

PH Zug

Jahresbericht 2015

Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen

Zug, März 2016



Sehr geehrte Damen und Herren

Der vorliegende Jahresbericht der Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen vermittelt Ihnen einen Einblick in die Aktivitäten des vergangenen Jahres. Es war ein bewegtes Jahr für die Beratungsstelle mit einem erfolgreichen Übergang im November/Dezember von der ehemaligen Leiterin *Rosmarie Koller* zur neuen Leiterin *Christine Hofer*.

Mit ihrem kurzen Rückblick auf die vergangenen zwölf Jahre ihrer Leitungstätigkeit zeichnet Rosmarie Koller unter Kap. 4.1 eine bewegte Entwicklung der Beratungsstelle, sei es in struktureller Hinsicht wie auch bezüglich der Erweiterung des Adressatenkreises, des Angebots und des Beratungsbedarfs. Entwickelt hat sich in dieser Zeit eine professionelle und bestens funktionierende Beratungsstelle; geblieben sind – wenn auch in verdichteter Art und Weise – verschiedene Themen der beruflichen Beanspruchung und Belastung. Geblieben sind aber auch zwei weitere Gewissheiten,

- (1) Die Beratungsstelle wurde bzw. wird jeweils durch eine sehr kompetente, vertrauensvolle und engagierte Leitungsperson geführt. Rosmarie danke ich bestens für ihre professionelle Arbeit und ihr ausserordentliches langjähriges Engagement; Christine danke ich für den nahtlosen, qualifizierten und engagierten Einstieg und beiden für das ausgezeichnete Übergangsmanagement.
- (2) Der Bedarf an und der Wert von Beratung wird im anspruchsvollen pädagogischen Berufsfeld nicht kleiner werden, sei es aufgrund von Belastungssituationen, Konflikten, dem Bedürfnis nach Work-Life-Balance oder Unterstützung in Führungsthemen oder sei es insbesondere auch aufgrund eines reflektierten professionellen Berufsverständnisses.

Letzteres greift Christine Hofer in ihrem kurzen Ausblick unter Kap. 4.2 auf und hält den Ball in Bewegung. Ihr wünsche ich hierfür viel Erfolg und Ihnen allen danke ich fürs entgegengebrachte Vertrauen - an Rosmarie Koller wie auch an Christine Hofer.

André Abächerli

Leiter Weiterbildung & Beratung PH Zug

1 Leistungsauftrag: Beratungen

Abbildung 1 illustriert den geleisteten Beratungsaufwand der letzten zwei Jahre.

