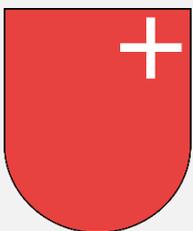


Dezember 2023

Befragung der Lehrpersonen und Schulleitungen der Volksschule des Kantons Schwyz 2023



Bericht



Auftraggeber:
Erziehungsrat des Kantons Schwyz / Bildungsdepartement des
Kantons Schwyz
Kollegiumstrasse 28
Postfach 2190
6431 Schwyz



Auftragnehmer:
ValueQuest GmbH
Schönenbergstrasse 12
CH-8820 Wädenswil
info@valuequest.ch

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	2	
1	<u>AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG</u>	3
2	<u>METHODIK</u>	3
3	<u>DETAILLIERTE ERGEBNISSE</u>	5
	3.1. ANFORDERUNGEN AN BERUF / ZUFRIEDENHEIT MIT EINZELASPEKTEN	5
	3.1.1 WICHTIGKEIT VON EINZELASPEKTEN (FÜR DIE BERUFS-AUSWAHL)	5
	3.1.2 WICHTIGKEITS-ZUFRIEDENHEITS-ANALYSE	7
	3.2. ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND LOYALITÄT	10
	3.2.1 ARBEITSZUFRIEDENHEIT (GESAMTZUFRIEDENHEIT)	10
	3.2.2 EMPLOYEE NET PROMOTER SCORE	11
	3.2.3 LOYALITÄT ZUM BERUF / VERBUNDENHEIT	14
	3.3. ALTERNATIVEN ZUR HEUTIGEN ARBEIT	16
	3.3.1 RANKING DER ATTRAKTIVITÄT VON ALTERNATIVEN	16
	3.3.2 WUNSCH NACH VERÄNDERTEN RAHMENBEDINGUNGEN	17
	3.4. ARBEITSBELASTUNG UND PENSUM	18
	3.4.1 ARBEITSBELASTUNG	18
	3.4.2 BELASTUNG DURCH ARBEITSVOLUMEN	19
	3.4.3 BURNOUT-RISIKO	20
	3.4.4 BELASTUNGSQUELLEN UNTER LEHRPERSONEN (OHNE SCHULLEITUNGEN) .	20
	3.4.5 BELASTUNGEN FÜR SCHULLEITUNGEN	21
	3.4.6 ADMINISTRATIVE BELASTUNGEN	21
	3.4.7 BELASTUNG DURCH INTEGRATION UND FÖRDERAUFGABE	22
	3.5. AUSBILDUNG	23
	3.6. ANERKENNUNG UND FEEDBACK	24
	3.7. FÜHRUNGSKULTUR	25
	3.7.1 WAHRNEHMUNG DER SCHULLEITUNG DURCH LEHRPERSONEN	25
	3.8. WAHRNEHMUNG DER ORGANISATION	25
	3.9. GESAMTURTEIL ZUR MOTIVATION	27
	3.10. QUALITATIVE ANTWORTEN	28
4	<u>GESAMTPERSPEKTIVE DER ERGEBNISSE</u>	29

1 AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG

Zunehmend zeichnet sich ein **Personalrekrutierungsproblem** im Kanton Schwyz ab. Die steigenden Klassengrößen haben einen Teil des Anstiegs der Anzahl Schülerinnen und Schüler kompensiert, gleichzeitig aber auch die **Rahmenbedingungen erschwert und die Berufsattraktivität gemindert**. Die vorliegenden Ergebnisse fassen auf einer Befragung der **Lehrkräfte (inkl. Schulleitungen) der Volksschule des Kantons Schwyz**, welche durch das **Marktforschungsunternehmen ValueQuest in Wädenswil (ZH)** durchgeführt wurde. Die gesammelten Daten sollen in erster Linie als Grundlage für zielgerichtete Massnahmen dienen, um die Attraktivität des Lehrerberufs zu steigern und den Bestand an Lehrkräften zu sichern.

Konkret bietet die Umfrage eine Bestandsaufnahme hinsichtlich Zufriedenheit und Motivation der Lehrpersonen und Schulleitungen im Kanton Schwyz. Sie trägt wesentlich zum besseren Verständnis der **Einflussfaktoren des Lehrpersonenmangels** im Kanton Schwyz bei. Sie dient als Grundlage für Optimierungen und soll dazu beitragen, den **Kanton Schwyz als attraktiven Arbeitgeber für Lehrkräfte** zu stärken. Zudem erhärtet sie die Gründe für allfällige Unzufriedenheiten beim bestehenden Lehrpersonal. Sie identifiziert Entwicklungspotentiale und aussagekräftige Entscheidungsgrundlagen zur Definition von Massnahmen. Durch die Einbeziehung verschiedener Kohorten und die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven soll die Befragung eine differenzierte Grundlage für den **Erziehungsrat** schaffen, um nachhaltige Strategien zur Bewältigung des Lehrpersonenmangels zu entwickeln.

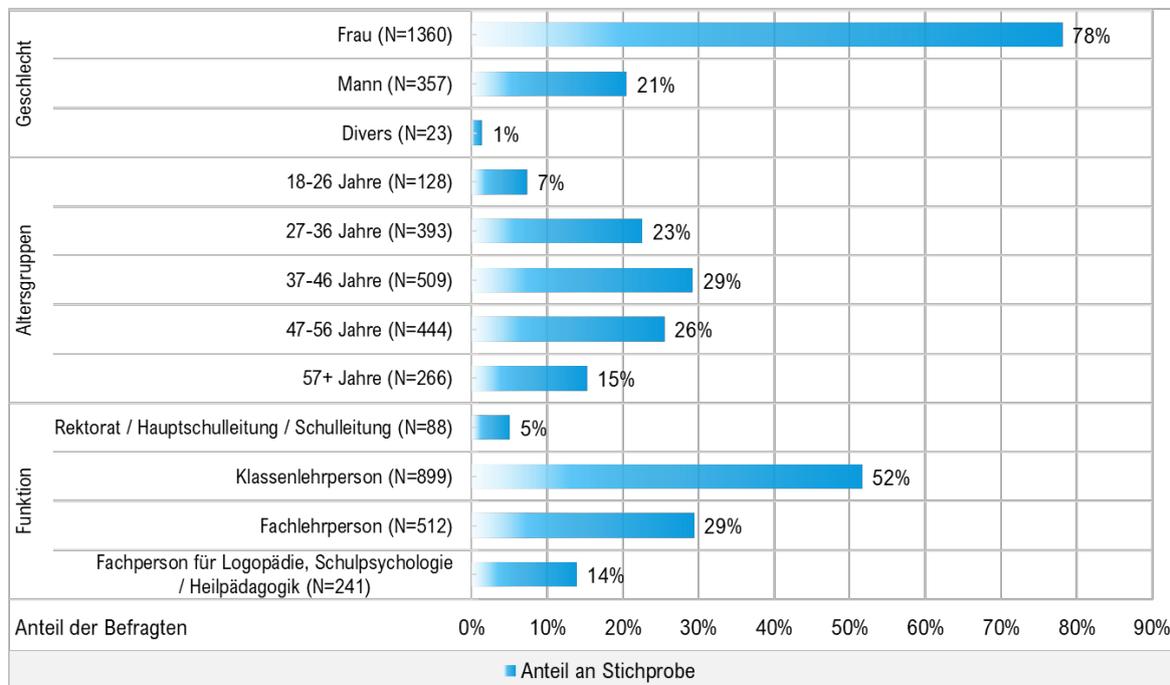
2 METHODIK

Die Lehrpersonenbefragung wurde im **Zeitraum vom 11. Oktober 2023 bis zum 12. November 2023 im Kanton Schwyz** als Vollbefragung an allen **Volksschulen** durchgeführt. Die Methodik der Befragung wurde sorgfältig entwickelt, um repräsentative Daten zu gewährleisten und eine hohe Beteiligung sicherzustellen. Es handelt sich um einen Online-Fragebogen mit skalierten Fragen und Freitextfeldern. Die **Skalierung der Antworten** erfolgte auf einer sechsstufigen Likert-Skala, wobei 1 für die niedrigste und 6 für die höchste Bewertung gemäss dem Schweizer Notensystem steht. Die Verwendung einer Likert-Skala von 1 bis 6 ermöglicht eine feine Abstufung der Meinungen der Teilnehmenden. Durch diese differenzierte Skalierung wird nicht nur erfasst, ob die Befragten eine positive oder negative Einstellung zu einem Thema haben, sondern es ermöglicht auch, Nuancen und Zwischentöne in ihren Antworten zu identifizieren.

Insgesamt wurden 2'194 Lehrpersonen der Volksschule im Kanton Schwyz zur Umfrage eingeladen, von denen **1'740 Personen die Umfrage vollendet** haben (Beteiligungsquote von 79%). Die hohe Beteiligungsquote ist nicht nur ein Indikator für das Interesse an der Umfrage, sondern auch ein Zeichen für das Vertrauen der Befragten in die Anonymität und den Nutzen der Befragung. Dieses Vertrauen ist entscheidend, um ehrliche und offene Rückmeldungen zu erhalten, die wiederum als Grundlage für konstruktive Veränderungen im Bildungssystem dienen können.

Die Stichprobe setzt sich aus Lehrkräften verschiedener Geschlechter, Altersgruppen, Dienstalter an der Schule, Dienstalter im Beruf und verschiedenen Funktionen zusammen. Im Folgenden werden die wichtigsten demografischen Merkmale der Stichprobe detailliert dargestellt: Hinsichtlich der **Geschlechterstruktur** ist die überwiegende Mehrheit der Befragten weiblich (78%), während der Anteil der männlichen (21%) und diversen Personen (1%) deutlich geringer ist.

Abbildung 1: Struktur der Stichprobe



Die **Altersstruktur** spiegelt eine ausgewogene Verteilung wider: 7% der Befragten gehören der Altersgruppe 18-26 Jahre an, 23% sind zwischen 27-36 Jahre alt, 29% zwischen 37-46 Jahre, 26% zwischen 47-56 Jahre und 15% sind 57 Jahre oder älter. Die grösste Altersgruppe liegt zwischen 37-46 Jahren. Die Verteilung des **Dienstalters** an der Schule zeigt, dass eine beträchtliche Anzahl von Lehrkräften bereits über eine langjährige Erfahrung an der Schule verfügt, wobei jedoch auch eine nennenswerte Anzahl von neuen Lehrkräften vertreten ist. 11% der Befragten haben 0-1 Jahr Dienstalter, 20% 2-4 Jahre, 20% 5-9 Jahre, 26% 10-19 Jahre, und 24% verfügen über mehr als 20 Jahre Erfahrung. Die verschiedenen **Funktionen** sind wie folgt verteilt: 5% üben leitende Positionen im Rektorat, in der Hauptschulleitung oder Schulleitung aus; 52% sind Klassenlehrpersonen; 29% agieren als Fachlehrpersonen, und 14% haben spezialisierte Rollen wie Fachpersonen für Logopädie, Schulpsychologie oder Heilpädagogik (siehe Abbildung 1).

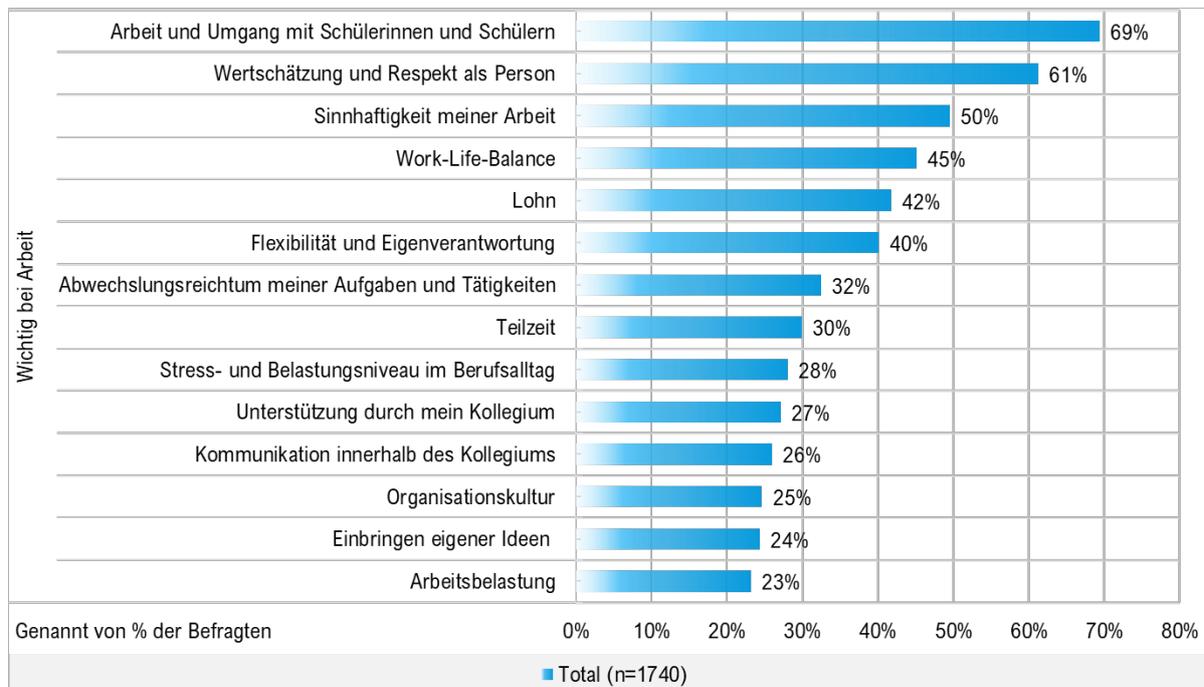
3 DETAILLIERTE ERGEBNISSE

3.1 ANFORDERUNGEN AN BERUF / ZUFRIEDENHEIT MIT EINZELASPEKTEN

3.1.1 WICHTIGKEIT VON EINZELASPEKTEN (FÜR DIE BERUFSWAHL)

Das vorliegende Ranking spiegelt die **Wichtigkeit verschiedener Aspekte** für Lehrpersonen in ihrer beruflichen Tätigkeit wider, basierend auf den prozentualen Anteilen der Auswahl (Mehrfachnennungen). Die Arbeit mit den **Schülerinnen und Schülern** sowie auch der Wunsch nach Wertschätzung und Respekt als Mensch sind entscheidende Aspekte für die Wahl des Arbeitsplatzes unter Schweizer Lehrpersonen. Die vier wichtigsten Aspekte, welche die Befragten an ihrem jetzigen Arbeitsplatz schätzen, sind **ideeller/kultureller Natur** und weisen auf eine **starke intrinsische Motivation** unter Lehrpersonen hin. Auch geben die Ergebnisse zu verstehen, dass **kulturelle Aspekte** wichtiger sind als Lohn (5. Platz).¹ (Siehe Abbildung 2).

