

Perspektiven
zum Lehrpersonenmangel
im deutschen Sprachraum

Bibliografie:

Anita Sandmeier und Silvio Herzog:
Maßnahmen gegen
den Lehrkräftemangel in der Schweiz.
Eine empirische Perspektive.
journal für lehrerInnenbildung, 24 (1), 28-38.
<https://doi.org/10.35468/jlb-01-2024-02>

Gesamtausgabe online unter:
<http://www.jlb-journallehrerinnenbildung.net>
<https://doi.org/10.35468/jlb-01-2024>

ISSN 2629-4982

journal für lehrerInnenbildung
j l b
no.1
2024

02

*Anita Sandmeier
und Silvio Herzog*

Maßnahmen gegen den Lehrkräftemangel in der Schweiz. Eine empirische Perspektive

Abstract • Der Lehrkräftemangel in der Schweiz ist eine Herausforderung für das ganze Bildungssystem. Die aktuelle bildungspolitische Debatte betont die Rekrutierung neuer Zielgruppen und fokussiert auf Maßnahmen, welche auf die kurz- und mittelfristige Behebung der Problematik abzielen. Der Beitrag analysiert die Ansätze kritisch vor dem Hintergrund empirischer Studien und unterstreicht die Notwendigkeit einer umfassenden und nachhaltigen Betrachtung des Lehrkräftemangels als Chance zur Weiterentwicklung der Schule und des Lehrberufs.

Schlagnworte/Keywords • Lehrkräftemangel, Lehrer*innenbildung, Schulqualität, Personalentwicklung, Profession

Die zentrale Frage, wie ausgeprägt sich der Lehrkräftemangel in der Schweiz darstellt, lässt sich nicht klar beantworten, da auf der nationalen Ebene keine übergreifenden Statistiken vorliegen. Relevante Informationen zum *aktuellen* Lehrkräftemangel finden sich bei den kommunalen Anstellungsbehörden und werden zeitlich verzögert und in unregelmäßigen Abständen auf kantonaler Ebene zusammengetragen. Das Ausmaß des Mangels wird dabei vorwiegend definiert als die Anzahl unbesetzter Stellen, womit keine Aussage dazu gemacht werden kann, ob die erforderlichen Lehrdeputate auch durch Fachkräfte mit entsprechender Ausbildung besetzt werden konnten (Sandmeier & Herzog, 2022). Auch organisatorische Maßnahmen, welche im Vorfeld zur allfälligen Reduktion des Bedarfs an Lehrpersonen vorgenommen wurden (z. B. Zusammenlegung von Klassen, Reduktion des Halbklassenunterrichts oder die Streichung von Förderangeboten), bleiben bei dieser Perspektive unberücksichtigt.

Gründe für den Lehrkräftemangel sind laut Bildungsbericht neben der demographischen Entwicklung in hohem Ausmaß Teilzeit arbeitende Lehrkräfte. Aktuell liegt der mittlere Beschäftigungsgrad der Schweizer Lehrkräfte bei etwa 65%, was bedeutet, „dass ein Drittel der verfügbaren Ressourcen nicht ausgeschöpft wird“ (SKBF, 2023, S. 292). Die Fluktuation aus dem Beruf ist im Gegensatz zu anderen Ländern nicht der zentrale Grund für den Lehrkräftemangel in der Schweiz. Längsschnittliche Analysen der Lehrpersonalstatistik durch das Bundesamt für Statistik zeigen einen hohen Verbleib im Lehrberuf. Innerhalb von fünf Jahren beträgt die Verbleibsquote für Lehrpersonen unter 55 Jahren nach einem Jahr 92% und nach fünf Jahren 83%. Lediglich 6% haben eine Stelle außerhalb des Schulwesens angenommen, und viele Ausstiege sind temporär; etwa die Hälfte der aussteigenden Lehrpersonen kehrt innerhalb von fünf Jahren in den Beruf zurück (SKBF, 2023, S. 291).

