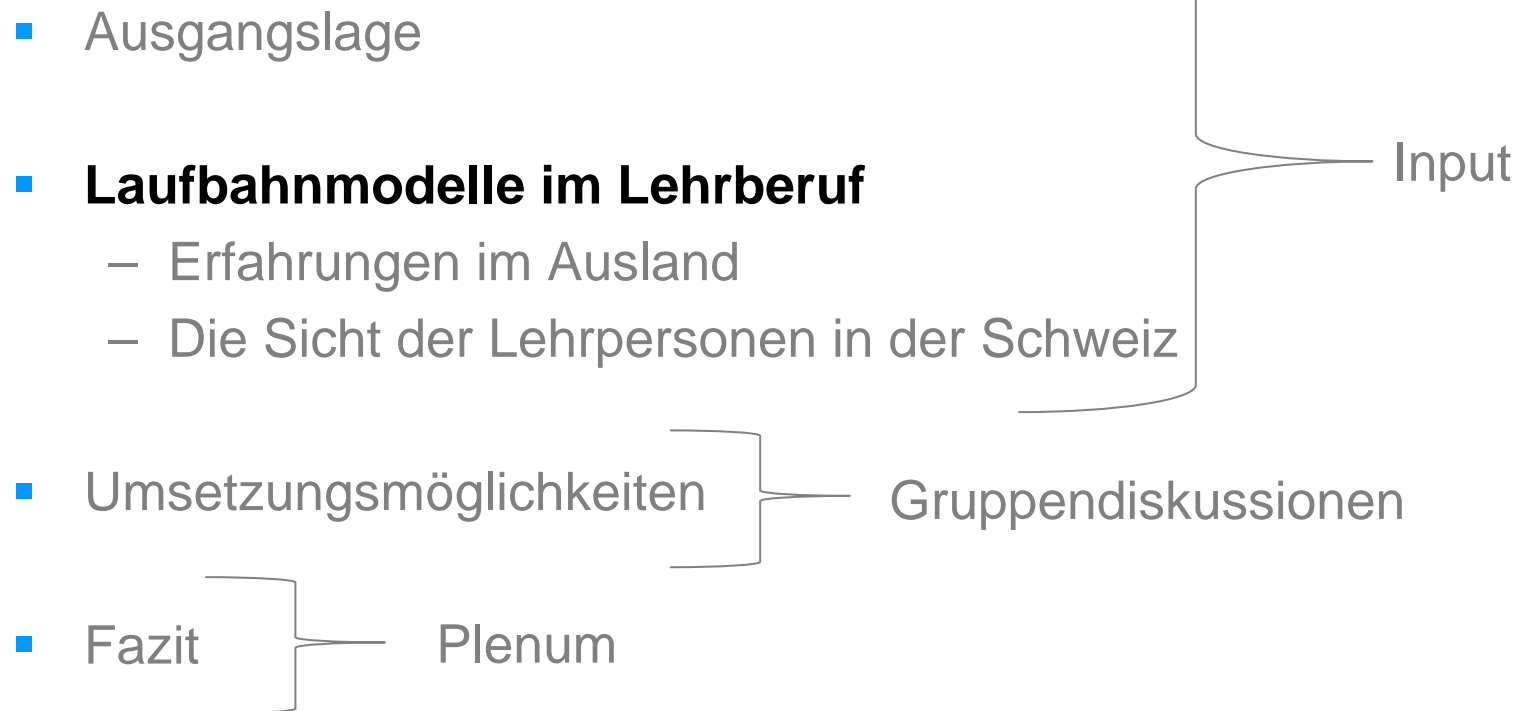


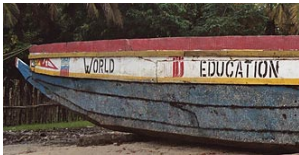
Laufbahnmodelle im Lehrberuf

- Lehrpersonen beschreiten berufliche Laufbahnen, Berufsfeld bildet diese aber kaum ab
- ermöglichen vitalisierende und Ressourcen schaffende Laufbahngestaltung
- Laufbahnmöglichkeiten in Ansätzen vorhanden, führen aber von den Kerntätigkeiten weg
- „Lehrerinnen und Lehrer bilden sich weiter und gestalten ihre Laufbahn.“ (LCH-Berufsleitbild, 2008, Leitsatz 5)
- rechnen mit Heterogenität in der Lehrerschaft

