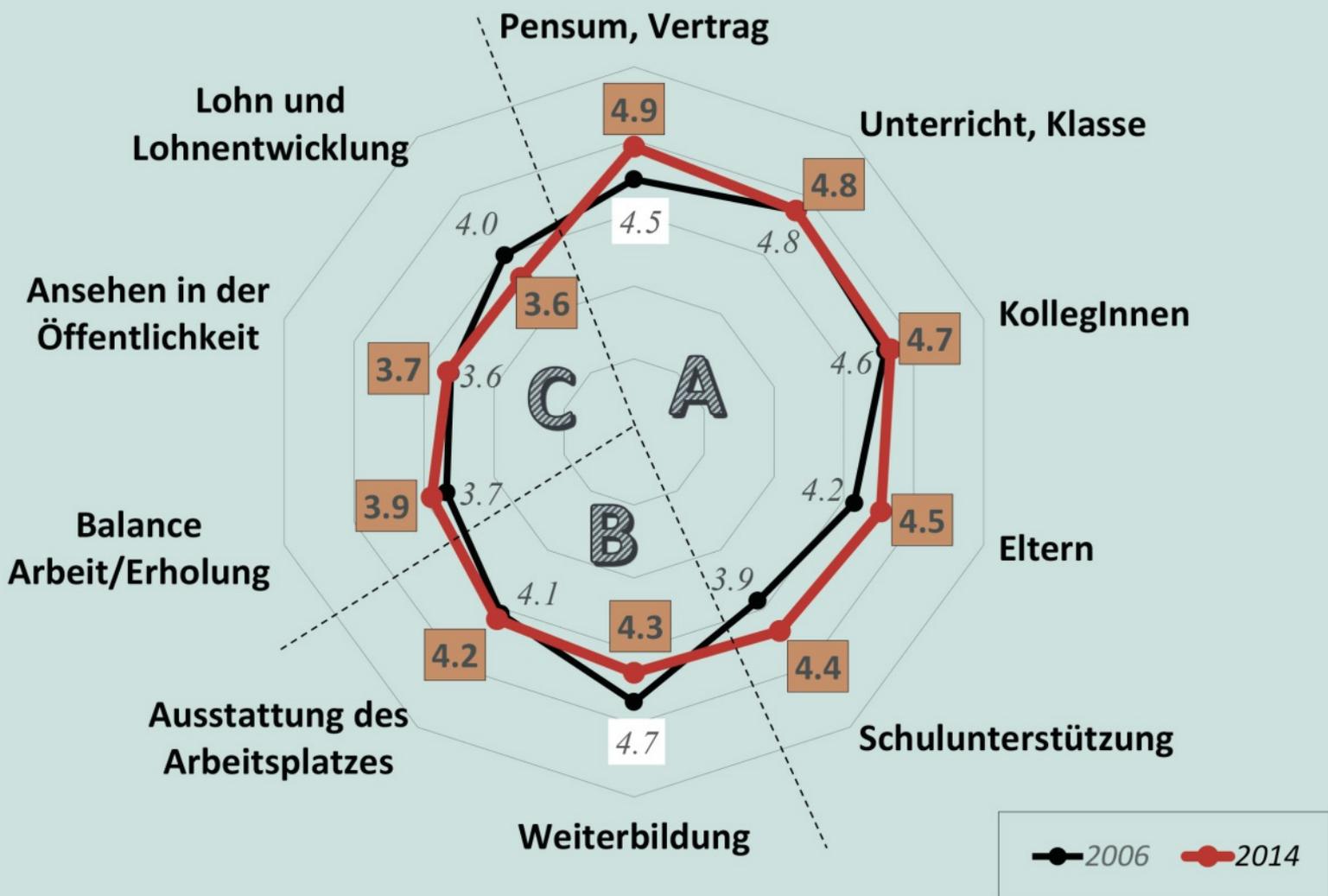


# Lohn und Reformen verursachen Unzufriedenheit

Text: Belinda Meier

Grafik: Landert  
Brägger Partner

Zum vierten Mal hat der Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH die Zufriedenheit seiner Mitglieder untersucht. Über 15000 auswertbare Online-Fragebogen sind zusammengekommen – so viele wie noch nie. Die Gesamtzufriedenheit von 4.3 auf einer Skala von 1 bis 6 liegt auch diesmal relativ tief und ist vorwiegend auf die Unzufriedenheit mit dem Lohn und der Umsetzung schulischer Reformen zurückzuführen.



Nach 1990, 2001 und 2006 hat der Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH zum vierten Mal die Berufszufriedenheit seiner Mitglieder untersucht. Damit verfügt der LCH über Daten, die sich mittlerweile über ein Vierteljahrhundert erstrecken.

Das vom LCH beauftragte Unternehmen Landert Brägger Partner hat im Frühling 2014 rund 36 400 Mitglieder von 20 Deutschschweizer Lehrerinnen- und Lehrerorganisationen angeschrieben. Die Beteiligung war herausragend: Während sich 2006 nur gerade 4200 Personen an der Studie beteiligten, kamen dieses Jahr rund 15 150 auswertbare Online-Fragebogen zusammen: 13 860 von Lehrpersonen, 440 von schulischen Heilpädagoginnen und -pädagogen, 640 von Schulleitungen und 210 von Therapeutinnen und Therapeuten. «Wir hatten es noch nie so komfortabel, empirische Daten auszuwerten, wie mit der diesjährigen Studie», bestätigt Charles Landert, Projektleiter der Studie. Diese ausgezeichnete Beteiligung von insgesamt 43 Prozent ermöglichte sehr differenzierte Resultate. Die Aussagekraft für die 42 000 im LCH zusammengeschlossenen Lehrpersonen und Heilpädagoginnen und -pädagogen war damit entsprechend hoch.