Abbildung 2: Wichtigkeit einzelner Aspekte für die Arbeit als Lehrperson; Frage: Unabhängig von Ihrem jetzigen Arbeitsplatz, was ist Ihnen bei Ihrer Arbeit besonders wichtig?



1. Ideale/Kulturelle Aspekte:

- **Arbeit und Umgang mit Schülerinnen und Schülern (69%):** Dieser Aspekt steht an erster Stelle und betont die zentrale Bedeutung der direkten Interaktion mit den Schülerinnen und Schülern für Lehrpersonen. Für 69% der Befragten ist die Beziehung und der Umgang mit den Lernenden ein wesentlicher Treiber für ihre Berufswahl.

¹ Frage: Unabhängig von Ihrem jetzigen Arbeitsplatz, was ist Ihnen bei Ihrer Arbeit besonders wichtig?

- **Wertschätzung und Respekt als Person (61%):** Die Anerkennung und der Respekt als Individuum in der beruflichen Umgebung sind für 61% der Befragten ein wesentlicher Grund für die Berufswahl.
- **Sinnhaftigkeit meiner Arbeit (50%):** Die Hälfte der Befragten, dass für sie die Sinnhaftigkeit der beruflichen Tätigkeit ein wesentlicher Treiber ist.
- **Work-Life-Balance (45%):** Der Wunsch nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance ist ein weiterer wichtiger Treiber für die Berufsauswahl.

2. Organisatorische Aspekte:

- **Lohn (42%):** Der finanzielle Aspekt ist ein entscheidender Faktor, jedoch nicht der vorrangige, wenn es um die Wichtigkeit von Jobaspekten geht.
- **Flexibilität und Eigenverantwortung (40%):** Die Möglichkeit zur flexiblen Arbeitsgestaltung und die Übernahme von Eigenverantwortung sind für 40% der Befragten von zentraler Bedeutung bei ihrem Job.
- **Abwechslungsreichtum meiner Aufgaben und Tätigkeiten (32%):** Die Vielfalt der Aufgaben und Tätigkeiten wird als bedeutsam empfunden und ist ein weiterer wichtiger organisatorischer Aspekt.
- **Teilzeit (30%):** Die Option der Teilzeitarbeit ist für eine signifikante Anzahl von Lehrpersonen von Wichtigkeit.
- Ein angemessenes **Stress- und Belastungsniveau (28%)** sowie eine angemessene Arbeitsbelastung (23%) sind den Befragten wichtige Aspekte ihres Jobs.

3. Interaktion und Zusammenarbeit:

- **Unterstützung durch mein Kollegium (27%):** Die kollegiale Unterstützung ist ein zentraler Faktor für die Zufriedenheit der Lehrpersonen.
- **Kommunikation innerhalb des Kollegiums (26%):** Eine effektive Kommunikation innerhalb des Kollegiums wird ebenfalls als relevant erachtet.
- **Organisationskultur (25%):** Die Kultur der Organisation, einschliesslich der zwischenmenschlichen Kommunikation, spielt eine wichtige Rolle.

4. Persönliche und berufliche Entwicklung:

- **Einbringen eigener Ideen (24%):** Die Möglichkeit, eigene Ideen einzubringen, wird als wichtig erachtet und trägt zur Zufriedenheit bei.
- **Autonomie in Personal- und Organisationsentwicklung (23%):** Die Autonomie in der persönlichen und organisatorischen Entwicklung wird ebenfalls als relevanter Aspekt betrachtet. (Nur zutreffend für Rektor:innen / Schulleitungen)

- **Einbezug in relevante Entscheidungen / Mitspracherecht (19%):** Die Teilnahme an Entscheidungsprozessen und Mitspracherecht ist für einen beträchtlichen Teil der Lehrpersonen von Bedeutung

Ein **Vergleich zwischen männlichen und weiblichen** Befragten legt nahe, dass Frauen mehr Wichtigkeit ideellen und organisationskulturellen Aspekten bei der Arbeit beimessen, wie beispielsweise Wertschätzung und Respekt als Person (genannt von 64% der Frauen und 49% der Männer). Dahingegen erachten **Männer den Lohn tendenziell als wichtiger** (genannt von 59% der Männer und 37% der Frauen). Gleichermassen zeigen sich grosse Differenzen bei der Wichtigkeit, Teilzeit arbeiten zu können. 35% der Frauen nennen **Teilzeitarbeitsmöglichkeiten** als einen wichtigen Aspekt ihrer Arbeit, während nur 11% der Männer diesen Aspekt als wichtig empfinden. Weiterhin ist **Arbeitsbelastung** ein wichtiger Aspekt – hier betrachten 32% der männlichen Befragten den Aspekt als wichtig, während nur rund jede fünfte Frau diese als wichtigen Berufsaspekt erachtet.

3.1.2 WICHTIGKEITS-ZUFRIEDENHEITS-ANALYSE

In einer **Wichtigkeits-Zufriedenheits-Analyse** stellen wir Aspekte, welche den Befragten tendenziell wichtig sind, mit ihrer Zufriedenheit mit diesen Teilaspekten gegenüber. Diese Matrix basiert auf der Idee, dass nicht alle Teilaspekte gleichermassen für die Zufriedenheit mit der Arbeitsstätte wichtig sind. Einerseits wurden die Schwyzer Lehrpersonen danach befragt, welche Attribute oder Merkmale für sie besonders bei der Arbeit wichtig sind, andererseits haben sie die Zufriedenheit mit diesen Aspekten bewertet. Die resultierenden Daten werden in einer Matrix dargestellt.

Die Achsen der Matrix repräsentieren die Wichtigkeitsbewertung auf der Y-Achse (Anteil in %) und die Zufriedenheitsbewertung (Skala 1 – 6) auf der X-Achse. Der Anteil (%) bei der Wichtigkeit und Zufriedenheit bezieht sich jeweils auf die Werte 5 und 6. Eine Wichtigkeit von 70% bedeutet beispielsweise, dass 70% der Teilnehmenden angeben, dass ihnen der Aspekt wichtig (Wert 5) oder sehr wichtig (Wert 6) ist. Die einzelnen Merkmale oder Attribute werden in den entsprechenden Quadranten positioniert. Die vorliegende Auswertung mit **Fokus auf Lehrpersonen** der Volksschule des Kantons Schwyz hebt mehrere Schlüsselfaktoren hervor, die als entscheidende Motivatoren und Stärken zur Attraktivierung des Lehrberufs gelten (siehe Abbildung 3 und Abbildung 4):

Quadrant 1: Hohe Wichtigkeit, hohe Zufriedenheit (Top-Right → Stärken): Hier befinden sich Attribute, die sowohl für die Lehrpersonen wichtig als auch zufriedenstellend sind. Diese Merkmale sollten weiterhin gepflegt und optimiert werden, um die Lehrpersonenzufriedenheit aufrechtzuerhalten oder zu steigern.

- **Arbeit und Umgang mit Schülerinnen und Schülern (E8):** Mit 71% Wichtigkeit, 79% Zufriedenheit und einem Durchschnitt von 4.96 (auf einer 6er Skala) liegt dieser Aspekt im Quadranten der hohen Wichtigkeit und Zufriedenheit.

Quadrant 3: Niedrige Wichtigkeit, niedrige Zufriedenheit (Bottom-Left): Diese Aspekte haben alle eine niedrige Wichtigkeit und niedrige Zufriedenheit, was darauf hinweist, dass sie nicht als besonders relevant erachtet werden. Dies beinhaltet u.a. Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen (E10), Weiterbildungsangebot (E16) und Flexible Arbeitszeiten (E27), Wochenstunden (E20).

Abbildung 4: Zahlenwerte Wichtigkeits-Zufriedenheits-Werte über Gesamtsample

		Wichtigkeit	Zufriedenheit (Skala 1-6)	Zufriedenheit (Skala 1-6)
Nr		(Ausgewählt)	Anteil Top 2 (sehr zufrieden)	Schnitt
Entwicklung als Person	E1	9%	64%	4.73
Wertschätzung und Respekt als Person	E2	61%	63%	4.54
Organisationskultur (z.B. wie Mitarbeitende kommunizieren und miteinander umgehen)	E3	25%	53%	4.38
Einbezug in relevante Entscheidungen / Mitspracherecht	E4	20%	26%	3.47
Sinnhaftigkeit meiner Arbeit	E5	50%	74%	4.91
Kommunikation innerhalb des Kollegiums	E6	26%	68%	4.69
Unterstützung durch mein Kollegium	E7	27%	79%	5.11
Arbeit und Umgang mit Schülerinnen und Schülern	E8	69%	79%	4.96
Arbeit und Umgang mit Erziehungsberechtigten	E9	13%	59%	4.52
Gesundheitsförderliche Rahmenbedingungen	E10	14%	16%	3.18
Arbeitsbelastung	E11	23%	9%	2.77
Work-Life-Balance	E12	45%	24%	3.54
Stress- und Belastungsniveau im Berufsalltag	E13	28%	7%	2.74
Berufliche Entwicklung	E14	7%	45%	4.19
Einbringen eigener Ideen (z.B. zur Verbesserung von Abläufen und Prozessen)	E15	24%	45%	4.11
Weiterbildungsangebot	E16	4%	43%	3.91
Flexibilität und Eigenverantwortung	E17	40%	58%	4.50
Autonomie in Personal- und Organisationsentwicklung	E18	23%	35%	4.10
Lohn	E19	42%	15%	2.98
Wochenstunden	E20	4%	20%	3.12
Stundenplan / Einsatzplanung	E21	14%	53%	4.30
Ferientage / unterrichtsfreie Zeit	E22	11%	60%	4.51
HomeOffice	E23	2%	46%	3.93
Sozial- und Zusatzleistungen	E24	7%	31%	3.69
Abwechslungsreichtum meiner Aufgaben und Tätigkeiten	E25	32%	77%	5.01
Job-Sicherheit	E26	14%	74%	4.96
Flexible Arbeitszeiten	E27	11%	48%	4.19
Teilzeit	E28	30%	72%	4.91
Inhalte meiner Aufgaben und Tätigkeiten	E29	23%	66%	4.63
Gültige Antworten		-	-	-

Quadrant 4: Hohe Wichtigkeit, niedrige Zufriedenheit (Bottom-Right → Schwächen). Hier besteht hohes Optimierungspotenzial. **Es sollten Massnahmen ergriffen werden, um die Zufriedenheit in diesen Bereichen zu verbessern.**