Die *Prognosen* besagen, dass der Mangel mindestens für die nächsten zehn Jahre eine Herausforderung für die Schulen in der Schweiz darstellen wird, wobei erhebliche Unterschiede zwischen den Kantonen zu erwarten sind. Der Bedarf an Lehrpersonen wird in der obligatorischen Schule bis 2031 um etwa 6% steigen, bedingt durch das Wachstum der Schüler*innenzahlen. Die Anzahl an Pensionierungen der Babyboomer-Lehrkräfte, die bis 2020 eine wichtige Ursache für den Mangel war, wird tendenziell abnehmen (SKBF, 2023). Vor diesem Hintergrund ergibt sich nicht lediglich ein kurzfristiger, sondern auch ein mittel- und langfristiger Handlungsdruck in der Praxis. Die Frage

nach griffigen Maßnahmen beschäftigt Schulleitungen, Schulträger, Bildungspolitik und Pädagogische Hochschulen gleichermaßen. Der Beitrag diskutiert exemplarische Maßnahmen vor dem Hintergrund empirischer Studien und amtlicher Statistiken kritisch hinsichtlich erwartbarer Auswirkungen auf Schulqualität und Profession.

Senkung der Zulassungsbedingungen für das Studium

Seit 2010 haben die Studierendenzahlen an den Pädagogischen Hochschulen um über 30% zugenommen (SKBF, 2023) und werden laut Prognosen weiterhin steigen. Das wird jedoch nicht in allen Regionen ausreichen, um den Bedarf an Lehrkräften zu decken (BFS, 2022).

Die Pädagogischen Hochschulen sehen sich angesichts des Lehrkräftemangels mit diversen politischen Forderungen konfrontiert. Um *mehr Personen für den Lehrberuf* zu gewinnen, wird intensiv darüber debattiert, die Zulassungsbedingungen zum Studium an einer Pädagogischen Hochschule zu senken. Der Zugang zum Lehramtsstudium an den Pädagogischen Hochschulen erfolgt aktuell über alle drei eidgenössisch anerkannten Bildungswege auf der Sekundarstufe II (Gymnasium, Fachmittelschule und berufliche Grundbildung). Je nach Zielstufe sind zusätzliche Vorkurse und das Bestehen entsprechender Aufnahmeprüfungen notwendig, um zum Studium zugelassen zu werden.

Sowohl auf Bundesebene als auch in einzelnen Kantonen wurden Vorstöße lanciert, welche Absolvent*innen mit einer Berufsmatura unabhängig von der Breite ihrer Allgemeinbildung prüfungsfreien Zugang zum Studium für die Primarstufe gewährleisten sollen. Während sich das Parlament auf nationaler Ebene gegen die Senkung der Zulassungsbedingungen entschieden hat, wurde im Kanton Bern die Pädagogische Hochschule durch eine Gesetzesänderung beauftragt, einen Studiengang zu entwickeln, der zu einem kantonalen Lehrdiplom ohne Bachelorabschluss führen wird. Diese Senkung der Zulassungsbedingungen widerspricht den Zielen der tertiarisierten Lehrer*innenbildung (Ambühl & Stadelmann, 2010) und unterläuft die bedeutsame Errungenschaft der nationalen Anerkennung von Diplomen (EDK & GDK, 1993). Ein Vergleich auf Basis der PISA-Tests am Ende der obligatorischen Schulzeit hat gezeigt, dass bedeutende kognitive Leistungsunterschiede zwischen Studierenden an Pädagogischen Hochschulen bestehen:

Absolvent*innen mit gymnasialer Maturität übertreffen Kommiliton*innen mit Fachmaturität und Berufsmatura (SKBF, 2023, S. 302). Diese unterschiedlichen Voraussetzungen stellen die Pädagogischen Hochschulen vor die Herausforderung, die Leistungsheterogenität in den Studiengängen angemessen zu berücksichtigen, zumal der Anteil an PH-Studierenden mit gymnasialer Matura in den vergangenen Jahren kontinuierlich abgenommen hat (Leemann et al., 2022). Die Kammer Pädagogische Hochschulen von swissuniversities (2021) kritisiert zudem unabhängig von den verschiedenen Vorbildungen, dass die zeitlichen Gefäße der Ausbildung für die Primarstufe bereits jetzt zu knapp bemessen sind, um den Absolvent*innen die für den Beruf notwendigen Kompetenzen zu vermitteln. Mit der Senkung der Zulassung ist zu befürchten, dass die knapp bemessene Zeit für die Vermittlung von fehlendem Fachwissen verwendet werden muss auf Kosten von fachdidaktischen, pädagogisch-psychologischen und anderen für den Lehrberuf grundlegenden Kompetenzen. Sollte es nicht gelingen, die Anforderungen an die Ausbildung von Lehrpersonen hochzuhalten, sind Auswirkungen auf die Schulqualität zu erwarten, da ein Zusammenhang zwischen den kognitiven Fähigkeiten von Lehrkräften und der Leistung deren Schüler*innen besteht (Hanushek et al., 2019).

Unterrichtende ohne formal adäquate Ausbildung

Neben der Senkung des Zugangs zum Studium wurden in verschiedenen Kantonen auch (teilweise befristete) Lehrbewilligungen an Personen ohne Lehrdiplom erteilt, die nicht schon parallel in der Ausbildung an einer Pädagogischen Hochschule sind. Um diesen Personen die allernötigsten Grundkenntnisse mitzugeben, bieten einige Pädagogische Hochschulen Kompaktwochen an, die jedoch zu keinem Abschluss führen. Außerdem ermöglichen viele Pädagogische Hochschulen ihren Studierenden durch berufsbegleitende oder berufsinintegrierte Studiengänge, dass sie bereits im Studium in Teilzeit unterrichten können und bieten verschiedene unterstützende Maßnahmen beim Berufseinstieg (u. a. Workshops, Beratungs- und Coachingangebote für Neueinsteiger*innen und Wiedereinsteiger*innen) an. Die *mittel- und langfristigen* Folgen für die unterrichtende Person selbst, das Schulteam, die Schulqualität und die Profession sind bisher in den deutschsprachigen Ländern kaum erforscht. Kurzfristig ist

von einer Mehrbelastung der Schulleitungen und des Kollegiums auszugehen, wenn sie die mangelnde Qualifikation von Teammitgliedern kompensieren müssen. Das bedeutet, dass sich die beruflichen Rahmenbedingungen für das bestehende Personal verschlechtern. Die wenigen vorliegenden Studien zu möglichen Auswirkungen auf die Unterrichtsqualität und das Lernen der Schüler*innen sind uneinheitlich, da die Gruppe der teil- oder nicht qualifizierten Lehrkräfte sehr heterogen ist (Porsch, 2021). Mehr Evidenz liegt vor für die Auswirkungen auf die Lehrer*innenbildung und die Profession: In Ländern wie England und Australien haben alternative Zugangswege zum Lehrberuf die Bedeutung der professionellen pädagogischen Ausbildung gemindert, indem Fachkenntnisse sowie Lernmöglichkeiten vor Ort in den Fokus gestellt werden. Der Druck auf die Lehrer*innenbildung wurde groß, Kompetenzen in *praktischen* Lehrfertigkeiten auf Kosten von Forschungskompetenz zu vermitteln, was nach Ansicht der beiden Autoren zur Deprofessionalisierung des Berufs führt (Mayer & Mills, 2021). In der Schweiz ist aktuell beobachtbar, dass der Druck hinsichtlich einer direkten Verwendbarkeit des Erlernten durch Formen wie berufsintegrierende Studiengänge oder kurze „Crashkurse“ erhöht wird. So haben Studierende, die berufsbegleitend die Ausbildung absolvieren, ein großes Bedürfnis nach praxisrelevanten „Tipps und Tricks“, da sie dem direkten Handlungsdruck des Unterrichtens ausgesetzt sind. Die Gefahr besteht, dass die Ausbildung zu einer Berufslehre verkommt, was den Anforderungen an diesen Beruf nicht entsprechen würde. Zudem ist hinlänglich bekannt, dass mehr Praxis nicht zur besseren Qualität der Ausbildung von Lehrer*innen führt (Hascher, 2012). Gleichzeitig bieten solche Ausbildungsmodelle die Chance, die Verbindung von Theorie und Praxis in neuen Formaten zu intensivieren.