### Erneute Berufszufriedenheit

Um die Zufriedenheit von Lehrpersonen zu messen, hat das Team von Landert Brägger Partner 68 Aspekte des Lehrberufs abgefragt, die ihrerseits zu 14 Teilbereichen zusammengeführt werden konnten. Die Auswertung hat eine Gesamtzufriedenheit von 4.3 ergeben, die leicht über dem Wert von 2006 (4.1) liegt. Diese noch immer deutliche Berufszufriedenheit beruht auf tiefen Werten in 22 von 68 Aspekten des Lehrberufs und lediglich wenigen Extremwerten im oberen Skalenbereich (5–6).

### Was den Lehrpersonen an ihrem Beruf gefällt...

Erstaunlich: Trotz des relativ tiefen Gesamtzufriedenheitswertes von 4.3 würden rund 82 Prozent der befragten Lehrerinnen und Lehrer ihren Beruf erneut wählen. Diese positive Bilanz ist auf ein paar wenige Bereiche des Lehrberufs zurückzuführen, in denen sich die Probanden sehr wohl fühlen. Dazu zählt beispielsweise die Möglichkeit, das Arbeitspensum nach eigenen Wünschen zu gestalten oder Teilzeit zu arbeiten. Auch was das Kerngeschäft anbelangt, so hat die Auswertung gezeigt, dass Lehrpersonen zufrieden sind, sich durch Schülerinnen und Schüler respektiert fühlen und die Vermittlung von Werten und die Sicherstellung der Disziplin als gut bewerten. Eine deutliche Zufriedenheit ist auch bei der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen zu erkennen. Trotz dieser sehr guten Werte in den genannten

Bereichen ist allerdings zu betonen, dass nur gerade in sieben von 68 Aspekten eine Zufriedenheit von 5 und mehr erzielt wurde. Die Diskrepanz zwischen relativ tiefem Gesamtzufriedenheitswert und hoher Wiederwahlquote hat auch mit den individuellen Bewältigungsstrategien von Lehrpersonen selbst zu tun. Denn: In Anbetracht der hohen Lektionenzahl eines Vollpensums haben viele Lehrpersonen individuelle Lösungen entwickelt und ihr Pensum reduziert. Dadurch wird verhüllt, dass ein Vollpensum in der Schule dauerhaft oft nicht mehr leistbar ist.

