

3. Solothurner Kompetenzgespräche

Kompetenzentwicklung als Teil der Professionalität und Arbeitsplatzzufriedenheit von Lehrpersonen

Silvio Herzog

silvio.herzog@phz.ch

Das Programm

- 1) Kompetenzentwicklung – ein Erfordernis der Zeit
- 2) Empirische Befunde und Folgerungen für unsere Frage aus der Perspektive von:
 - A) Zufriedenheit
 - B) Ressourcen
 - C) Biografie und Lebenslauf
 - D) Profession
 - E) Wirksamkeit von Weiterbildungen
- 3) Gelingensbedingungen – auf drei Punkte gebracht...

Kompetenzentwicklung – ein Erfordernis der Zeit



Unser Umwelt verändert sich...
Schülerinnen und Schüler,
ihre Eltern,
die Medien, die Freizeitangebote,
das Kollegium...



Wir verändern uns...
gemäss unserem Alter
unabhängig vom Alter



Unsere Grundlagen verändern sich...
von Wissen
über Lehrmittel und Lehrpläne
bis hin zum Berufsauftrag

Kompetenzentwicklung – ein Erfordernis der Zeit



Wissen

Fähigkeiten

Professionelles Selbst

Einstellung

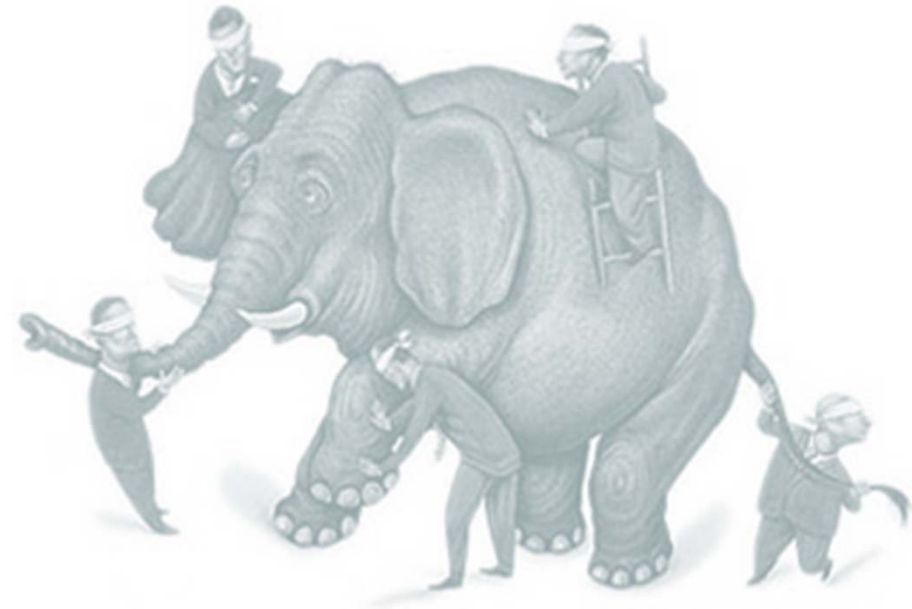
Motivation

Werte

Selbstkompetenz

Soziale Bereitschaft

und Fertigkeiten



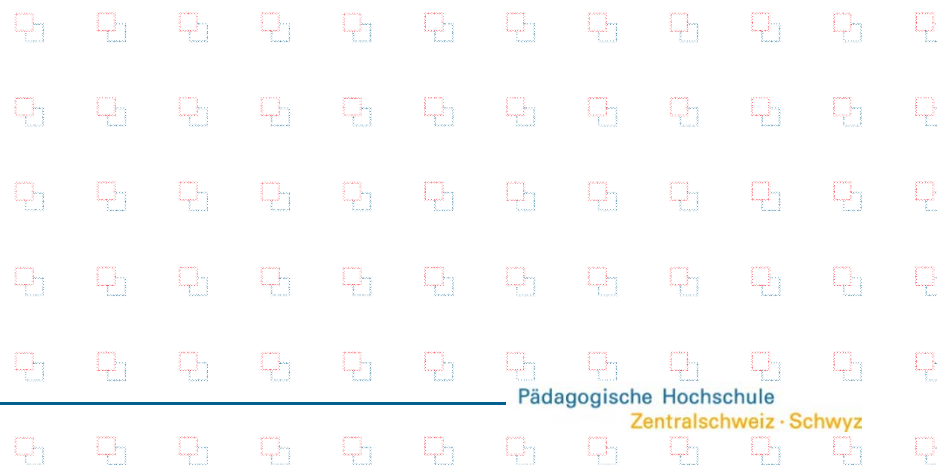
Aber:

Unter welchen Rahmenbedingungen kann Kompetenzentwicklung gelingen?



Bedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Erkenntnisse und Folgerungen aus der Berufszufriedenheitsforschung



Zufriedenheitsforschung: Forschungsleitende Fragen

Welche Aspekte fördern die Zufriedenheit,
welche nicht?

Methodenwahl

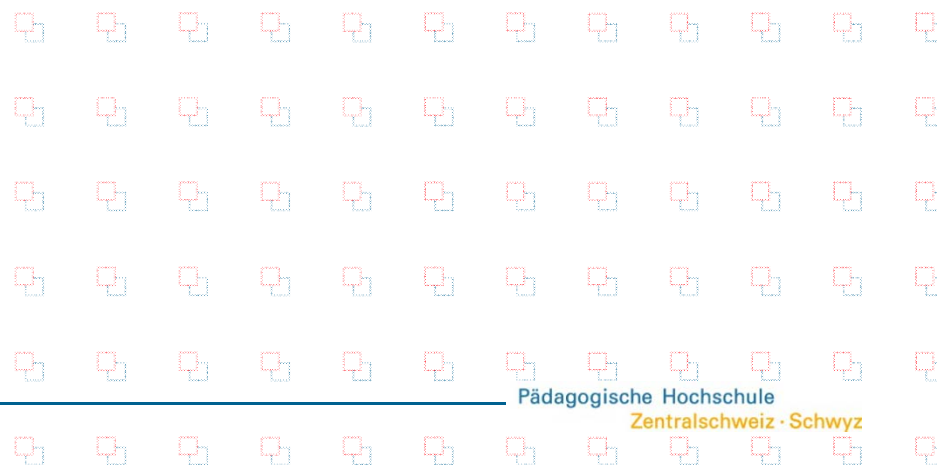
Standardisierte Fragebogen

 Ammann (2004), Bieri (2006), Landert (2007)

Zufriedenheitsforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Grösste **Zufriedenheit** v.a. mit:

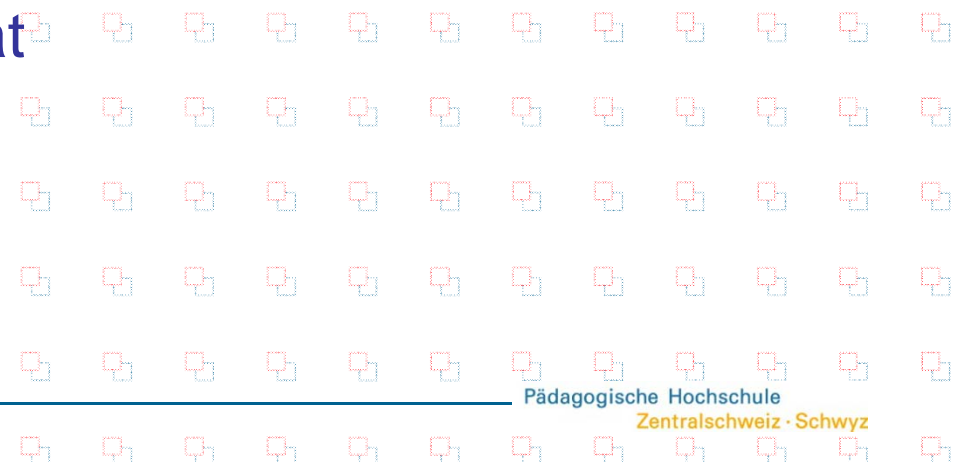
- Gestaltung- und Entscheidungsfreiräume im Unterricht
- Möglichkeit, eigene fachliche Qualifikation einbringen zu können
- Eigene fachdidaktische und methodische Sicherheit



Zufriedenheitsforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Grösste **Unzufriedenheit** v.a. mit:

- Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten
- Öffentliche Anerkennung und Berufsprestige
- Zeitliche Beanspruchung
(v.a. Administration)
- Reformtempo und -seriosität



Zufriedenheitsforschung: Folgerungen für die Kompetenzentwicklung

- 1) Notwendigkeit für Kompetenzentwicklung muss vorhanden sein bzw. erkannt werden.
- 2) Entwickelte Kompetenz muss Umsetzungsmöglichkeiten in der Lehrertätigkeit vorfinden.
- 3) Kompetenzentwicklung muss sichtbar gemacht werden und Anerkennung finden.

Bedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Erkenntnisse und Folgerungen aus der Ressourcenforschung



Ressourcenforschung: Forschungsleitende Fragen

Auf welche Ressourcen greifen Lehrpersonen bei der
erfolgreichen Bewältigung ihres Berufs zurück?



