

# swissuniversities

Kammer  
Pädagogische Hochschulen

swissuniversities  
Effingerstrasse 15, Postfach  
3000 Bern 1  
www.swissuniversities.ch

## Tagungsbericht 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' vom 07.06.2018

*Rund 40 Fachpersonen aus den Pädagogischen Hochschulen sowie einzelne Vertreterinnen und Vertreter aus Bildungsdepartementen und Lehrerverbänden trafen sich am 7. Juni 2018 an der PH FHNW in Brugg-Windisch zu einer halbtägigen Arbeitstagung. Ziel dieser Tagung war es, das Thema 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' als strategisches Thema der Pädagogischen Hochschulen zu stärken. Das von swissuniversities eingesetzte Initiativprojekt sieht vor, in einem Projektverbund mit verschiedenen Schwerpunkten zur Thematik gemeinsam mit allen wichtigen Playern im Feld die Schaffung von Laufbahnoptionen für Lehrpersonen anzustossen und weiterzuverfolgen. Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse der Tagung dargelegt.*

### Professionstheoretische Positionierung des Projekts 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen'

Nach der offiziellen Begrüssung durch Prof. Dr. Jürg Arpagaus, Präsident der Kommission Weiterbildung/Dienstleistung der Kammer PH und Mitglied der Projektleitung 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' verortete Prof. Dr. Katrin Kraus, Vizepräsidentin der Kommission Weiterbildung/Dienstleistung der Kammer PH und Mitglied der Projektleitung mit einem Inputreferat das Projekt 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' innerhalb des Forschungsfeldes zur Professionstheorie.

Im ersten Teil legte Katrin Kraus vier Zugänge der Professionsforschung dar:

1. Strukturbezogener Zugang der Professionsforschung  
Professionelles pädagogisches Handeln findet in ambivalenten Situationen statt, z.B. Förderung und Selektion. Situationsdeutungen und Reflexion sind daher Elemente professionellen pädagogischen Handelns. Wissenschaftliches Wissen über das Praxisfeld und ein kollektiver (professionsethischer) Reflexionsrahmen sind notwendig für das individuelle professionelle Handeln in Schule und Unterricht.
2. Kompetenzorientierter Zugang der Professionsforschung  
Lehrpersonen bewältigen komplexe Anforderungssituationen und brauchen dafür professionelle Kompetenzen. Diese erwerben sie einerseits während, aber insbesondere auch nach dem Studium. Dabei ist für den Kompetenzerwerb der Handlungskontext wichtig. Die Lehrpersonenbildung orientiert sich entsprechend an professionellen Kompetenzen, bezieht den Handlungskontext als Quelle des Kompetenzerwerbs systematisch mit ein und geht konsequent über das Studium hinaus.

### 3. Biographieorientierte Sicht in der Professionsforschung

Professionalisierung entwickelt sich dynamisch während der gesamten (professionellen) Biographie. Die Bereitschaft zur Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen ist Teil von Professionalität. Die Verbindung von Studium und Weiterbildung ist nicht additiv zu denken, sondern muss (professions-)biographisch gerahmt sein. Als Basis muss im Studium ein tragfähiges Professionalitätsverständnis erarbeitet werden.

### 4. Machttheoretische Betrachtung

Der Status von Professionen ist das Ergebnis von gesellschaftlichen Aushandlungsprozessen, in denen Angehörige definierter Berufsgruppen 'riskante Eingriffe in die Lebenspraxis' im Kontext von zentralen gesellschaftlichen und individuellen Gütern erlaubt wird. Der strukturelle Anspruch einer Profession muss immer wieder neu durchgesetzt werden, auch am Arbeitsplatz. Die Weiterentwicklung von Professionalität erfolgt im strukturellen Kontext von Professionen. Sie ist auf das individuelle Handeln gerichtet und zugleich immer auch ein Beitrag zur Professionsentwicklung.

### Laufbahnoptionen als Perspektivverschränkung

Das Projekt 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' versteht sich als Bindeglied zwischen der strukturellen Professionalisierung (mit Bezug auf die Profession insgesamt) und der individuellen Professionalität. Diese Professionalisierung zwischen Professionsentwicklung (Qualifikationen, Lohngefüge, Professionsethik, Verbandsstrukturen, ...) einerseits und Professionalitätsentwicklung (Qualifizierung und professionelle Handlungskompetenz, Reflexion, Situationsdeutungen...) andererseits, wird als Prozess verstanden.



