



STIFTERVERBAND
Bildung. Wissenschaft. Innovation.

Diskussionspapier Nr. 6

SCHULE IM WANDEL

Welche Lehrkräfte braucht das Land?



LEHRER-BILDUNG



ZUKUNFT
MACHEN

DIE BILDUNGS-
INITIATIVE®
DES STIFTERVERBANDES

In Kooperation mit:

**McKinsey
& Company**

Schule im Wandel

Welche Lehrkräfte braucht das Land?

-
- » In der „Schule der Zukunft“ brauchen Lehrerinnen und Lehrer nicht nur fachliche, sondern vermehrt auch überfachliche - personale, digitale und transformative - Kompetenzen, um Schulen und Lernen erneuern zu können.
 - » Eine Umfrage unter 400 Abiturientinnen und Abiturienten zeigt: Schülerinnen und Schüler mit Interesse am Lehramt bringen gute personale Kompetenzen mit; sie zählen sehr häufig Empathie und den Umgang mit jungen Menschen zu ihren besonderen Stärken.
 - » Bei digitalen Kompetenzen zeigt sich ein gemischteres Bild. Noch jeder vierte Befragte zählt diese zu seinen besonderen Stärken, aber nur jeder achte hat Spaß sich mit Technologien auseinanderzusetzen.
 - » Transformative Kompetenzen werden - mit Ausnahme der Fähigkeit andere begeistern zu können - etwas weniger genannt. Nur 10 bis 13 Prozent der Befragten zählen hohes Selbstvertrauen, Resilienz gegenüber Rückschlägen oder vor Gruppen reden zu ihren besonderen Stärken.
 - » Von den 1-er-Abiturientinnen und -Abiturienten sind nur 11 Prozent interessiert an einem Lehramtsstudium. Für die Entscheidung gegen ein Lehramtsstudium gibt es laut Umfrage verschiedene Gründe: Den Top-Schülerinnen und -Schülern sind „Spaß an der Arbeit“, „Einkommen“ und „Aufstiegsmöglichkeiten“ besonders wichtig - Dimensionen, die sie nur bedingt mit dem Lehrerberuf assoziieren.
 - » Bei der Transformation zur „Schule der Zukunft“ benötigen Schulen mehr Entscheidungshoheit bei Personalentscheidungen und flexiblere Zugangskriterien in den Lehrerberuf. Gleichzeitig müssen Schulen mit der Digitalisierung Schritt halten und Standards für die technische Ausrüstung durch die Länder festgelegt werden. Der Lehrerberuf würde von einem systematischem Aufstiegs- und Qualifizierungssystem profitieren sowie durch die Möglichkeit für ein Jahr Arbeitserfahrungen in anderen Systemen und Bereichen sammeln zu können. Ebenfalls notwendig: Ausbildende Universitäten sollten verstärkt digitale Kompetenzen vermitteln.
- » Winde, Mathias
Stifterverband
 - » Kirchherr, Julian
McKinsey & Company
 - » Klier, Julia
McKinsey & Company
 - » Schröder, Eike
Stifterverband

1. DIE „SCHULE DER ZUKUNFT“ MUSS KOMMENDE GENERATIONEN AUF ZUNEHMEND KOMPLEXE UND DIGITALE HERAUSFORDERUNGEN VORBEREITEN

Bildung ist die wichtigste Ressource Deutschlands. Eine gute Schulbildung legt den Grundstein für die Ausbildung von hochqualifizierten Fachkräften. Das Lehrpersonal nimmt dabei eine Schlüsselrolle ein und wurde - zurecht - während der COVID-19-Pandemie als eine von mehreren systemrelevanten Berufsgruppen in den medialen Fokus gestellt. Sowohl bei den Schülerinnen und Schülern als auch bei den Eltern, die im Homeschooling zum Teil in die Lehrerrolle geschlüpft sind, hat sich die Wahrnehmung des Berufsbilds geändert.

Mit den zunehmend komplexen, globalen und digitalen Herausforderungen für kommende Generationen steigen auch die Anforderungen an Lehrerinnen und Lehrer. Um die „Schule der Zukunft“ zu gestalten, müssen sie sowohl fachliche als auch personale, digitale und transformative also überfachliche Kompetenzen besitzen. Bestehendes Lehrpersonal sollte in diesen Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildungen gefördert werden, aber auch in der Ausbildung neuer Lehrkräfte sollten diese Kompetenzen eine zentrale Rolle spielen.