Personale Ressourcen: Selbstwirksamkeit

Definition:

Überzeugung in eigene Fähigkeiten zur Bewältigung anstehender Aufgaben

Vorgehen in der Interviewstudie:

Kurzfragebogen zur Beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung

A) Bezogen auf ausgewählte Situation im Lehrberuf

B) Bezogen auf aktuelle Situation im und ausserhalb Lehrberuf

C) Statistische und beschreibende Vergleiche

Ressourcenforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Selbstwirksamkeitserwartung:

- nimmt im Berufsverlauf zu
- Übergänge sind Chance und Gefahr für Selbstwirksamkeitserwartung
- Berufswechsler mit höherer SW

Ressourcenforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Selbstwirksamkeitserwartung II:

- Spezialisierung in ausgewählten Bereichen
- Einschränkung des Aufgabenbereichs und der Anforderung
- *Gezielte* Stärkung der Kompetenzen
- Unmittelbares Feedback

Ressourcenforschung: Folgerungen für die Kompetenzentwicklung

- 4) Kompetenzentwicklung stärkt Lehrpersonen insbesondere dann, wenn sie zu einer gezielten Profilbildung führt.

- 5) Kompetenzentwicklung muss auf Rückmeldungen zum täglichen Tun aufbauen.



Bedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Erkenntnisse und Folgerungen aus der Biografieforschung



Lehrerbiografie-Forschung: Der Blick weitet sich...

- Life-long-Learning
- „Lehrer/in werden und bleiben als lebenslanger Prozess“
Formel: ~~Ausbildung + Praktika = Lehrer/in~~
- Gewinnung von Professionalität als aktiver, biografischer Prozess
- Berufliche und private Lebenssphären im Zusammenspiel

Lehrerbiografie-Forschung: Modelle

Stufen- und Phasenmodelle

Bsp. Modelle der Entwicklung von Lehrpersonen

Phasenspezifische Analysen

Bsp. Einstieg, mittlere Phase, die letzten Jahre im Beruf

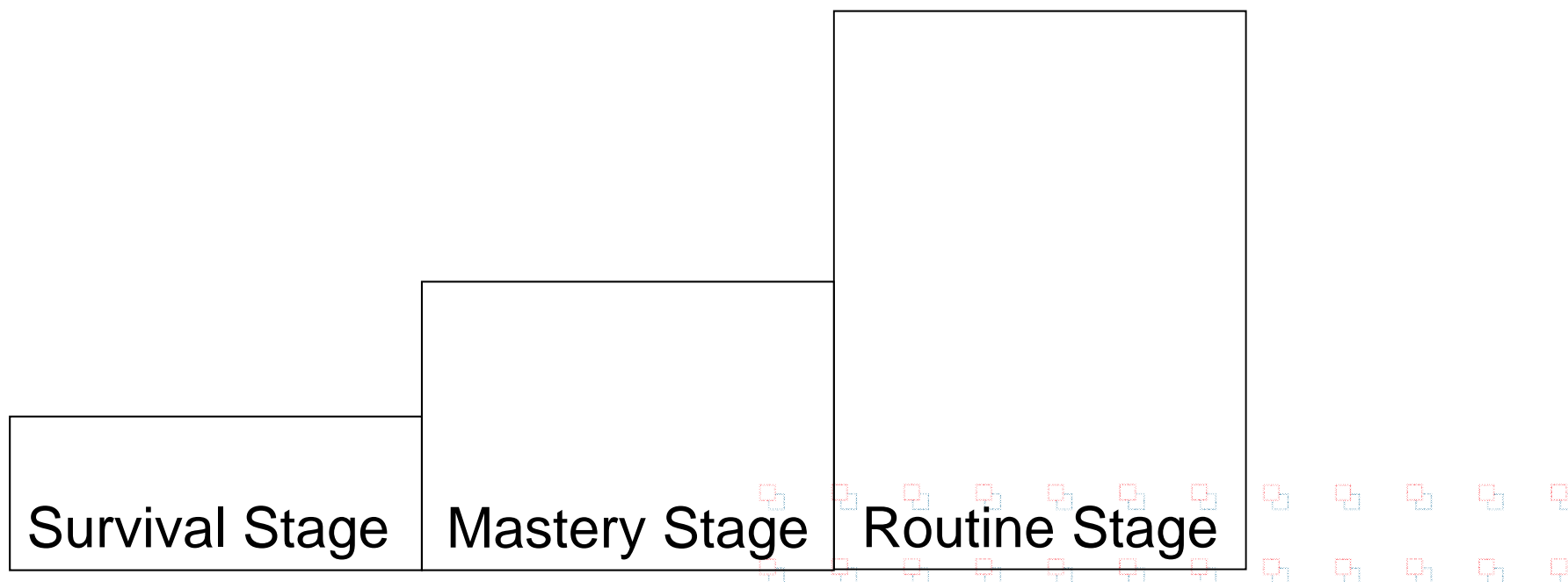
Berufliche Übergänge

- Dreigliederung des Erwerbslebens: Ausbildung-Beruf-Ruhestand
- Erwerbslosigkeit
- **Formen beruflicher Mobilität**

