Kanton Zürich
Bildungsdirektion
Mittelschul- und Berufsbildungsamt

Leitfaden Personalentwicklung

Mit Hinweisen zur Personalentwicklung sowie einer Entwicklungskarte für Lehrpersonen

Einleitung

Sinn und Zweck dieses Leitfadens

Der vorliegende Leitfaden ist gemeinsam vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt sowie der Konferenz der Rektorinnen und Rektoren der Berufsfachschulen im Kanton Zürich erarbeitet worden. Er baut auf den Führungsgrundsätzen zur Personalgewinnung, Personalbeurteilung und Personalentwicklung auf und beinhaltet Hinweise zur Personalentwicklung sowie eine breite Auswahl an Entwicklungsmöglichkeiten für Lehrpersonen.
Für Verwaltungs- und Betriebsmitarbeitende existiert parallel ein Vademekum Personalentwicklung in der Bildungsdirektion. Zur Frage der finanziellen Beteiligung einer Schule an individuellen Entwicklungsmöglichkeiten gibt das Handbuch Personalrecht der Kantonalen Verwaltung Auskunft (Aus- und Weiterbildung, Kostenübernahme und Rückerstattungspflicht).
Das vorliegende Dokument stützt sich auf die aktuellen Rechtsgrundlagen (insbesondere die Mittel- und Berufsschullehrervollzugsverordnung vom 26. Mai 1999, MBVVO) und versteht sich als Ergänzung und Unterstützung für die Praxis.

Kanton Zürich
Mittelschul- und Berufsbildungsamt

Impressum

Autoren
Gemeinsam erarbeitet vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Zürich und der Konferenz der Rektorinnen und Rektoren der Berufsfachschulen im Kanton Zürich (KRB).

September 2016

Gestaltung & Druck
kdmz

Inhalt

1	Grundsätze und Ziele	4
2	Anforderungskriterien als Basis der Personalentwicklung	5
3	Idee einer Entwicklungskarte	6
4	Entwicklungskarte für Lehrpersonen	7

1 Grundsätze und Ziele

Bedeutung der Personalentwicklung an den Berufsfachschulen

Es sind vor allem Lehrpersonen mit ihrem Wissen und Können, welche die Leistungen einer Berufsfachschule prägen. Die Förderung und der Erhalt von qualifizierten Lehrpersonen sind für die Berufsfachschulen des Kantons Zürich daher erfolgskritisch. Dies bedeutet auch, dass die Berufsfachschulen sich vor allem dann weiterentwickeln, wenn die darin tätigen Lehrpersonen in konstruktiver Atmosphäre arbeiten und sich weiterentwickeln können.
Die Berufsfachschulen wollen Lehrpersonen gewinnen und halten, die Freude und Engagement für den Lehrberuf mitbringen. Gleichzeitig – und das darf nicht als Widerspruch verstanden werden – muss es möglich sein, den Beruf vorübergehend oder dauerhaft zu wechseln, wenn der Wunsch danach entsteht.

Ziele der Personalentwicklung an den Berufsfachschulen

Angebote im Bereich Personalentwicklung an den Berufsfachschulen des Kantons Zürich:
- berücksichtigen Fähigkeiten und Potenziale der Lehrpersonen vorausschauend und ermöglichen individuelle Entwicklungsperspektiven.
- dienen der gezielten Erweiterung von fachlichen, pädagogischen, zwischenmenschlichen, organisatorischen, persönlichen oder führungsbezogenen Fähigkeiten.
- fokussieren wo nötig auf konkreten Verbesserungsbedarf.
- unterstützen die angestrebte, dem Lernen und Lehren förderliche Kultur.
- unterstützen die Ausrichtung der Schule auf aktuelle und künftige Aufgaben und Herausforderungen.
- helfen mit, den Bedarf an qualifizierten Lehrpersonen zu decken.
- tragen insgesamt zur Steigerung der Zufriedenheit und Gesundheit der Lehrpersonen und zur Erhöhung der Attraktivität der Berufsfachschulen bei.

Personalentwicklung muss sowohl die Entwicklung der einzelnen Lehrperson als auch der Schule als Ganzes im Auge haben. Aufwand und Nutzen sollen dabei in einem sinnvollen Verhältnis stehen.