### Problembereiche sind geblieben

Jene 22 Aspekte im Lehrberuf, die eine tiefe Zufriedenheit generiert haben und damit auch für die unbefriedigende Gesamtzufriedenheit von 4.3 tragend gewesen sind, betreffen hauptsächlich folgende Bereiche:

- Verhältnis zwischen Arbeitszeit und Erholungszeit
- Ansehen in der Öffentlichkeit
- Lohn und Lohnentwicklung
- Umsetzung von schulischen Reformen

Dieselben Bereiche wurden auch schon 2006 als unzureichend bewertet. Die grosse Unzufriedenheit bei der Umsetzung von Reformen hat vorwiegend mit dem Unvermögen der Kantone zu tun, angemessene Sicherungen für die Umsetzung einzubauen.

### Lektionen, Lohn und Reformen

«Es ist keine geschönte Studie», betonte Beat W. Zemp, Zentralpräsident LCH, an der Präsidentenkonferenz vom 21. November, wo die Ergebnisse erstmals präsentiert wurden. «Die Resultate machen deutlich, dass einige Bereiche unzureichend sind und verbessert werden sollten.» So müsse die Lehrtätigkeit in einer Balance von Arbeitszeit und Freizeit erfolgen können. Der LCH fordert daher eine Reduktion der Lektionenzahl auf höchstens 26 pro Woche. Die Unzufriedenheit mit dem Lohn und der Lohnentwicklung ist auch für Wirtschaftswissenschaftler Norbert Thom nachvollziehbar. Er bestätigt: «Das Lebenseinkommen ist geringer als im Vergleichsmarkt; man holt es nicht mehr ein.» Für eine Beseitigung der Unterbezahlung und eine faire Lohnentwicklung will sich der LCH daher auch in Zukunft stark machen. Auch ist es ihm ein Anliegen, ein Vorgehensmodell zu entwerfen, wie Reformbedarf festgestellt und priorisiert werden kann.

Die detaillierten Ergebnisse der Studie stellt Charles Landert auf den folgenden Seiten vor. ■

# Ohne ausreichende Ressourcen kein Reformersfolg!

Text: Charles Landert

Grafik: Landert Brägger Partner

**Wie zufrieden sind die Lehrpersonen in ihrem Beruf? Der LCH und seine Kantonalsektionen haben dies in den letzten Monaten erneut erforscht. Im Vergleich zu 2006 zeigen sich die Lehrerinnen und Lehrer allgemein zufriedener. Die Problemfelder sind aber geblieben und haben sich akzentuiert.**

Die mittlerweile vier LCH-Befragungen liefern Momentaufnahmen zu Faktoren, die die Berufszufriedenheit fördern oder ihr entgegenwirken. Sie dienen sowohl der Dokumentation von positiven Entwicklungen als auch der Identifikation von fortdauernden Problemfeldern oder Rückschritten. Landert Brägger Partner aus Zürich kontaktierte im Frühling 2014 36 400 Mitglieder von 20 Lehrerinnen- und Lehrerorganisationen. Bei einer Beteiligung von 43% resultierten über 15 000 Online-Fragebogen: 13 860 von Lehrpersonen, 440 von schulischen Heilpädagoginnen und -pädagogen (SHP), 640 von Schulleitungen und 210 von Therapeutinnen und Therapeuten. Die ausgezeichnete Beteiligung und die gute Übereinstimmung der Befragtengruppe mit der Deutschschweizer Lehrpopolation ergeben eine hohe Aussagekraft für die dem LCH angehörenden Lehrpersonen und SHP sowie die Volksschullehrpersonen der Deutschschweiz.