Um zu erfahren, in welchem Ausmaß die nächste Generation Lehrerinnen und Lehrer eine grundlegende Affinität hinsichtlich dieser Kompetenzen mitbringt, haben der Stifterverband und McKinsey 432 Abiturientinnen und Abiturienten befragt. Neben Einschätzungen zu fachlichen und überfachlichen Kompetenzen wurde abgefragt, wie groß der Wunsch ist, einen Lehrerberuf zu erlangen, sowie welche Motivation dafür oder dagegen sprechen würde.

DATENGRUNDLAGE UND ERLÄUTERUNGEN ZUR BERECHNUNG

Für das vorliegende Diskussionspapier haben wir im Sommer 2021 insgesamt 432 Abiturientinnen und Abiturienten (aktuelle Abiturjahrgänge) zu den Themen Berufsneigung, Wahrnehmung des Lehrerberufs und persönliche Stärken befragt. Im Vorfeld wurden für Geschlecht und Abschlussnote ein Quorum von 45 Prozent bis 55 Prozent beziehungsweise mindestens 20 Prozent mit Note 2,0 (oder besser) festgelegt. Die Befragung ist angelehnt an den Abiturienten-Survey von Stifterverband und McKinsey aus dem Jahr 2014 (Stifterverband/McKinsey 2014)

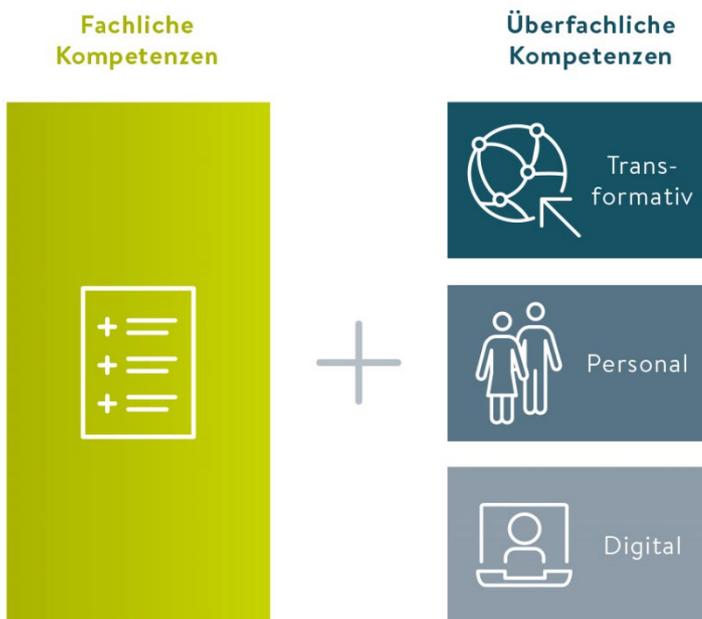
2. WELCHE FACHLICHEN UND ÜBERFACHLICHEN KOMPETENZEN SIND FÜR DIE LEHRERINNEN UND LEHRER VON MORGEN WICHTIG?

Fachliche Kompetenzen: Kompetente Lehrerinnen und Lehrer sind nicht nur sicher in dem Lehrstoff, den sie vermitteln, sondern bilden sich auch während ihrer Berufslaufbahn in ihrem Fachbereich weiter. Darüber hinaus müssen sie die individuellen Wissens- und Kompetenzentwicklungen ihrer Schülerinnen und Schüler im Blick haben. All dies erfordert eine gewisse kognitive Flexibilität. Diese korreliert unter anderem mit der Abiturnote, welche in dieser Studie daher als Referenzpunkt genutzt wird (Baumert et al. 2011).