Verantwortung

Die Führungsverantwortung und damit die Personalentwicklung an einer Berufsfachschule liegen bei der Schul- bzw. Abteilungsleitung. Zum einen fokussiert sie auf die qualifizierte Erfüllung des Lehrauftrags und die Weiterentwicklung der Schule; zum anderen liegt es in ihrem Aufgabenbereich, ein Umfeld zu schaffen, das es Lehrpersonen erlaubt, sich zu entwickeln und gerne in ihrem Beruf zu arbeiten.
Die Lehrpersonen der Berufsfachschulen sind auch selber für ihre eigene Weiterentwicklung, ihre beruflichen Perspektiven und das Einbringen ihrer Wünsche und Ziele verantwortlich.
Die für alle Lehrpersonen verbindliche Mitarbeiterbeurteilung (→ Leitfaden MAB) beinhaltet das Thema Weiterentwicklung. Das MAB-Gespräch bietet somit die Möglichkeit, mittelfristige Entwicklungsziele und -aktivitäten zu vereinbaren.

2 Anforderungskriterien als Basis der Personalentwicklung

Sinnvollerweise orientiert sich Entwicklung an bestimmten Anforderungskriterien, und zwar den gleichen, die auch im Rahmen der Personalgewinnung und der Mitarbeiterbeurteilung zur Anwendung kommen (siehe die entsprechenden Merkblätter im Leitfaden Personalgewinnung sowie Leitfaden MAB). Es geht darum, konkrete Entwicklungsziele bzw. zu entwickelnde Kompetenzbereiche zu bestimmen, um dann geeignete Entwicklungsaktivitäten zu vereinbaren. Je nachdem, wie ein Ziel auf die Anforderungen der jeweiligen Schule ausgerichtet ist, kann zudem das Mass des Unterstützungsbetrags bestimmt werden.

Fragestellungen an die einzelne Schule

Im Kontext Personalentwicklung können sich Schulleitung und Schulkommission unter anderem mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

1. Werden Lehrpersonen ermuntert, sich Gedanken zu machen, in Bezug auf welche Anforderungskriterien sie sich weiterentwickeln sollen? Wie passiert das im Schulalltag konkret?
2. Können sich Lehrpersonen in Bezug auf sämtliche Anforderungskriterien, die an sie gestellt werden, an der Schule weiterentwickeln, so sie das möchten? In Bezug auf welche Anforderungskriterien begrüsst die Schule ganz besonders Entwicklungsvorhaben?
3. Welche Rolle spielen die individuellen Wünsche der Lehrperson in Bezug auf die Ausrichtung ihrer eigenen Weiterentwicklung? Wo gibt es Grenzen in Bezug auf individuelle Wünsche?
4. Welche Anforderungskriterien gelten für wenig erfahrene Lehrpersonen bzw. Berufseinsteiger/-innen? Wie wird diesbezüglich die Einführungsphase bis zu jenem Punkt gestaltet, da die üblichen Erwartungen für Lehrpersonen gelten?
5. Welche Kompetenzbereiche werden – aus Sicht der Schule – eher in Weiterbildungen (off-the-job) gefördert, welche dagegen on-the-job und damit im Schulalltag? Wie werden off- bzw. on-the-job-Entwicklungsaktivitäten gewichtet?
6. Wenn bei einer Lehrperson Potenzial (in Bezug auf bestimmte Anforderungskriterien) erkannt wurde: Wie fliesst dies konkret in die Weiterentwicklungsplanung dieser Lehrperson ein?
7. Wie unterscheidet die Schule zwischen Entwicklungsthemen, die zwingend angepackt werden müssen (z. B. aufgrund vorhandener Defizite oder durch neue schulische Konzepte), und solchen, die eher als Kür-Themen gelten?
8. Wird überprüft, welche Entwicklungsziele tatsächlich erreicht werden? Auf welche Weise?