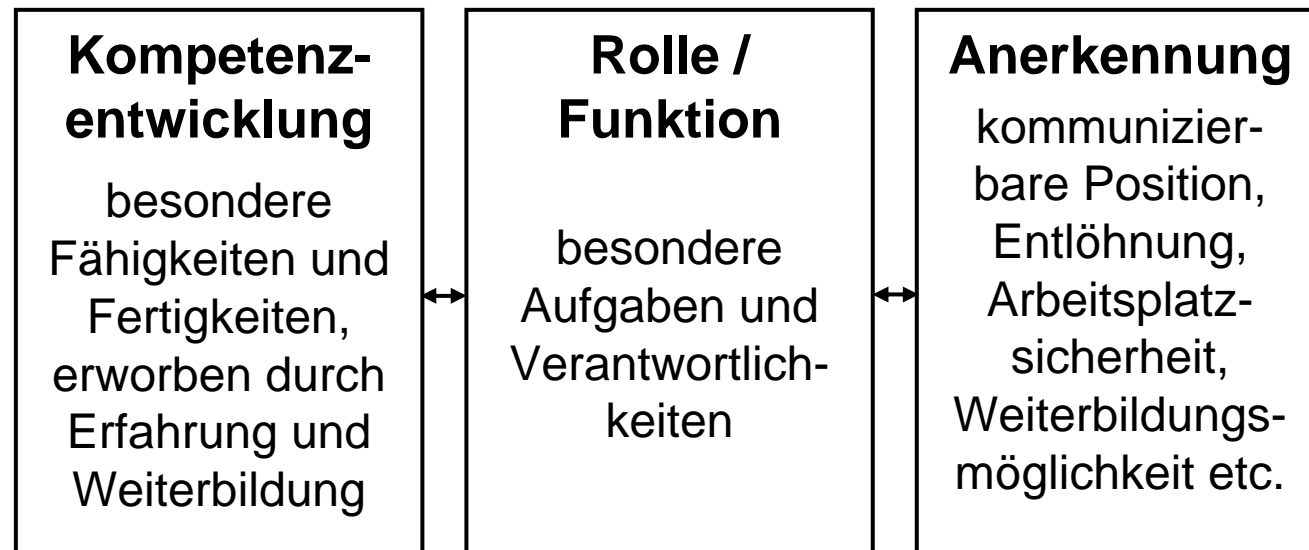


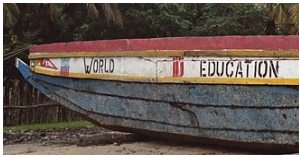
Übersicht

- Ausgangslage
 - **Laufbahnmodelle im Lehrberuf**
 - Erfahrungen im Ausland
 - Die Sicht der Lehrpersonen in der Schweiz
 - Umsetzungsmöglichkeiten
 - Fazit
- Input
- Gruppendiskussionen
- Plenum
- 