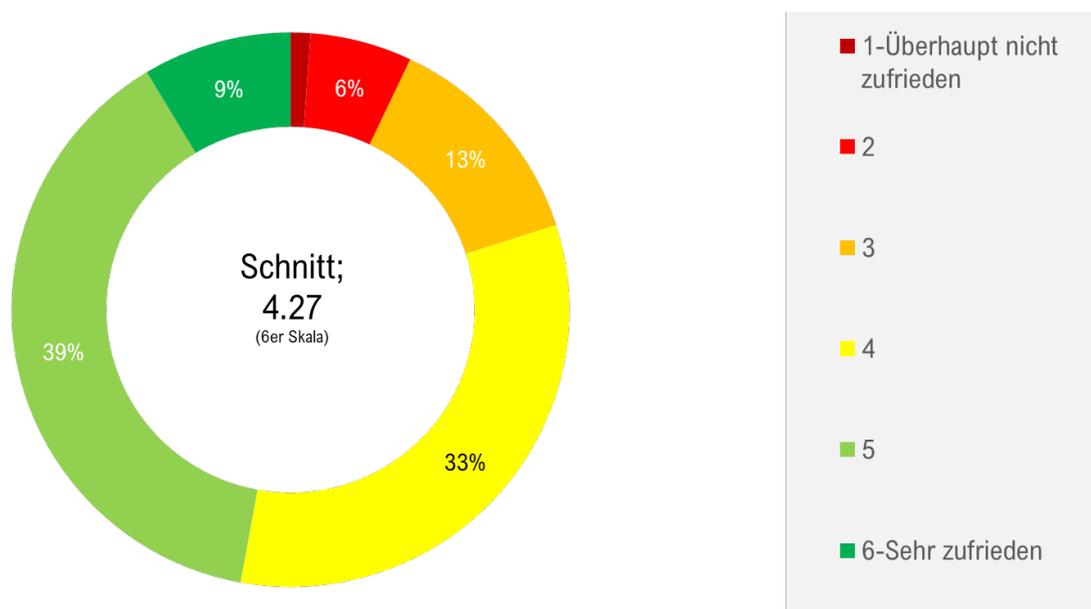
- **Work-Life-Balance (E12):** Für 45% der Lehrkräfte ist eine ausgewogene Work-Life-Balance äusserst wichtig, was auf die Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hinweist. Allerdings zeigt sich bei der Zufriedenheit eine Differenz, da nur 24% angaben, sehr zufrieden mit ihrer aktuellen Work-Life-Balance zu sein.
- **Stress- und Belastungsniveau im Berufsalltag (E13):** Dieser Aspekt hat mit 28% Wichtigkeit und nur 7% Zufriedenheit eine hohe Wichtigkeit, aber eine niedrige Zufriedenheit, was auf Herausforderungen im Berufsalltag hinweist.
- **Lohn (E19):** Der Lohn hat mit 42% Wichtigkeit und 15% Zufriedenheit eine hohe Wichtigkeit, aber eine niedrige Zufriedenheit. Somit stellt der Lohn einen wichtigen Hebel zur Attraktivierung des Lehrberufs dar.

3.2 ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND LOYALITÄT

3.2.1 ARBEITSZUFRIEDENHEIT (GESAMTZUFRIEDENHEIT)

Die Auswertung der Zahlen zeigt folgende Ergebnisse in Bezug auf die Gesamtzufriedenheit der Lehrpersonen (Gesamtsample) im Kanton Schwyz (siehe Abbildung 5).

Abbildung 5: Gesamtzufriedenheit mit der Arbeit, Wie zufrieden oder unzufrieden sind Sie insgesamt mit Ihrer derzeitigen Arbeit?



- **Durchschnittliche Gesamtzufriedenheit:** Der Durchschnitt der Gesamtzufriedenheit liegt bei 4.27, was im Bereich des Mittelfelds liegt. Dies deutet darauf hin, dass die Mehrheit der Lehrkräfte eine moderate Zufriedenheit mit ihrer beruflichen Situation hat.

- **Geschlecht:** Die Zufriedenheit variiert leicht nach Geschlecht. Frauen haben mit 4.33 einen etwas höheren Durchschnitt als Männer mit 4.09. Beide Gruppen liegen jedoch im Bereich des Mittelfelds.
- **Altersgruppen:** Es liegen grosse Unterschiede bezüglich der Zufriedenheit über die Alterskohorten hinweg vor. Während bei den 18-26-Jährigen die höchste Zufriedenheit mit einem Mittelwert von 4.55 liegt, sinkt sie beispielsweise bei den 27-36-Jährigen auf 4.19 Punkte.
- **Funktion:** Lehrkräfte in leitenden Positionen (Rektorat/Hauptschulleitung/Schulleitung) haben einen höheren Durchschnitt (4.59) als andere Funktionen. **Bei Klassenlehrpersonen ist sie mit durchschnittlich 4.19 Punkten am niedrigsten.**
- **Stufe:** Lehrkräfte in der 1./2. Klasse (Zyklus 1) haben einen etwas höheren Durchschnitt (4.46) im Vergleich zu anderen Stufen.
- **Arbeitspensum:** Die Zufriedenheit der Lehrkräfte zeigt Unterschiede in Bezug auf das Arbeitspensum. Die durchschnittliche Zufriedenheit ist bei Lehrkräften mit einem Arbeitspensum von 1-20% am höchsten (4.68), gefolgt von den Gruppen mit 21-40% (4.46), 41-60% (4.31), 61-80% (4.24), 81-94% (4.13) und 95-100% (4.20).
- **Kinder:** Lehrkräfte ohne zu betreuende Kinder haben einen leicht höheren Durchschnitt (4.33) im Vergleich zu anderen Gruppen.

3.2.2 EMPLOYEE NET PROMOTER SCORE

Der eNPS steht für Employee Net Promoter Score und ist eine wichtige Metrik, die Organisationen verwenden, um die Loyalität ihrer Mitarbeitenden auf einer Skala von 0 bis 10 zu messen.² **Der eNPS ist somit ein wichtiges Mass, um die Attraktivität des Lehrberufs im Kanton Schwyz zu beurteilen.** Laut dem eNPS werden die Mitarbeitenden in drei Kategorien eingeteilt:

- **Promotoren:** Personen, die mit einer 9 oder 10 bewerten. Diese Mitarbeitenden sind in der Regel sehr zufrieden und loyal.
- **Passive:** Personen, die mit einer 7 oder 8 bewerten. Diese Mitarbeitenden sind zufrieden, aber nicht unbedingt begeistert oder loyal.
- **Kritiker (Detraktoren):** Personen, die eine Bewertung von 0 bis 6 abgeben. Diese Mitarbeitenden sind unzufrieden und eher kritisch eingestellt.

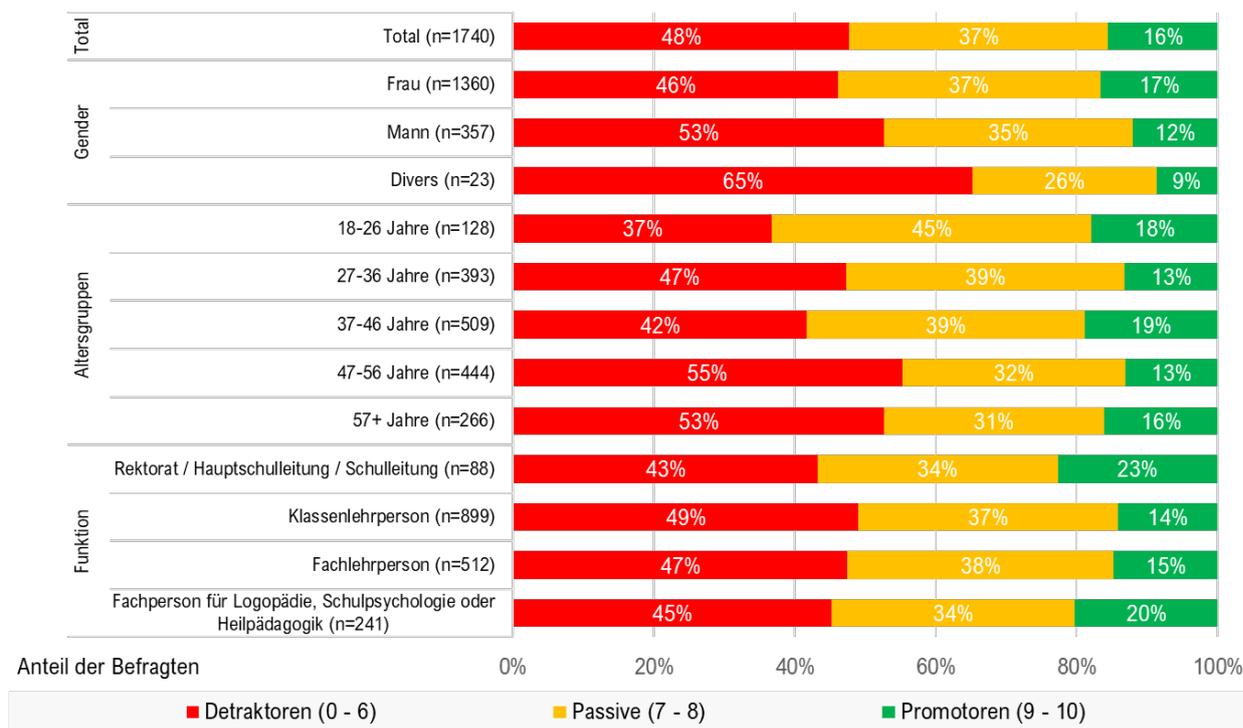
² Der eNPS basiert auf der Net Promoter Score (NPS)-Methodologie, die ursprünglich für die Messung der Kundenzufriedenheit entwickelt wurde. Der Gedanke dahinter ist, dass zufriedene Mitarbeitende eher bereit sind, das Unternehmen zu empfehlen, ähnlich wie zufriedene Kunden dies tun würden. Um den eNPS zu ermitteln, werden den Mitarbeitenden zwei Fragen gestellt: «Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren jetzigen Beruf einem Familienmitglied, einem Freund / einer Freundin oder einem / einer Bekannten weiterempfehlen?» und «Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren jetzigen Beruf wiederwählen würden?»

Der eNPS wird berechnet, indem der Prozentsatz der Promotoren von dem Prozentsatz der Kritiker abgezogen wird. Das Ergebnis kann von -100 bis +100 reichen. Ein höherer eNPS-Wert deutet darauf hin, dass mehr Mitarbeitenden die Organisation als einen guten Arbeitsplatz betrachten, während ein niedrigerer Wert auf Unzufriedenheit und mangelnde Loyalität hinweisen kann. In unseren Auswertungen differenzieren wir zwischen der **Weiterempfehlung und der Wiederwahl sowie zwischen dem Beruf per se und dem Arbeitgeber** (Kanton/Schule).

Weiterempfehlung Lehrberuf: Insgesamt ist der eNPS (Weiterempfehlung Beruf) mit **-32 Punkten als niedrig einzustufen**, verglichen mit dem Benchmark von ValueQuest im Bereich öffentliche Einrichtungen/Schulen. Nur **16% der Befragten würden den Lehrberuf aktiv weiterempfehlen. Fast die Hälfte der Befragten würden sogar aktiv von der Berufswahl abraten** (siehe Abbildung 6).

- **Nach Geschlecht:** Männer haben einen höheren Anteil an Detraktoren im Vergleich zu Frauen (53% gegenüber 46%). Frauen zeigen eine höhere Bereitschaft zur Weiterempfehlung (17%) im Vergleich zu Männern (12%).
- **Nach Alter:** Die Werte variieren je nach Alter. Die Altersgruppe 37-46 Jahre weist den höchsten Anteil an Promotoren auf (19%). Die Altersgruppe von 47 bis 56 Jahren hat den höchsten Anteil von Detraktoren. Während der NPS mit -19 Punkten unter der jüngsten Alterskohorte (18-26-Jährige) noch am höchsten ist, ist er für alle anderen Altersgruppen bedeutsam höher. Die Weiterempfehlungsbereitschaft sinkt dementsprechend mit zunehmendem Alter.
- **Nach Funktion:** Leitende Positionen (Rektorat / Hauptschulleitung / Schulleitung) haben einen signifikant höheren Anteil an Promotoren (23%).
- **Dienstalter Schule:** Befragte mit einem Dienstalter von 0-1 Jahr an der aktuellen Schule zeigen den niedrigsten Anteil Detraktoren (39%) im Vergleich zu denjenigen, die schon seit 20 Jahren an der Schule arbeiten (55% Detraktoren)