3 Idee einer Entwicklungskarte

Entwicklungsmöglichkeiten statt starre Laufbahn

Die Weiterentwicklung einer Lehrperson ist nicht durch ein einheitliches Schema oder eine vorgegebene Laufbahn gekennzeichnet; eine vertikale Karriere ist nur begrenzt möglich. Gleichwohl hat die Erweiterung der eigenen Kompetenzen im Berufsalltag von Lehrpersonen einen hohen Stellenwert:

- Das eigene Fachgebiet, die pädagogischen Anforderungen und die Schulen selber verändern sich laufend. Die Berufsentwicklung von Lehrpersonen ist mit der Grundausbildung nicht abgeschlossen.
- Die Weiterentwicklung von Lehrpersonen erfolgt nicht nur über externe, formalisierte Angebote, sondern vor allem auch an der Schule selber, oft informell und in der aktuellen Tätigkeit.
- Lehrpersonen entwickeln sich in hohem Masse eigeninitiativ weiter. Gleichwohl hat die Führung der Schule eine wichtige Funktion in Bezug auf Unterstützung, Begleitung und wertschätzendes, differenziertes Feedback.
- Entwicklungsperspektiven von Lehrpersonen müssen nicht nur individuell, sondern über die gesamte Berufsbiografie betrachtet werden: Ansprüche, Wünsche und Bedürfnisse können sich ändern und Lehrpersonen bietet sich die Möglichkeit, ihre Berufssituation wechselnd zu gestalten.

Warum eine ‹Entwicklungskarte›?

Was spricht für eine Entwicklungskarte:

1. Sie liefert mögliche Perspektiven im Hinblick auf Gespräche über die eigene Weiterentwicklung: Sie ist gekennzeichnet durch Offenheit und Optionalität. Was Sinn macht, bestimmen die Gesprächspartner.
2. Sie soll helfen, im Alltag von Schule und Unterricht Angebote und Möglichkeiten zu konkretisieren.
3. Sie soll die Attraktivität des Lehrberufes steigern: Die Vielfalt von Möglichkeiten soll dazu beitragen, im Lehrberuf stets vielfältige Perspektiven zu erkennen und damit einen Beitrag zur Zufriedenheit der Lehrpersonen zu leisten. Sie soll entsprechend auch der Kommunikation gegenüber sich bewerbenden Lehrpersonen dienen (Personalmarketing).

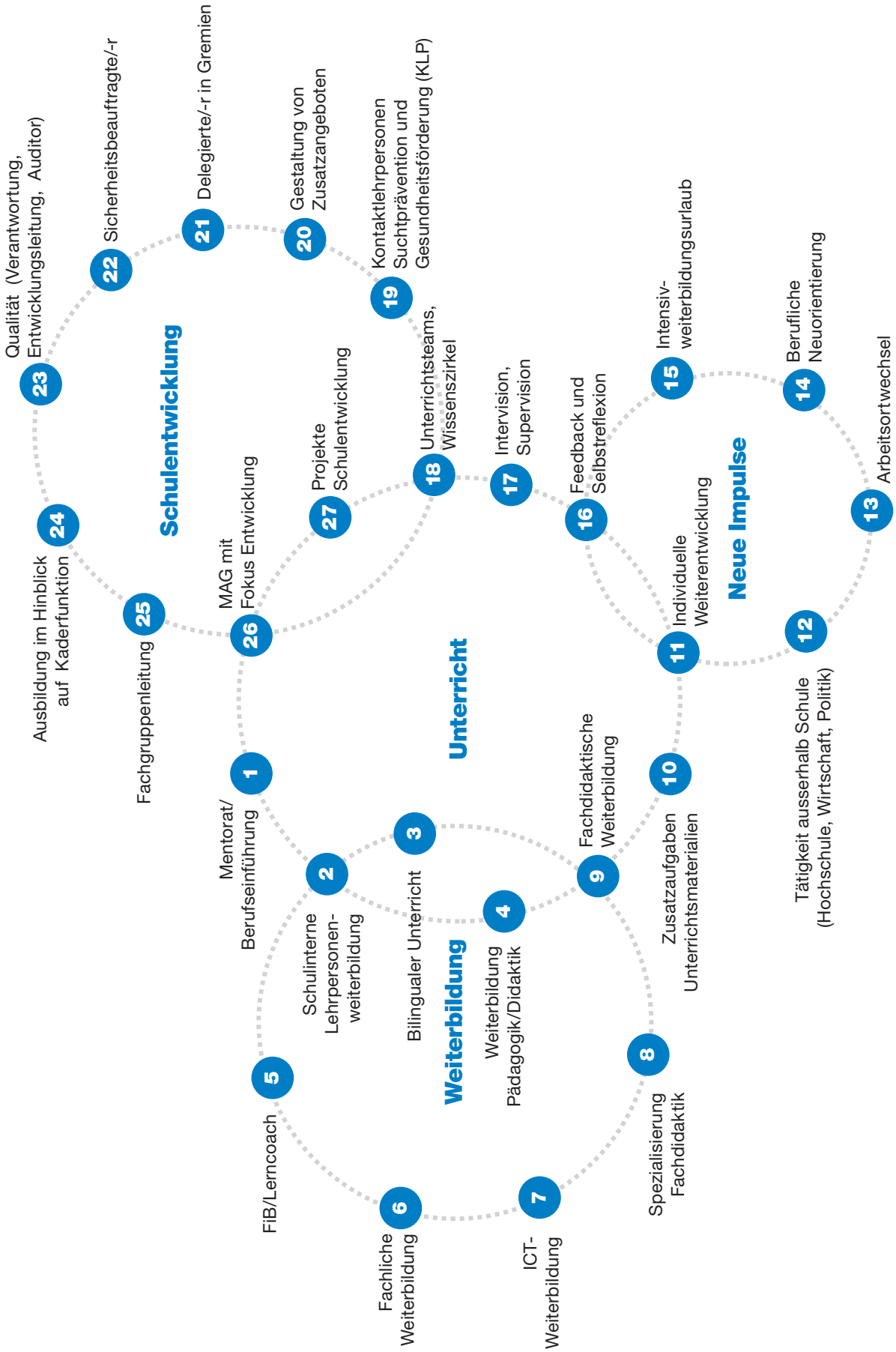
Es ist klar, dass es für eine Lehrperson verschiedene Entwicklungsdimensionen gibt, deren Gewichtung sich über die Zeit hinweg individuell verschieben kann, z. B. in Bezug auf:

- Theoretische wie praktische Fach- und Methodenkompetenz.
- Pädagogische und didaktische Fähigkeiten und Erfahrungen.
- Kompetenzen im Bereich der Kommunikation und der Arbeit mit jungen Menschen.
- Eigenes Wohlbefinden, Gesundheit und berufliche Schaffenskraft.
- Gestaltungsmotivation und Zusammenarbeit in Bezug auf Schule und Kollegium.

Entwicklungsmöglichkeiten meint, dass keinesfalls alle in der Entwicklungskarte aufgeführten Punkte für eine Lehrperson relevant bzw. sinnvoll sind, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Auch die Ausrichtung und Organisationsentwicklung der Schule muss berücksichtigt werden. Im Gespräch vereinbaren Lehrpersonen mit der Schulleitung zielführende und realistische Ziele und entsprechende, gezielt ausgewählte Aktivitäten.

Aus der Sicht der einzelnen Lehrperson macht es Sinn, sich mittelfristig zu überlegen, welche Berufsschwerpunkte und -perspektiven sich herausbilden. Neben dem konkreten Berufsauftrag spielen dabei individuelle Wünsche eine wichtige Rolle.

4 Entwicklungskarte für Lehrpersonen



1 Mentorat und Berufseinführung für Lehrpersonen

Es ist wichtig, Lehrbeauftragte/Lehrpersonen am Anfang ihrer Berufskarriere gezielt zu begleiten, so dass sie möglichst schnell in ihre Funktion hineinwachsen und sich von Beginn weg im Unterricht und Kollegium wohlfühlen.

Drei Aspekte erleichtern und fördern die Berufseinführung an der Schule:

- Lehrpersonen erhalten eine interne Mentorin/einen internen Mentor, um vor allem im Hinblick auf den Unterricht Erfahrungen zu reflektieren und praktische Fragen zu klären. Das Mentorat bildet dabei einen geschützten und damit vertrauensvollen Raum, um die Lehrperson und ihre Fähigkeiten zu fördern.
- Die Schulleitung begleitet neue Lehrpersonen im Rahmen ihrer Führungsaufgabe: Dies ist eine Frage der Unterstützung wie auch der Qualitätssicherung. Gerade Lehrbeauftragte schätzen es, wenn die Schulleitung sich für ihre Arbeit interessiert. Auch die einzelnen Fachgruppen können eine wichtige, begleitende Rolle übernehmen.
- Schliesslich sollen alle neu an einer Schule tätigen Lehrpersonen ein Einführungsprogramm erhalten, um über alle organisatorischen Fragen wie auch die lokale Schulkultur informiert zu werden. Diese Einführung kann von einer erfahrenen Lehrperson übernommen werden. → Instrument ‚Einführungsprogramm' im Leitfaden Personalgewinnung.