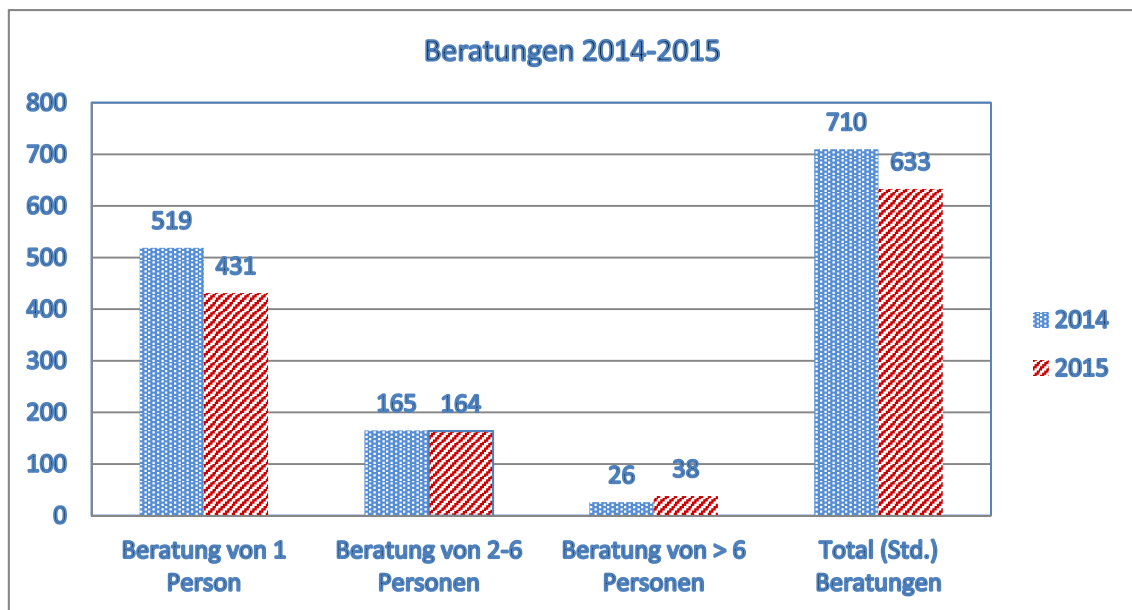


Abbildung 1: Beratungszahlen 2014 - 2015

2015 flossen 633 Stunden in die Beratungsarbeit, 2014 waren es 710 Stunden. Nach der enorm hohen Auslastung 2012 und 2013 hat sich die Beratungsnachfrage nun wieder auf dem Niveau der Vorjahre eingependelt.

Mehrheitlich waren es Lehrpersonen, die die Beratungsstelle kontaktierten. Bei knapp 14% der Beratungen waren auch oder ausschliesslich Schul- (haus) Leitungen involviert.

1.1 Einzelberatungen bzw. Einzelsupervisionen

Die stärkste Veränderung zeigte sich im Bereich der Einzelberatungen. 2014 wurden 519 Stunden für Beratungen im Einzelsetting aufgewendet, 2015 waren es 431 Stunden. Die Einzelberatungen machen rund 70% aller Beratungen aus. Etwas mehr als 10% aller Einzelberatungen wurden von Schul- (haus) Leitungen in Anspruch genommen.

Folgende Themen führten zur Kontaktaufnahme mit der Beratungsstelle:

- **Standortbestimmung:** Der Trend des Vorjahres, das Beratungsangebot für eine Standortbestimmung zu nutzen, hielt an. Ein Drittel aller Einzelberatungsstunden diente Lehrpersonen bzw. Schulleitungen zu einer beruflichen Standortbestimmung. Etwa die Hälfte dieser Beratungen erfolgte im Rahmen einer Intensivweiterbildung, ca. 37% dieser Stunden erfolgte unabhängig davon und entsprach einem allgemeinen Wunsch nach einer beruflichen Neuorientierung (intern wie extern).
- **Klasse, einzelne Kinder, Zusammenarbeit mit Eltern:** Bei etwa einem Sechstel der Einzelberatungsstunden standen Fragen rund um die Klasse im Fokus. Rund 1/3 dieser Beratungen betrafen den Umgang mit den Eltern.

- **Zusammenarbeit mit Kollegen oder Kolleginnen bzw. mit der Schulleitung:** Bei jeder 5. Einzelberatung waren der Umgang oder Konflikte mit Kollegen/Kolleginnen oder der Schulleitung ein Thema. In 2/3 dieser Beratungen setzten sich die Ratsuchenden mit einer Optimierung der Zusammenarbeit auseinander, bei 1/3 dieser Beratungen wurden aktuelle Konflikte bearbeitet. Bei etwas mehr als jeder 8. dieser Beratungen wurden Konflikte mit der Schulleitung bzw. der Schulleitung und dem Team thematisiert. Bei einem Fünftel dieser Beratungen handelte es sich um Konflikte, die ausschliesslich Teamkollegen bzw. Teamkolleginnen betrafen.
- **Stress- und Zeitmanagement, Burnout-Symptome, Krisensituationen, Timeout:** Bei annähernd sechs von zehn Einzelberatungen standen der Energiehaushalt, Erschöpfungssymptome oder Abgrenzungsschwierigkeiten im Fokus. Zentrale Themen waren auch der Umgang mit dem eigenen Zeit- und Stressmanagement, hohen Ansprüchen und Perfektionismus.
- **Führungsstil:** In jeder achten Einzelberatung setzten sich Schulleitungen oder Lehrpersonen mit ihrem Führungsstil, sei es als Personalverantwortliche oder als Leitende von Unterrichts- oder Stufenteams oder als Projektverantwortliche auseinander. 70% dieser Beratungen wurden von Schulleitungen in Anspruch genommen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Beratungsstelle - wie auch in den vergangenen Jahren – vor allem aufgrund von verschiedenen Belastungsfaktoren kontaktiert wurde. Diese Kontaktaufnahme ist letztlich immer Ausdruck eines professionellen Berufsverständnisses: Schwierigkeiten mit der Klasse oder in der Zusammenarbeit, die längere Zeit nicht gelöst werden, führen zu einer chronischen mentalen und in der Folge auch physischen Belastung mit den bekannten Erschöpfungssymptomen. In der Beratung können das gemeinsame Erforschen von Konflikten (sowohl im eigenen Inneren wie auch im äusseren Umfeld) und Entwickeln von Denk- und Handlungsoptionen konkrete und nachhaltige Veränderungen in Gang setzen und so wieder zu mehr Lebensqualität führen.