Die Pädagogischen Hochschulen stehen vor der Aufgabe, Möglichkeiten einer berufsintegrierenden Ausbildung zu konzipieren, welche ein tertiäres Studium zur Qualifizierung für die anspruchsvolle Lehrtätigkeit parallel zum Berufseinstieg ermöglichen und die Verbindung von Beruf und Studium als Chance zur Professionalisierung nutzen.

Harmonisierung der Anstellungsbedingungen

Das Gehalt ist in der Schweiz, wo Lehrpersonen vergleichsweise gut verdienen, laut Denzler und Wolter (2009) kein Schlüsselfaktor für

Kündigungen. Laut Bildungsbericht sind die Gehälter im Vergleich zu Absolvent*innen anderer Studienrichtungen und Hochschultypen attraktiv (SKBF, 2023, S. 294): Ein Jahr nach dem Studienabschluss liegen Mittel- und Sekundarschullehrer*innen sogar an der Spitze im Vergleich zu anderen Hochschulabsolvent*innen. Primar- und Kindergartenlehrer*innen haben im Berufseinstieg ein durchschnittliches Einkommen von über 80.000 Franken und liegen damit u. a. vor Absolvent*innen eines universitären Studiums in Ingenieurwissenschaften, Naturwissenschaften oder Geistes- und Sozialwissenschaften.

Da die Anstellungsbedingungen für Lehrpersonen allerdings kantonal unterschiedlich sind, gibt es teilweise Wanderbewegungen in Kantone, die bessere Bedingungen bieten. Lehrkräfte bewerben sich im freien Markt auf Stellen, und die anstellenden kommunalen bzw. kantonalen Behörden können Anreize setzen z. B. mit einem höheren Salär. Dadurch ist in der Schweiz ein gewisser Wettbewerb auf kleinem Raum um eine ausreichende Anzahl qualifizierter Lehrpersonen in der Struktur angelegt. Die nationalen Verbände der Schulleitenden und Lehrkräfte forderten daher eine Harmonisierung der Arbeits- und Anstellungsbedingungen, um das „fragwürdige Abjagen von Schulleitenden und Lehrpersonen unter den Kantonen“ (VSLCH, 2019) zu minimieren. Inwiefern diese teilweise erheblichen Gehaltsunterschiede zwischen den Kantonen die interkantonalen Stellenwechsel fördern, wurde bisher nicht systematisch untersucht. Entsprechende Daten, die sich einerseits aus den Absolvierenden-Befragungen der Hochschulen und andererseits bei den kantonalen Befragungen zu den Kündigungsgründen der Lehrpersonen erschließen lassen, könnten helfen, die Mobilität besser zu verstehen und die Erkenntnisse politisch im Sinne eines koordinierten Vorgehens gegen den Lehrkräftemangel zu nutzen.

Erhöhung des Beschäftigungsgrades der Lehrkräfte

Aus bildungsökonomischer Sicht liegt in der Erhöhung des Beschäftigungsgrades der derzeitig beschäftigten Lehrkräfte eine zentrale Maßnahme, um dem Mangel zu begegnen (SKBF, 2023). Dabei wird die Erkenntnis vernachlässigt, dass die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit ein wichtiges Motiv ist, diesen Beruf zu ergreifen und in ihm zu bleiben (Berweger et al., 2015). Der Lehrberuf ist einer der wenigen Berufe, in

dem man mit einem Teilzeitpensum die gleich hohe Autonomie und Verantwortung hat wie in einem Vollpensum, das macht ihn attraktiv. Sollte diese Flexibilität eingeschränkt werden und hohe Pensen erzwungen werden, ist ein Attraktivitätsverlust zu befürchten. Die Maßnahme steht auch im Widerspruch zu den Gründen für Teilzeitarbeit. Gemäß der Befragung von Hochschulabsolvent*innen (BFS, 2019) liegen diese in Familienarbeit, Aus- und Weiterbildung, gesundheitlichen Problemen und dem Vermeiden zu hoher Arbeitsbelastung. In einer Befragung von Lehrpersonen in allen Karrierephasen nannte jede dritte Lehrperson die Prävention von Überforderung als Grund für Teilzeitarbeit (Brägger, 2016).