Für erfahrene Lehrpersonen wiederum bietet sich die Entwicklungsmöglichkeit, selber Mentor/-in zu werden und Kollegen/innen in der Praxis zu begleiten.

2 Schulinterne Lehrpersonenweiterbildung (SchiLW)

Die Schulen gestaltet in einem jährlichen Zyklus eine schulinterne Lehrpersonenweiterbildung. Diese kann Gastreferate, Workshops oder Beiträge aus den eigenen Reihen beinhalten. Die SchiLW hat meist einen oder mehrere thematische Schwerpunkte und versteht sich als gezieltes Ausbildungs- und Informationsangebot für Lehrpersonen.

3 Bilingualer Unterricht

Zweisprachiger – oder bilingualer – Fachunterricht (bili) wird seit einigen Jahren erfolgreich an den Berufsfachschulen im Kanton Zürich angeboten. Die Gestaltung eines bilingualen Fachunterrichts, sofern die jeweilige Schule das anbietet, kann als Job Enrichment verstanden werden. Voraussetzung dafür ist das Absolvieren einer entsprechenden Ausbildung (z. B. an der PHZH).

4 Weiterbildungen im Bereich Pädagogik/Didaktik

Verschiedene Institute bieten eine Reihe von umfangreicheren Weiterbildungen sowie kompakten Kursen und Seminaren für die Sekundarstufe II (insbesondere zu pädagogischen und didaktischen Themen) an:

→ Pädagogische Hochschule Zürich, www.phzh.ch
→ Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB), www.ehb-schweiz.ch
→ Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen, www.iwp.unisg.ch
→ Pädagogische Hochschule Luzern, www.phlu.ch
→ Pädagogische Hochschule Bern, www.phbern.ch

Besondere Aufmerksamkeit verdient jeweils der Transfer des Gelernten in die Praxis. Es macht Sinn, mit etwas zeitlichem Abstand die Weiterbildung nochmals kritisch zu reflektieren. In Weiterbildungen aufgenommene Erkenntnisse können ausserdem dem Kollegium der eigenen Schule weitervermittelt werden (→ SchiLW).

5 FiB/Lerncoach

Für Menschen mit Lernschwierigkeiten in der zweijährigen beruflichen Grundbildung (EBA-Lernende) bieten einzelne Berufsfachschulen das Förderkonzept FiB (Fachkundige individuelle Begleitung) an. Die Lernbegleitung soll die Lernenden dazu befähigen, die Ausbildungsanforderungen sowie den Anschluss an weiterführende Qualifikationen erfolgreich zu meistern – meist im persönlichen Austausch mit den Lernenden oder durch Gestaltung von Lernateliers. Voraussetzung dafür ist, das geforderte persönliche Engagement leisten zu wollen und können, sowie das Absolvieren einer FiB-Lerncoach-Ausbildung.

6 Fachliche Weiterbildung

Die einzelnen Fachbereiche entwickeln sich stetig weiter. Für Lehrpersonen ist es nicht nur motivierend mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten, sondern es wirkt sich auch positiv auf deren Unterricht aus: Durch neue Impulse, durch die Aktualität der Themen sowie im Hinblick auf den Lehrauftrag, die Lernenden auf die Praxis vorzubereiten.
Welche fachlichen Weiterbildungen jeweils Sinn machen und in Bezug auf Aufwand und Nutzen optimal sind, muss wesentlich die einzelne Lehrperson beantworten. Die jeweilige Fachgruppe an einer Schule übernimmt hierbei eine beratende oder sogar gestaltende Rolle.

7 ICT-Weiterbildung

Eine ICT-Weiterbildung erweitert die Kompetenzen in Bezug auf relevante Soft- und Hardware sowie z. B. im Umgang mit neuen Medien. Neben dem Besuch entsprechender Weiterbildungen bietet sich auch die interne Vermittlung von Know-how im Sinne eines Train-the-Trainer-Konzeptes an.

8 Spezialisierung im Bereich Fachdidaktik

Es bieten sich ergänzend zur fachdidaktischen Weiterbildung (→ 9) folgende Möglichkeiten:

- Lehrtätigkeit im Bereich Fachdidaktik eines Fachbereichs.
- Beratung der Fachgruppe an einer Schule.
- Praktikumslehrperson (an der PHZH).
- Beiträge zur Weiterentwicklung in Bezug auf Fachdidaktik an Schule oder Hochschule.