1.2 Beratungen von 2 bis 6 Personen

Für den Bereich der Beratungen von mehr als 6 Personen und zum Teil für die Beratungen bzw. Supervisionen von Gruppen von 2 bis 6 Personen hat die Beratungsstelle einen Pool von freien Mitarbeitenden, die alle eine Ausbildung in Organisationsentwicklung und/oder Supervision vorweisen. Diese Mitarbeitenden arbeiten auf Freelancer-Basis, d.h. sie werden bei vorhandenen Anfragen eingesetzt.

Der Aufwand für die Beratungen von 2 bis 6 Personen blieb fast gleich wie 2014: 2015 waren es 164 Stunden, 2014 165 Stunden.

Bei den Beratungen von 2 bis 6 Personen standen folgende Themen im Fokus:

- **Reflexion von beruflichen Fragestellungen/Gruppensupervision:** Die Hälfte dieser Beratungsstunden wurde für Gruppensupervisionen aufgewendet. Gemeinsam reflektierten Lehrpersonen oder Schulleitungen in diesem Gefäss den Umgang mit Schülerinnen und Schülern, Eltern, Teammitgliedern oder mit der Schulleitung.

- **Klärung von Konflikten:** Bei etwa einem Drittel dieser Beratungsstunden handelte es sich um die Erarbeitung von hilfreichen Lösungsstrategien bei Konflikten in der Zusammenarbeit oder um das Finden einer gemeinsamen pädagogischen Haltung.
- **Führungsfragen:** In etwa einem Fünftel dieser Beratungsstunden setzten sich Schulleitungen oder Lehrpersonen mit ihrer Führungsfunktion oder mit Personalentwicklungsfragen auseinander.

1.3 Beratungen von mehr als 6 Personen

2015 wurden 38 Stunden für Beratungen von mehr als 6 Personen eingesetzt (2014: 26 Stunden).

Folgende Themen wurden bei Beratungen von mehr als 6 Personen besprochen:

- **Reflexion der Teamsituation:** Bei zwei Dritteln dieser Beratungen setzten sich die Lehrpersonen mit ihrer Teamsituation auseinander und erarbeiteten gemeinsame Haltungen oder Optimierungen in der Zusammenarbeit.
- **Klärung von Konflikten:** Bei einem Drittel der Beratungen wurden Lösungen bei Konfliktsituationen innerhalb des Teams bzw. dem Team und der Leitungsperson bearbeitet.

2 Grundauftrag

Der Grundauftrag umfasst sämtliche Arbeiten, die für den Betrieb einer Beratungsstelle notwendig sind wie Organisation, Administration, Weiterentwicklung der Stelle, Öffentlichkeitsarbeit, Vernetzung, Qualitätssicherung/Weiterbildung.

2.1 Erweiterung der finanziell beteiligten Partnerschulen

Bereits in den letzten Jahren konnten die Studierenden der PH Zug sich bei der Beratungsstelle psychologisch unterstützen lassen. Die Beratungen wurden der PH Zug jeweils einzeln in Rechnung gestellt. Seit 2015 beteiligt sich die Ausbildung der PH Zug nun auch mit einem Pauschalbeitrag an der Beratungsstelle, was die ganze Abwicklung der Beratungen vereinfacht und den Aufwand reduziert. Ab 2016 wird neu das Gewerblich-industrielle Bildungszentrum Zug GIBZ als weitere Partnerschule dazustossen.