Überfachliche Kompetenzen: Neben fachlichen Kompetenzen benötigen die Lehrkräfte von Morgen zunehmend überfachliche - personale, digitale und transformative - Kompetenzen. Um Wissen und Kompetenzen effektiv vermitteln zu können, müssen Lehrerinnen und Lehrer auf die individuellen (Lern-)bedürfnisse ihrer Schülerinnen und Schüler eingehen können. Grundlegend dafür sind personale Kompetenzen wie Empathie oder eine Freude am Umgang mit Jugendlichen. Die Pandemie und der zeitweise Wechsel zum Distanzunterricht haben unterstrichen, wie wichtig digitale Kompetenzen bei Lehrerinnen und Lehrern sind. Auch in Zukunft werden die Schule sowie Problemstellungen und deren Lösungen digitaler werden. Eine Affinität für Digitales bei zukünftigen Lehrkräften ist demnach begrüßenswert.

Transformative Kompetenzen sind die zentralen Skills für eine Welt im Wandel. Sie befähigen den Einzelnen, gesellschaftliche Probleme in einer zunehmend unbeständigen und komplexen (Arbeits-)Welt besser analysieren und lösen zu können. Beispiele sind Veränderungskompetenz, Missionsorientierung oder Dialog- und Konfliktfähigkeit. Für Lehrerinnen und Lehrer bedeutet dies insbesondere Kompetenz im Umgang mit und in der Vermittlung von technologischen Innovationen sowie die Fähigkeit, die Institution Schule von innen heraus nachhaltig zu verbessern. Sie sollten zudem in der Lage sein, ihren Unterricht auf gesellschaftliche Herausforderungen auszurichten, und sich veränderungsfähig zeigen, um über Lehr- und Schulinnovationen mit interessierten Gruppierungen (Eltern, Kommunen, Schülerschaft) in einen Dialog treten zu können (Dialog- und Konfliktfähigkeit, Missionsorientierung). In unserer Studie werden diese personalen, digitalen und transformativen Kompetenzen durch eine Selbsteinschätzung der fünf besonderen Stärken jeder Person erhoben.

ABBILDUNG 1. DIE AUSBILDUNG ZUKÜNFTIGER LEHRERINNEN UND LEHRER SOLLTE AUF ZWEI SÄULEN BERUHEN: FACHLICHE UND ÜBERFACHLICHE KOMPETENZEN



Quelle: Stifterverband/McKinsey 2021

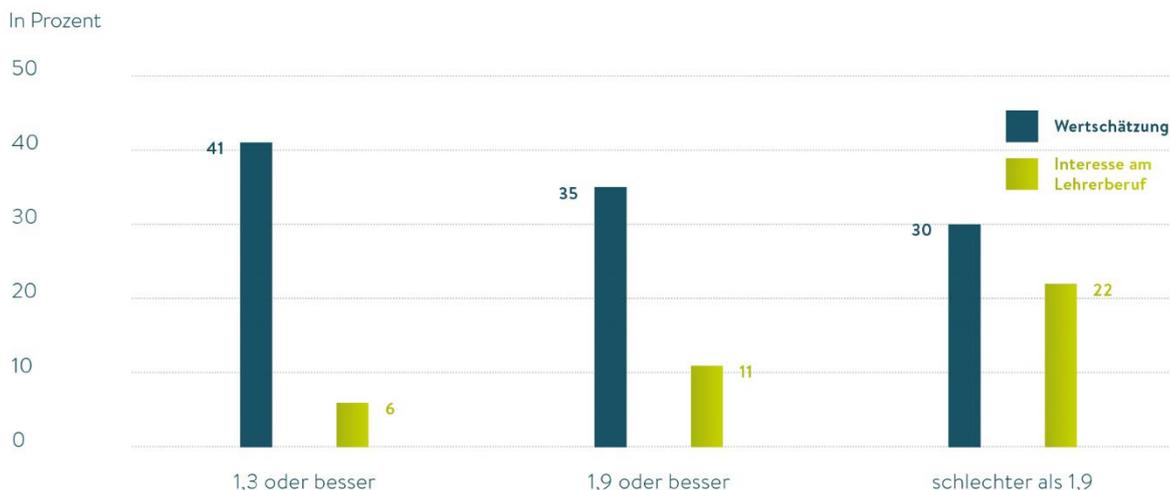
3. FACHLICHE KOMPETENZ: TROTZ DES HOHEN GESELLSCHAFTLICHEN ANSEHENS ENTSCHEIDEN SICH TOP-SCHÜLER SELTENER FÜR DEN LEHRERBERUF

Die Abiturientenumfrage zeigt, dass die besten Schülerinnen und Schüler den Lehrerberuf zwar am meisten wertschätzen, aber am wenigsten geneigt sind, diesen auszuüben. Der Notenschnitt der Befragten mit Neigung zum Lehrerberuf sank seit der letzten Befragung auf 2,5.