Diese Spezialisierung erfolgt an der Schnittstelle zwischen Hochschule und Pädagogik bzw. Didaktik und kann dazu führen, eine parallele Laufbahn im Bereich Fachdidaktik an einer Hochschule einzuschlagen.

9 Fachdidaktische Weiterbildung

Die Hochschulen bieten eine Reihe von Weiterbildungen im Bereich Fachdidaktik an.
→ Pädagogische Hochschule Zürich, www.phzh.ch
→ Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB), www.ehb-schweiz.ch
Eine aktuelle Liste findet sich unter: www.webpalette.ch. Die WEBpalette präsentiert Weiterbildungsangebote für Lehrpersonen u.a. für die Sekundarstufe II/Berufsfachschulen. Sie wurde von schweizerischen und kantonalen Weiterbildungsinstitutionen gegründet und ist ein Verein ohne wirtschaftliche Interessen.

10 Zusatzaufgaben Unterrichtsmaterialien

Die einzelnen Fachgruppen bieten meist eine Reihe von Zusatzaufgaben, die dem Unterricht aller Lehrpersonen dienen. Es geht um die Bereitstellung und Pflege von didaktisch aufbereiteten Unterrichtsmaterialien oder -infrastruktur oder auch um organisatorische Aufgaben für die eigene Fachgruppe. Diese Aufgaben bieten stets auch individuelle Entwicklungsmöglichkeiten.

11 Individuelle Weiterentwicklung

Kurse und Weiterbildungen legen eine wichtige Basis für die Berufskompetenz einer Lehrperson. Den eigenen Stil basierend auf reflektierter Erfahrung kann eine Lehrperson jedoch nur im Unterricht selber finden. Denn neben dem Erwerb von theoretischem Wissen ist verlangt, Konzepte auszuprobieren, in der Praxis zu variieren, zu reflektieren, weiterzuentwickeln und daraus neue Erkenntnisse und Vorgehensweisen abzuleiten. Individuelle Weiterentwicklung im Alltag ist immer mehrdimensional (fachlich, pädagogisch-didaktisch, kommunikativ) und überaus wirksam, da der Lerntransfer unmittelbar erfolgt. Entsprechend sollen Initiativen von einzelnen Lehrpersonen Unterstützung finden (→18: Unterrichtsteams/Wissenszirkel).

12 Tätigkeit ausserhalb der Schule (Hochschule, Wirtschaft, Politik)

Bei Lehrpersonen kann der Wunsch aufkommen, ausserhalb der Berufsfachschule eine Funktion zu übernehmen (befristet oder parallel zur Lehrtätigkeit):
- An einer Hochschule in der Lehre oder im Bereich Forschung und Entwicklung.
- In der Wirtschaft, im angestammten Berufsfeld oder im Rahmen einer Führungsfunktion.
- In der Politik.

Ein solches Engagement kann auch die Schule bereichern, sofern dies für die Schule organisatorisch lösbar ist. Dabei bieten sich folgende Möglichkeiten:
- Eine Reduktion des Pensums der Lehrperson an der Berufsfachschule.
- Ein unbezahlter Urlaub, der von der Schulleitung gewährt werden kann.

13 Arbeitsortwechsel

Für Lehrpersonen besteht prinzipiell die Möglichkeit eines befristeten Arbeitsortwechsels von einer Berufsfachschule zu einer anderen (ein oder zwei Semester). Dies erfolgt auf Wunsch einer Lehrperson und in Absprache mit den Schulleitungen der beteiligten Berufsfachschulen; insbesondere muss geklärt werden, wie die betroffenen Pensen der Schulen abgedeckt werden können. Meist werden daher zwei Lehrpersonen der gleichen Fachgruppe einen temporären Austausch arrangieren.
Mögliche Ziele eines Arbeitsortwechsels sind:
- Erleben, wie Unterricht und Schulbetrieb an anderen Schulen läuft – strukturell wie kulturell.
- Neue Ideen und Impulse für die eigene Schule und den eigenen Unterricht gewinnen.
- Neue Kontakte an anderen Schulen gewinnen.