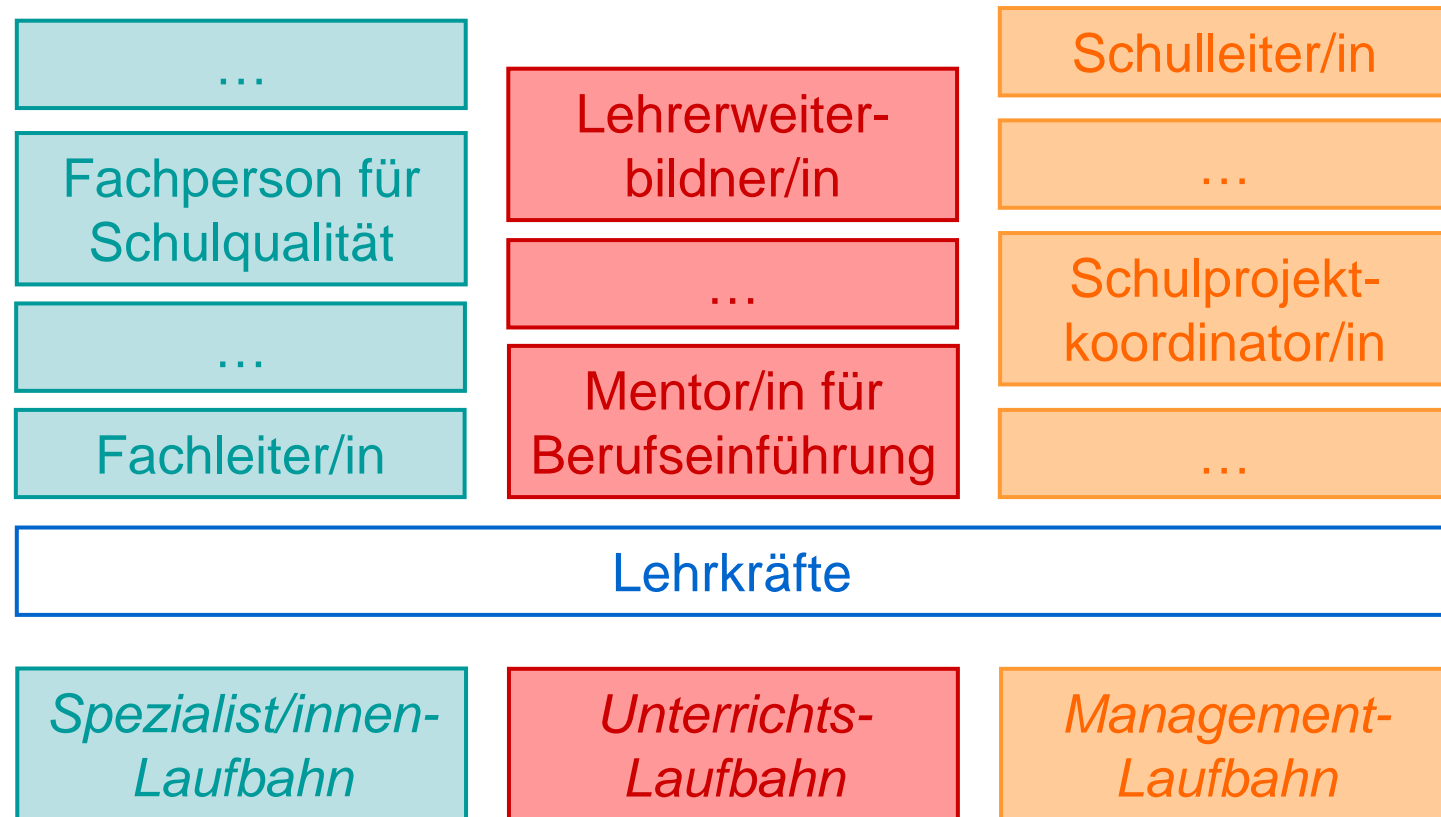


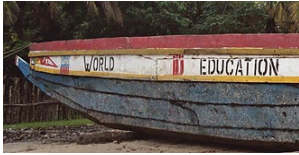
Laufbahnmodelle im Lehrberuf: Begriffsklärung



