

MANUELA KELLER-SCHNEIDER

# Berufseinstieg

## Patentrezepte greifen nicht!

### Aus der Forschung für die Praxis: Impulse zum Berufseinstieg

Ein gelungener Berufseinstieg ist von zahlreichen Faktoren abhängig. Dieser bedeutende Schritt muss von allen bewältigt werden. Hier eine gute Balance zwischen den Anforderungen zu finden, ist bedeutend, um in der Professionalitätsentwicklung weiterzukommen. Impulse können Anregungen zum Nach- und Überdenken des eigenen Handelns in dieser Berufsphase bieten.

„Endlich darf ich selber tun und lassen, was ich richtig finde!“ dies eine Aussage vieler Berufseinstiegender im Übergang zur ersten eigenverantwortlichen Berufstätigkeit.<sup>1</sup> Die Vorfreude stellt für viele eine zentrale Triebfeder für die Bewältigung der neuen Aufgaben dar – im Gegenzug dazu eine weitere häufige Äußerung von Lehramtsanfänger(inne)n: „Hätte mir denn das nicht bereits in der Ausbildung beigebracht werden können?!“ Zwischen diesen Polen zeigt sich ein professionsimmanentes und berufsbiografisch bedeutsames Spannungsfeld, das trotz Neuerungen in der Lehrerbildung nicht aufgehoben werden kann. **Berufseinstieg ist eine Entwicklungsaufgabe, die individuell gemeistert werden muss und einen bedeutenden Schritt in der Professionalitätsentwicklung darstellt!**

Niemand kann eindeutig sagen, „wie es geht“ – der eigene Weg muss selber gesucht und gefunden werden. Berufseinstieg ist ein einmaliger Schritt, für den es keine Patentrezepte gibt und dessen Bewältigung keiner abnehmen kann. Denn die Berufsarbeit wird von verschiedenen, teilweise einander entgegenwirkenden Faktoren mitbestimmt, fordert ein individuelles sich Positionieren und bietet Gestaltungsspielraum.

### Antinomien des Lehrberufs anerkennen

Als *berufsimmanente Merkmale* prägen Antinomien den Lehrberuf. **Berufliches Handeln ist mehrdimensional und fordert ein fortwährendes Abwägen unterschiedlicher Maximen.**

Die professionelle Beziehung zu jedem einzelnen Kind bzw. Jugendlichen muss zwischen wertschätzender, verstehender *Nähe* und fordernd-fördernder *Distanz* austariert und auf die aktuelle Situation ausgerichtet werden. Die Lehrperson als Interaktionspartnerin muss sich fortwährend definieren und verständlich machen. Die Antinomie zwischen *Person* und *Sache* fordert, einerseits ziel- und stoffbezogen vorzugehen und gleichzeitig eine individuelle Passung an die Schüler(innen) sowohl auf der kognitiven wie auch emotionalen Ebene zu erreichen. *Einheitlichkeit zu sichern* und *Differenz zu ermöglichen* stellt Anforderungen an die Wahrnehmung von Möglichkeiten und Maßstäben, die Gerechtigkeit und Gleichbehandlung sicherstellen. Die Antinomie von *Organisation* und *Interaktion* stellt Anforderungen an Gleichbleibendes und Auszuhandelndes. Eine Klassenkultur muss aufgebaut, gepflegt und weiterent-

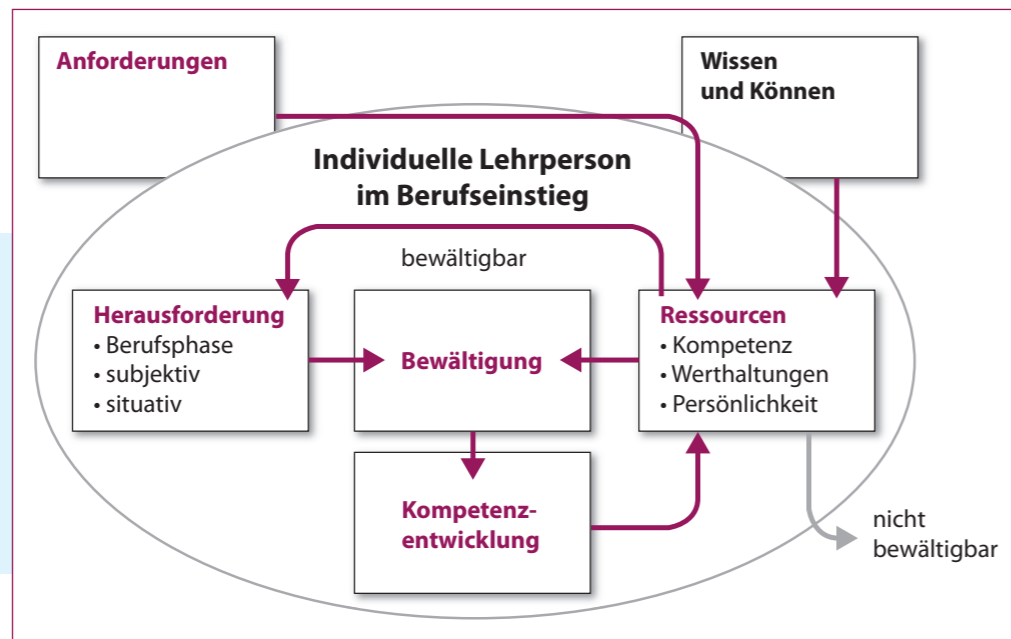


wickelt werden. Erziehung zu Autonomie erfordert Eigenständigkeit und sich als Mitglied in eine Gemeinschaft einzufügen. **Die Anforderung, situationsangemessen und dennoch konsistent zu handeln, stellt für alle Lehrpersonen eine Herausforderung dar.**