Der Lehrerberuf hat hohes Ansehen bei Abiturientinnen und Abiturienten. Die Befragten wählten den Lehrerberuf in die Top 3 der Berufe mit dem höchsten gesellschaftlichen Ansehen. Nur Ärztinnen und Ärzte sowie Polizistinnen und Polizisten schneiden noch besser ab. Am höchsten ist die Anerkennung des Lehrerberufes bei den Schülerinnen und Schülern mit den besten Noten (siehe Abbildung 2).

Top-Schülerinnen und -schüler entscheiden sich trotz des hohen gesellschaftlichen Ansehens seltener für den Lehrerberuf. Lag der Abiturdurchschnitt derjenigen, die planen, auf Lehramt zu studieren, 2014 noch bei 2,1, beträgt er 2021 nur noch 2,5. Gute Abiturnoten allein befähigen zwar nicht zwangsläufig zum Lehrerberuf, sind aber ein guter Indikator für fachliche Versiertheit. Interessant: Rund 10 Prozent der Top-Schülerinnen und -Schüler geben als Berufswunsch Influencer beziehungsweise Influencerin an - fast so viele, wie sich für ein Lehramtsstudium entscheiden würden.

ABBILDUNG 2: VERGLEICH DES INTERESSES AM LEHRERBERUF UND DER WERTSCHÄTZUNG DES LEHRERBERUFS IN ABHÄNGIGKEIT VON DER NOTE



Quelle: Stifterverband/McKinsey 2021

Doch warum entscheiden sich Top-Schülerinnen und -Schüler so selten für ein Lehramtsstudium? Anscheinend erfüllt der Lehrerberuf nicht alle Merkmale, die sich Schülerinnen und Schüler mit besseren Noten bei einem Beruf wünschen. In

dem Survey gaben Abiturientinnen und Abiturienten mit Notendurchschnitt 1,9 oder besser an, dass - unter einer Auswahl 14 möglicher Berufsattribute - ihnen die fünf wichtigsten bei der Berufswahl Spaß an der Arbeit, Einkommen, Sicherheit, Aufstiegsmöglichkeiten und Freizeit waren (siehe Abbildung 3). Allerdings befand die gleiche Gruppe unter der gleichen Auswahl von Berufsattributen nur Sicherheit als eine der Top 5 Berufsattribute, die auf den Lehrerberuf zutreffen. Die anderen gewünschten Berufsattribute Spaß an der Arbeit, Einkommen und Freizeit belegten die Plätze 8 bis 10; Aufstiegsmöglichkeiten sogar den letzten Platz. Die zentrale Bedeutung von Sicherheit bei der Berufswahl zur Lehrkraft deckt sich auch mit aktuellen Befunden einer Langzeitstudie der Universität Tübingen unter Beteiligung von rund 3.600 Schülerinnen und Schülern. Als weiterer wichtiger Faktor wird hier der Wunsch der Eltern nach einem Lehramtsstudium ihrer Kinder genannt (Savage et al. 2021).

ABBILDUNG 3: RANGFOLGE DER ATTRIBUTE, DIE SICH SCHÜLERINNEN UND SCHÜLER MIT ABITURNOTENSCHNITT 1,9 ODER BESSER BEI DER BERUFSWAHL WÜNSCHEN UND IHRE ERWARTUNGEN AN DEN LEHRERBERUF



Quelle: Stifterverband/McKinsey 2021

4. ÜBERFACHLICHE KOMPETENZEN: ZUKÜNFTIGEN LEHRERINNEN UND LEHRERN KÖNNEN GUT MOTIVIEREN, ABER MÜSSEN IN DIGITALEN UND TRANSFORMATIVEN KOMPETENZEN GESTÄRKT WERDEN

Während die personalen Kompetenzen durchaus positiv zu bewerten sind, bringen noch nicht alle Schülerinnen und Schüler, die Interesse an einem Lehramtsstudium haben, ausgeprägte digitale und transformative Kompetenzen mit.