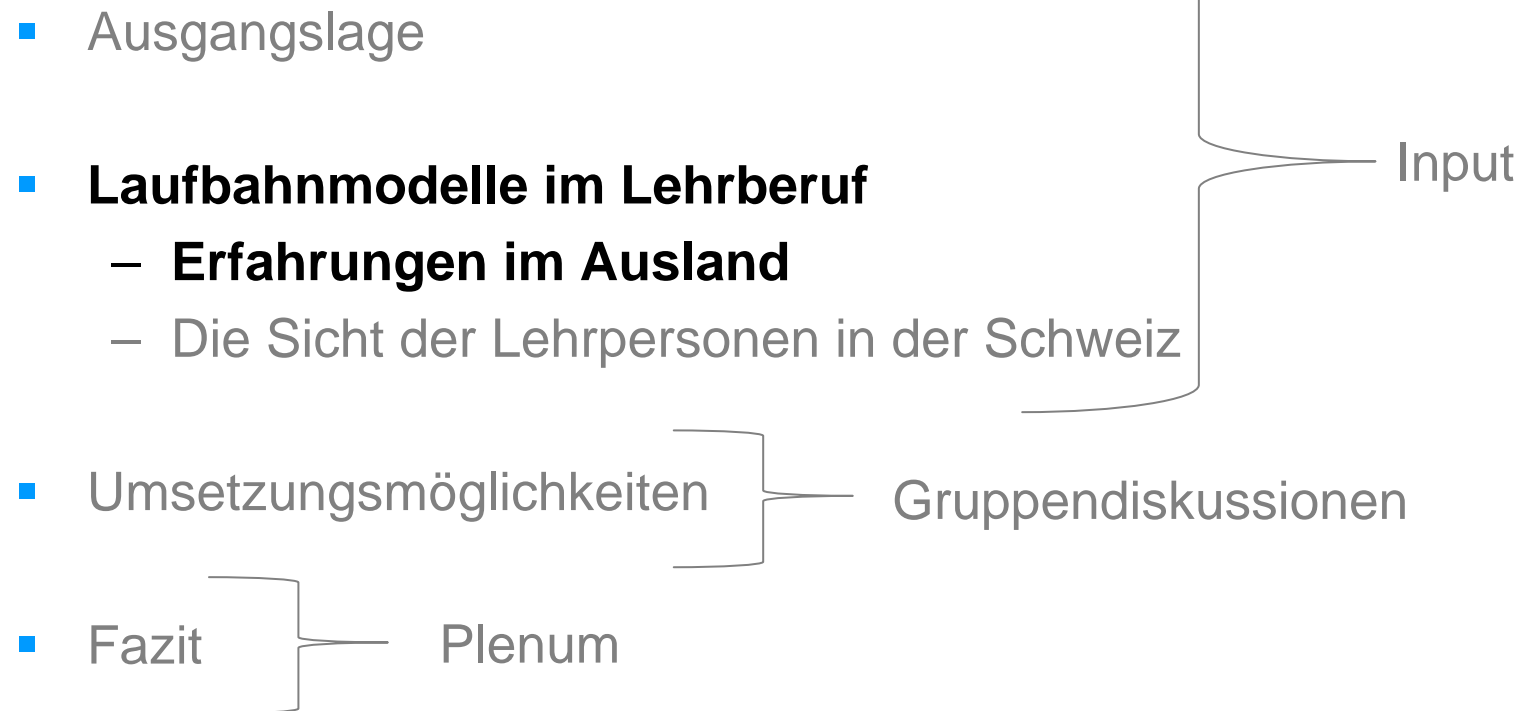


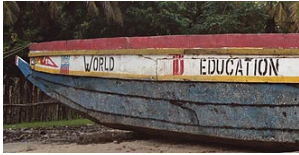
Laufbahnmodelle im Lehrberuf: Beispiel





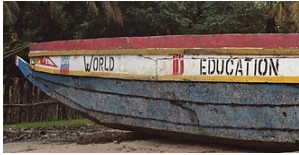
Übersicht

- Ausgangslage
 - **Laufbahnmodelle im Lehrberuf**
 - **Erfahrungen im Ausland**
 - Die Sicht der Lehrpersonen in der Schweiz
 - Umsetzungsmöglichkeiten
 - Fazit
- Input
- Gruppendiskussionen
- Plenum
- 



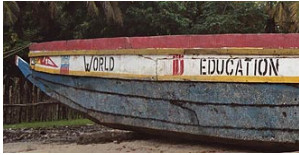
Ein Beispiel: „Advanced Skills Teacher“ (AST)

- Einführung 1998 durch das Bildungsdepartement (DfES)
- Ausgangslage: zu wenig Aspiration und zu wenig Anerkennung innerhalb des Lehrberufes / 40% der Lehrpersonen verlassen den Beruf innerhalb der ersten drei Berufsjahre
- Grundidee: *good-practice*-Lernen innerhalb der Kollegien und darüber hinaus
- „Advanced Skills Teacher“ (AST) verbringen 20% der Arbeitszeit (1 Tag pro Woche) mit spezifischen AST-Tätigkeiten
- „An Advanced Skills Teacher is an excellent teacher who is paid to share his or her skills and experience with other teachers.“ (DfES, 2001, S. 3)