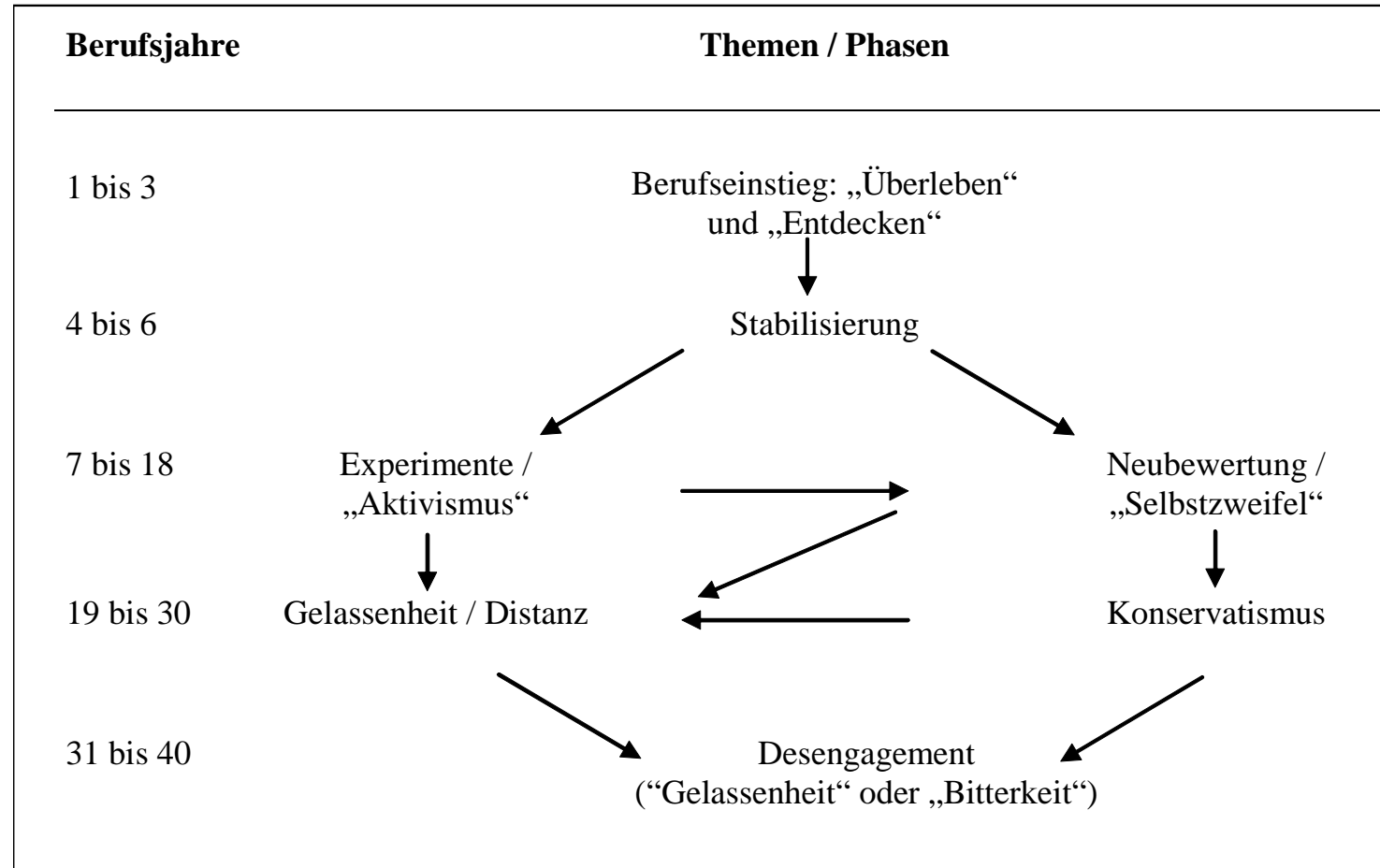
Berufliche Verbleibs- und Mobilitätsforschung

Was ist aus den Absolventen „geworden“?

Stufenmodelle I: „Highway to heaven“?