Professionelles Handeln wird durch seine unklare Wirkung kompliziert: Was in der einen Situation zum Ziel führen kann, garantiert in anderen Situationen kein Gelingen. *Lehren als Zeigen* führt nicht automatisch zu den erwünschten Folgen; keine Methoden und keine Regeln garantieren *Lernen als Wirkung*; Unsicherheiten als pädagogische Differenz zwischen unterschiedlichen Akteuren sind unvermeidbar. Lerngelegenheit als Möglichkeiten schafft Angebote, die genutzt werden müssen – die individuelle Nutzung ermöglicht Lernen. Welche Aufgaben von der Lehrperson übernommen werden müssen und inwieweit das Kind als aktiv Lernendes Mitverantwortung tragen kann, stellt eine weitere Antinomie dar, die nicht einheitlich für alle und von allen gleich gelöst werden kann. Diese Anforderungen werden berufsphasenspezifisch wahrgenommen und müssen erstmals eigenverantwortlich bewältigt werden.

### Berufsphasenspezifische Merkmale

Praxissequenzen, Praktika oder Referendariat und Lern-Vikariate (Probendienste) bieten Gelegenheit, das eigene Handeln in begrenztem Rahmen zu erproben, sich in eine bestehende Klassenkultur einer Schulklasse einzufinden und die Arbeitsgestaltung darauf auszurichten. **Der Berufseinstieg hingegen stellt Anforderungen, die in ihrer Komplexität und Tragweite des Verantwortungsrahmens im Voraus nicht erfahren werden können.** Denn während Studium und Praktika ist der Verantwortungsrahmen begrenzt und die Folgen des eigenen Handelns können nur selten und nur teilweise erfahrbar gemacht werden. Elemente der Berufstätigkeit werden erlebt, reflektiert und trainiert. Die Dynamik der verschiedenen Anforderungen kann aber nicht vorweggenommen werden. Das Studium mit integrierten Praxissequenzen ermöglicht zwar, sich *Wissen über die Praxis* und *Wissen aus der Praxis* aufzubauen und dieses aufgrund eigener Erfahrungen und Überzeugungen als *Wissen für die Praxis* weiterzuentwickeln. Inwieweit sich Studierende auf eine Auseinandersetzung im Feld der berufsspezifischen



1 | Rahmenmodell der Anforderungswahrnehmung und Kompetenzentwicklung aufgrund individueller Ressourcen (nach Keller-Schneider 2010, S. 113).



2 | Modell der Entwicklungsaufgaben des Berufseinstiegs mit Teilanforderungen und nicht integrierten Einzelaufgaben

Antinomien einlassen oder sich vorwiegend auf das Lösen von regelgebundenen Teilaufgaben beschränken, liegt im Spielraum der Nutzung der Lernangebote.

**Expertenwissen kann nicht einfach weitergegeben werden, da sich Berufsanfänger(innen) und Fortgeschrittene in der Logik ihres Professionswissens unterscheiden. Berufseinsteigende verfügen über anderes und anders strukturiertes Wissen.** Sie verfügen über aktuelleres und auch stärker regelgeleitetes Wissen. Anpassungen an die Situation müssen vorgenommen werden. Dies ermöglicht, Richtlinien zu entwickeln und Synergien zwischen als ähnlich wahrgenommenen Anforderungen zu bilden: „Wie kann ich gleichzeitig den Unterricht führen und dabei den Lernprozess jedes Kindes im Auge halten? Wie kann ich die Arbeitsatmosphäre sicherstellen, wenn noch keine Klassengemeinschaft besteht? Wie soll ich Eltern klar und professionell gegenüber treten, wenn ich noch unsicher bin, wie ich als Lehrerin sein will? Wie kann ich im Team mitdenken und mitgestalten, wenn ich noch nicht weiß, was alles zur Arbeit innerhalb einer Schule gehört und welche ungeschriebenen Gesetze ich beachten muss?“ (Barbara Binder<sup>2</sup>, Okt. 2008). Diese Aussage illustriert das berufsphasenspezifische Erleben berufsspezifischer Widersprüche.