AST-Tätigkeiten

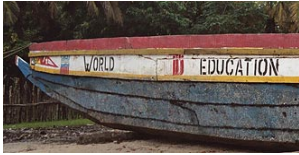
- Aufgaben eines AST sind von Managementaufgaben abgegrenzt: klare Fokussierung auf den Unterricht
 - Beratung von Kolleginnen und Kollegen (ohne Beurteilungsfunktionen)
 - Beratungs- und Unterstützungstätigkeiten in anderen Schulen
 - Erarbeitung innovativer Unterrichtsmaterialien
 - Demonstrationslektionen auf Video
 - Dissemination neuer Forschungsergebnisse
 - Betreuung von Junglehrpersonen



AST-Modell: Beförderungskriterien

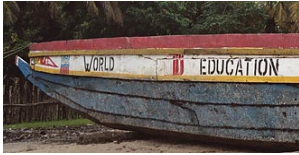
Einschätzung der Eignung und Überprüfung des Dossiers
durch unabhängige Firma aufgrund von:

- Interview mit Kandidatinnen/Kandidaten
- Portfolio
(added-value-Analysen der eigenen Schülerinnen und Schüler, WB-Aktivitäten, Unterrichtsplanungen, ...)
- Befragung von Schülerinnen und Schülern, Eltern, Kollegium und Schulleitungen
- Unterrichtsbesuche



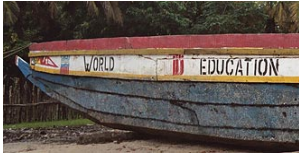
AST-Modell: Akzeptanz im Berufsstand

- anfänglich breite Ablehnung von allen Seiten
- heute sehr breite Akzeptanz bei den Schulleitungen
- heute breite Akzeptanz an den Schulen, die AST beschäftigen
- Berufsverbände ambivalent:
 - Schulen haben profitiert und wichtige Funktionen werden aufgewertet
 - aber: System unterlaufe, wie Schule funktionieren sollte: im Team
 - aber: die „Besten“ seien nicht bereichs- und kontextübergreifend die Besten.



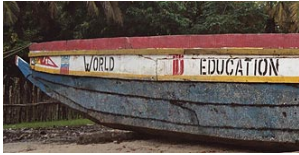
AST-Modell: Auswirkungen

- zunehmende Anzahl an Bewerber/innen für den Lehrberuf – entgegen den Prognosen
- Rückgang des Männeranteils auf der Primarstufe wurde gestoppt
- Anteil Frauen bei ASTs proportional zur Gesamtverteilung
- Verbesserung der Zusammenarbeits-Kultur in den Schulen mit AST
- Förderung des Ansehens des Unterrichts
- Erhöhung der Unterrichtsqualität an AST-Schulen



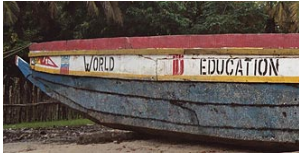
AST-Modell: Problemfelder

- Aus- und Weiterbildung der AST
- Rollenkonflikte zwischen AST und Schulleitungen
- Arbeitszeitbelastung der AST
- Nur Vorstufe für Management-Laufbahn?



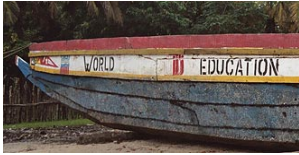
AST-Modell: Bilanz

- AST als funktionierendes *good-practice*-System
- Fokus auf berufliche Entwicklungen als Erfolgsfaktor in den Schulen
- Kosten-Nutzen-Abwägung unklar: Neben zusätzlichen Lohnkosten insbesondere auch hohe Kosten für Assessment und Selektion durch externe Firma
- Aufwertung der AST-Tätigkeiten
- Finanzierungsprobleme: Zielvorgabe des DfES nicht erreicht: 1% statt 5% des Berufsstandes sind AST



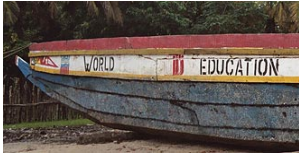
Übersicht

- Ausgangslage
 - **Laufbahnmodelle im Lehrberuf**
 - Erfahrungen im Ausland
 - **Die Sicht der Lehrpersonen in der Schweiz**
 - Umsetzungsmöglichkeiten
 - Fazit
- Input
- Gruppendiskussionen
- Plenum
-