Stufenmodelle II: „Bis zum bitteren Ende...“



Berufsphasenvergleichende Studien:

Berufliche Kompetenz:

Zunahme

Annahme eines „Normalplateaus der beruflichen Entwicklung“ zw. 40 und 45

📖 Terhart et al. (1994), Gehrman (2003)



Identifikation mit Beruf und Arbeitsplatz

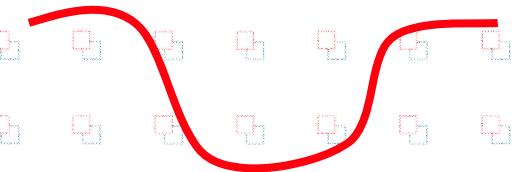
„Tief“ zwischen 6 bis 10 Berufsjahren

Gründe:

-> personal (Frage der Perspektiven)

-> institutionell (Personalentwicklung)

📖 Herzog et al. (2007), Rosenholtz & Simpson (1990), Day (2008)



Erforschung beruflicher Mobilität: Zentrale Erkenntnisse

- Kompetenzentwicklung eröffnet Perspektiven. Wer ihre Umsetzung nicht in der Schule realisieren kann, verlässt (früh) den Lehrerberuf.
- Berufliche Übergänge bergen grosse Chancen und auch Gefahren für die Kompetenzentwicklung:
 - > Berufseinstieg
 - > Wechsel von Arbeitsort, Stufe oder Beruf
 - > Wiedereinstieg

Biografieforschung: Folgerungen für die Kompetenzentwicklung

2) Entwickelte Kompetenz muss Umsetzungsmöglichkeiten in der Lehrertätigkeit vorfinden.

-> job enrichment: Anreicherung der Aufgaben

-> job enlargement: Erweiterung der Aufgaben

6) Unterstützung der Kompetenzentwicklung in Übergängen verspricht besonderes Wirkungspotential.

7) Kompetenzentwicklung muss altersunabhängig und altersspezifisch erfolgen

Bedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Erkenntnisse und Folgerungen aus der Professionsforschung



Professionsforschung: Forschungsleitende Fragen

Wie kann sich der Berufsstand der Lehrerinnen und Lehrer weiterentwickeln?



Professionsforschung: Prämissen

- Anforderungen an die Schule sind qualitativ und quantitativ gestiegen.
- Die Suche nach Bewältigungsformen darf nicht bei der Schule von gestern und vorgestern, sondern muss bei der Schule von *heute* und *morgen* ansetzen.



Professionsforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Lehrerinnen und Lehrer *wollen* und *können*
keine Alles-Köner (mehr) sein.



Professionsforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Unterschiede regen an, von anderen zu lernen –
auch bei Lehrpersonen.



Sie müssen deshalb **sichtbar** gemacht werden und
dem **gemeinsamen Ziel** dienen.

Professionsforschung: Erste Bilanz

- Aufgaben müssen *ausdifferenziert* und *kooperativ* wahrgenommen werden.
- Es müssen nicht mehr alle alles machen.
- Es müssen nicht mehr alle alles können.
- Aber es müssen alle das Gleiche wollen!

Professionsforschung: Ausgewählte Erkenntnisse

Expertinnen für Lehren und Lernen brauchen Freiheiten in ihrer Berufsausübung.

- Selbstverantwortung
- Selbstverständnis



Die Professionsforschung

...warnt vor:

- Aufspaltung des pädagogischen Auftrags kann auch zur „Deprofessionalisierung“ von Lehrpersonen führen
-> Aufgaben und Verantwortung werden vorschnell an Spezialfunktionen abgeschoben

...und deshalb schlagen wir vor:

- Keine Ansammlung von Spezialisten, sondern eine Zusammenarbeit von „profilierten Lehrpersonen“

Professionsforschung: Folgerungen für die Kompetenzentwicklung

- 4) Kompetenzentwicklung stärkt Lehrpersonen insbesondere dann, wenn sie zu einer gezielten Profilbildung führt.

- 8) Kompetenzentwicklung einzelner Lehrpersonen muss auf die Kompetenzentwicklung des ganzen Teams abgestimmt sein.

- 9) Auch in der Kompetenzentwicklung ist den Lehrpersonen eine hohe Eigenverantwortung zu zuschreiben.

Bedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Erkenntnisse und Folgerungen aus der Weiterbildungsforschung



„Lehrkräfte im Lerneifer“

„Kaum eine Berufsgruppe bildet sich so häufig und so intensiv weiter wie die Lehrerschaft.“

„Berufstätige Eltern regen sich über Lehrer auf, die, statt im Schulzimmer zu unterrichten, im Konferenzsaal sitzen.“

Erkenntnisse der Wirksamkeitsforschung

Ernüchternde Bilanz:

«Kaum Belege, dass sich Lehrerweiterbildung in einer veränderten Praxis niederschlägt»

Aber:

Kompetenzentwicklung ist prinzipiell durch Weiterbildung beeinflussbar, dennoch...


- ... treten Effekte oft verzögert auf («sleeper effect»),
- ... nehmen unterschiedlichen Verlauf und
- ... sind in eine lange Wirkungskette mit weiteren Impulsen eingebunden.