Die erwähnten Forschungsbefunde zu Gründen für die Reduktion des Pensums bieten allerdings Hinweise, wie man die Übernahme von größeren Pensen fördern kann: Die Unterstützung der familienergänzenden Betreuung und die Reduktion der Belastungen im Lehrberuf sind zwei zentrale Maßnahmen, die sich auf ihre Realisierung hin prüfen ließen.

Personalerhaltung und berufliche Rahmenbedingungen

Obwohl die Fluktuation aus dem Lehrberuf in der Schweiz keine wesentliche Ursache für den Lehrkräftemangel ist, ermöglichen wissenschaftliche Studien zu Verbleibs- bzw. Kündigungsabsichten Rückschlüsse auf den Arbeitsort Schule: Autonomie und Entscheidungsspielräume, klar definierte Aufgaben, Feedback und Unterstützung durch das Kollegium und die Schulleitung stärken das Gefühl, im richtigen Beruf zu sein (Sandmeier & Muehlhausen, 2020). Wesentliche Veränderungen der Kernaufgaben und Arbeitsbedingungen durch Reformen, soziale Konflikte im Team und Rollenüberlastung befördern Kündigungsgedanken (Keller-Schneider, 2019). Eine der wichtigsten Ursachen, den Beruf zu verlassen, liegt jedoch nicht auf der Ebene der einzelnen Schule, sondern im Beruf begründet: Die Suche nach neuen Herausforderungen und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten, insbesondere bei Männern sowie Frauen im mittleren Lebensalter ohne Kinder (Herzog et al., 2007).

Maßnahmen, um das bestehende Personal zu halten und die beruflichen Rahmenbedingungen zu verbessern, werden in der bildungs-

politischen Debatte bislang wenig thematisiert, obwohl dazu die meisten Forschungsbefunde vorliegen. Eine konsequente Prüfung, ob die Ressourcen zur Erfüllung des Berufsauftrags ausreichend sind, eine Ausdifferenzierung von Laufbahnoptionen als innerschulische Entwicklungsperspektive, ein systematisches Gesundheitsmanagement basierend auf Personalbefragungen sowie genügend Ressourcen für Schulleitungen im Bereich Personalführung wären evidenzbasierte Maßnahmen in diesem Bereich.

Fazit

Der aktuelle Mangel an Lehrkräften in der Schweiz ist hauptsächlich auf die demografischen Veränderungen der letzten Jahre zurückzuführen. Wachsende Schüler*innenzahlen auf allen Schulstufen und ein hoher Anteil von Pensionierungen haben zu einem erheblichen Bedarf an Lehrkräften in nahezu allen Regionen der Schweiz geführt. Prognosen gehen davon aus, dass dies die Schulen und die Bildungspolitik auch in den kommenden Jahren beschäftigen wird.

Insgesamt ist ein Mangel an systematischen und zeitnah kommunizierbaren Statistiken zum Ausmaß des Lehrkräftemangels zu konstatieren: Es bestehen keine Informationen dazu, ob die offenen Stellen durch Fachkräfte mit entsprechender Ausbildung besetzt werden konnten und welche Maßnahmen Schulleitungen vorgenommen haben, um Lücken zu schließen: So ist zu vermuten, dass die Zusammenlegung von Klassen oder die Streichung von Halbklassenunterricht sich negativ sowohl auf die Belastung der aktiven Lehrkräfte als auch auf das Lernen der Schüler*innen auswirken.