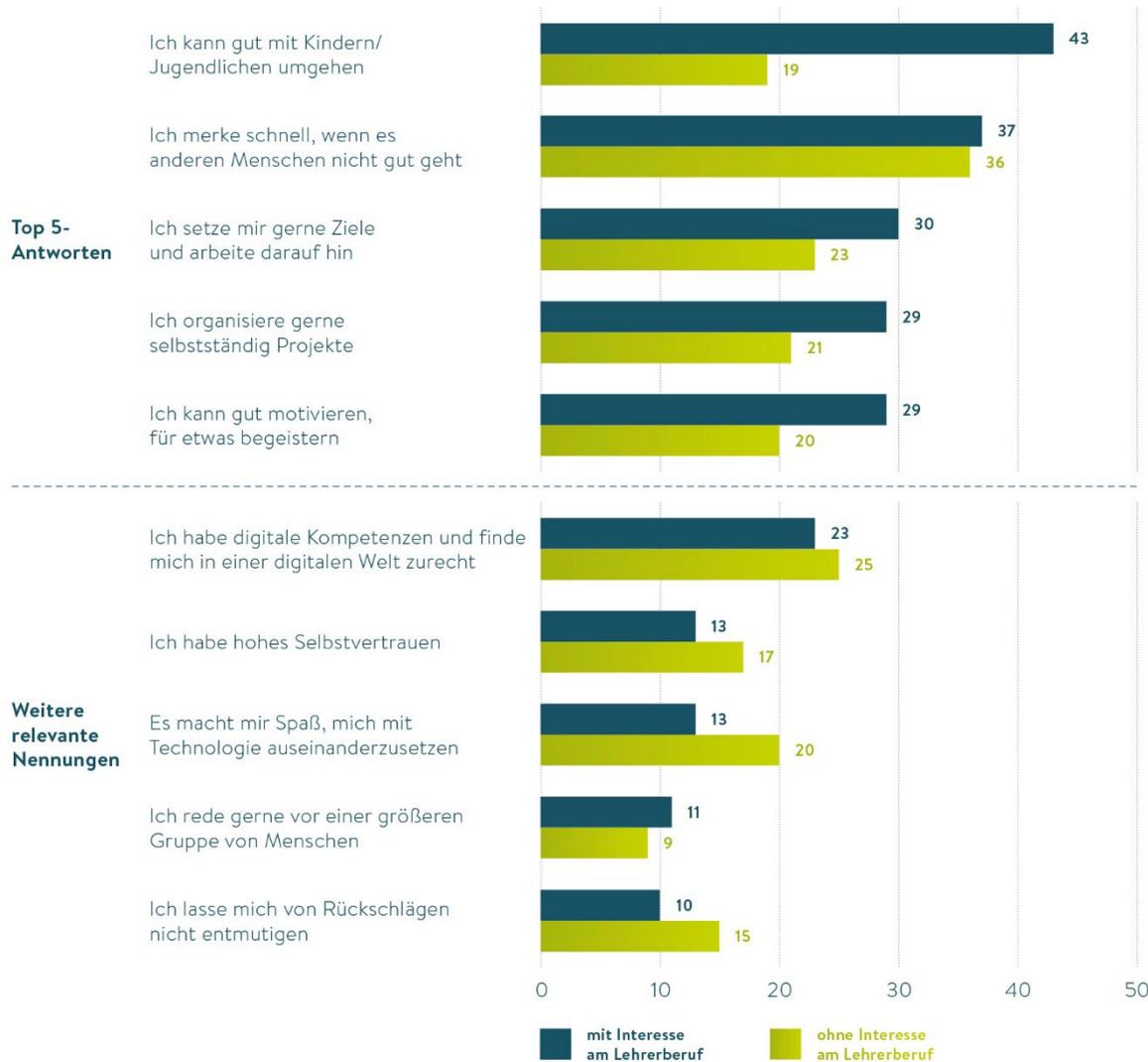
Personale Kompetenzen: In Bezug auf die personalen Kompetenzen zeigt sich ein positives Bild für zukünftige Lehrkräfte. Schülerinnen und Schüler mit Interesse am Lehramtsstudium schätzen sich selbst als überdurchschnittlich kompetent ein, auf Bedürfnisse ihrer Schützlinge eingehen zu können. So zählen sie besonders häufig zu ihren fünf besonderen Stärken gut mit Jugendlichen und Kindern umgehen zu können und schnell zu merken, wenn es ihnen nicht gut geht.