Tipps von Erfahrenen führen in denjenigen Anforderungen weiter, die eindeutige Lösungen beinhalten. Ist die Lehrperson in ihrer Berufsrolle als vermittelnde, führende und kooperierende gefordert, so müssen Tipps vor dem Hintergrund der eigenen *Berufsidentität* geprüft und angepasst werden. **Berufsanfänger(innen) verfügen über genügend Wissen und Können, um sich in der eigenverantwortlich auszuübenden Berufstätigkeit in der Auseinandersetzung mit Widersprüchen weitere Kompetenzen zu erarbeiten.**

### Individuelle Merkmale

Diese prägen die Wahrnehmung der Berufsanforderungen und bestimmen mit, welche zu Herausforderungen werden. Anforderungen werden von der Lehrperson aufgrund ihrer (beruflichen) Sozialisation wahrgenommen. Internalisierte Ziele und individuelle Ressourcen wirken als Filter mit. Wahrgenommene Anforderungen werden nach der subjektiven Bedeutung und Bewältigbarkeit eingeschätzt; gleichzeitig erfolgt die Prüfung der Möglichkeit, diese mittels der eigenen Ressourcen und Kräfte erfolgreich zu bewältigen. **Individuelle Ressourcen umfassen erwerbbarer Kompetenzen, stabile und situationsunabhängige Persönlichkeitsdispositionen, Bewältigungsstrategien und Selbstwirksamkeitsüberzeugungen.** Überzeugungen, was ein guter Unterricht in einer guten Schule ausmacht, was eine gute Lehrperson erreichen muss und wie Kinder lernen, bestimmen mit, welche Ziele sich eine Lehrperson steckt. Überzeugungen der eigenen Wirksamkeit prägen neue Zielsetzungen mit. Dieser Bewertungsprozess bewirkt eine individuelle Interpretation der allgemein gestellten Anforderungen. Dadurch werden sie zu *Herausforderungen*, die in Abhängigkeit individueller Merkmale der Lehrperson bewältigt werden (s. **Abb. 1**).

Wie der aktuelle Forschungsstand zeigt (s. Keller-Schneider/Hericks, 2010) kann der Berufseinstieg nicht auf das Bewältigen von Anfangsschwierigkeiten reduziert und somit nicht als Kompensieren von Defiziten aufgefasst werden (Keller-Schneider 2010). **Weder eine gute Ausbildung noch eine hilfreiche Begleitung in der Berufseingangsphase kann das Gelingen des Berufseinstiegs garantieren.** Wie auch internationale Studien zeigen, lassen sich keine eindeutigen Merkmale einer guten Begleitung der Berufseinsteigenden vor Ort identifizieren. Verfah-

ren zur Abklärung der Berufseignung bei Ausbildungsbeginn, wie auch Begleitangebote zur Professionalitätsentwicklung im Berufseinstieg sollen zur Bewältigung der beruflichen Entwicklungsaufgabe beitragen.

### Herausforderungen

Das Forschungsprojekt „Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von Lehrpersonen“ (Keller-Schneider 2010) geht den Fragen nach, *welche Anforderungen im Berufseinstieg als Herausforderungen wahrgenommen werden und welche individuellen Merkmale die Ausgestaltung dieser Herausforderungen mitbedingen.*

Aus der Vorstudie mit inhaltsanalytischen Auswertungen von Supervisionen ist ein Fragebogen entstanden, welcher die Berufsanforderungen aus Sicht der Berufsanfänger(innen) fasst, ergänzt mit Fragen zum Umgang mit Berufsanforderungen, Merkmalen der Persönlichkeit und des Arbeitskontextes. Die Bewältigung der Anforderungen wurde unter Aspekten der subjektiven Bedeutung, der Gelingensüberzeugung und Beanspruchung eingeschätzt (auf einer Ratingskala von 1 = wenig bis 6 = sehr). Berufseinsteigende (n = 155) und erfahrene Lehrpersonen (n = 136) wurden im Sommer 2006 dazu befragt.

**Die Ergebnisse zeigen, dass Berufseinsteigende im Durchschnitt davon ausgehen, die Anforderungen angemessen bis gut bewältigen zu können.<sup>3</sup> Sie nehmen diese Bewältigung sehr wichtig<sup>4</sup> und unterscheiden sich nicht von den berufserfahrenen Lehrpersonen.** In der Ausrichtung der Prioritäten zeigt sich, dass Berufseinsteigende die Anforderungen höher gewichten, die zur Sicherung des Schulalltags beitragen. In der Einschätzung der Erfahrenen erhalten die Anforderungen

zur individuellen Förderung der Schüler(innen) leicht höhere Prioritäten. Die Bewältigung der Berufsanforderungen führt zu erhöhter, individuell unterschiedlich ausgeprägter Beanspruchung.<sup>5</sup> **Erfahrene Lehrpersonen fühlen sich trotz größerem Erfahrungswissen nicht weniger beansprucht als Berufseinsteigende;** in der Überzeugung, dass die Bewältigung der Berufsanforderungen insgesamt gelingt, schreiben sie sich jedoch bedeutsam höhere Kompetenzen zu.<sup>6</sup>

**Berufsanfänger(innen) unterscheiden sich in der Strukturierung der beruflichen Anforderungen von erfahrenen Lehrpersonen.** Vernetzungen sind weniger ausgeprägt, Synergien entsprechen einer anderen Logik. Im Laufe der Kompetenzentwicklung wird durch Reflexion der Erfahrung und Integration neuer Erkenntnisse das Professionswissen weiterentwickelt und umgebaut. Erfahrungswissen kann nicht einfach weitergegeben bzw. übernommen werden – es muss an der eigenen Erfahrung geprüft und mit eigenen Konzepten verglichen werden, um integriert zu professioneller Routine zu führen. Lernen als Integration verschiedener Wissensarten ist unabdingbar, um die eigene Handlungskompetenz zu optimieren.