Die bildungspolitischen Maßnahmen zur Bewältigung des Mangels fokussieren stark auf Rekrutierungsfragen: Durch die Herabsetzung der Zulassungsbedingungen zum Studium an Pädagogischen Hochschulen und durch die Anstellung von nicht- oder nur teilqualifizierten Lehrkräften erhofft man sich die Erschließung von neuen Zielgruppen für den Beruf. Ausgehend von den wenigen vorhandenen Studien ist davon auszugehen, dass dies nicht ohne Folgen bleiben wird für die Lehrer*innenbildung und die Profession. Gefährdet ist nichts weniger als die tertiäre Lehrer*innenbildung, die auf ein reflektiertes pädagogisches Handeln vorbereitet und die Grundlage für wissenschaftsbasierte Unterrichts- und Schulentwicklung durch die praktizierenden Lehrkräfte legt.

Die aktuelle Situation bietet aber auch eine günstige Ausgangslage, grundsätzliche Fragen zur heutigen Schule und zum Lehrberuf zu stellen: Eine Überprüfung einzelner Aufgaben, die im Sinne der Qualität von Bildungsprozessen (Fuchs & Herzog, 2022) *nicht* zwingend von Lehrpersonen ausgeübt werden müssen, könnten die Möglichkeiten von weiteren Berufs- und Funktionsfeldern in der Schule verbessern. Solche und andere Ideen haben eine unvoreingenommene Prüfung im Dialog von Praxisfeld, Wissenschaft und Politik verdient, wenn es darum geht, den Lehrkräftemangel nicht nur zu beheben, sondern die herausfordernde Situation als generelle Chance der Weiterentwicklung des Schweizer Bildungssystems zu nutzen.

Literatur

- Ambühl, H. & Stadelmann, W. (2010). *Tertiarisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung: Bilanztagung I*. Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK).
- Berweger, S., Kappler, C., Keck Frei, A. & Bieri Buschor, C. (2015). Geschlechtsuntypische Laufbahnpläne. Wie interessant ist der Lehrberuf für Gymnasiasten? *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 37(2), 321–339.
- BFS (2019). *Von der Hochschule ins Berufsleben. Ergebnisse zur Schweizer Hochschulabsolventenbefragung der Abschlussjahrgänge 2014 und 2018*. Bundesamt für Statistik.
- BFS (2022). *Bildungsperspektiven. Szenarien 2022–2031 für die Lehrkräfte der obligatorischen Schule*. Bundesamt für Statistik.
- Brägger, M. (2016). *Lehrpersonen und die individuelle Gestaltung ihres Arbeitspensums. Bericht zuhanden des Dachverbands Lehrerinnen und Lehrer Schweiz*. Landert Brägger Partner.
- Denzler, S. & Wolter, S. C. (2008). *Unsere zukünftigen Lehrerinnen und Lehrer – Institutionelle Faktoren bei der Wahl eines Studiums an einer Pädagogischen Hochschule. Diskussionspapier*. Abgerufen am 17.01.2024, unter http://repec.business.uzh.ch/RePEc/iso/leadinghouse/0012_lhwpaper.pdf
- Denzler, S. & Wolter, S. C. (2009). Laufbahnentscheide im Lehrberuf aus bildungsökonomischer Sicht. In O. Zlatkin-Troitschanskaia, K. Beck, D. Sembill, R. Nickolaus & R. Mulder (Hrsg.), *Professionalität – Bedingungen, Genese, Wirkungen und Messung* (S. 641–654). Beltz.
- EDK & GDK. (1993). *Interkantonale Vereinbarung über die Anerkennung von Ausbildungsabschlüssen vom 18. Februar 1993*. Eidgenössische Erziehungsdirektoren Konferenz und Eidgenössische Gesundheitsdirektorenkonferenz.
- Fuchs, M. & Herzog, S. (2022). Die „profilierter“ Lehrperson: eine konzeptionelle Antwort auf berufsimmanente Widersprüche. *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 44(1), 35–47.
- Hanushek, E. A., Piopiunik, M. & Wiederhold, S. (2019). The value of smarter teachers: International evidence on teacher cognitive skills and student perfor-