Digitale Kompetenzen: Bei der Affinität zu Digitalem zeigt sich unter den potenziellen Lehrkräften von Morgen dafür ein gemischteres Bild. Während noch jeder vierte Befragte digitale Kompetenzen zu seinen besonderen Stärken zählt, hat nur jeder achte Befragte besonderen Spaß, sich mit Technologie auseinanderzusetzen. In Hinblick auf den Digitalisierungsrückstand an deutschen Schulen ist es wichtig, dass die digitalen Fähigkeiten im Studium geschult und ausgebaut werden, damit die Lehrenden ihre digitalen Fähigkeiten an die Schülerschaft weitergeben können.

Transformative Kompetenzen: Künftige Lehrerinnen und Lehrer und insbesondere künftige Schulleiter, brauchen das Rüstzeug, um die Schulen von innen heraus zu modernisieren und auf gesellschaftliche Herausforderungen (soziale, ökologische, demokratische Herausforderungen) mit den notwendigen Veränderungen zu reagieren. Ob die zukünftigen Lehrerinnen und Lehrer dafür geeignet sind, ist mit Blick auf die Selbsteinschätzung ihrer fünf besonderen Stärken unsicher. Zwar sehen viele eine eigene Stärke darin, sich Ziele zu setzen, auf diese hin zu arbeiten und andere begeistern zu können (Missionsorientierung), deutlich seltener zählen sie aber ein für Veränderungsprozesse notwendiges Selbstvertrauen und Resilienz gegenüber Rückschlägen (Veränderungskompetenz) zu ihren besonderen Stärken. Auch das Reden vor einer größeren Gruppe von Menschen (Dialogfähigkeit) wird selten als eine der fünf Stärken genannt.

ABBILDUNG 4: SELBSTEINSCHÄTZUNG HINSICHTLICH BESONDERER STÄRKEN VON ABITURIENTINNEN UND ABITURIENTEN MIT INTERESSE AM LEHRBERUF

in Prozent



Quelle: Stifterverband/McKinsey 2021

4. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Aufgabe der kommenden Jahre wird es sein, den Lehrerberuf attraktiver zu machen, um gute Schülerinnen und Schüler für ein Studium zu gewinnen. Von besseren Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten werden zudem diejenigen profitieren, die schon jetzt im Lehrberuf tätig sind. Politik, Privatwirtschaft und Hochschulen sollten bei der Umsetzung der Maßnahmen an einem Strang ziehen.

Schulen benötigen mehr Entscheidungshoheit

Um die Transformation zur „Schule der Zukunft“ zu vollziehen, benötigen Schulen mehr Entscheidungshoheit. Dabei wird aber auch die Selbstverpflichtung zum Einhalten bestimmter Standards durch die Schulen immer wichtiger. Schulen brauchen Entscheidungsfreiheit zum Beispiel bei Neueinstellungen. Ein solches Schulsystem zieht eher Schulabsolventinnen und -absolventen mit transformativen Kompetenzen an - unverzichtbar für den nötigen Wandel der Schulen. Gleichzeitig sollten die Ausstattung der Schulen mit Technik oder das digitale Repertoire, das am Ende der Schullaufbahn beherrscht werden sollte, standardisiert und zentral durch die jeweiligen Kultusministerien gesteuert werden.

Der Staat sollte die Anforderungen an Lehrerinnen und Lehrer flexibler gestalten.

Auch wer ein Fachstudium absolviert hat, das kein Lehramtsstudium ist, sollte über pädagogische Zusatzqualifikationen die Option eines Quereinstiegs haben. Angst vor geringeren didaktischen Qualitäten von Quereinsteigern scheinen gemäß Lucksnat et al. unbegründet. Der Wechsel in einen Lehramts-Masterstudiengang nach einem Fach-Bachelor sollte ebenfalls erleichtert werden. Aber auch Seiteneinsteigerinnen und -einsteigern, die zuvor Berufserfahrung in einem anderen Beruf gesammelt haben, brauchen Zugang zum Schulsystem. Damit einhergehend sollten Länder die Bewerbung auf Referendariatsplätze öffnen, entsprechend der geforderten Personalhoheit der Schulen.