## **Berufszufriedenheit mit Abstrichen**

Im Mittelpunkt des Interesses standen 68 Aspekte des Lehrberufs, zu denen die Befragten ihre Zufriedenheit mittels Werten von 1 (sehr unzufrieden) bis 6 (sehr zufrieden) angeben konnten. Die Mittelwerte der Zufriedenheit liegen zwischen 5.3 («Pensum entsprechend den eigenen Wünschen») und 2.9 («Ressourcen»). Die Zufriedenheit der Lehrpersonen gründet wesentlich im Kerngeschäft, aber auch in den Wahlmöglichkeiten bezüglich Unterrichtspensum und -stufe. Demgegenüber resultiert Unzufriedenheit in Bezug auf die Umsetzung von Reformen und die Ressourcen. Die 68 Aspekte lassen sich zu 14 Faktoren der Zufriedenheit zusammenfassen. Zum Wert «Berufszufriedenheit» verdichtet, ergeben sie schliesslich den Gesamtwert von 4.3. Unterschiede ergeben sich nach Unterrichtsstufe, Dienstalter, Pensum sowie zwischen den Kantonen.

Der Wert 4.3 für die Gesamtzufriedenheit ist nicht schlecht; er dürfte aber weder Arbeitgeber noch Lehrerorganisationen vollkommen glücklich stimmen. Dass er nicht höher liegt, ist auf die vier Faktoren «schulische Reformen»,

«Lohn und Lohnentwicklung», «Ansehen in der Öffentlichkeit» sowie «Balance Arbeitszeit/Erholungszeit» (mit Mittelwertwerten unter 4) zurückzuführen. Diese Faktoren sind wesentlich von Rahmenbedingungen abhängig, die von Bildungspolitik und -verwaltung bestimmt werden. Demgegenüber wird die Gesamtzufriedenheit durch die Faktoren «Pensum und Vertrag», «Unterricht/Klasse» und «KollegInnen» mit Werten über 4.5 positiv beeinflusst.

82% der Lehrpersonen würden ihren Beruf erneut wählen und 75% würden ihn auch den eigenen Kindern oder dem Patenkind empfehlen. Sehr viele Lehrpersonen meistern die oben angesprochene Kluft zwischen Berufsauftrag und äusseren Erwartungen an die Schule einerseits und den Ressourcen andererseits individuell über das Arbeitspensum.

## **2006–2014: Höhere Zufriedenheit in sieben Berufsfeldern**

Die Gesamtzufriedenheit liegt 2014 mit 4.3 Punkten 0.2 Punkte über dem Wert von 2006. Augenfällig verbesserte sich die Berufszufriedenheit betreffend Eltern sowie beim Support durch schulische Dienste. Schulsozialarbeit, schulische Heilpädagogik und Berufsberatung (Sek I) tragen zu einer grösseren Berufszufriedenheit bei. Wo 2006 eine bloss durchschnittliche Zufriedenheit herrschte, hat sich die Zufriedenheit etwas verbessert (Arbeitsplatz) bzw. deutlich verschlechtert (Weiterbildung). Gute Zufriedenheit in einem Berufsfeld kann dennoch auch mit Beeinträchtigungen einhergehen. So stellen sich Eltern als Quelle der Zufriedenheit heraus, gleichzeitig verweisen die Befragten auch häufig auf Probleme mit einzelnen Eltern.