Katrin Kraus schloss ihre Ausführungen mit dem Fazit, dass die Ausdifferenzierung von Funktionen in einer Professionslogik geschehen müsse. In Bezug auf 'Laufbahnoptionen' könnte eine ausdifferenzierte Profession zu einem funktionierenden Schulbetrieb und damit zu einer höheren Zufriedenheit von Lehrpersonen beitragen. Eine Kopplung von individueller und struktureller Professionalisierung über die Schaffung von Laufbahnoptionen führe damit insgesamt zu einer Stärkung des Lehrberufs. Zentral sei, dass die Pädagogischen Hochschulen in diesem Prozess explizit ihre Rolle als Professionshochschulen wahrnehmen.

## Diskussionsergebnisse

An dieses Referat schloss ein World-Café an. Darin diskutierten die Tagungsteilnehmenden unter der Leitung von Mitgliedern der Kommission 'Weiterbildung und Dienstleistung der Kammer PH' vor dem Hintergrund der Situation an ihrer Hochschule die fünf zentralen Projektthesen:

*These 1: Die professionelle Entwicklung von Lehrpersonen ist dynamischer als das Berufsfeld. Die PH Kammer setzt sich für den Lehrberuf als differenziertes Berufsfeld ein, das vielfältige Entwicklungsperspektiven bereithält.*

*These 2: Das dynamische Professionsfeld ist unzureichend mit einer «strukturellen Professionalisierung» gekoppelt. Es müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die die Qualifizierung von Lehrpersonen in Studium und Weiterbildung strukturell an entsprechende Funktionen und Positionen im Schulfeld anbindet und die mit Anreizen und Qualifikationen gekoppelt sind.*

*These 3: Professionalitätsentwicklung findet als rekursiver und tätigkeitsverbundener Bildungsprozess während der gesamten Berufsbiographie statt. Die kontinuierliche professionelle Weiterentwicklung findet in einem Wechselspiel zwischen erfahrungsbasiertem und wissenschaftsbezogenem Lernen statt.*

*These 4: Die Pädagogischen Hochschulen sind als Professionshochschulen der Professionalität des Lehrberufs und der Attraktivität des Professionsfeldes verpflichtet. Pädagogische Hochschulen sehen es als zentrale Aufgabe, sich mit ihrem vierfachen Leistungsauftrag für den Aufbau von professionellen Kompetenzen und eines professionellen Selbstverständnisses einzusetzen.*

*These 5: Veränderungen brauchen ein breites Bündnis und einen Aktionsplan mit differenzierten Massnahmen. Eine nachhaltige und systematische Weiterentwicklung wird durch eine produktive Beteiligung relevanter Akteure in unterschiedlichen Positionen im Berufsfeld an verschiedenen koordinierten Umsetzungsprojekten ermöglicht.*

Im zweiten Teil des Nachmittags setzten sich die Teilnehmenden in Arbeitsgruppen vertieft mit einem der im Rahmen des Initiativprojekts zur Ausarbeitung angedachten Umsetzungsprojekte auseinander. Die Diskussionen wurden ebenfalls von Mitgliedern der Kommission 'Weiterbildung und Dienstleistung der Kammer PH' moderiert und für die Weiterarbeit im Projekt dokumentiert. Neben der Auseinandersetzung mit dem Potential des jeweiligen Teilprojekts für den Lehrberuf ging es auch um mögliche Risiken für die Profession. Ausserdem wurden Anregungen für eine mögliche Konkretisierung der einzelnen Teilprojekte formuliert.

Abschliessend trafen sich alle Tagungsteilnehmenden wieder im Plenarsaal, um sich in einer 'Fish-Bowl' über die Chancen und möglichen Stolpersteine in Bezug auf Laufbahnoptionen von Lehrpersonen auszutauschen. Unter der Leitung von Monika Tschopp (PH FHNW) wurde ausserdem darüber nachgedacht, wie das Thema Laufbahnoptionen aus einer Professionsperspektive weiterbewegt werden kann.