 Landert (1999); Lipowsky (2010); Hascher (2011)

Erkenntnisse der Wirksamkeitsforschung

Gründe:

- Weiterbildung als «Privatsache» in Auswahl und Umsetzung
- Problemzone 1: Weiterbildung basiert nicht systematisch auf einer *Analyse* des Entwicklungsstandes.
 - > bei der Auswahl des Angebots
 - > beim Eingehen auf das Vorwissen
- Problemzone 2: Weiterbildung wird selten mit einer persönlichen Zielsetzung verbunden.
- Problemzone 3: Der Transfer wird oft durch Zeitmangel, neue unverbundene Impulse und Unverbindlichkeit geschwächt.

 Landert (1999); Lipowsky (2010)

Wirksamkeitsforschung: Folgerungen für die Kompetenzentwicklung

- 10) Kompetenzentwicklung muss als systematischer, langfristig angelegter und reflektierter Prozess gestaltet werden.



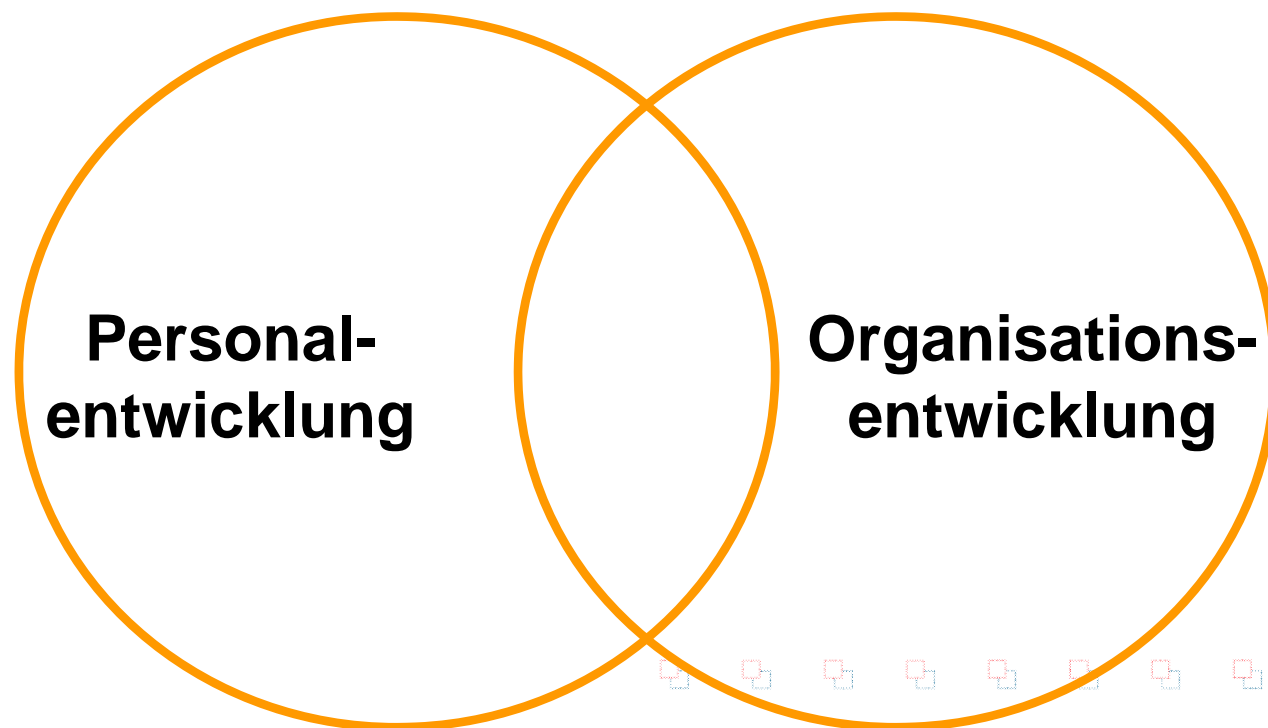
Gelingensbedingungen der Kompetenzentwicklung – Zusammenfassung

- 1) Notwendigkeit für Kompetenzentwicklung erkannt
- 2) Entsprechungen in Lehrertätigkeit für entwickelte Kompetenz vorhanden
- 3) Kompetenzentwicklung sichtbar und wertgeschätzt
- 4) Kompetenzentwicklung als gezielte Profilbildung
- 5) Kompetenzentwicklung mit Rückmeldungen verbunden
- 6) Unterstützung der Kompetenzentwicklung besonders in Übergängen
- 7) Altersunabhängige und altersspezifische Konzepte
- 8) Abstimmung auf die Kompetenzentwicklung des Teams
- 9) Hohe Eigenverantwortung der Lehrpersonen
- 10) Kompetenzentwicklung systematischer und reflektierter Prozess