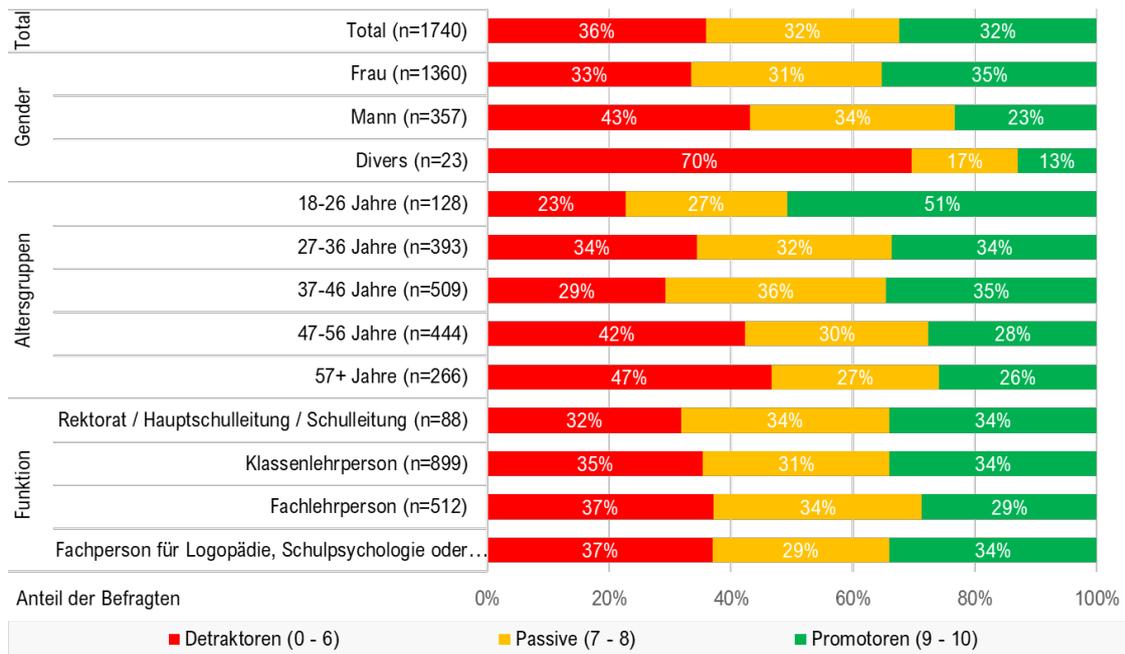
Abbildung 6: Weiterempfehlung Beruf (eNPS Beruf)



Wiederwahl Beruf: Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei der **Wiederwahl des Berufs**, wenn auch ungleich positiver. Nur ein Drittel der Befragten würden ihren Lehrberuf höchst wahrscheinlich wieder wählen. Die Mehrheit der Lehrkräfte (36%) fällt in die Kategorie der Detraktoren (0-6), was darauf hindeutet, dass ein wesentlicher Anteil der Befragten nicht dazu neigt, den Lehrberuf weiterzuempfehlen. In der Altersgruppe der 18-26-Jährigen ist der Anteil von Promotoren (51%) am höchsten. **Mit steigendem Alter sinkt die Wahrscheinlichkeit, den Lehrberuf wiederzuwählen** (siehe Abbildung 7).

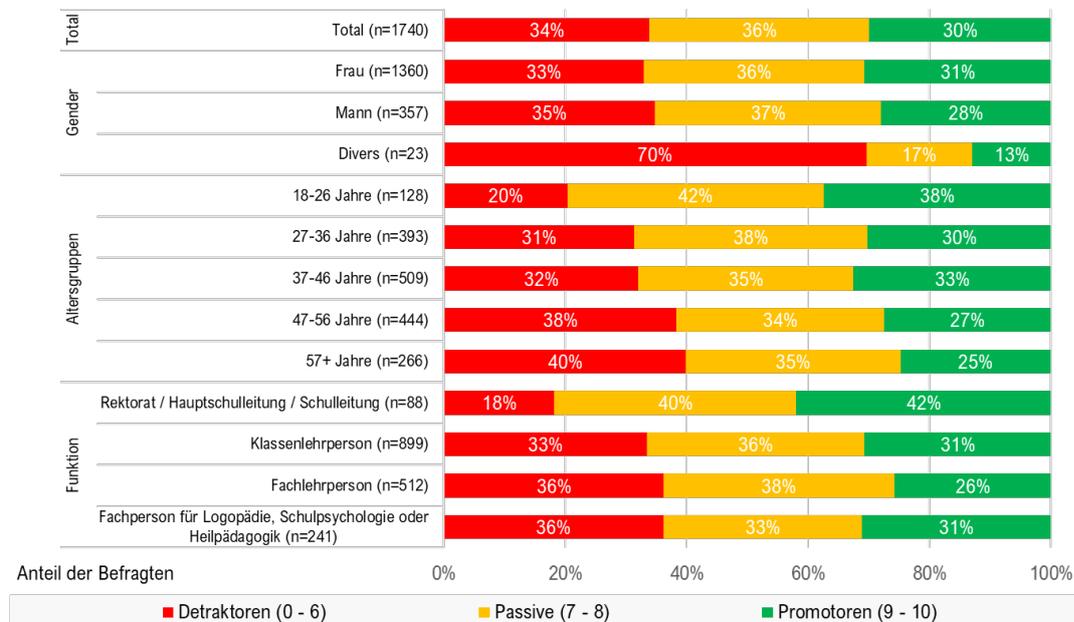
Die Wahrscheinlichkeit, den Beruf wiederzuwählen, variiert je nach **Stufe**: Im Kindergarten (Zyklus 1) beträgt der Anteil der Detraktoren (0-6) 28%, während die Passive-Gruppe (7-8) bei 25% liegt. Die Promotoren (9-10) machen 46% aus. Dies deutet darauf hin, dass die Weiterempfehlungsbereitschaft im Kindergarten höher ist. In den Stufen 1./2. Klasse (Zyklus 1) und 3.-4. Klasse (Zyklus 2) zeigt sich ein vergleichbares Muster. Beide Stufen weisen einen höheren Anteil von Promotoren (38% bzw. 43%) im Vergleich zu Detraktoren (31% bzw. 27%) auf. Die 5.-6. Klasse (Zyklus 2) weist einen etwas niedrigeren Anteil an Promotoren (39%) auf, während der Anteil der Detraktoren (29%) leicht zunimmt.

Abbildung 7: Wiederwahl Beruf; Frage: Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren jetzigen Beruf wiederwählen würden?



Weiterempfehlung Arbeitgeber/Schule: Der eNPS (Weiterempfehlung Schule) fällt mit -4 deutlich positiver aus als der eNPS des Berufs. Rund ein Drittel der Befragten würde die eigene Schule aktiv weiterempfehlen. Dies lässt auf eine **höhere Bindung zur Schule** als zum Beruf schliessen. Der eNPS (Weiterempfehlung Schule) nimmt auch hier mit zunehmendem Dienstalder deutlich ab (siehe Abbildung 8).

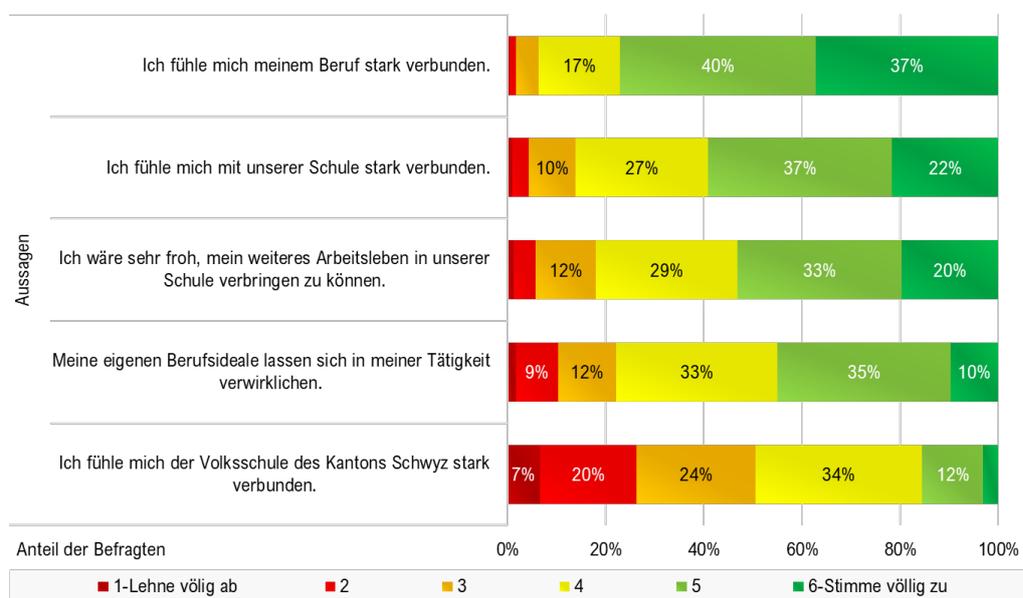
Abbildung 8: Weiterempfehlung Schule (eNPS Schule); Frage: Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren jetzigen Arbeitgeber einem Familienmitglied, einem Freund / einer Freundin oder einem / einer Bekannten weiterempfehlen?



3.2.3 LOYALITÄT ZUM BERUF / VERBUNDENHEIT

Die vorliegenden Daten zeigen, wie sich verschiedene Gruppen von Lehrkräften in Bezug auf ihre Verbundenheit zur Volksschule des Kantons Schwyz, ihrer Schule und ihrem Beruf äussern: Die Loyalität wird tendenziell von einer starken ideellen Verbundenheit (Loyalität) zum Beruf getrieben. Insgesamt fühlen sich 77% aller Lehrpersonen ihrem Beruf (stark) verbunden (Werte 5 und 6).

Abbildung 9: Loyalität zum Beruf und zum Kanton; Frage: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu oder lehnen diese ab?



Eine starke **Diskrepanz zeigt sich bei der Verbundenheit zur Volksschule des Kantons Schwyz**. Über die Stichprobe hinweg sind nur noch 16% der Volksschule des Kantons Schwyz verbunden (Werte 5 und 6). Nur 45% der Befragten geben an, dass **sich ihre eigenen Berufsideale sich mit ihrer eigentlichen Tätigkeit verwirklichen lassen, was auf Potential beim Erwartungsmanagement für Berufsanwärter**. Weitere Analysen zeigen, dass die Verbundenheit mit der Schule und der Volksschule des Kantons Schwyz mit zunehmender Berufsdauer zunimmt, während der Idealismus (siehe Item: «Meine eigenen Berufsideale lassen sich in meiner Tätigkeit verwirklichen») abnimmt.

In der Altersgruppe 57+ Jahre und in leitenden Positionen (Rektorat/Hauptschulleitung/Schulleitung) sind die Werte tendenziell höher. Unter den Schulleitungen fühlt sich circa ein Drittel der Volksschule des Kanton Schwyz verbunden – relativ zu allen anderen Kohorten stellt dies einen hohen Wert dar, absolut gesehen, ist dieser Wert jedoch verbesserungswürdig. Die **Verbundenheit mit der eigenen Schule** zeigt insgesamt höhere Werte, vor allem bei älteren Lehrkräften (57+ Jahre; 62%) und Personen in leitenden Positionen (80%). Insgesamt geben 59% der Befragten an, sich stark mit ihrer Schule verbunden zu fühlen. Die **Berufsverbundenheit** ist im Vergleich am höchsten, wobei rund drei Viertel (77%) angeben, sich stark ihrem Beruf verbunden zu fühlen. Ältere Lehrkräfte und Personen in leitenden Positionen zeigen tendenziell höhere Werte. Die Verbundenheit zur Schule variiert, wobei **ältere Lehrkräfte und Führungskräfte eine höhere Bindung** aufweisen. Dies könnte auf eine allgemeine

Herausforderung in der Identifikation mit dem Bildungssystem des Kantons hinweisen, während die individuelle Schule und der Beruf eine grössere persönliche Bedeutung haben.

3.3 ALTERNATIVEN ZUR HEUTIGEN ARBEIT

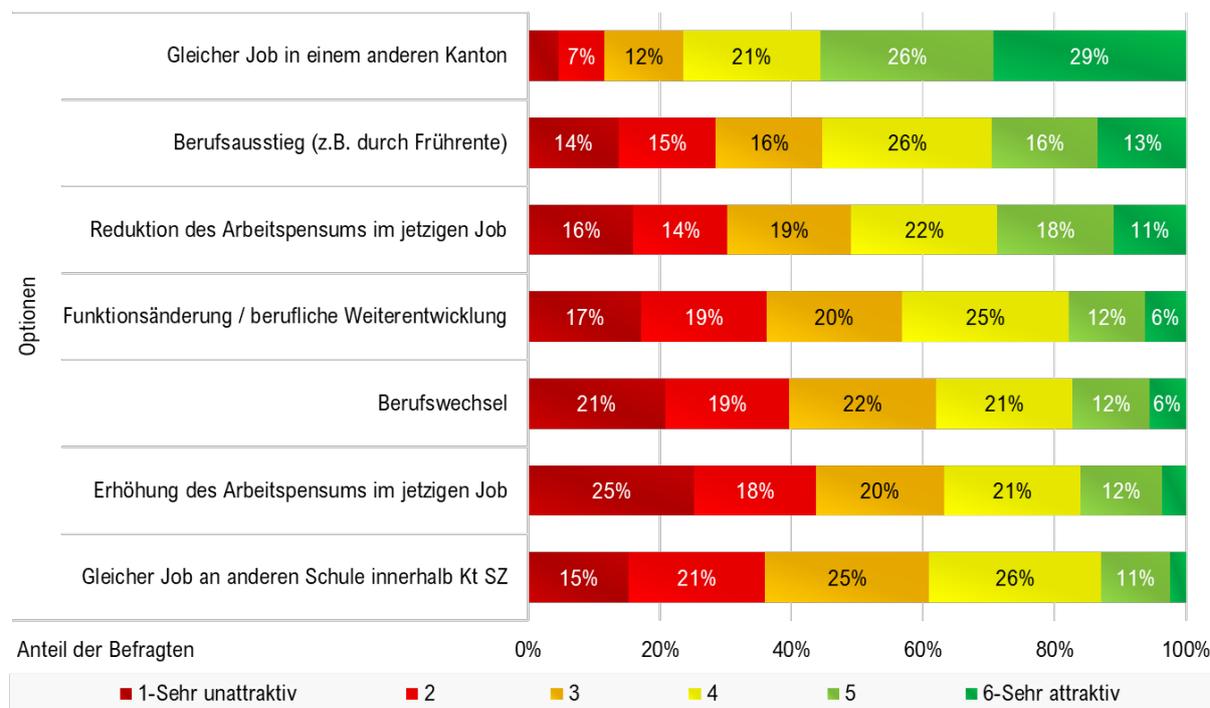
3.3.1 RANKING DER ATTRAKTIVITÄT VON ALTERNATIVEN

Gleicher Job in anderem Kanton: Insgesamt ziehen 56% der Befragten die Option, denselben Job in einem anderen Kanton auszuüben, in Betracht. Männer zeigen mit 60% eine etwas höhere Neigung zu dieser Alternative als Frauen (54%). Insbesondere Fachpersonen für Logopädie, Schulpsychologie oder Heilpädagogik (70%) und Personen im Rektorat (57%) zeigen ein höheres Interesse an einem Job in einem anderen Kanton.