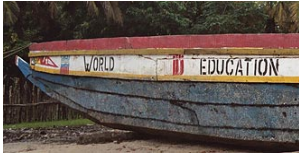
Bisherige Erfahrungen in der Schweiz

- „Lehrerbildung von morgen“ (Müller, 1975)
 - Strukturierte Lehrerschaft
- ...
- Bedarf an Zusatzausbildungen (Baumgartner & Kassis, 2001)
 - Personalentwicklung
- „Leitbild Lehrberuf“ (Bucher & Nicolet, 2003)
 - Master teacher



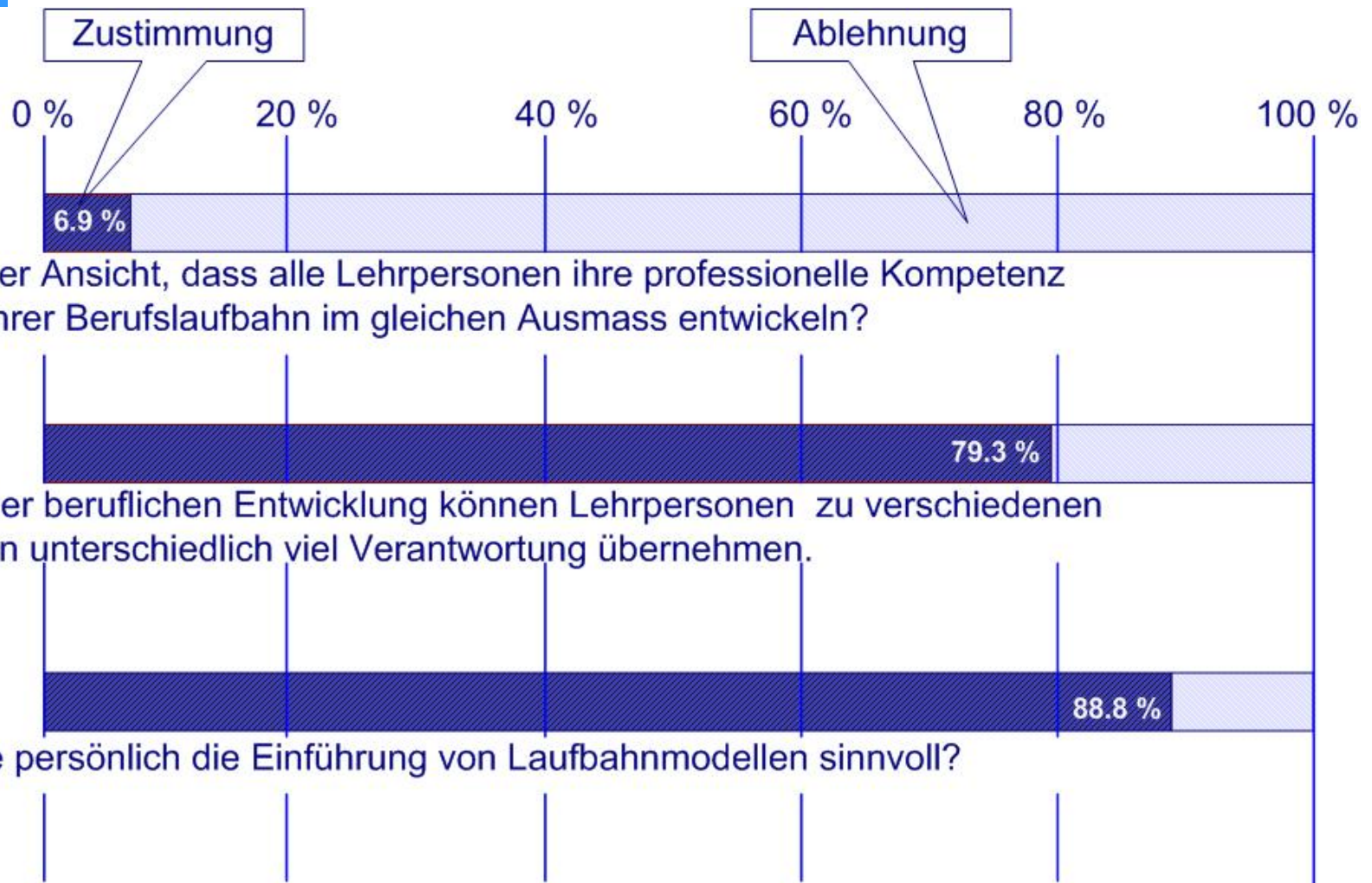
Bisherige Erfahrungen in der Schweiz