- mance. *Journal of Human Resources*, 54(4), 857–899. <https://doi.org/10.3368/jhr.54.4.0317.8619R1>
- Hascher, T. (2012). Lernfeld Praktikum – Evidenzbasierte Entwicklungen in der Lehrer/innenbildung. *Zeitschrift für Bildungsforschung*, 2(2), 109–129. <https://doi.org/10.1007/s35834-012-0032-6>
- Herzog, W., Herzog, S., Brunner, A. & Müller, H. P. (2007). *Einmal Lehrer, immer Lehrer? Eine vergleichende Untersuchung der Berufskarrieren von (ehemaligen) Lehrpersonen*. Haupt.
- Keller-Schneider, M. (2019). Kündigungen von Lehrpersonen – eine Frage der Berufsphase oder der individuellen Ressourcen? Berufseinsteigende und berufserfahrene sowie kündigende und bleibende Lehrpersonen im Vergleich. *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 41(3), S. 699–724.
- Leemann, R. J., Pfeifer Brändli, A., Imdorf, C. & Hafner, S. (2022). *Lehramtsstudierende in der Schweiz: Zur Bedeutung der Zugangswege Gymnasium, Fachmittelschule und berufliche Grundbildung in Geschlechterperspektive*. Barbara Budrich.
- Mayer, D. & Mills, M. (2021). Professionalism and teacher education in Australia and England. *European Journal of Teacher Education*, 44(1), 45–61. <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1832987>
- Porsch, R. (2021). Quer- und Seiteneinsteiger*innen im Lehrer*innenberuf. Thesen in der Debatte um die Einstellung nicht traditionell ausgebildeter Lehrkräfte. In C. Reintjes, T.-S. Idel, G. Bellenberg & K. V. Thönes (Hrsg.), *Schulpraktische Studien und Professionalisierung. Kohärenzambitionen und alternative Zugänge zum Lehrberuf* (S. 207–222). Waxmann.
- Sandmeier, A. & Herzog, S. (2022). *Lehrkräftemangel: Fakten, Gründe, Massnahmen*. Pädagogische Hochschule Schwyz. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6983545>
- Sandmeier, A. & Muehlhausen, J. (2020). *Was hält Lehrpersonen in der Schule? (WahLiS-Studie). Belastungen und Ressourcen auf der Schulebene*. Pädagogische Hochschule Schwyz. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3595206>
- SKBF (2023). *Schweizer Bildungsbericht 2023*. Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung. Abgerufen am 12.12.2023, unter <https://www.skbf-csre.ch/bildungsbericht/bildungsbericht/>
- swissuniversities (2021). *Weiterentwicklung der Qualifikation von Primarlehrpersonen (QuaPri)*. Abgerufen am 12.12.2023, unter https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Kammern/Kammer_PH/Projekte/QuaPri_Schlussbericht_d_210603.pdf
- VSLCH (2019). *Jährliche Befragung zur Stellensituation. Medieninformation vom 7. Juni 2019*. Abgerufen am 12.12.2023, unter https://www.vslch.ch/web/_dateien/1694146395_MedienmitteilungVSLCHBefragungStellensituation2019.pdf [12.12.2023].

Sandmeier, Anita, Prof. Dr.,
Professorin am Institut für Professionsforschung und Personalentwicklung,
Pädagogische Hochschule Schwyz.

Arbeitsschwerpunkte:

Personalentwicklung im Schulkontext,
Gesundheit und professionelle Entwicklung von Lehrkräften,
Gesundheitsförderung an Schulen.

anita.sandmeier@phsz.ch

Herzog, Silvio, Prof. Dr.,
ehemaliger Rektor der Pädagogischen Hochschule Schwyz,
selbständiger Organisationsberater und Bildungsexperte.

Arbeitsschwerpunkte:

Visionsarbeit an Schulen, neue Modelle des Lehrberufs und
der Lehrer*innenbildung, Gesunderhaltung als Führungsaufgabe,
Entwicklungsperspektiven im Lehrberuf.

silvio.herzog@mutaufbruch.ch