Nachfolgend sind die Kernpunkte dieser drei Diskussionsrunden (Worldcafé, Arbeitsgruppen, Fish-Bowl) zusammengefasst.

### **Hinweise auf Ebene der Profession**

#### a) Professionalisierungsperspektiven

Die Chance von Laufbahnoptionen für Lehrpersonen wird darin gesehen, dass der Beruf längerfristig an Attraktivität gewinnen könne, da zusätzliche Qualifikationsmöglichkeiten und neue Entwicklungsperspektiven entstehen würden.

Die Möglichkeiten einer Laufbahngestaltung könnte dazu führen, dass sich das Zielpublikum des Lehrberufs durch die Weiterentwicklungsmöglichkeiten im Berufsfeld erweitern würde. Neben der Fachexpertise könnten Leitungspositionen für Lehrpersonen verstärkt interessant sein. Allenfalls könnte durch Laufbahnoptionen die Geschlechterdurchmischung im Lehrberuf in eine bessere Balance finden.

#### b) Deprofessionalisierungstendenzen

Es bestehe die Gefahr, dass durch Laufbahnoptionen das Berufsfeld der Lehrperson entwertet würde. Laufbahnoptionen könnten zu einem strukturellen Zwang zu Weiterbildung führen, so dass individuelle Entwicklungen, welche nicht an Funktionswechsel gekoppelt sind, abgewertet würden.

Der Lehrberuf sollte nach wie vor auch denjenigen Lehrpersonen Raum bieten, die keine Laufbahn anstreben. Es sei wichtig, dass weiterhin Generalistinnen und Generalisten im Lehrberuf geben dürfe. Ihr Know-how solle künftig durch Spezialistinnen und Spezialisten ergänzt werden.

Käme es verstärkt zu staatlichen Eingriffen, bzw. Regelungen in die Laufbahngestaltung, könnte dies zu einem Verlust der Autonomie der Lehrpersonen führen. Damit würde eine Deprofessionalisierung im Berufsfeld einhergehen.

#### c) Öffentlichkeit

Es wurde auch darauf hingewiesen, dass es mit diesem Thema gelingen könne, die öffentliche Diskussion um den Lehrberuf so zu beeinflussen, dass ein positiveres Bild entstehe. Zudem könne man darüber verstärkt mit Fachthemen in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden, was auch die Reputation und öffentliche Wertschätzung gegenüber dem Lehrberuf stärken könne.

### **Hinweise auf Ebene der Schule, bzw. Schulleitung**

#### a) Schulkultur

Schulkultur stelle ein zentrales Element dar, wenn es um die Frage gehe, ob spezialisierte Lehrpersonen ihre Expertise im Kollegium/an der Schule einbringen können. Es müsse gelingen, in der Schule den Wert aufzuzeigen, den unterschiedliche Kompetenzen im Spektrum von 'Profession' und 'Handlungspraxis' für das Gelingen von Schule haben: Berufseinstiegende können Innovationen bringen, erfahrende Lehrpersonen verfügen in der Regel über eine hohe Handlungssicherheit. Beides müsste an den Schulen eine hohe Wertschätzung erfahren. Eine Schulkultur, welche die unterschiedlichen Profile der Lehrpersonen fördere, könne von der Heterogenität in der Differenzierung der Professionalität profitieren.

#### b) Bestehende Funktionen

Durch den technologischen Wandel und neue pädagogische Ansprüche hätten sich an Schulen in den vergangenen Jahren bereits vielfältige funktionelle Ausdifferenzierungen im Berufsfeld ergeben (beispielsweise Aufgaben im Bereich Qualitätsmanagement oder ICT). Dieses vielfältige Aufgabenfeld könnten im Rahmen dieses Projekts aufgezeigt, begrifflich geschärft und damit ein öffentlicher Diskurs zum Berufsfeld angeregt werden.

c) Chancengleichheit

Diskutiert wurden zudem Fragen der Chancengleichheit. Vor allem an kleineren Schulen bestehe die Möglichkeit weniger, einerseits Weiterbildungen zu besuchen, andererseits spezifisches Fachwissen überhaupt einzubringen. Die Rolle der Schulleitung sei für Personalentwicklungsfragen zentral. Schulführungsaufgaben gestalteten sich immer komplexer und anspruchsvoller.