### Entwicklungsaufgaben

Die Beanspruchungswahrnehmung der Berufseinsteigenden wurde nach einer latenten Struktur der verschiedenen Teilaufgaben untersucht, Anforderungsbereiche und bestehende Synergien sollen erkannt werden. Diese Auswertung ergibt ein Modell von vier berufseinstiegsspezifischen Entwicklungsaufgaben inkl. Teilaufgaben (s. **Abb. 2**): Berufsanfänger(innen) sind in ihrer *Rollenfindung als Berufsperson* (1) gefordert, müssen Wege

Lesen Sie bitte auf S. 10 weiter. ▶

# Impulse zum Berufseinstieg

Professionalitätsentwicklung heißt, sich Wissen über die Praxis und Wissen aus der Praxis zu erschließen und als Wissen für die Praxis in das eigene Erfahrungswissen einzubauen. Diese Integrationsarbeit erfordert von allen eine metakognitive Auseinandersetzung mit den Anforderungen vor dem Hintergrund der eigenen Kompetenzen, Ziele und Überzeugungen.

*Akzeptieren Sie die Tatsache, dass Berufseinstieg eine Entwicklungsaufgabe ist, die von allen aktiv angegangen werden muss. „Kein Meister ist vom Himmel gefallen“, wie ein Sprichwort sagt, schon gar nicht im Lehrberuf – ein Beruf, der eine ständige Auseinandersetzung mit sich wandelnden Anforderungen und eigenen Zielen erfordert.*

Über Handlungskompetenz zu verfügen ist mehr als das erworbene Wissen anzuwenden und die Arbeit gemacht zu haben. Berufseinstieg stellt neue Anforderungen, die im Voraus nicht bekannt sind und fordert erneut Kompetenzentwicklung. Die Komplexität der Aufgaben wie auch der offene Gestaltungsrahmen fordern heraus. Das Professionswissen einer Lehrperson setzt sich nicht nur aus in Wissensbereichen gruppierten Wissensfacetten zusammen (wie Fachwissen, fachdidaktischem und erziehungswissenschaftlichem Wissen, Beratungs- und Organisationswissen), sondern wird von Überzeugungen und Zielen geprägt. Je nach Perspektive resultieren daraus unterschiedliche Handlungsweisen. Als sinnvoll eingeschätzte Handlungsweisen unterscheiden sich je nach dahinterstehenden Überzeugungen, Erklärungen und Absichten.

*Prüfen Sie, mit welcher Absicht Sie einen Weg einschlagen. Was soll erreicht werden? Fragen nach dem „Wozu?“ führen direkter zu Lösungen als Fragen nach dem „Warum?“ oder „Was könnte ich auch noch?“*

Da es keine eindeutig richtigen Lösungen gibt, können kollegiale Tipps oft nicht direkt übernommen werden. Dahinter steht Erfahrungswissen, das auf Überzeugungen basiert und Absichten beinhaltet – eine Prüfung, ob diese mit eigenen Überzeugungen und angestrebten Zielen übereinstimmen, ist zwingend, bevor eine Anregung übernommen wird. Kein Tipp und keine Methode können die Wirkung sicherstellen. Kein Erfahrungswissen anderer legitimiert die Nutzung.

*Prüfen Sie Impulse anderer darauf hin, ob die Umsetzung dazu beiträgt, die von Ihnen angestrebte Wirkung zu erreichen.*

Wie oben dargestellt, führt die individuelle Passung des Unterrichts an den Lernstand und die Arbeitsweise der Schüler(innen) zu überdurchschnittlichen Beanspruchungen. Das Erfahrungswissen erfahrener Lehrpersonen löst dieses Problem nicht – auch sie sind dadurch stark beansprucht, da diese Aufgabe eine zentrale Herausforderung des Lehrberufs darstellt. Überlegungen wie „Wenn ich mehr Erfahrung habe, geht alles leichter.“ oder „Wenn ich

die Kinder besser kenne, weiß ich von wem ich was verlangen kann.“ stellen Selbstermunterungen dar, genügen jedoch nicht, um weiterzukommen.

Wird der zu vermittelnde Stoff ins Zentrum der Aufmerksamkeit gesetzt und nach fachspezifischen Schwierigkeiten gegliedert, so erleichtert dies eine individuelle Passung. Eine Klärung der Praktikabilität der Arbeitsweise, die Klarheit der Aufträge und Intensität, die eine Arbeit von den Schüler(inne)n abverlangt, erleichtern die Passung der Anforderungen an ihre Leistungsfähigkeit. Unterrichtsstörungen sind nicht immer eine Frage des Verhaltens der Schüler(innen), sondern lassen sich auch durch eine sinnvolle und klare Aufgabenstellung wie durch eine Arbeitsorganisation ohne Wartezeiten und Stockungen vermeiden.