Berufsausstieg: 30% der Befragten denken über einen Berufsausstieg nach, wobei Männer mit 34% etwas häufiger diese Option in Erwägung ziehen als Frauen (28%). Der Berufsausstieg wird bei den 57+ Jahren am stärksten (48%) in Betracht gezogen.

Reduktion des Arbeitspensums im jetzigen Job: 29% der Befragten erwägen eine Reduktion ihres Arbeitspensums im aktuellen Job, wobei Männer mit 35% häufiger als Frauen (27%) diese Alternative in Betracht ziehen. Eine Reduktion des **Arbeitspensums wird von jüngeren Befragten am meisten in Betracht gezogen**. Unter den 18-26-Jährigen (37%) und unter den 27-36-Jährigen (36%) ist die Reduktion des Arbeitspensums im jetzigen Job eine attraktive Option. Klassenlehrpersonen (36%) denken öfter über eine Arbeitszeitreduktion nach.

Abbildung 10: Alternativen zur heutigen Arbeit; Frage: Als wie attraktiv nehmen Sie die folgenden Optionen wahr?



Funktionsänderung / berufliche Weiterentwicklung: Eine Funktionsänderung oder berufliche Weiterentwicklung ist für 18% der Befragten eine Option, wobei keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern festgestellt werden. Das Interesse an einer Funktionsänderung nimmt mit fortschreitendem Alter ab. Besonders Schulleitungen (30%) sind offen für eine Funktionsänderung, bzw. für eine berufliche Weiterentwicklung.

Berufswechsel: 18% der Befragten ziehen einen kompletten Berufswechsel in Erwägung, wobei Männer (20%) dies etwas häufiger in Betracht ziehen als Frauen (16%). Die Attraktivität eines Berufswechsels sinkt mit zunehmendem Alter.

Erhöhung des Arbeitspensums im jetzigen Job: Nur 16% der Befragten denken über eine Erhöhung ihres Arbeitspensums im aktuellen Job nach. Insbesondere die jüngere Kohorte hält eine Erhöhung des Arbeitspensums im jetzigen Job für reizvoll. Unter ihnen sehen 55% diese Option als attraktiv.

Gleicher Job an einer anderen Schule innerhalb des Kantons Schwyz: 13% der Befragten ziehen in Betracht, denselben Job an einer anderen Schule innerhalb des Kantons Schwyz auszuüben, wobei Männer (14%) dies etwas häufiger in Erwägung ziehen als Frauen (13%).

3.3.2 WUNSCH NACH VERÄNDERTEN RAHMENBEDINGUNGEN

Die Befragten wurden nach den Rahmenbedingungen (Mehrfachnennungen möglich) gefragt, die sich ändern müssten, damit sie ihr Arbeitspensum erhöhen. Die Ergebnisse zeigen, dass neben finanziellen Anreizen auch strukturelle, organisatorische und zwischenmenschliche Faktoren eine wichtige Rolle bei der Entscheidung für eine Pensumserhöhung spielen:

- **Vergütung und Sozialleistungen (29%, n=303):** Ein Drittel der Befragten (29%) gibt an, dass eine Verbesserung der Vergütung und Sozialleistungen einen positiven Einfluss auf ihre Bereitschaft hätte, das Arbeitspensum zu erhöhen.
- **Verwaltung und Prozesse (26%, n=277):** Ein Viertel von Befragten (26%) sieht Optimierungsmöglichkeiten in der Verwaltung und den Prozessen als entscheidenden Faktor für eine Pensumserhöhung.
- **Raumkapazität (genügend Platz für den Unterricht) (25%, n=264):** Die Verfügbarkeit ausreichender Raumkapazitäten für den Unterricht wird von 25% der Befragten als wichtiger Faktor für eine Pensumserhöhung genannt.
- **Inhalte meiner Aufgaben und Tätigkeiten (24%, n=255):** Für 24% der Befragten spielt die Gestaltung ihrer Aufgaben und Tätigkeiten eine wesentliche Rolle bei der Entscheidung für eine Pensumserhöhung.
- **Kinderbetreuung (23%, n=247):** Eine verbesserte Kinderbetreuung wird von 23% der Befragten als relevanter Aspekt für eine Pensumserhöhung angesehen.

- **Gestaltungsfreiheit beim Unterrichten (23%, n=241):** Die Möglichkeit zur freien Gestaltung beim Unterrichten ist für 23% der Befragten ein wichtiger Faktor.
- **Personalpolitik und Führungsstil (20%, n=214):** Eine positive Veränderung in der Personalpolitik und im Führungsstil wird von 20% der Befragten als Einflussfaktor genannt.
- **Flexibilität der Arbeitszeiten (19%, n=201):** Für 19% der Befragten wäre eine flexiblere Gestaltung der Arbeitszeiten entscheidend für eine Pensumserhöhung.
- **Klassenzimmerausstattung und Infrastruktur (17%, n=176):** Die Verbesserung der Klassenzimmerausstattung und Infrastruktur wird von 17% der Befragten als relevant betrachtet.
- **Kommunikation zwischen Schulleitung und Lehrkörper (12%, n=127):** Eine bessere Kommunikation zwischen der Schulleitung und dem Lehrkörper ist für 12% der Befragten ein entscheidender Faktor.

Eine Inhaltsanalyse der Freitextkommentare unterstützt die quantitativen Ergebnisse: Die wichtigsten Aspekte betreffen das **Zeitmanagement** (Zeitgefässe, Entschädigung, Work-Life-Balance, mehr Zeit für das Tagesgeschäft, weniger Administration), die **Wertschätzung/den Lohn**, Verpflichtungen und administrative Aufgaben (Reduktion von Sitzungen, bürokratischem Aufwand, und administrativen Arbeiten), **Unterstützung und Ressourcen** (Mehr Unterstützung im Schulzimmer; Teamteaching, Assistenz; kleinere Klassen, Unterstützung bei Integrationen), **Kantonale Rahmenbedingungen und Reformen** (weniger Bürokratie, Stopp von Reformen), **Ausbildung und Weiterbildung** (zielgerichtete Weiterbildung, Abschluss des Studiums, bessere Angebote für Heilpädagogik). Andere Faktoren (wie beispielsweise die persönliche und familiäre Situation) sind wiederum durch den Kanton nicht/kaum beeinflussbar.

3.4 ARBEITSBELASTUNG UND PENSUM

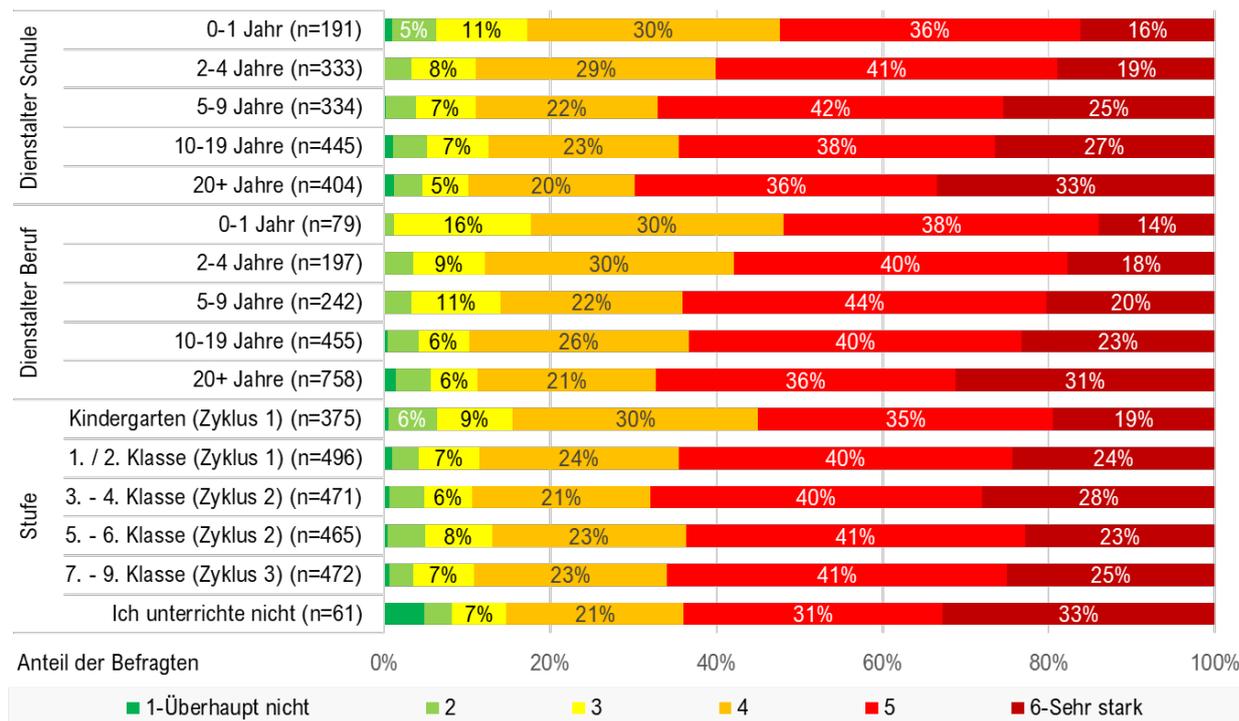
3.4.1 ARBEITSBELASTUNG

Die **Arbeitsbelastung** ist insgesamt als hoch einzustufen. **Zwei Drittel aller Befragten** Lehrpersonen und Schulleitungen fühlen sich **belastet oder gar stark belastet** (Werte 5 und 6 auf einer 6-er-Skala). Der Mittelwert der Belastung liegt zwischen 4.72 auf einer Skala von 1 (Überhaupt nicht belastet) bis 6 (Sehr stark belastet), was auf ein hohes Belastungsniveau schliessen lässt.

Geschlechterunterschied: Männer fühlen sich tendenziell stärker belastet als Frauen. Der Einwand, dass sich Frauen weniger belastet fühlen, da sie tendenziell ein niedrigeres Arbeitspensum arbeiten, kann nicht gehalten werden: **Frauen mit einem Vollzeitpensum (>80%) fühlen sich leicht weniger belastet als ihre männlichen Kollegen.** So fühlen sich 70% der Frauen mit einem Pensum von 95-100% eher oder stark belastet, während es bei den männlichen Kollegen 71% sind. Dies lässt insgesamt auf ein

ähnlich hohes Belastungsniveau unter Vollzeitarbeitenden schliessen. Ein besonders hoher **Geschlechtereffekt** lässt sich bei jener Kohorte mit einem Arbeitspensum von 21-40% erkennen: Während sich nur ein Drittel der Frauen in dieser Gruppe belastet fühlen (Werte 5 und 6), sind es bei den Männern sogar 93%. Insbesondere fühlen sich die 27-36-Jährigen belastet: In dieser Alterskohorte fühlen sich 62% (stark) belastet. Auch die 47-56-Jährigen leiden unter einer starken Belastung, 69% unter ihnen fühlen sich eher oder stark belastet (Werte 5 und 6). Die wahrgenommene **Belastung steigt tendenziell mit dem Alter**. Unter den **Funktionen** stehen die Klassenlehrpersonen hervor: von ihnen fühlen sich 70% (stark) belastet. Ihr Belastungsniveau liegt deutlich über demjenigen der anderen Funktionen.