An Schulen sollte es mehr Aufstiegsmöglichkeiten geben.

Als Blaupause können Aufstiegs- und Qualifizierungssysteme in anderen Ländern wie etwa Singapur dienen. Dort wird in den Schulen zwischen drei verschiedenen Karrierepfaden unterschieden: „Teaching Track“, „Leadership Track“ und „Senior Specialist Track“. Aufstiegsmöglichkeiten sind klar differenziert, die Karriereentwicklung wird durch persönliche Beratung und Training begleitet. Solche Maßnahmen machen den Lehrerberuf attraktiver, gleichzeitig wird das Schulsystem gestärkt, da sich die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mehr anhand ihrer Stärken spezialisieren können. Ein solches System zieht zudem tendenziell mehr Kandidatinnen und Kandidaten mit transformativen Kompetenzen an.

Arbeitgeber und das Bildungsministerium sollten Möglichkeiten für einen „Perspektivwechsel“ schaffen.

Die Idee: Lehrerinnen und Lehrer können ein Jahr Auszeit vom Lehrberuf nehmen und zum Beispiel in die Wirtschaft „hineinschnuppern“ (ähnlich dem Angebot in Großbritannien für Lehrerinnen und Lehrer mit mehr als zehn Jahren Berufserfahrung). Das stark selbstreferenzielle System Schule würde so „durchgelüftet“. Gleichmaßen sollten auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, zum Beispiel Alumni der Begabtenförderungswerke, die Möglichkeit für ein zwölfmonatiges Sabbatical als Lehrer erhalten. Dabei wird das Gehalt für zwölf Monate bezuschusst und der Arbeitgeber muss eine Rückkehr ins alte Beschäftigungsverhältnis sicherstellen.

Der Staat sollte die Einrichtung von sogenannten Digital Hubs an allen ausbildenden Universitäten unterstützen.

In den Digital Hubs könnten auch Lehramtsstudierende ihre Digital-Literacy-Kompetenzen stärken mit Schwerpunkt auf transformativen Kompetenzen. In den Di-

gital Hubs an den Universitäten könnten auch Lehrerinnen und Lehrer weitergebildet werden: In Booster-Modulen für digitale Kompetenzen könnten sie gezielt nachgeschult werden - ein wichtiger Schritt auf dem Weg zur Schule der Zukunft.

4. LITERATUR

Baumert, J.; Kunter, M. (2011): Das Kompetenzmodell von COACTIV. In: Kunter M., Baumert, J.; Blum, W.; Klusmann, U.; Krauss, S. und Neubrand, M. (Hrsg.): Professionelle Kompetenzen von Lehrkräften. Ergebnisse des Forschungsprogramms COACTIV. Münster, New York, München, Berlin: Waxmann, S. 29-53.

Lucksnat, C.; Richter, E.; Klusmann, U.; Kunter, M.; Richter, D. (2020): Unterschiedliche Wege ins Lehramt - unterschiedliche Kompetenzen? Zeitschrift für Pädagogische Psychologie 0 0:0, S. 1-16.

Savage, C., Ayaita, A., Hübner, N., & Biewen, M. (2021). Who chooses teacher education and why? Evidence from Germany. Educational Researcher.

Stifterverband/McKinsey (2014): Hochschul-Bildungs-Report 2020 - Schwerpunkt: Lehrer-Bildung.

IMPRESSUM

Herausgeber

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V., 2022
Baedekerstraße 1 . 45128 Essen
T 0201 8401-0
mail@stifterverband.de
www.stifterverband.org

Inhaltliche Leitung und Ansprechpartner

Mathias Winde, Stifterverband
Julia Klier, McKinsey & Company

Projektteam Stifterverband

Volker Meyer-Guckel . Eike Schröder . Felix Süßenbach
Mathias Winde

Projektteam McKinsey & Company

Sebastian Buck . Solveigh Hieronimus . Julia Klier
Julian Kirchherr . Mathias Keller . Moritz Metzger
Neslihan Sönmez . Frederik Schulze Spüntrup

Redaktion

Kirsten Best-Werbunat, Simone Höfer

Titelbild

istockphoto/gorodenkoff

McKinsey
& Company



STIFTERVERBAND