*Präzise Klärungen der W-Fragen führen in kurzer Zeit effizient zu sinnvollen Lösungen! „Wer“ tut „was“, „wozu“, „wie“, „wo“, „womit“, „mit wem“ und „was danach“?*

Diese Fragen unterstützen die Lehrperson in der Klärung der Komplementarität des Handelns von Lehrperson und Schüler(inne)n und zeigen ihr auf, worauf sie direkt Einfluss nehmen kann und worin ihr Gestaltungsspielraum und ihre Verantwortung liegt. Wie das Lehrangebot von den Lernenden genutzt wird, kann nur begrenzt mitbestimmt werden.

Eine sinnvolle Balance zwischen genug vorbereitet sein und sich dabei nicht allzu stark zu verausgaben, stellt hohe Anforderungen an die berufseinstiegende Lehrperson – und bleibt auch in späteren Berufsjahren als Herausforderung bestehen: „Habe ich die beste Lösung gefunden?“, „Gäbe es nicht noch bessere Wege oder Mittel?“

*Gehen Sie in der Vorbereitung von den Lernzielen aus und planen Sie darauf abgestützt ihren Anteil: „Was sollen die Schüler(innen) lernen und was brauchen sie von mir, um das lernen können?“ Diese Leitfrage führt Sie direkter auf zentrale Punkte. „Was mache ich morgen in der Schule?“ folgt sachlogisch dem, was die Schüler(innen) von Ihnen brauchen, um das beabsichtigte Lernziel zu erreichen.*

Eine Klassenkultur aufzubauen, stellt ebenfalls eine beanspruchende Aufgabe dar. In Praxissequenzen konnten funktionierende Schulwirklichkeiten kennengelernt werden. Die Arbeit in der eigenen Klasse stellt eine doppelte Herausforderung dar. Eine Arbeitsatmosphäre muss aufgebaut und entwickelt werden – und gleichzeitig bereits funktionieren, damit gearbeitet werden kann. In einer Anfangsphase einer Gruppe ist es bedeutend, sich den Schüler(inne)n fassbar zu zeigen. Ein Ausformulieren von Erwartungen ermöglicht ihnen, sich erwartungsgemäß und somit korrekt zu verhalten. Auch von der Lehrperson als selbstverständlich angenommene Erwartungen müssen transparent gemacht werden, abweichendes Verhalten kann auf unklaren Selbstverständlichkeiten basieren. Verhaltensabweichungen können darauf hinweisen, dass den Schüler(inne)n unklar ist, wie sich

das erwünschte Verhalten zeigen soll. Verbote zeigen lediglich Grenzen, oft ist unklar, was erwartet wird.

*Erläutern Sie den Schüler(inne)n, was Sie von Ihnen erwarten. Beschreiben Sie dies möglichst konkret. Verbote zeigen nur Un-erwünschtes, Erwünschtes bleibt oft unklar.*

Der offene Berufsauftrag erschwert die Beurteilung der Arbeit und Organisation. Sich einerseits organisieren und abgrenzen können und andererseits die Qualität der eigenen Arbeit kritisch und konstruktiv einzuschätzen, stellen widersprüchliche Anforderungen dar. In dieser Antinomie muss eine eigene Position erarbeitet werden. **Niemand sagt einem, was man zu tun hat, noch weniger, wie man es anpacken kann und ob die Qualität der geleisteten Arbeit gut ist.**

Wochen-Arbeitspläne mit Rahmenarbeitszeiten erleichtern den Überblick und können davor schützen, am immer gleich groß bleibenden Berg zu schaukeln. Eine Entscheidung über die Anzahl Wochen Urlaub, die man machen möchte, ermöglicht ein Einteilen von unterrichtsfreien Arbeitszeiten. Ein Plan mit Arbeitsfenstern stellt sicher, dass zu leistende Arbeiten unter Einbezug der zur Verfügung stehenden Zeit geplant werden. Arbeitszeiten festlegen und markieren, in welchen Zeitfenstern welche Art von Arbeiten erledigt werden, ermöglicht, das zu Bewältigende abzuschätzen und einzuordnen (kurzfristige und langfristige Planung, Korrekturen, Materialien / Kopien bereitstellen etc.). Routinetätigkeiten in Randzeiten zu legen ermöglicht, die größeren Zeitfenster für längerfristige Planungsarbeiten zur Verfügung zu haben.

*Erstellen Sie Wochen-Arbeitspläne und setzen Sie zu leistende Arbeiten gleich in Zeitfenster ein – dann wissen Sie, wofür Sie wann Zeit einsetzen werden. Eine Planung mit Arbeiten auf Post-it-Zet-tern geschrieben, erleichtert ein Umplanen. Lange To-Do-Listen können erdrückend wirken.*

Im Umgang mit Anforderungen spielt auch die Selbstregulationsfähigkeit mit. Damit wird ermöglicht, mit den eigenen Kräften ressourcenerhaltend umzugehen wie auch die eigene Entwicklung mitzubestimmen. Mit teilweise unbewusst ablaufenden Entscheidungen, basierend auf Fragen wie „Wie stark will ich mich dafür einsetzen?“ oder „Wie nahe lasse ich das an mich heran?“; kann die Verausgabung gestaltet werden.