Abbildung 11: Arbeitsbelastung Insgesamt



Auch scheint die **Anzahl der zu betreuenden Kinder** einen eher geringen Effekt auf das Belastungsniveau zu haben. Bei den männlichen Befragten steigt die Belastung je nach Anzahl der zu betreuenden Kinder deutlich an (vgl. Mittelwerte). Bei den weiblichen Befragten liegt das Belastungsniveau mit einem Mittelwert von 4.62 bei zwei zu betreuenden Kindern weit unter den männlichen Kollegen (Mittelwert 4.98).

Lehrpersonen (Schulleitungen exkludiert) mit einem **Arbeitspensum** von 1-20% geben insgesamt die niedrigste Belastung an, während diejenigen mit einem Pensum von 81-94% (Mittelwert von 4.98) und mit einem Pensum von 95-100% (Mittelwert von 4.90) die höchste Belastung berichten. Der Mittelwert steigt mit zunehmendem Arbeitspensum, was darauf hindeutet, dass höhere Arbeitspensum mit einer höheren wahrgenommenen Belastung einhergehen.

3.4.2 BELASTUNG DURCH ARBEITSVOLUMEN

Nur jeder fünfte Befragte (20%) hält das **Arbeitsvolumen** für angemessen. Auch **nur jeder fünfte Befragte stimmt der Aussage zu, dass ihm/ihr die Klassengröße**

erlaubt, auf die Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler einzugehen. Das Verhältnis zwischen aktivem Unterricht und anderen Tätigkeiten wird grösstenteils als unausgeglichen wahrgenommen: Fast die Hälfte der Befragten (48%) gibt an, dass das Verhältnis zwischen aktivem Unterricht und anderen Tätigkeit weniger vernünftig.

Diese **Wahrnehmung zeichnet sich besonders bei den männlichen Befragten** ab: Von ihnen halten über ein Drittel (35%) das geforderte Arbeitsvolumen für unvernünftig. Auch die Frage, ob die Klassengrösse es erlaubt, auf die Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler einzugehen, wird von ihnen tendenziell kritisch gesehen: Mehr als jeder vierte männliche Befragte kann aufgrund der Klassengrösse nicht auf die Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler eingehen.

3.4.3 BURNOUT-RISIKO

Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse ist es kaum überraschend, dass das **Burnout-Risiko über alle Umfrageteilnehmenden hoch ausfällt**: Insgesamt ist ein Viertel der Teilnehmenden (24%) erhöhtem Burnout-Risiko ausgeliefert, weitere 17% sind sogar stark gefährdet. Augenscheinlich ist die **zunehmende Tendenz für Burnout über die Altersgruppen** hinweg. Zwischen den Stufen, der Anzahl der zu betreuenden Kinder lässt sich kein Unterschied bezüglich des Burnout-Risikos erkennen. Klassenlehrpersonen sind tendenziell einem höheren Burnout-Risiko ausgesetzt, unter ihnen sind vier aus 10 Teilnehmenden (44%) erhöht oder gar stark gefährdet. Klassenlehrpersonen sind eine «Hochrisikogruppe». Unter den **Klassenlehrpersonen** sind insbesondere die 47-56-Jährigen einem erhöhten Risiko ausgeliefert: Jeder sechste ist einem erhöhten oder starken Burnout-Risiko ausgesetzt (57%). Frauen sind tendenziell weniger burnout-gefährdet (Mittelwert von 2.36) als Männer (Mittelwert von 2.42)

3.4.4 BELASTUNGSQUELLEN UNTER LEHRPERSONEN (OHNE SCHULLEITUNGEN)

Die Liste der bedeutendsten **Belastungsquellen unter Lehrpersonen** (ausschliesslich Schulleitungen) wird von Pflichten mit administrativem Charakter (angegeben von 72% der befragten Lehrpersonen) angeführt, gefolgt von der Umsetzung von Schulreformen (59% der befragten Lehrpersonen), Heterogenität innerhalb der Klasse (genannt von 56% der befragten Lehrpersonen), Beurteilungen (genannt von 56% der befragten Lehrpersonen). Knapp 40% der Lehrpersonen zählt die Klassengrösse zu den grössten Belastungsquellen (siehe Abbildung 12).

Abbildung 12: Belastungsquellen unter Lehrpersonen (ohne Schulleitungen), mit absteigender Wichtigkeit

Belastungsquellen Lehrperson Total	% ausgewählt	Anzahl
Pflichten mit administrativem Charakter (N=1652)	72%	1191
Umsetzung von Schulreformen (N=1411)	59%	831
Heterogenität innerhalb der Klasse (N=1411)	56%	792
Beurteilungen (Prüfungskorrekturen und Dokumentationen von mündlichen Leistungen und Beobachtungen im Unterricht) (N=1411)	56%	792
Klassengrösse (N=1411)	39%	546
Obligatorische Weiterbildungen (N=1652)	33%	545
Gespräche mit Erziehungsberechtigten (N=1652)	29%	478
Binnendifferenzierung (N=1411)	29%	407
Zeitdruck (N=1652)	28%	468
Mitarbeit bei schulinternen Projekten / Initiativen (N=1652)	26%	429
Digitalisierung (N=1652)	24%	397
Klassenführung (N=1411)	13%	189
Unterrichtsvorbereitung / Lektionenplanung (N=1411)	12%	167
Unklarheit des Berufsauftrags (N=1652)	8%	140
Fachliche Herausforderungen (N=1652)	8%	135
Zusammenarbeit mit anderen Mitarbeitenden (N=1652)	8%	132
Zusammenarbeit mit meinem Vorgesetzten bzw. meiner Vorgesetzten (N=1652)	8%	129
Prüfungsintensive Zeiträume (N=1411)	6%	86
Erstellen von Zeugnissen (N=1411)	6%	82
Keine (N=1652)	0%	8
N (Gültige Antworten)	100%	1652

3.4.5 BELASTUNGEN FÜR SCHULLEITUNGEN

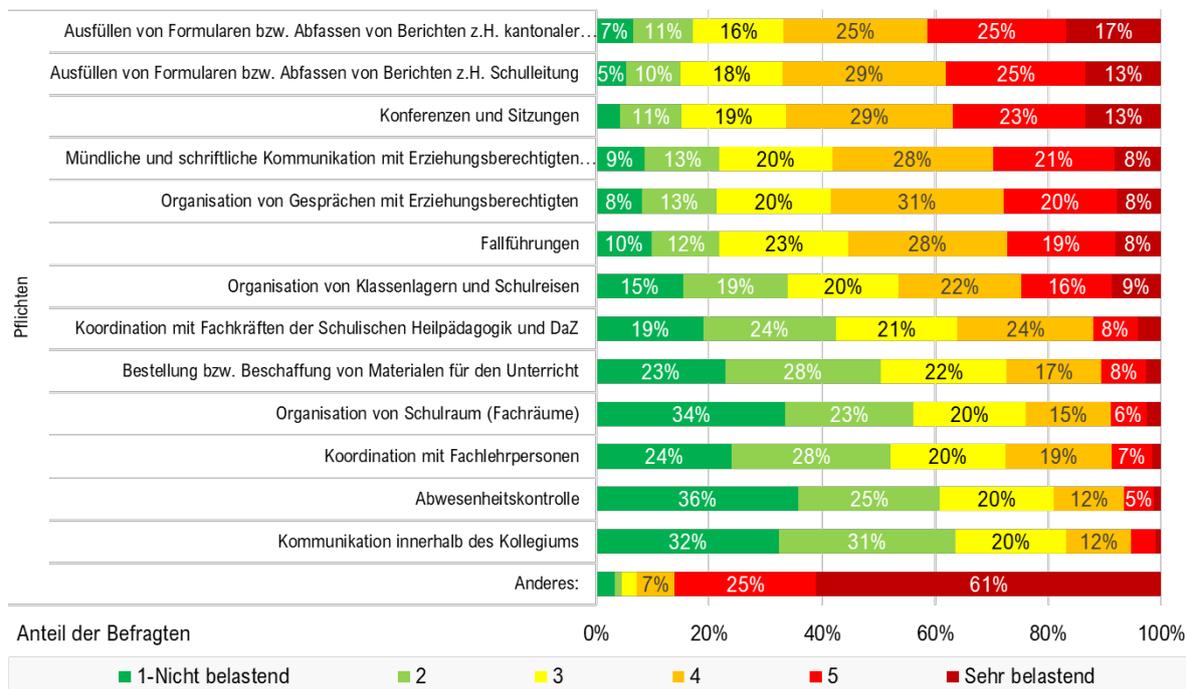
Für **Schulleitungen** zeichnet sich wiederum ein anderes Bild ab. Für sie ist die Personalrekrutierung (genannt von 76% der befragten Schulleitungen) die Top-Belastungsquelle, gefolgt von der Umsetzung von Schulreformen (70%) und Zeitdruck (58%). «Pflichten mit administrativem Charakter» befindet sich hier als Belastungsquelle erst an vierter Stelle (41%).

3.4.6 ADMINISTRATIVE BELASTUNGEN

Mit Blick auf die **administrativen Belastungen** zeigt sich eindeutig, dass das Ausfüllen von Formularen als sehr belastend wahrgenommen wird. Unter Lehrpersonen wird das Ausfüllen von Formularen bzw. **Abfassen von Berichten z.H. kantonaler Stellen** am belastendsten wahrgenommen (42% Werte 5 und 6), gefolgt von **Konferenzen und Sitzungen** (36%), dem **Ausfüllen von Formularen bzw. Abfassen von Berichten z.H. Schulleitung** (38%) und der mündlichen und schriftlichen Kommunikation mit Erziehungsberechtigten ausserhalb der regulären Gespräche mit diesen (30%). Auch die

Organisation von Gesprächen mit Erziehungsberechtigten (28%) und Fallführungen (27%) sind eine wichtige Belastungsquelle im administrativen Bereich (siehe Abbildung 13).

Abbildung 13: Administrative Belastungen; Frage: Wie belastend oder nicht belastend nehmen Sie Ihre Pflichten mit administrativem Charakter wahr?



3.4.7 BELASTUNG DURCH INTEGRATION UND FÖRDERAUFGABE

Hinsichtlich der Heterogenität der Schülerschaft wird über alle Befragten hinweg der **Umgang mit Schülerinnen und Schülern mit herausforderndem Verhalten** als stark belastend wahrgenommen, drei Viertel aller Befragten empfinden dies als (stark) belastend (Werte 5 und 6). Schülerinnen und Schüler mit nicht ausreichenden Deutschkenntnissen werden von ca. der Hälfte der Befragten (48%) als Belastungsquelle wahrgenommen (Werte 5 und 6). Schülerinnen und Schüler im Bereich IS (Integrierte Sonderschulung) werden von 44% als (stark) belastend wahrgenommen, im Bereich IF (Integrative Förderung) ist die Belastung weit geringer, denn weit weniger Lehrkräfte (23%) nehmen diese Schülergruppe als (stark) belastend wahr. Die **Belastung durch eine heterogene Schülerschaft ist tendenziell höher für Fachlehrpersonen und Klassenlehrpersonen**. Ein Vergleich zwischen den Geschlechtern zeigt, dass sich Frauen tendenziell weniger durch Integrierte Sonderschulung (IS) (41% Werte 5 und 6) und Integrative Förderung (IF) (21% Werte 5 und 6) belastet fühlen als ihre männlichen Kollegen (52%, respektive 29%). Herausforderndes Verhalten bei Schülerinnen und Schülern nehmen Frauen tendenziell leicht belastender wahr als Männer.