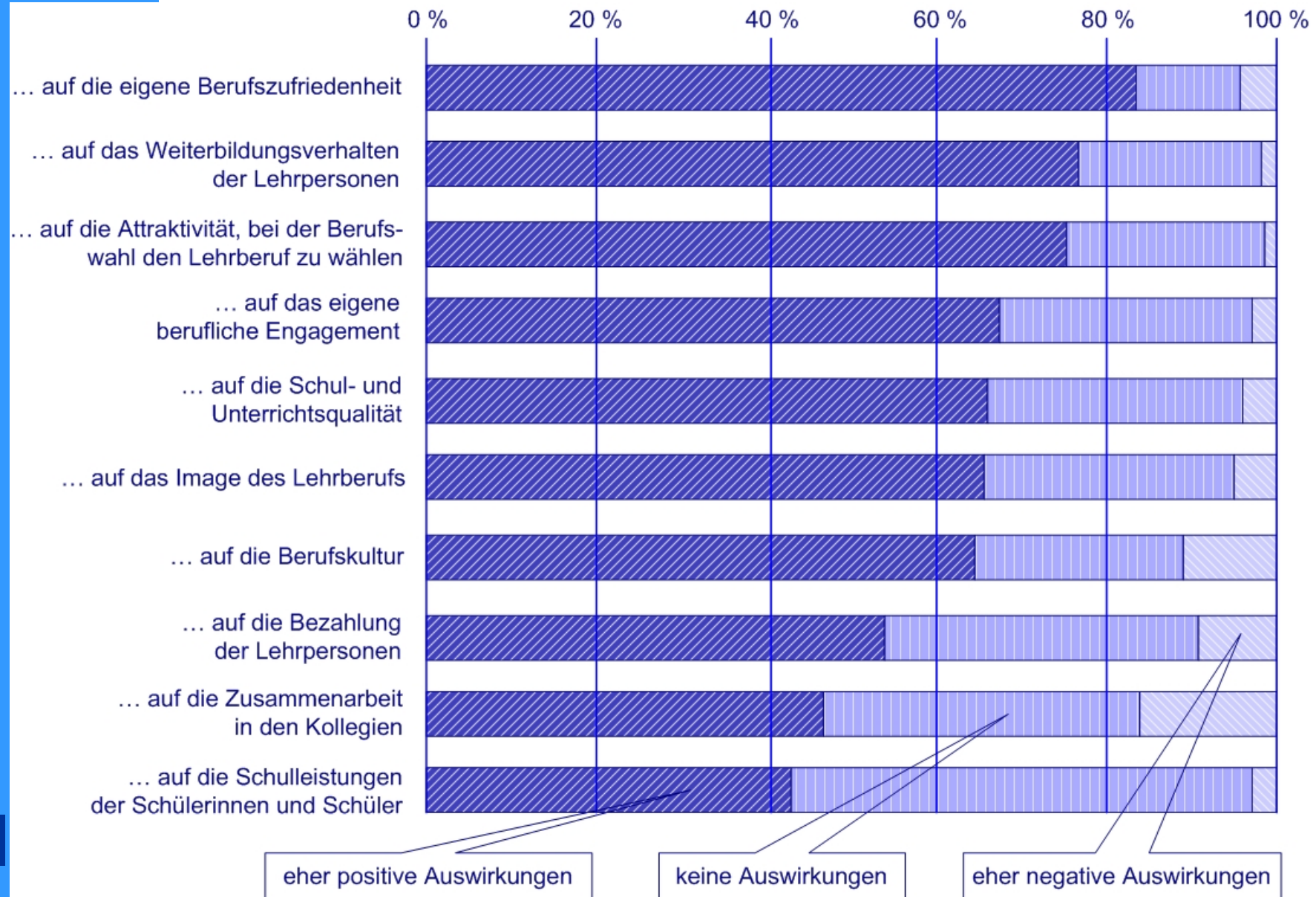
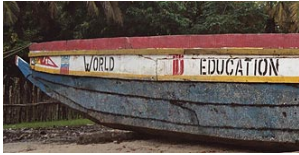
- EDK:
interessiert, dann aber abtraktandiert: ist Sache der Kantone
- Bildungsverwaltungen:
beurteilen Laufbahnmodelle als zeitgemäss und attraktiv,
Scheu vor Kosten
- Lehrerschaft:
dezidiert ablehnende Haltung, Furcht vor Diplomhascherei,
Spezialisierung und Hierarchisierung
- „Autonomie-Paritäts-Muster“ (Lortie, 1972)