## **Problembereiche sind geblieben**

In einigen Bereichen des Lehrberufs sind 2014 erneut tiefe bzw. tiefere Zufriedenheitswerte (unter 4.0) ermittelt worden, so bezüglich der Umsetzung von Reformen, administrativer Aufgaben und der Balance von Arbeitszeit und Erholungszeit. Keine Bewegung lässt sich bei der Zufriedenheit mit

dem Ansehen in der Öffentlichkeit beobachten (3.7). Und in Bezug auf die Lohnentwicklung liegt die 2006 errechnete Zufriedenheit heute dramatisch tiefer als 2006 (-0.4 Punkte). Die Bereiche Reformen und Ressourcen wurden 2014 erstmals differenziert abgefragt. Ein Drittel der Befragten notierte den Wert 1 oder 2 betreffend Ressourcen für Reformen, Entschädigung für den Koordinationsaufwand und die Klassenlehrerfunktion, seriöser Umsetzung der Reformen, Umsetzung der Integrativen Förderung, Administration und Steuerung der Reformen.

### Verbesserungspotential bei Schulleitungen

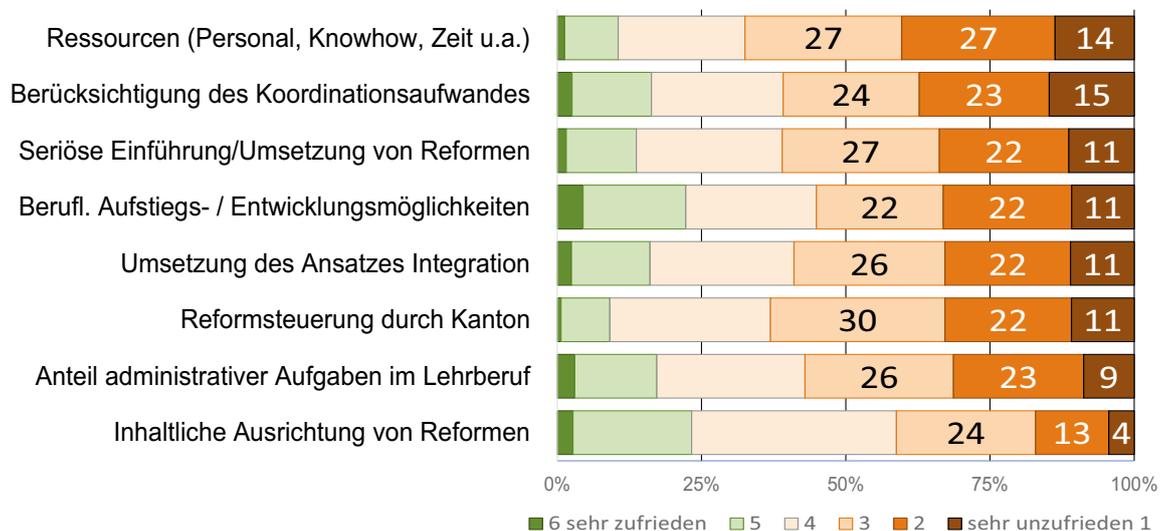
Lehrpersonen sind mit ihrer Schulleitung zwar überdurchschnittlich zufrieden (4.5). Aber die Schulleitung hat sich noch nicht in allen Schulen bewährt: 27% der Lehrpersonen beurteilten ihre Schulleitung fast ausschliesslich mit den drei tiefsten Werten. Als Problembereiche erweisen sich Mitsprache, die Führungskompetenz allgemein, die Relevanz der vom Kollegium zu behandelnden Gegenstände und das mangelnde fachliche Feedback. Selbstkritisch merken die Lehrpersonen aber auch Unzufriedenheit mit der Effizienz der Lehrpersonen auf der Ebene Schule an (geringe Effizienz bei der Umsetzung von Entwicklungsprojekten).