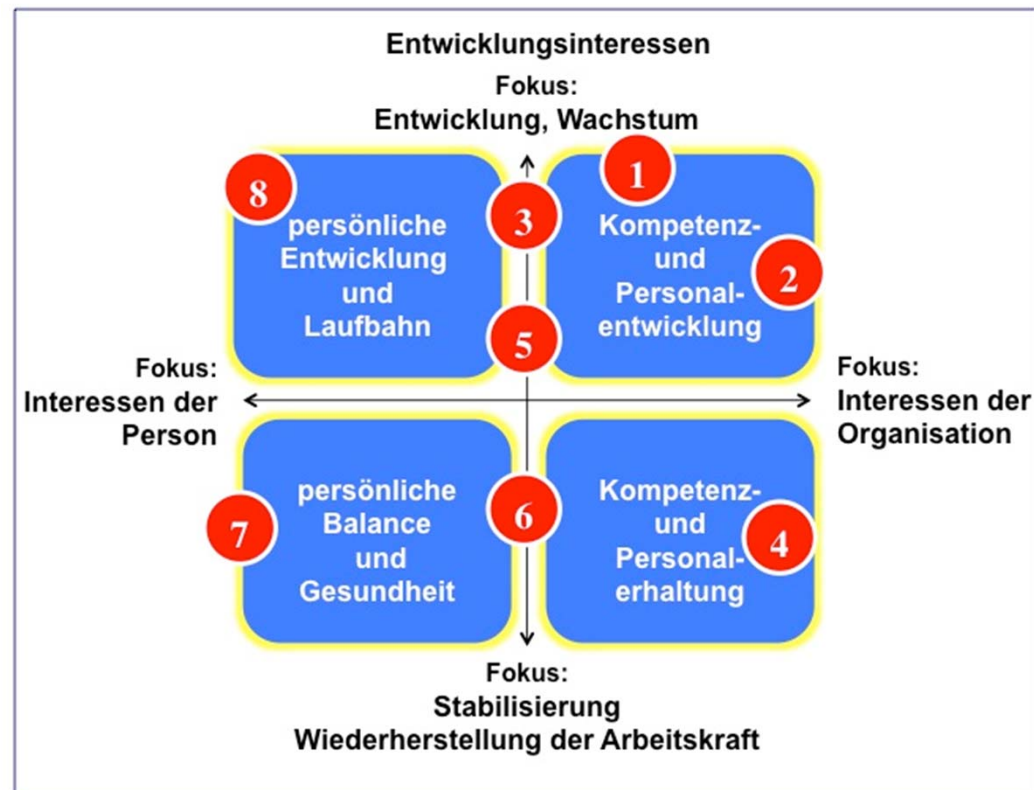
Gelingensbedingungen erfolgreicher Kompetenzentwicklung

Auf drei Punkte gebracht...

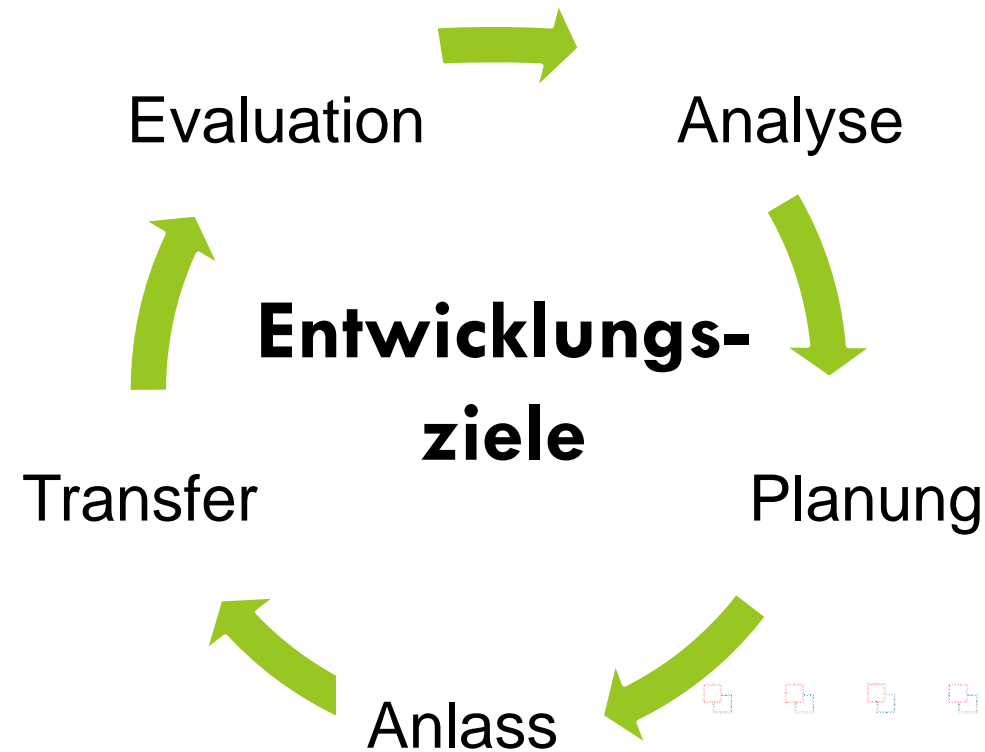




Kompetenzentwicklung kann nur gelingen, wenn Personal- und Organisationsentwicklung miteinander verknüpft werden!