2.2 Stellenleitung / Beratungspersonen

Rosmarie Koller verliess ihre Stelle als Leiterin Ende November 2015, um ihre Praxistätigkeit in Zürich weiter auszubauen. Erfreulicherweise konnte mit Frau Christine Hofer eine kompetente Nachfolgerin gefunden werden, welche die Stelle am 1. Dezember 2015 nahtlos übernahm. Christine Hofer bringt vielfältige Erfahrungen und Qualifikationen mit, u.a. eigene Unterrichtstätigkeit auf fast allen Stufen des Bildungssystems, langjähriger Einsatz in der Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen und Schulleitungen und unterschiedliche Beratungs- und Coaching-Mandate – sowohl im Bereich Entwicklung von Einzelpersonen wie auch im Bereich System-/Schul-/ und Organisationsentwicklung.

Das Team der Mitarbeitenden im Auftragsverhältnis blieb 2015 konstant. Es stellte sicher, dass bei sämtlichen Beratungsanfragen innert nützlicher Frist ein Erstkontakt stattfinden konnte.

2.3 Öffentlichkeitsarbeit

In folgenden Bereichen war die Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen im vergangenen Jahr tätig:

- Regelmässige Aktualisierung und Überarbeitung der Homepage
- Information sämtlicher Rektorate über Aktualitäten der Beratungsstelle und die Möglichkeit, dass sich die Beratungsstelle im Team vorstellt
- Mündliche Nachfrage bei allen Rektoraten der gemeindlichen Schulen zum Angebot
- Vorstellung des Beratungsangebotes in zwei Teams und am GIBZ
- Artikel im Infonium und in der Schulinfo
- Input am Herbstapéro des SL-Verbandes
- Teilnahme an der GV des LV

2.4 Vernetzung

Mit folgenden Institutionen/Vertretern war die Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen im Jahr 2015 im Kontakt:

- Teilnahme an der Tagung der Fachkonferenz der deutschschweizerischen Schul- und Lehrerberatungsstellen FKSBCH
- Treffen „Führungsinterview“ FKSBCH
- Treffen mit Leitungen von Studierendenberatungsstellen von andern Kantonen
- Treffen mit schulplus
- Treffen mit dem Leiter des Amtes für Mittelschulen, Prorektoren des GIBZ und dem Leiter Ausbildung der PH Zug,
- Teilnahme an den Beiratssitzungen Weiterbildung & Beratung
- Treffen mit Vertreter/-innen der anderen Leistungsbereiche der PH Zug

2.5 Qualitätssicherung und Weiterbildung

Befragungen von Lehrpersonen und Schulleitungen, die das Beratungsangebot genutzt haben wie auch Supervision und Weiterbildung tragen zur Sicherung der Qualität der Beratungen wie auch zur Weiterentwicklung der Beratungsstelle bei. Bei kurzen Beratungen wird ein mündliches Feedback eingeholt, bei Beratungen von mehr als drei Stunden erfassen wir die Rückmeldungen mit einem schriftlichen Evaluationspapier.

- **Evaluation der Beratungen:** Alle Personen, die nach Schluss einer Einzelberatung die Evaluationsformulare zurücksandten, gaben an, mit der Beratung völlig oder überwiegend zufrieden zu sein. Auch bei den Beratungen von mehreren Personen erfolgte diese positive Rückmeldung.
- **Weiterbildung/Supervision/Intervision:** Die Stellenleitung besuchte Weiterbildungen zu folgenden Themen: „Neurodidaktik meets Lösungsorientierung“ und, „der Instrumentenkoffer für Berater und Therapeuten“. Zusätzlich nahm sie regelmässig an zwei Supervisionsgruppen und an zwei Intervisionsgruppen teil.

3 Zusatzaufträge

Als Zusatzaufträge bezeichnen wir die über den Leistungsauftrag hinausgehenden Leistungen wie z.B. weiterführende Beratungen, Klasseninterventionen oder Weiterbildungen. Diese Leistungen sind kostenpflichtig. Schulen, die keinen jährlichen Pauschalbeitrag an die Beratungsstelle leisten,

wird ein höherer Ansatz pro Beratungsstunde verrechnet als Schulen, die zu den mitfinanzierenden Partnerschulen der Beratungsstelle gehören.

2015 wurden über diese Zusatzaufträge mehr als 18'000 Franken erwirtschaftet. Etwa 2/5 dieser Beratungen wurden von Lehrpersonen/Schulleitungen der Partnerschulen genutzt, etwa die Hälfte von Mitarbeitenden der schulergänzenden Betreuung. Die restlichen Beratungen wurden für Privatschulen in Anspruch genommen.