### Konstanten und Veränderungen

Die vierte Berufszufriedenheitsstudie deckt eine Facette eines Vierteljahrhunderts Deutschschweizer Schulgeschichte ab und erlaubt den Blick auf Konstanten und Veränderungen

im Lehrberuf. So zeigen die Studien, dass Lehrpersonen Zufriedenheit im pädagogischen Feld erfahren. Ebenso wichtige Quellen der Berufszufriedenheit sind die Wahlmöglichkeiten betreffend Unterrichtspensum und -stufe. Konstant zeigen die Zufriedenheitsstudien, dass Lehrpersonen eine funktionierende Organisation, einen gut ausgestatteten Arbeitsplatz, genügend Ressourcen sowie Gestaltungsspielraum zur Erfüllung des Berufsauftrags benötigen, aber nur bedingt auch erhalten. Mit grosser Konstanz (seit 1990!) zeigen die Berufszufriedenheitsstudien des LCH schliesslich auch, dass die für den Reformenerfolg wesentliche Voraussetzung – ausreichende Ressourcen – mangelhaft erfüllt ist.

In vielen Kantonen sind keine wirksamen Sicherungen eingebaut, um die ausufernden und oft widersprüchlichen Wünsche an die Schulen zu bewerten (Relevanz, Nutzen und Wirkungen) und unter Berücksichtigung der Ressourcen aufzunehmen, hinten anzustellen oder zurückzuweisen. Jene Personen, die die Machbarkeit von Reformen am besten einschätzen können und sie letztlich umsetzen, zeigen sich in allen bisherigen Zufriedenheitsstudien irritiert über Bildungspolitik und -verwaltung. Hunderte von Kommentaren widerspiegeln Zweifel der Lehrpersonen, ob Bildungsverwaltungen und Schulbehörden jemals angemessen auf die Raum nehmenden externen Interventionen reagieren könnten. Nur schwach zeichnet sich in einigen Kantonen ab, dass Neuerungen dosiert und in ihrem Rhythmus und Tempo gebrochen werden wollen.



### Teilzeitarbeit als Herausforderung für die Schulen und Kollegien

Die Lehrpersonen sind nicht resigniert. 86% stimmen (praktisch) vorbehaltlos der Aussage zu, Freude an ihrem Beruf zu haben. Angesichts des Zögerns der Kantone, die Lektionen eines Vollpensums herabzusetzen, entwickeln die Lehrerinnen und Lehrer jedoch individuelle Bewältigungsstrategien. 70% arbeiten heute mit einem um mindestens 10% reduzierten Pensum (im Dienstleistungssektor sind es 39%); 30% mit einem kleineren Pensum als 50% (14%) – aber, wie die LCH-Arbeitszeitstudie von 2009 gezeigt hat, über dem Soll, unbezahlt. Beim Gewinn einer besseren «Work-Life-Balance» verschleiern sie, dass ein Vollpensum in der Schule dauerhaft oft nicht mehr leistbar ist.

In den Befragungsdaten und Kommentaren treten Schwierigkeiten zutage, die sich aus Aufgabenteilungen ergeben (Kollegium, Belastungsgründe, Umsetzung von Reformen, Balance von Arbeitszeit und Erholung). Teilzeitpensen dürften zu einem Verbleib am Arbeitsort Schule beitragen. Die resultierende Arbeitsteiligkeit hat aber auch Schattenseiten. Die Entwicklung zu einer Schule mit mehrheitlich Teilzeit-Lehrpersonen fällt auf die Lehrerinnen und Lehrer mit einem Vollpensum zurück. Der Aufwand für die Koordination gemeinsamer pädagogischer Arbeit ist in den meisten Schulen gestiegen.

### Berufszufriedenheit: kein Geschenk

Die Schulleitung hilft zwar weiter. Aber die Daten sagen auch, dass ein Viertel der Lehrpersonen mit ihrer Schulleitung unzufrieden ist. Wenn Schulleitungen dazu beitragen sollen, die Qualität der Schule zu halten und zu fördern sowie das Verhältnis zur Öffentlichkeit zu pflegen, müssen sie in erster Linie an einem motivierten, leistungsbereiten Personal interessiert sein. Das bedeutet, sich auf kluge Weise gegen unstatthafte Einmischungen zu wenden und vor allem für einen Rahmen zu sorgen, der die Konzentration auf guten Unterricht erlaubt und die für Pädagoginnen und Pädagogen so wichtigen Gestaltungsräume zu verteidigen.