*Entscheiden Sie, wofür Sie Ihre Arbeitszeit und Ihre Kräfte einsetzen wollen. Tipps wie „Schließe um 19.00 Uhr den Arbeitstag ab, egal, wo du in der Arbeit stehst.“ führen oft nicht weiter, da Sie damit nicht beruhigt und sicher den Feierabend beginnen können.*

Gespräche mit Kolleg(innen), wie die Sichtung von Lehrmitteln, führen zu neuen Ideen, zusammen mit den eigenen, noch nicht umgesetzten, zeigt sich, dass oft weniger als gewünscht umsetzbar ist – die Zeit reicht nicht für alles.

*Sammeln Sie alle Ideen, Impulse, Mittel und Möglichkeiten. Legen Sie sich ein Lager von noch nicht Umgesetztem an, auf welches Sie in Planungsphasen zurückgreifen können.*

Ressourcen pflegen – aber wie? Vom ersten Tag an muss im Berufseinstieg die gesamte Verantwortung übernommen und der Berufsauftrag zur Zufriedenheit aller Beteiligten erfüllt werden – ein Auftrag, der eigentlich nicht auszuführen ist! Dennoch schaffen das fast alle! Niemand sagt, ob etwas gut ist. **Ein eigener Referenzrahmen in Abstimmung mit anderen Berufskolleg(innen) muss geschaffen werden.** Die Gewohnheit aus dem Studium, das Augenmerk auf noch zu Lernendes zu legen, muss zu Beginn des Berufseinstiegs zurückgestellt werden. In der Berufstätigkeit entfällt die Beurteilung durch Ausbilder(innen) – **Anerkennung, Wertschätzung und Lob muss jede(r) sich selber geben und sich eine „Energietankstelle“ schaffen.**

*Setzen Sie sich immer wieder bewusst die „Stärkungs-Brille“ auf, mit welcher nur Erfüllendes und positiv Wirkendes gesehen werden kann! Besorgen Sie sich ein leeres Buch und halten darin stärkende Erfahrungen und Erlebnisse fest: Was ist Ihnen gelungen? An welche stärkenden Momente erinnern Sie sich? Nehmen Sie sich mehrmals in der Woche kurz Zeit, mit der Stärkungs-Brille auf den Tag zurückzuschauen und Stärkendes festzuhalten. Diese „Schatztruhe“ hilft Ihnen immer wieder, sich an Ihre Stärken zu erinnern und positive Erfahrungen nicht als selbstverständlich abzubuchen.*

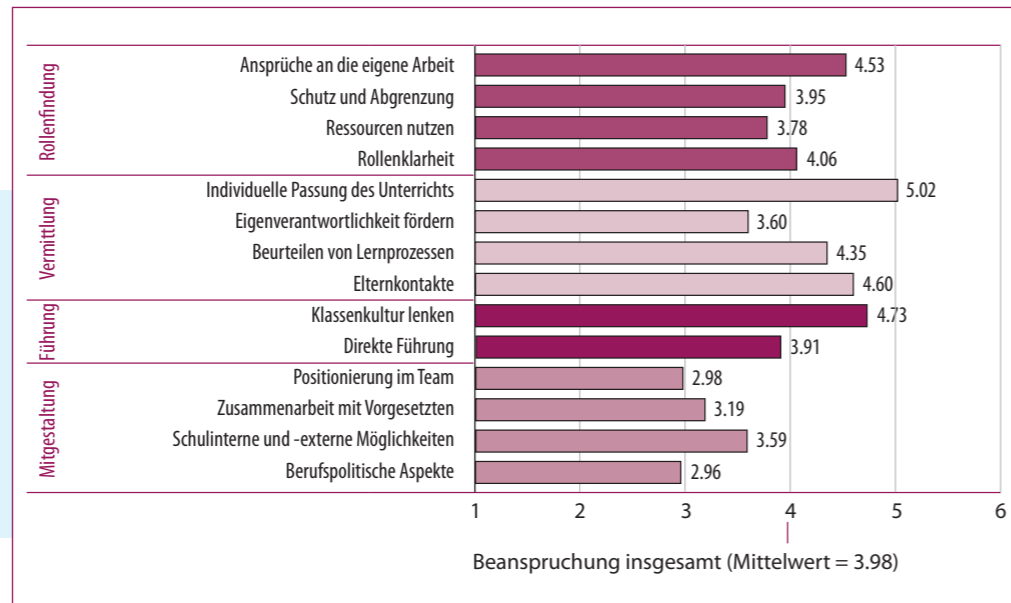
Ressourcen pflegen, heißt aber auch, Möglichkeiten und Ideen festzuhalten und sich Fragen zu stellen.