Kompetenzentwicklung muss unterschiedlichen Interessen genügen!



Kompetenzentwicklung muss in all ihren Phasen systematisch und reflektiert bearbeitet werden!



silvio.herzog@phz.ch

Literaturverzeichnis I

Arslan, E. (2011). Profilierte Lehrperson. *Journal für Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 11(2), 48-52.

Ammann, Th. (2004). *Zur Berufszufriedenheit von Lehrerinnen. Erfahrungsbilanzen in der mittleren Berufsphase*. Julius Klinkhardt.

Bieri (2006). *Lehrpersonen: Hoch belastet und trotzdem zufrieden?* Bern: Haupt.

Day, C. (2008). Committed for life? Variations in teachers' work, lives and effectiveness. *Journal of Educational Change*, 9, 243-260.

Fuller, F. F., & Bown, O. H. (1975). Becoming a Teacher. In K. Ryan (Ed.), *Teacher Education. The Seventy-fourth Yearbook of the National Society for the Study of Education* (Vol. Part II, S. 25-52). Chicago: University of Chicago Press.

Hascher, T. (2011). Forschung zur Wirksamkeit der Lehrerbildung. In E. Terhart, H. Bennewitz & M. Rothland (Eds.), *Handbuch der Forschung zum Lehrerberuf* (S. 418-440). Münster: Waxmann.

Literaturverzeichnis II

Herzog, S. (2007). *Beanspruchung und Bewältigung im Lehrerberuf. Eine salutogenetische und biografische Untersuchung im Kontext unterschiedlicher Karriereverläufe*. Münster: Waxmann.

Herzog, S. (2010). Den Berufsalltag bewältigen - aber wie? Komplexe Antworten auf eine komplexe Frage. *Friedrich Jahreshefte*, XXVII, 61-64.

Herzog, S. (2011). Über den Berufseinstieg hinaus: Berufsbiografien von Lehrerinnen und Lehrern im Blickfeld der Forschung. In E. Terhart, H. Bennewitz & M. Rothland (Eds.), *Handbuch der Forschung zum Lehrerberuf* (pS. 314-338). Münster: Waxmann.

Herzog, S., & Leutwyler, B. (Eds.). (2010). *Entwicklungslandkarte für Lehrpersonen. Notwendigkeit, Konzept und Implikationen eines biografisch orientierten Personalentwicklungsinstruments*. Bern: Haupt.

Herzog, W., Herzog, S., Brunner, A. & Müller, H. P. (2007). *Einmal Lehrer, immer Lehrer? Eine vergleichende Untersuchung von Berufskarrieren von (ehemaligen) Primarlehrpersonen*. Bern: Haupt Verlag.

Literaturverzeichnis III

Huberman, M. (1991). Der berufliche Lebenszyklus von Lehrern: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. In E. Terhart (Ed.), *Unterrichten als Beruf: Neuere amerikanische und englische Arbeiten zur Berufskultur und Berufsbiographie von Lehrern und Lehrerinnen* (Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung ed., S. 249-267). Köln: Böhlau.

Landert, C. (1999). *Lehrerweiterbildung in der Schweiz: Ergebnisse der Evaluation von ausgewählten Weiterbildungssystemen und Entwicklungslinien für eine wirksame Personalentwicklung in den Schulen*. Chur: Rüegger.

Landert, C. (2007). *Die Berufszufriedenheit der Deutschschweizer Lehrerinnen und Lehrer. Bericht über die Onlinebefragung vom September/Oktober 2006*. Zürich: LCH.

Lipowsky, F. (2010). Lernen im Beruf - Empirische Befunde zur Wirksamkeit von Lehrerfortbildung. In F. Müller, A. Eichenberger, M. Lüders & J. Mayr (Eds.), *Lehrerinnen und Lehrer lernen – Konzepte und Befunde zur Lehrerfortbildung* (S. 51-70). Münster Waxmann.

Rosenholtz, S.J. & Simpson, C. (1990). Workplace Conditions and the Rise and Fall of Teachers' Commitment. *Sociology of Education*, 63, 241-257