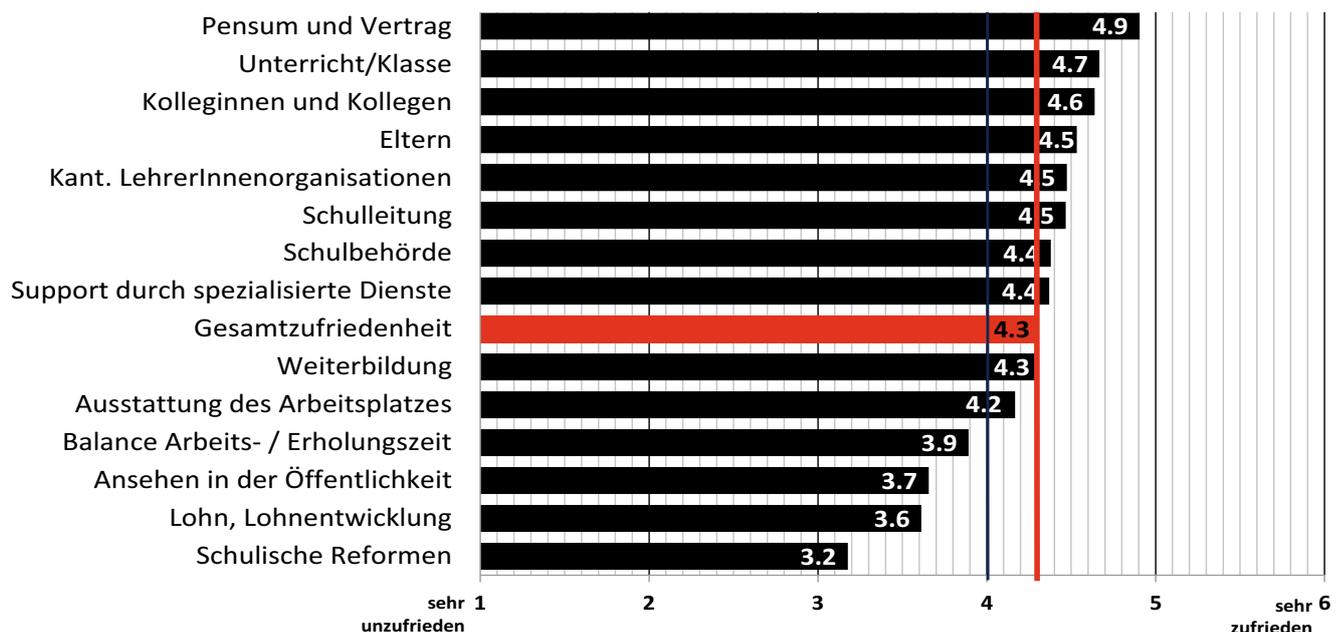
Gute Berufszufriedenheit ist nicht ein Geschenk, sondern bedarf der Anstrengungen der Lehrpersonen wie ihrer Arbeitgeber. Die aktuelle Berufszufriedenheitsstudie zeigt erneut, dass der Umgang mit Schulreform, die Steuerung der Ressourcen (Arbeitszeit, Lohn) und damit die Balance von Arbeit und Rekreation die Herausforderungen darstellen, denen sich Bildungspolitik und Bildungsverwaltung stellen müssen. ■

### Weiter im Text

Landert, Charles (2014): Die Berufszufriedenheit der Deutschschweizer Lehrerinnen und Lehrer. Bericht zur vierten Studie des Dachverbandes Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH. Zürich: LCH.

### Weiter im Netz

Download der Studie unter [www.LCH.ch/publikationen/studien/](http://www.LCH.ch/publikationen/studien/)



14 Faktoren der Zufriedenheit des Lehrberufs