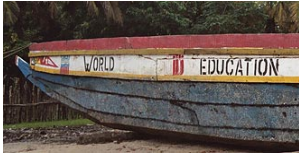


Akzeptanzstudie in der Schweiz

- Schriftliche Befragung von Lehrpersonen aus 4 Kantonen (AG / AI / LU / SG)
 - 800 Fragebogen verschickt: Rücklauf 35 %
- Mündliche Befragungen
 - mit Lehrpersonen (n = 10)
 - Vertretungen kantonaler Erziehungs- resp. Bildungsdepartemente (n = 3)
 - Vertretungen von vier Kantonalsektionen des LCH sowie des VPOD (n = 5)







Mögliche Spezialfunktionen: Rangreihenfolgen für...

... Unterstützungspotential

1. Schulleitung
2. organisatorische / administrative Aufgaben
3. schulinterne Qualitätsentwicklung
4. Betreuung von Junglehrpersonen
5. EDV / e-learning
6. allgemeine Unterrichtsentwicklung
7. erweiterte Lehr-/Lernformen
8. pädagogische Themen
9. didaktische Themen
10. fachdidaktische Themen

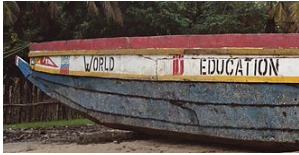
... Attraktivität

1. Betreuung von Junglehrpersonen
2. erweiterte Lehr-/Lernformen
3. didaktische Themen
4. allgemeine Unterrichtsentwicklung
5. pädagogische Themen
6. fachdidaktische Themen
7. schulinterne Qualitätsentwicklung
8. EDV / e-learning
9. organisatorische / administrative Aufgaben
10. Schulleitung



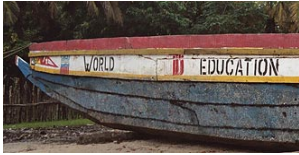
Interpretation der Ergebnisse

- Wunsch nach Anerkennung
- Hoffnung auf Entlastung
- Spezialfunktionen als Ausweg aus dem Dilemma zwischen vorherrschender Berufskultur und neuen Anforderungen
- Akzeptanz der *non-reform roles*
(Donaldson et al., 2005)
- hohe Bereitschaft, *leadership* für die Weiterentwicklung von Unterricht zu übernehmen
- offen für Diversifizierung und Spezialisierung: keine Allrounder-Kultur



Übersicht

- Ausgangslage
 - Laufbahnmodelle im Lehrberuf
 - Erfahrungen im Ausland
 - Die Sicht der Lehrpersonen in der Schweiz
 - **Umsetzungsmöglichkeiten**
 - Fazit
- Input
- Gruppendiskussionen
- Plenum
-



Frage nach Umsetzungsmöglichkeiten

- Inwiefern ist die Idee solcher unterrichtsbezogener Laufbahnmodelle an Ihrer Schule oder in Ihrem Umfeld bereits umgesetzt? Kennen Sie entsprechende Modelle oder Ansatzpunkte?
- Inwiefern könnten Sie mit neuen Funktionen oder Rollen die Heterogenität in Ihrem Kollegium berücksichtigen?
- Für welche Funktionen oder Rollen sehen Sie an Ihrer Schule (neue) Einsatzmöglichkeiten?
- Inwieweit erachten Sie die Idee von Laufbahnmodellen im Lehrberuf als umsetzbar in Ihrem Kontext?
- Welche Bedingungen müssten erfüllt sein, damit Sie die Idee von Laufbahnmodellen in Ihren Schulen umsetzen könnten? Was bräuchte es in der Schule? Was im Umfeld?



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

bruno.leutwyler@phz.ch

www.zug.phz.ch/izb

IZB