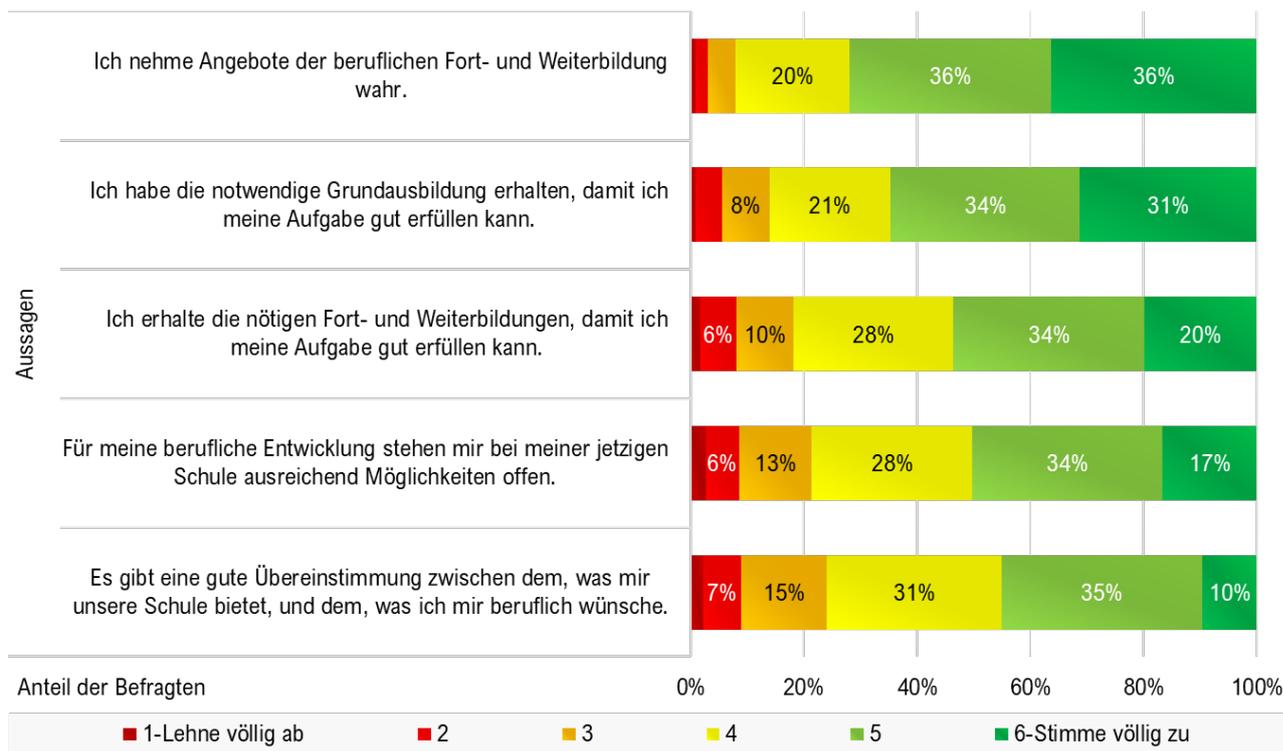
Insgesamt gibt rund ein Viertel der Befragten an, dass es an ihrer Schule gut gelinge, auf **Schülerinnen und Schüler mit besonderem Bildungsbedarf einzugehen** (23%, Werte 5 und 6). Ein Viertel stimmt zudem der Aussage zu, dass ausgebildete Fachkräfte

ausreichend Unterstützung in der integrativen Beschulung leisten. Unterstützung der Integration kann hier als Hebel zur Verbesserung der Arbeitssituation vermerkt werden.

3.5 AUSBILDUNG

Insgesamt **gibt rund ein Viertel der Befragten an, kaum/nicht die notwendige Grundausbildung erhalten zu haben, um ihre Aufgaben qualitativ gut bewältigen zu können.**

Abbildung 14: Ausbildung und Entwicklungsmöglichkeiten; Frage: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu oder lehnen diese ab?



Unter Männern liegt dieser Anteil sogar bei 45%. Auch werden die Perspektiven nicht gänzlich positiv beurteilt. Nur rund die Hälfte der Teilnehmenden gibt an, dass ihnen für ihre berufliche Entwicklung an der jetzigen Schule ausreichend Möglichkeiten offen stünden. Auch Fort- und Weiterbildungen werden in einem kritischen Licht gesehen. So geben rund zwei Drittel der männlichen Befragten an, dass sie kaum/nicht die notwendige Fort- und Weiterbildung erhalten würden, um ihre Aufgaben zufriedenstellend bewältigen zu können. Nur ein Viertel unter den männlichen Befragten gibt an, dass es eine gute Übereinstimmung zwischen ihren beruflichen Wünschen und dem, was ihnen ihre Schule bietet (23%) (siehe Abbildung 14).

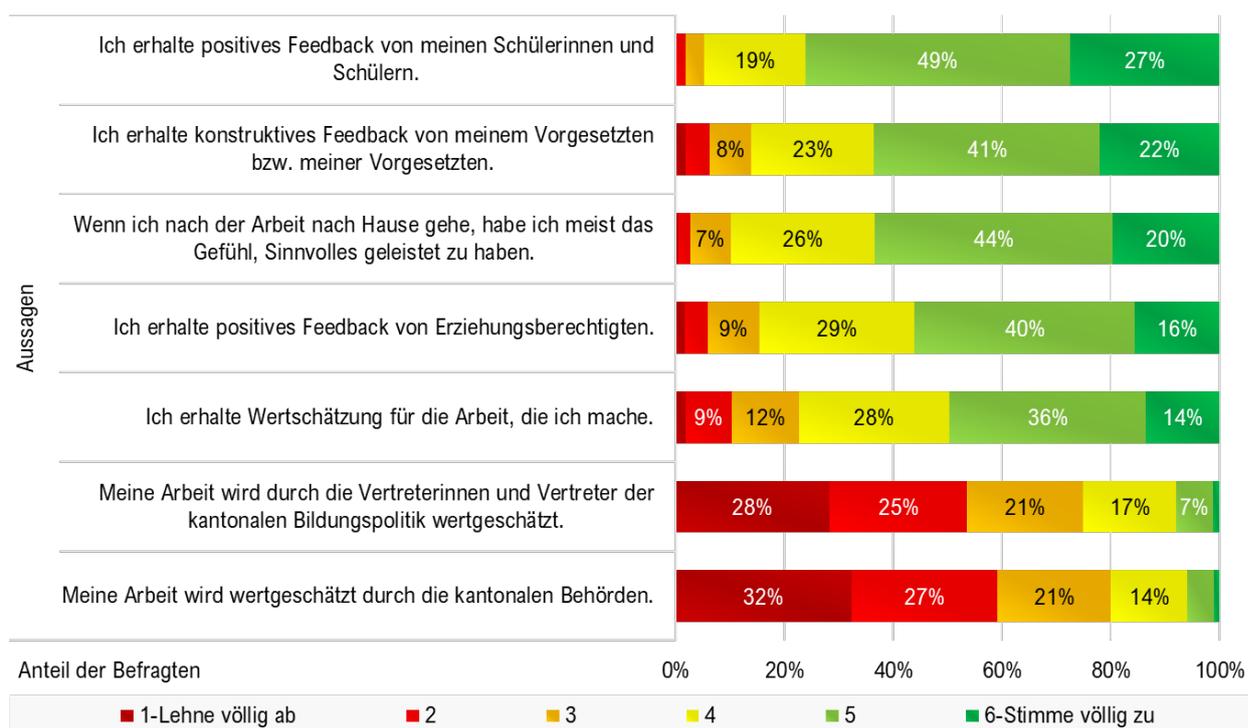
Ältere und dienstältere Befragte beurteilen die **Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung** deutlich besser als jüngere Kohorten. Auch wird die notwendige Grundausbildung mit zunehmendem Alter besser beurteilt, möglicherweise, da diese länger zurückliegt und dadurch in einem positiveren Licht erscheint. Die **jüngeren Umfrageteilnehmenden von 18 bis 26 Jahren fühlen sich tendenziell eher mangelhaft ausgebildet**: Nur 38% geben an, die notwendige Grundausbildung

erhalten zu haben, um ihren Aufgaben gerecht zu werden. Die Ergebnisse unterstreichen wiederum, dass jüngere Alterskohorten von ideellen Faktoren getrieben sind: Für diese ist die Übereinstimmung zwischen ihren beruflichen Wünschen und dem tatsächlichen Angebot ihrer Schule eindeutig höher (56%) als für andere Alterskohorten.

3.6 ANERKENNUNG UND FEEDBACK

Die Rückmeldung zur Anerkennung und Feedback fällt differenziert aus. Das Feedback und die **Anerkennung innerhalb der Schule** werden **positiv** beurteilt. Die **Wertschätzung** durch den **Kanton** und die kantonale Bildungspolitik wird **weit negativer** beurteilt. Tendenziell erhalten die Befragten ihrer Wahrnehmung nach positives Feedback von den Schülerinnen und Schülern (Mittelwert = 4.96), von ihren Vorgesetzten (Mittelwert = 4.63) und haben den Eindruck, etwas Sinnvolles geleistet zu haben, wenn sie nach der Arbeit nach Hause gehen (Mittelwert = 4.70). Diese Mittelwerte sind **weit höher als die wahrgenommene Wertschätzung durch die Vertreterinnen und Vertreter der kantonalen Bildungspolitik** (Mittelwert = 2.53) und die **kantonalen Behörden** (Mittelwert = 2.35). Auf einer 6-er Skala sind Mittelwerte von 4 als «bestanden» zu verstehen und bringen zum Ausdruck, dass die generelle Wahrnehmung von Wertschätzung relativ gering ist.

Abbildung 15: Anerkennung und Feedback



Etwa zwei Drittel der Befragten gibt an, dass sie in der Regel das Gefühl haben, nach der Arbeit Sinnvolles geleistet zu haben (Werte 5 und 6). Dies deutet darauf hin, dass die Mehrheit ihrer Arbeit einen als sinnvoll empfundenen Beitrag leistet. Die Hälfte der Befragten (50%) fühlt sich wertgeschätzt für die Arbeit, die sie verrichten. Ein hoher **Prozentsatz von 76% der Befragten gibt an, positives Feedback von ihren Schülerinnen und Schülern zu erhalten**. Über die Hälfte der Befragten (56%) erhält positives

Feedback von den Erziehungsberechtigten. Dies deutet darauf hin, dass auch die Zusammenarbeit mit den Eltern positiv wahrgenommen wird, wenn auch etwas weniger einheitlich als das Feedback der Schülerinnen und Schülern. Ein ähnlicher Anteil von 63% gibt an, konstruktives Feedback von ihren Vorgesetzten zu erhalten. Die Kommunikation und Rückmeldung von den Vorgesetzten wird dementsprechend tendenziell als positiv empfunden, ist aber noch verbesserungswürdig. **Nur ein kleiner Prozentsatz fühlt sich durch die Vertreterinnen und Vertretern der kantonalen Bildungspolitik (8%) und die kantonalen Behörden (6%) wertgeschätzt.** Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Befragten in Bezug auf die Anerkennung und Rückmeldung ihrer Arbeit gemischte Erfahrungen machen. Während das Feedback von Schülerinnen und Schülern sowie Vorgesetzten positiv ist, besteht **Raum für Verbesserungen in der Anerkennung durch höhere politische Instanzen** (siehe Abbildung 15).

3.7 FÜHRUNGSKULTUR

3.7.1 WAHRNEHMUNG DER SCHULLEITUNG DURCH LEHRPERSONEN

Rund zwei Drittel der **befragten Lehrpersonen (65%)** geben an, dass ihre **Schulleitung offen und ehrlich kommuniziert**. Dies deutet darauf hin, dass transparente Kommunikation in der Schulleitung als positiv wahrgenommen wird. Fast 60% der Befragten geben an, dass ihre Schulleitung selbst vorlebt, was sie von den Mitarbeitenden erwartet. Die Schulleitung agiert also tendenziell als Vorbild und setzt die Erwartungen der Mitarbeitenden um. 61% der Befragten geben an, dass ihre Schulleitung für ein motivierendes Arbeitsklima sorgt. Mehr als die Hälfte der Befragten (55%) gibt an, dass die Schulleitung die Bedürfnisse und Anliegen der Mitarbeitenden bzw. Lehrpersonen versteht. Dies deutet darauf hin, dass es **Raum für Verbesserungen in der Wahrnehmung des Verständnisses seitens der Schulleitung gibt**. 56% der Befragten geben an, dass die von der Schulleitung erhaltenen Feedbacks sie weiterbringen.

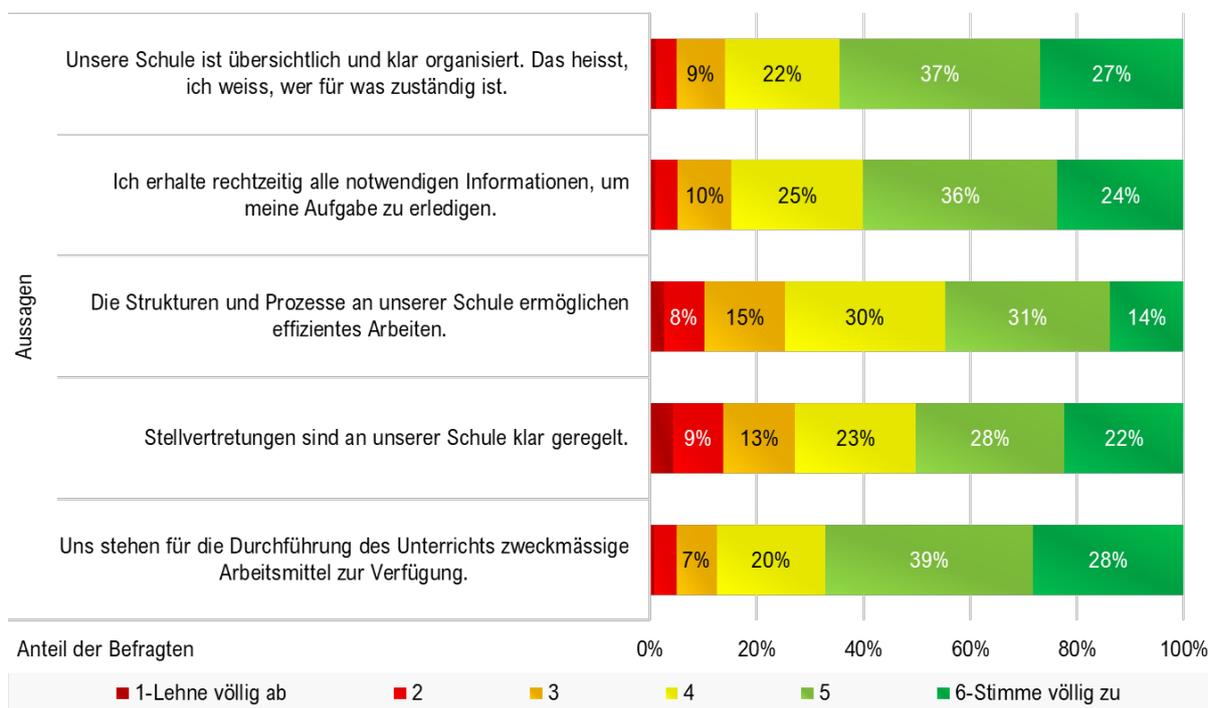
Die Wahrnehmung der Schulleitungen variiert stark je nach Alter und Dienstalster. Jüngere Alterskohorten nehmen ihre Schulleitung und die Führungskultur tendenziell sehr viel positiver wahr als andere.