Nebst der Beratungstätigkeit wirkten fünf Beratungspersonen als Workshop-Leitungen an der von der PH Zug gemeinsam mit Klett Balmer durchgeführten Tagung «Gespräche führen» mit und die Beratungsstelle begleitete eine Gesamtschulleitung einen halben Tag bei ihrer Auseinandersetzung mit dem Thema Burnout.

4 Rück- und Ausblick

„Alle Dinge sind im ewigen Fluss, im Werden, ihr Beharren ist nur Schein.“ Heraklit von Ephesus

4.1 Rückblick

(Rosmarie Koller) In den letzten 12 Jahren hat sich die Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen konstant weiterentwickelt, ihr Angebot verfeinert und ausgebaut. Bei meinem Start im Sommer 2003 befand sich die Beratungsstelle noch stark in einer Aufbauphase. Das Beratungsangebot war mit viel Engagement vom LVZ und meiner Vorgängerin aufgebaut worden, wurde auch geschätzt, aber zu Beginn noch etwas zögerlich genutzt. In den ersten drei Monaten meiner Tätigkeit hier führte ich lediglich acht Beratungen durch. Ich fragte mich in dieser Zeit oft, ob es das Angebot in diesem Umfang wirklich braucht. In den nachfolgenden Jahren stiegen die Beratungsanfragen kontinuierlich an. Dies hing nebst dem zunehmenden Bekanntheitsgrad auch damit zusammen, dass im Laufe dieser Jahre sieben weitere Partner-Schulen) gewonnen werden konnten, die ihren Lehrpersonen und Schulleitungen das Beratungsangebot durch einen jährlichen Pauschalbeitrag in einem bestimmten Umfang kostenlos zur Verfügung stellen. Die anfänglich 400 Beratungsstunden jährlich verdoppelten sich phasenweise fast. Heute steht das Angebot nicht nur Lehrpersonen, sondern auch Schulleitungen und Studierenden zur Verfügung. Auch Mitarbeitende der schulergänzenden Betreuung und Privatschulen wenden sich vermehrt mit Beratungsanfragen an uns. Etabliert hat sich auch das Angebot der Gruppen- und Teambesprechungen.

Nicht nur das Angebot hat sich erweitert und verändert, auch auf der strukturellen Ebene fanden diverse Veränderungsprozesse statt: So wechselte die Trägerschaft der Beratungsstelle vom LVZ an die PHZ Zug und anschliessend an die PH Zug; später erfolgte die Einbettung in den Bereich Dienstleistungen und schliesslich erfolgte der Zusammenschluss der Weiterbildung und Beratung zu einem neuen Bereich. Räumlich verschob sich das Lokal der Beratungsstelle vom PH-Gebäude in die Dependence etwas weiter oben an der Schwertstrasse. Sechs verschiedene Vorgesetzte haben diese Prozesse gemeinsam mit mir als Stellenleitung gestaltet.

Nebst all den Veränderungen sind gewisse Sachen auch konstant geblieben. So zum Beispiel bestimmte Themen, die Lehrpersonen und Schulleitungen beschäftigen. Der Umgang mit dem eigenen Energiehaushalt, die Gestaltung einer guten Life-Balance ist heute genau so aktuell wie

damals, wenn nicht noch herausfordernder geworden. Auch das Verhalten von Schülern und Schülerinnen, der Umgang mit der Heterogenität der Klasse oder der Umgang mit anspruchsvollen Eltern stellen nach wie vor eine Herausforderung dar. Die vermehrte Zusammenarbeit in U-Teams entlastet, stellt aber auch hohe Ansprüche an die Teamfähigkeit, insbesondere, wenn unterschiedliche pädagogische Haltungen vorhanden sind. Weitere Veränderungen wie die Einführung des Lehrplans 21 stehen an.

Meine damalige Frage, ob es die Beratungsstelle in diesem Umfang braucht, kann ich heute mit tiefer Überzeugung mit ja beantworten. Der Bildungsbereich befindet sich in einem ständigen Fluss, was spannend ist, aber Begleitung und Unterstützung braucht.