*Nutzen Sie Ihre Schatztruhe auch von hinten her. Drehen Sie das Buch, halten Sie ab und zu auch Erfahrungen fest, auf die Sie nicht stolz sind und zu welchen Sie Lösungen finden möchten. Suchen Sie sich Zeitfenster und evtl. auch Kolleg(innen), um sich diesen Fragen zu stellen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Holen Sie sich das Buch immer wieder hervor, betrachten Sie Ihre Schätze immer wieder und freuen sich daran!*

Doch nicht nur Sie als Lehrperson entwickeln Ihre Kompetenzen laufend weiter – dies ist auch die Hauptaufgabe der Schüler(innen). Auch mit ihnen lohnt es sich immer wieder, Rückschau zu halten darauf, was bereits erarbeitet, gelernt und gelebt wird. Erreichte Ziele stärken auch die Kinder und Jugendlichen, sowohl in der Sachkompetenz wie auch bezüglich der Selbst- und Sozialkompetenz.

*„Worauf können wir zurückblicken?“ „Worauf können wir bauen?“ „Worüber verfügen wir?“ Geben Sie Impulse zur Reflexion der Stärken – sowohl individuell wie auch als Klasse, um rückblickend wertschätzend und anerkennend sich an Erreichtem zu freuen!*

3 | Mittelwerte der Beanspruchung durch Teilaufgaben



► Fortsetzung von S. 7

finden, die *Vermittlungsanforderungen* adressatenbezogen auszugestalten (2), einen Modus *anerkannter Klassenführung* (3) entwickeln, wie auch im Team und in der Institution eine *mitgestaltende Kooperation* (4) aufbauen.

Im Kern dieser vier Entwicklungsaufgaben stehen unterrichtsbezogene Anforderungen wie auch den Beruf als Ganzes umfassende Anforderungen. Diese führen zu Beanspruchungen, deren Ausmaß mit allen vier Entwicklungsaufgaben zusammenhängt. In der Vorstellung der Berufseinsteigenden fordert Unterricht als Ort der Entwicklung der professionellen Kompetenz eine Auseinandersetzung mit allen vier Hauptaufgaben. Dazu folgende Beispiele: Eine lernzielbezogene Planung wird nicht nur von Fragen der Vermittlungsanforderungen geprägt („Was soll in welchen Phasen gelernt werden?“), sondern ist auch von Fragen der Rollenfindung („Wie weit schaffe ich es, zielbezogen zu planen?“), der Führung („Was kann ich als Lehrer(in) in dieser Klasse erreichen?“) und der Kooperation („Wie weit will und kann ich mich an den Lehrplan halten und was gilt an dieser Schule als verbindlich?“). Als weiteres Beispiel werden Beanspruchungen durch die Ritualisierung von Arbeitsabläufen nicht nur von Vermittlungsanforderungen mitgestaltet, sondern auch als Aufgabe an die Führung, die Rollenfindung an die Kooperation in der Schule verstanden.

### Beanspruchung

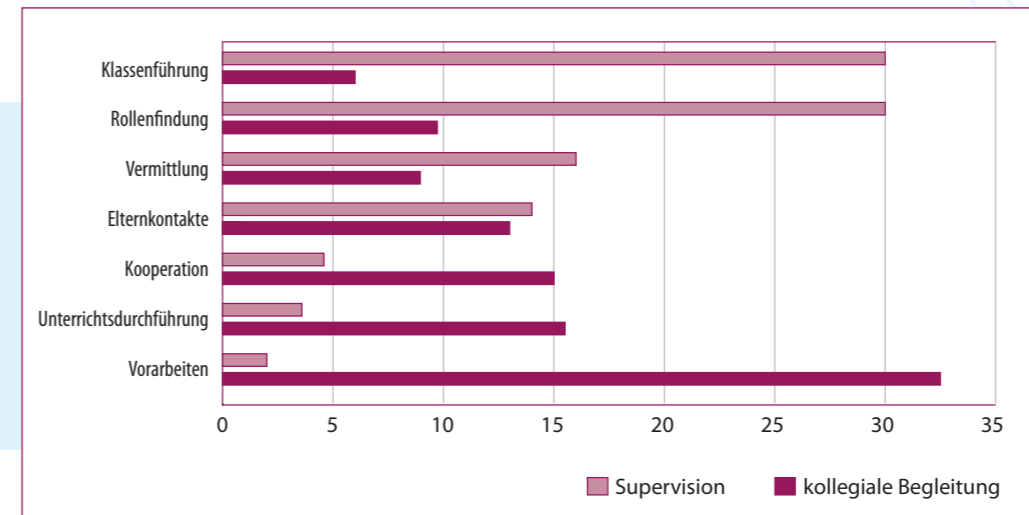
**Berufseinsteigende lassen sich am stärksten dadurch beanspruchen, den Unterricht auf die individuellen Voraussetzungen der Schüler(innen) auszurichten und eine Klassenkultur aufzubauen bzw. deren Dynamik zu lenken.** In allen Berufsphasen beanspruchen das Organisieren des Lernens in einer zu gestaltenden Arbeitsgemeinschaft über längere Zeitperioden hin-

weg, sodass für alle Schüler(innen) Lernerfolge möglich sind und das Arbeitsklima gesichert ist. Im Berufseinstieg beansprucht diese Anforderung aber besonders, weil dieses Zusammenwirken im Voraus nicht erprobt werden konnte. *Beurteilungen der Schüler(innen)* vorzunehmen, *Elternkontakte* zu pflegen und mit *Qualitätsansprüchen an die eigene Arbeit* sinnvoll umzugehen, stellen weitere überdurchschnittliche Beanspruchungen dar.