3.8 WAHRNEHMUNG DER ORGANISATION

Insgesamt wird die Organisation als vorsichtig positiv beurteilt. Die Strukturen und Prozesse werden oft kritisch beurteilt. Die Mehrheit der Befragten (64%) gibt an, dass die Schule übersichtlich und klar organisiert ist, was bedeutet, dass die Zuständigkeiten bekannt sind und eine transparente Organisationsstruktur vorliegt. Ebenso erklären 60%, dass sie rechtzeitig alle notwendigen Informationen erhalten, um ihre Aufgaben zu erledigen, was auf eine effektive Kommunikation und angemessene Informationsbereitstellung hinweist. In Bezug auf die Strukturen und Prozesse geben 45% der Befragten an, dass diese effizientes Arbeiten ermöglichen, wobei hier Raum für Verbesserungen identifiziert werden könnte. Hinsichtlich der Regelung von Stellvertretungen sind 50% der Meinung, dass dies an ihrer Schule klar geregelt ist, was auf eine klare

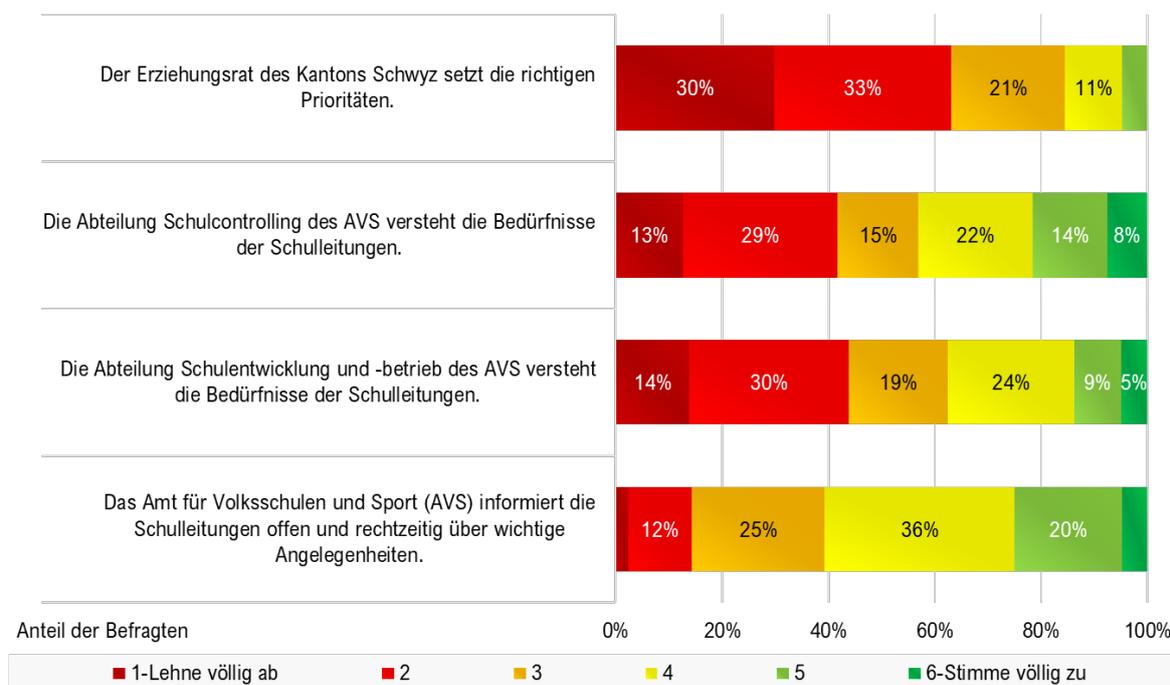
Organisation und Planung im Falle von Abwesenheiten hinweist. Die Verfügbarkeit zweckmässiger Arbeitsmittel für den Unterricht wird von 67% der Befragten positiv bewertet, was auf eine gute Ressourcenausstattung hinweist (siehe Abbildung 16).

Abbildung 16: Wahrnehmung der Organisation der Prozesse



Der Erziehungsrat des Kantons Schwyz wird insgesamt als sehr kritisch betrachtet. Lediglich **5% der Befragten sind der Ansicht, dass der Erziehungsrat des Kantons Schwyz die richtigen Prioritäten setzt**, was auf Unzufriedenheit oder Meinungsverschiedenheiten hinsichtlich der getroffenen Entscheidungen hinweist (siehe Abbildung 17)

Abbildung 17: Wahrnehmung des Erziehungsrats des Kantons Schwyz



3.9 GESAMTURTEIL ZUR MOTIVATION

Rund die Hälfte der Befragten (48%) gibt an, dass die meisten Mitarbeitenden positiv über die Schule sprechen – **ein relativ niedriger Wert**. In Bezug auf die Gestaltungsmöglichkeiten für Mitarbeitende erklären 42%, dass man als Mitarbeitende(r) bei ihrer Schule einiges bewirken kann, was auf eine vorsichtige Bewertung der Handlungsspielräume und Einflussmöglichkeiten hinweist. Nur 58% der Befragten gaben an, dass sie zuversichtlich sind, auch in zwei Jahren an ihrer Schule zu arbeiten. Das Gefühl, dass die eigene Arbeit wichtig ist, wird von 59% der Befragten geteilt, was auf eine mittelmässige Arbeitszufriedenheit hinweist. 58% der Befragten gaben an, jeden Tag mit Freude zur Arbeit zu kommen. Hinsichtlich der Zuversicht, auch in zwei Jahren noch in der Schule zu arbeiten, zeigen sich leichte Unterschiede. Frauen (59%) äussern eine höhere Zuversicht als Männer (55%). Das Gefühl, dass die eigene Arbeit wichtig ist, wird von Frauen (60%) stärker betont als von Männern (56%). Dies könnte auf eine höhere Wertschätzung und Anerkennung der weiblichen Mitarbeitenden für ihre Arbeit hindeuten. In Bezug auf die tägliche Freude zur Arbeit gibt es einen deutlichen Unterschied zwischen Frauen und Männern. Während 61% der Frauen angaben, jeden Tag mit Freude zur Arbeit zu kommen, liegt dieser Prozentsatz bei Männern niedriger bei 48%.

In Bezug auf das Vertrauen in den Arbeitgeber erklären 51%, (volles) Vertrauen in ihren Arbeitgeber zu haben. Die Schulleitung genießt noch höheres Vertrauen (63% der Befragten). **Hingegen zeigt sich bei den übergeordneten Instanzen wie dem Amt für Volksschulen und Sport (AVS) und dem Erziehungsrat ein geringeres Vertrauen.**

Das Vertrauen in den Arbeitgeber ist bei Schulleitungen (76%) besonders hoch, während Klassenlehrpersonen (49%) und Fachlehrpersonen (51%) dies

etwas zurückhaltender beurteilen. Hier zeigt sich, dass die **Wahrnehmung des Vertrauens in die Schulleitung stark von der Funktion** abhängt. Das Vertrauen in das Amt für Volksschulen und Sport (AVS) wird von Fachpersonen für Logopädie, Schulpsychologie oder Heilpädagogik (18%) etwas höher bewertet als von anderen Funktionen. Klassenlehrpersonen (15%) und Fachlehrpersonen (12%) zeigen sich verhalten. Das Vertrauen in den Erziehungsrat zeigt keine starken Unterschiede zwischen den Funktionen, wobei Fachpersonen für Logopädie, Schulpsychologie oder Heilpädagogik (9%) hier eine etwas höhere Zustimmung zeigen.

3.10 QUALITATIVE ANTWORTEN

Nach einer quantitativen Inhaltsanalyse der positiven Freitextantworten der befragten Personen ergeben sich mehrere Schlüsselthemen. Die Freitextantworten schaffen insgesamt keine neuen Einblicke, sondern erhärten allenfalls die Ergebnisse der quantitativen Ergebnisse. Ein Ausschnitt der wichtigsten Felder, in absteigender Bedeutung, zeigt:

1. **Arbeitszufriedenheit durch positive Arbeitsumgebung:** Die Befragten betonen die Bedeutung einer positiven Arbeitsumgebung, die durch gute Teamarbeit, ein angenehmes Arbeitsklima, Wertschätzung durch die Schulleitung und Zusammenarbeit mit verschiedenen Ansprechpartnern gekennzeichnet ist.
2. **Arbeit mit Schülerinnen und Schülern:** Die Möglichkeit zur Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern wird von den Befragten als zentraler Motivationsfaktor genannt. Dies schliesst die Freude an der Förderung, der Begleitung, der Vielfalt der Schülerinnen und Schülern und der Möglichkeit, positive Fortschritte zu sehen, ein.
3. **Positive Teamerfahrungen:** Die Befragten betonen die Bedeutung eines positiven Teamgeistes, guter Zusammenarbeit im Kollegium und Teamanlässen für ihre Arbeitszufriedenheit.
4. **Schulleitung und Führung:** Die Rolle der Schulleitung und der Führungsstil werden als entscheidend für die Arbeitszufriedenheit genannt. Wertschätzung, klare Kommunikation und die Unterstützung durch die Schulleitung spielen eine wichtige Rolle.
5. **Infrastruktur und Arbeitsbedingungen:** Die Befragten heben die Bedeutung einer guten Infrastruktur, moderner Ausstattung der Schulräume und angemessener Arbeitsbedingungen für ihre Zufriedenheit hervor.
6. **Möglichkeiten zur individuellen Förderung:** Die Möglichkeit zur individuellen Förderung der Schülerinnen und Schülern und die Flexibilität im Unterricht werden als positive Aspekte ihrer Arbeit genannt.
7. **Wünsche an die Politik und Verwaltung:** Kritische Anmerkungen zu Lohnstrukturen, Arbeitsbelastungen und Forderungen an die Politik werden von 25 Befragten geäußert.

8. **Fortbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten:** Die Befragten betonen die Bedeutung von Fortbildungen, Weiterentwicklungsmöglichkeiten und Innovation im Unterricht für ihre Zufriedenheit.
9. **Nähe zum Wohnort und Familienfreundlichkeit:** Die Nähe zum Wohnort, überschaubare Klassengrößen und die Vereinbarkeit mit der Familie sind wichtige positive Aspekte ihrer Arbeit.
10. **Teilzeitmöglichkeiten:** Die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit wird tendenziell als positiv bewertet, um einen Ausgleich zwischen Beruf und Privatleben zu schaffen.

4 GESAMTPERSPEKTIVE DER ERGEBNISSE

Das **Gesamturteil** ist vorsichtig positiv. Insgesamt sind 48% der Befragten hochmotiviert, 36% befinden sich im mittleren Bereich und 16% der Umfrageteilnehmenden sind stark demotiviert. **Die Verbundenheit zur Arbeit wird nur von knapp der Hälfte der Befragten (46%) als positiv wahrgenommen. Gleichermassen liegt das generelle Vertrauen der Mitarbeitenden gegenüber ihrem Arbeitgeber mit 50% (Werte 5 und 6) relativ niedrig im Vergleich zu anderen Arbeitgebern.**

Die **Unterstützung am Arbeitsplatz**, z.B. durch das Kollegium, wird von 59% der Befragten positiv beurteilt, was auf eine vorhandene Unterstützungskultur hinweist, die jedoch erhebliches Potential zum Ausbau aufweist. Die beruflichen **Ausbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten** werden nur von 53% der Teilnehmenden als zufriedenstellend wahrgenommen, was auf einen niedrigen Grad an Karriereentwicklungsmöglichkeiten hindeutet. Erfahrene **Wertschätzung und Feedback** wird nur von einem Viertel aller Teilnehmenden als positiv (Werte 5 und 6) wahrgenommen. Die Zweckmässigkeit der **Organisation und Informationen** wird insgesamt von 51% der Befragten positiv bewertet. Dies könnte darauf hindeuten, dass die Arbeitsabläufe und Informationswege als ausbaufähig wahrgenommen werden.