14 Berufliche Neuorientierung

Je nachdem kann eine berufliche Neuorientierung ein Thema werden. Zum einen geht es um die Reflexion der eigenen Wünsche, Fähigkeiten und Interessen, zum anderen um eine Standortbestimmung und das Abschätzen von Möglichkeiten im Arbeitsmarkt. Qualifizierte Lehrpersonen zu verlieren kann nicht das Ziel sein – gleichwohl muss diese Möglichkeit offenstehen.
In der Bildungsdirektion gibt es professionelle Angebote bei den BIZ (Berufsinformationszentren), und zwar in Form von Einzelberatungen als auch von gemischten Workshops (z. B. Programm ‹Berufliche Neuorientierung›).
→ Berufsberatung des Kantons Zürich: www.berufsberatung.zh.ch

15 Intensivweiterbildungsurlaub

Jede unbefristet angestellte Lehrperson ist grundsätzlich verpflichtet, zwischen dem vollendeten 12. und 20. Dienstjahr einen bezahlten, fachbezogenen Intensivweiterbildungsurlaub von in der Regel 10 Schulwochen zu absolvieren (→ §20 Abs. 4 MBVVO). Für diese Weiterbildung gestaltet die Lehrperson ein ausführliches Programm, welches vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt bewilligt wird. Die Schulleitung bestimmt den Zeitpunkt.

16 Feedback und Selbstreflexion

Schule und Unterricht fordern Lehrpersonen nicht nur in Bezug auf ihr Wissen, sondern vor allem auch auf ihr Verhalten und Auftreten. Die eigene Wirkung zu kennen und gegebenenfalls weiterzuentwickeln gelingt zum einen über Feedback («Wie wirke ich auf andere?»), zum anderen über Selbstreflexion und Selbstbeobachtung.
Feedback ist zudem im Rahmen des kantonalen Qualitätsmanagement-Konzepts obligatorisch. Denkbar sind folgende Feedback-Settings:
- Kollegiales Feedback.
- Feedback aufgrund von Unterrichtsbesuchen.
- Feedback und Reflexion im Rahmen von Supervision oder Intervision.
- Einholen von Feedback der Lernenden.
- Feedback von und Reflexion mit einer qualifizierten, externen Person.

17 Intervision, Supervision

Intervision bei Lehrpersonen bezeichnet kollegiale Beratung bzw. Fallbesprechung und somit die gemeinsame Suche nach Lösungen für konkrete Fragestellungen.
Supervision kann sich in gewissen Fällen für die gezielte Begleitung einer Gruppe von Lehrpersonen zu unterrichtsbezogenen Fragestellungen eignen. Supervisor/-in ist jeweils eine qualifizierte und im Bereich der Supervision ausgebildete Fachperson.

18 Unterrichtsteams, Wissenszirkel

Unterrichtsteams sind meist kleine Gruppen von Lehrpersonen, welche z. B. in Bezug auf gewisse Sequenzen den Unterricht gemeinsam erarbeiten respektive sich dazu austauschen. In Unterrichtsteams finden individuelle wie gruppenbezogene Lernprozesse statt. An einer Schule bietet sich zudem die Möglichkeit, in der eigenen Fachgruppe einen Wissenszirkel zu bilden, der sich zu aktuellen Unterrichtsfragen oder auch schulübergreifenden Themen austauscht. In einem Wissenszirkel trifft man sich regelmässig zum Erfahrungsaustausch, für anspruchsvolle Informationssequenzen oder zum Rück- oder Ausblick auf aktuelle Fragen. Die Gestaltung und Leitung eines Wissenszirkels muss nicht allein bei der Fachgruppenleitung liegen.

19 Kontaktlehrperson Suchtprävention und Gesundheitsförderung (KLP)

Kontaktlehrpersonen für Suchtprävention und Gesundheitsförderung (KLP) sind Lehrpersonen der Berufsfachschulen, die von der Schulleitung den Auftrag haben, Suchtprävention und Gesundheitsförderung an ihrer Schule umzusetzen. Meistens zwei KLP wirken als Multiplikatoren, gestalten schulweite Programme und laden entsprechende Spezialistinnen und Spezialisten in die Klassen ein. Diese Zusatzaufgabe an einer Schule setzt den Besuch eines Zertifikatslehrgangs voraus. Dabei erwerben die Teilnehmenden Grundwissen in Suchtprävention und Gesundheitsförderung sowie Sach- und Handlungskompetenzen in Früherkennung, Projektmanagement und Kommunikation
(→ www.mba.zh.ch).