Nach mehr als 12 Jahren zieht es mich persönlich nun weiter zu neuen Ufern. Ich habe meine Praxistätigkeit in Zürich als Psychotherapeutin und Supervisorin weiter ausgebaut. Die Übergabe an Christine Hofer wie auch der Abschluss einzelner Beratungen erfolgt(en) fliessend, was sich zum Beispiel aktuell in der gemeinsamen Gestaltung des Jahresberichtes zeigt. Anatole France, ein französischer Lyriker, schrieb: *„Allen Veränderungen, selbst jenen, die wir ersehnt haben, haftet etwas Melancholisches an; denn wir lassen einen Teil von uns selbst zurück; wir müssen in einem Leben sterben, ehe wir ein anderes beginnen können.“*

Für mich waren diese 12 Jahre eine sehr kostbare und bereichernde Zeit. Ich habe sehr gerne hier gearbeitet und in den Beratungen viel von den Lehrpersonen, Schulleitungen und den Studierenden gelernt. Ich war immer wieder beeindruckt und berührt von der Bereitschaft, sich in Beratungs- und Veränderungsprozesse einzulassen, das eigene Verhalten zu reflektieren und zu verändern. Ich möchte Ihnen sehr herzlich für das Vertrauen, das ich erleben durfte, bedanken. Auch ich konnte dank diesem Vertrauen wachsen.

4.2 Ausblick

Gerne nehme ich – Christine Hofer – als neue Stellenleiterin den Ball von Rosmarie Koller auf: Ich habe am 1. Dezember eine professionelle und bestens funktionierende Beratungsstelle übernommen und konnte gleich ins Kerngeschäft – das Coaching von angehenden und amtierenden Bildungs-Profis – eintauchen!

„Everyone needs a coach“ so äussern sich etwa Bill Gates (Microsoft) und Eric Schmidt (Google) auf YouTube vor der Kamera: Insbesondere für Verantwortliche in hochkomplexen Tätigkeitsfeldern ist Coaching heute als Massnahme zur Sicherung der Qualität und Professionalität eine Selbstverständlichkeit. Und dass der Bildungsbereich auf all sein Stufen und Ebenen einen hochkomplexen Tätigkeitsbereich darstellt, der den Einsatz von uns als „ganzem Menschen“ (mit Kopf, Herz und Hand!) erfordert, würde wohl niemand ernsthaft bestreiten! Die Ursachen oder Auslöser, um aus der ganzheitlich-menschlichen Balance zu geraten sind vielfältig und können nebst dem beruflichen auch im persönlichen und privaten Umfeld liegen. Sie fliessen jedoch immer unmittelbar ins zutiefst „zwischenmenschliche“ Tagesgeschäft ein, und deshalb verdienen sie Beachtung und Reflexion, was innere Lernprozesse anregt und Veränderungen in Gang setzt. Etwas, das ja letztlich zum Kerngeschäft der Bildung gehört!

In diesem Sinn nehme ich die gut im Kanton Zug verankerte Beratungsstelle gerne unter meine Fittiche, was sowohl Konsolidierung von Bestehendem wie auch Innovation in vielleicht neuen Feldern und Bereichen beinhaltet. Und ich freue mich, dies gemeinsam mit Ihnen, den Verantwortlichen der mittragenden Partnerschulen und weiteren zugewandten „Orten, Stellen und Menschen“ zu tun: Gerne trete ich mit Ihnen in einen konstruktiven und kreativen Austausch! Sei es bei Ihnen an Ihrer Schule (wo ich mich und das aktuelle Beratungsangebot vorstelle) oder bei mir auf der Beratungsstelle. Ich freue mich, Sie kennen zu lernen!

Zug, Februar 2016

Rosmarie Koller

Leiterin Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen bis November 2015

Christine Hofer

Leiterin Beratung für Lehrpersonen und Schulleitungen ab Dezember 2015

Mitarbeitende auf Freelancer-Basis

Simon Bieli, PH Zug

Ruedi Brack, Luzern

Heinz Brunner, Zollikon

Heinz Ermatinger, Luzern

Esther Gnos, Zürich

Beata Huber, Zug

Adrian Kaufmann, Zug

Erich Lipp, Meggen

Christine Schmid, Zug

Gabrielle Stauffer, Horw

Gisela Ullmann-Jungfer

Arnold Wyrsh, PH Zug

Leitung Weiterbildung & Beratung

André Abächerli