**swissuniversities**

**Hinweise auf Ebene der Pädagogischen Hochschulen**

a) Aus- und Weiterbildung

Das Thema der Laufbahngestaltung als Teil der Professionalitätsentwicklung im Lehrberuf müsse bereits während der Ausbildung thematisiert werden, so dass angehende Lehrpersonen grundlegende Laufbahnkompetenzen erwerben und Entwicklungsmöglichkeiten im Berufsfeld erkennen könnten. Das Thema der Laufbahngestaltung solle grundsätzlich über die gesamte Berufszeit verfolgt werden. Es müsse gewährleistet werden, dass Lehrpersonen weiterhin ihren intrinsischen, thematisch-inhaltlichen Interessen nachgehen und ihre eigenen Kompetenzen festigen, bzw. weiterentwickeln können, ohne damit spezielle Funktionen anzustreben.

Bisher seien Weiterbildungen an den Pädagogischen Hochschulen nur vereinzelt an Funktionen im Berufsfeld gekoppelt gewesen. Zudem fehle eine Verknüpfung der Weiterbildungsprofile mit finanziellen Anreizen im Berufsfeld. Da bestehe dringender Handlungsbedarf. Es solle abgeklärt werden, bei welchen Aufgaben im Berufsfeld eine entsprechende Weiterbildung sinnvoll erscheine. Dabei solle der Fokus auf die Qualität der Aufgabenfelder gelegt werden. Ausserdem könnte eine Auslegeordnung helfen, einen Überblick über die verschiedenen Angebote der Pädagogischen Hochschulen zu gewinnen sowie eine Klärung zu den Begrifflichkeiten stattfinden.

Im Auge behalten werden müssten zudem die Wertungen der verschiedenen Aus- und Weiterbildungsangebote. Es dürfe keine Abwertung der Arbeitsfelder im Bereich Unterricht durch CAS, DAS oder MAS-Abschlüsse stattfinden.

Die Weiterbildungsangebote müssten in einem hybriden Raum von Hochschule und Schule/Berufsfeld stattfinden, innerhalb deren erfahrungs- und wissenschaftsbasiertes Wissen interferieren. Entlang den berufsbiographischen Abschnitten sollten verschiedene Aus-/Weiterbildungsvarianten zur Verfügung gestellt werden. Es solle auf eine tragfähige Verbindung von Studium, Weiterbildung, Forschung und Praxisfeld geachtet werden.

b) Forschung zum Thema Laufbahnoptionen für Lehrpersonen

Alle Gruppendiskussionen kamen unabhängig voneinander zum Schluss, dass der Forschung eine zentrale Rolle zukomme. Grundlagenwissen aus der Forschung wird als fundamental für wissenschaftlich basiertes Handeln im weiteren Projektverlauf erachtet. Es bestehe ein Vernetzungsbedarf für Erkenntnisse aus der (schweizerischen) Forschungslandschaft zum Thema 'Laufbahnen von Lehrpersonen'. Ein spezifisches Forschungsnetzwerk 'Laufbahnforschung für Lehrpersonen' mit einem klaren Auftrag wird begrüsst. Das Gremium sollte sich aus Fachexperten (Inhalt), Führungspersonen (Struktur) und Berufsverbänden (Politik) zusammensetzen. Die Chance einer national angelegten Forschung bestehe darin, dass die Forschung breit angelegt werden könne, sich daraus wichtige Synergien ergeben würden und eine Bündelung der Kräfte dabei helfen könne, um zu diversifizierten Erkenntnissen zu kommen.

Im Laufe der Diskussionen kristallisierten sich folgende konkrete Fragestellungen heraus:

- Wird der Lehrberuf tatsächlich als ein «Sackgassenberuf» wahrgenommen?
- Fragen der Personalentwicklung und Laufbahn wurde ausserhalb des Schulfeldes breit erforscht. Inwiefern kann dieses Wissen für die Schullandschaft adaptiert werden?
- Wie gelang es anderen Professionen, ein neues Bild ihres Berufsfeldes zu erzeugen? Inwiefern können diese Ergebnisse für das Berufsfeld der Lehrperson übertragen werden?
- Im deutschsprachigen Raum gibt es wenige Erkenntnisse darüber, was Ziele der Lehrpersonen sind. Was möchten Lehrpersonen in ihrer Laufbahn erreichen? Welche Ziele stehen in den jeweiligen berufsbiographischen Abschnitten im Zentrum? Welche Bedürfnisse haben Lehrpersonen?
- Laufbahnoptionen müssten auch von der Ebene der Schule als Organisation ausgedacht werden: Wie sieht der Bedarf der Schule an Laufbahnoptionen für Lehrpersonen aus? Was bringen verschiedene Player ein, damit eine gute Schule funktioniert? Welche Ansprüche an (fachlichen, funktionalen) Ausdifferenzierungen stellt welche Schulstufe?

#### **Hinweise auf Ebene des bildungspolitischen Kontexts**

Der Umsetzung des Projekts Laufbahnoptionen wohne das Potential inne, dass es nicht nur in einzelnen Kantonen zu einer Entwicklung im Berufsfeld der Lehrperson komme, sondern schweizweit. Diverse Kantone seien zurzeit in Abklärung, wie sie Entwicklungsfunktionen im Lehrberuf differenzieren könnten. Dies stelle für das aktuelle Projekt möglicherweise einen guten Zeitpunkt dar, um das Berufsfeld gemeinsam in einer Allianz mit verschiedenen Akteuren neu zu gestalten.

Konsens bestand darin, dass Expertise honoriert werden und es zu einer systematischen Anerkennung (in Form von Lohnentwicklungen, Funktionszulagen oder Entlastungen) von Entwicklungsleistungen kommen müsse. Finanzielle Abstufungen vorzunehmen erscheint als anspruchsvolles Unternehmen und könnte in Kollegien zu Spannungen führen. Ausserdem könnten die knappen finanziellen Ressourcen der Kantone Lohnentwicklungen erschweren.

#### **Fazit und weiteres Vorgehen**

Bei allen Teilnehmenden stiess das Projekt 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' auf grosses Interesse. Es besteht offensichtlich ein grosser Bedarf nach Differenzierung von Entwicklungsperspektiven der Lehrpersonen. Insbesondere die Möglichkeit, durch Weiterbildungen Qualifikationen zu erwerben, die an entsprechenden ausdifferenzierten Funktionen im Feld gekoppelt sind, erscheint als notwendig, um den Lehrberuf längerfristig attraktiv zu halten. Der Forschung wird zudem eine zentrale Rolle zugesprochen. Fundierte Forschungsarbeit zur Thematik der Laufbahnoptionen müsste den Kern des Laufbahnprojektes darstellen, so dass Pädagogische Hochschulen zukünftig auch beratende Funktionen beispielsweise in Bezug auf politische Prozesse wahrnehmen können, die sich auf Forschungsergebnisse abstützen. Darüber hinaus wird ein öffentlicher Diskurs des Bildes des Lehrerberufs angeregt.

Es wurde aber auch deutlich, dass 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' bisher noch zu wenig als strategisches Thema und als eine professionstheoretisch begründete Position, die Laufbahnen primär als notwendige Ausdifferenzierung einer (jungen) Profession in einem zentralen gesellschaftlichen Handlungsfeld formuliert, an den Pädagogischen Hochschulen selbst angekommen sind.

Für die Weiterentwicklung des Projektes wird es als wichtig erachtet, die verschiedenen Akteure im Berufsfeld der Lehrperson aktiv einzubeziehen, beziehungsweise entsprechende Allianzen zu bilden. Die Differenzierung entlang der Schulstufen (Kindergarten/Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II) sollte verstärkt berücksichtigt sowie die Ebene der Schule und Schulleitung als Umsetzungsebene stärker mitbedacht werden.

#### **Aktuelle Informationen zum Projekt**

Tagungsbericht, Statements der Pädagogischen Hochschulen zum Projekt und weitere aktuelle Informationen unter:

<https://www.swissuniversities.ch/de/themen/lehrerinnen-und-lehrerbildung/laufbahnoptionen/>

Dieser Tagungsbericht wurde erarbeitet vom Kernteam des Projekts 'Laufbahnoptionen für Lehrpersonen' (Prof. Dr. Jürg Arpagaus, Prof. Dr. Katrin Kraus und Claudia Zimmerli, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt Laufbahnoptionen)