20 Gestaltung von Zusatzangeboten

Berufsfachschulen organisieren regelmässig schulinterne Veranstaltungen mit kulturellen, sportlichen, politischen oder gesellschaftlichen Inhalten (z. B. Dichterlesungen, Podiumsdiskussionen, Sportevents). Deren Organisation und Realisierung bieten eine Vielzahl von anspruchsvollen Zusatzaufgaben im Sinne von Job Enrichment.

21 Delegierte/-r in Gremien

Ein Engagement im Namen der Lehrpersonen ist innerhalb der eigenen Schule in Konventen und Kommissionen möglich. Auch im Kanton ist die Mitarbeit der Lehrpersonen in unterschiedlichen Gremien erwünscht respektive vorgesehen, etwa in der Lehrpersonenkonferenz der Berufsfachschulen (LKB) oder in fachlich oder standespolitisch ausgerichteten Kommissionen.

22 Sicherheitsbeauftragte/-r

Die Aufgabe des/der Sicherheitsbeauftragten kann Lehrpersonen eine attraktive Herausforderung bieten.

23 Qualität (Verantwortung, Entwicklungsleitung, Auditor)

Das Berufsbildungsgesetz verpflichtet die Berufsfachschulen, ein schulinternes Qualitätsmanagementsystem aufzubauen und zu pflegen (Art. 8 BBG). In diesem Zusammenhang ergeben sich einige anspruchsvolle Zusatzaufgaben:

- Die Qualitätsverantwortung (liegt meist bei einem Mitglied der Schulleitung; es ist jedoch auch ein Qualitätsverantwortlicher/eine Qualitätsverantwortliche ausserhalb der Schulleitung denkbar).
- Die Entwicklungsleitung für das schulinterne Qualitätsmanagementsystem.
- Eine Tätigkeit als interner Auditor, der die Lehrpersonen an der Schule auditiert und sich mit den anderen Auditoren regelmässig in Qualitätszirkeln austauscht.

Das schulinterne Qualitätsmanagementsystem ist das Ergebnis einer permanenten Qualitätsdiskussion und soll das konstruktive Zusammenwirken aller Beteiligten fördern.

24 Ausbildung im Hinblick auf eine Kaderfunktion an einer Schule

Verschiedene Anbieter gestalten gemeinsam eine koordinierte Weiterbildung für Kadermitglieder in Bildungsinstitutionen in der Deutschschweiz. An den pädagogischen Hochschulen finden sich Ausbildungsangebote im Hinblick auf eine Aufgabe in der Schulleitung.

25 Fachgruppenleitung

Fachgruppenleiter bzw. -leiterinnen leisten einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Fachgruppe, im Bereich der Koordination mit anderen Fachgruppen, bei der Personalgewinnung und -entwicklung und damit auch partiell in der Führung. Die Funktion ist bei vielen Schulen an der Schnittstelle zwischen Pädagogik/Didaktik und Führung/Organisation einer Schule angesiedelt. Fachgruppenleiter/-in zu werden kann ein Entwicklungsziel sein. Mit gezielten Entwicklungsschritten kann sich eine Lehrperson auf diese Aufgabe vorbereiten.

26 Mitarbeitergespräch (MAG) mit Fokus Entwicklung

Beim optionalen Mitarbeitergespräch (MAG) geht es vor allem um Austausch und die gemeinsame Reflexion von Entwicklungswünschen und -perspektiven. Ein MAG bietet die Möglichkeit, ein umfassendes Feedback zu erhalten und sich mit der vorgesetzten Führungsperson über denkbare Entwicklungsmöglichkeiten (→ Entwicklungskarte) zu beraten.

27 Projekte Schulentwicklung

Schulentwicklungsprojekte können von der einzelnen Schule, von mehreren Schulen gemeinsam, von der Konferenz der Rektorinnen und Rektoren oder dem Amt für Mittelschul- und Berufsberatung lanciert werden. Fast immer sind Mitglieder der einzelnen Schulen in diesen Projekten vertreten.
Entwicklungsperspektiven ergeben sich zum einen aus der Projektführung bzw. -mitarbeit, zum anderen aus der inhaltlichen respektive fachlichen Dimension eines Projekts.