Vergleichsweise unterdurchschnittlich beanspruchend sind Aufgaben zur mitgestaltenden Kooperation sowohl als *Positionierung im Team* wie auch bezüglich *professionsspezifischer Aspekte* und Aufgaben der *Integration in die Führungsstruktur einer Schule* (s. Abb. 3). Die Werte zeigen breite Streuungen und dürfen nicht über Einzelschicksale hinwegtäuschen: Schwierige Teamkonstellationen oder Schulleitungen führen teilweise zu Kündigungen und einem Neuanfang an einem anderen Arbeitsort.

### Möglichkeiten der Bewältigung und Begleitangebote

**Die Beanspruchung im Berufseinstieg wird individuell sehr unterschiedlich erlebt.** Befunde zeigen, dass diese weniger von Merkmalen der Arbeitsbedingungen mitbestimmt werden als von Merkmalen der Persönlichkeit und der Bewältigungsstrategien (vgl. Keller-Schneider 2010). **Wenn die objektiven Anforderungen subjektiv unterschiedlich wahrgenommen werden, so folgt daraus, dass nicht von allgemeinen Merkmalen zur Bewältigung des Berufseinstiegs ausgegangen werden kann.** Je nach Fragestellungen und angestrebter Verstehenstiefe der Bearbeitung können unterschiedliche Angebote während der Berufseingangsphase zur Bewältigung beitragen. Welche Angebote wozu genutzt werden, soll im Entscheidungsspielraum der Berufsanfänger(innen) liegen. Das Angebot des



4 | Nutzung von Begleitangeboten nach thematischer Ausrichtung der Anliegen

Kantons Zürich beispielsweise bietet neben berufsphasenspezifischen Kursen und Weiterbildungen auch schulexterne professionelle Supervision wie auch eine kollegiale Begleitperson am Arbeitsort.

Ein Vergleich der Beratungsthemen und der Anliegen illustriert, dass Berufseinsteigende *je nach Bearbeitungstiefe* unterschiedliche Gesprächspartner(innen) aufsuchen. Genügen Tipps und Impulse, so wird der kollegiale Austausch bevorzugt, da dieser kurzfristig zu schnellen Lösungen führt. Erfordert die Lösung eines Anliegens ein Abwägen verschiedener Ziele und Ressourcen, so wird eine vertiefte Auseinandersetzung bevorzugt, wie es z. B. eine Supervision bieten kann. **Erarbeitete Lösungen führen zur Vernetzung von Erfahrungen mit bereits erworbenen Vorstellungen und ermöglichen durch neu entwickelte Vorgehensweisen Anpassungen des individuellen Wissens. Das daraus resultierende Wissen für die Praxis wird zum Können.**

Zusammenfassend: Der Berufseinstieg muss als Entwicklungsaufgabe angenommen und bewältigt werden. Trotz guter Ausbildung muss im Beruf weitergelernt werden. Weder eine gute Ausbildung noch eine gute Unterstützung können den Berufseinstieg sicherstellen. *Wer welche Ressourcen wofür einsetzt, variiert und wird von der Komplexität der Anforderungen wie auch von individuellen Merkmalen mitbestimmt.* Eine Suche nach eindeutigen Antworten erschwert die professionsbezogene Identitätsentwicklung. Auf den Seiten 8 und 9 werden einige Impulse zur Bewältigung des Berufseinstiegs gegeben.

### Anmerkungen

- Das Studium in der Schweiz ist einphasig mit integrierten Praxissequenzen. Lehrpersonen treten vollwertig ausgebildet in den Beruf ein und übernehmen den gleichen Aufgabenbereich wie berufserfahrene Lehrpersonen.
- Name geändert.
- Gelingensüberzeugung der Berufseinsteigenden: Mittelwert (Standardabweichungen) = 4.48 (.45)

- Wichtigkeit, die Beruhsanforderungen insgesamt zu bewältigen, Mittelwerte (Standardabweichung): Berufseinsteigende = 5.15 (.39); Erfahrene = 5.21 (.45)
- Beanspruchung in der Bewältigung der Beruhsanforderungen bei Berufseinsteigenden = 3.98 (.62)
- Erfahrene Lehrpersonen: Gelingensüberzeugung: M (SD) 4.73 (.41); Beanspruchung 3.99 (.70). Der Mittelwertsunterschied zwischen den Erfahrungsgruppen in der Gelingensüberzeugung ist gemäss Wahrscheinlichkeitsrechnung bedeutsam und relevant ( $F(1,288) = 49.49; p = .000$ ; Effektstärke = .15; Teststärke = 1).

### Literatur

Helsper, W.: *Antinomien, Widersprüche, Paradoxien: Lehrerarbeit – ein unmögliches Geschäft? Eine strukturtheoretisch-rekonstruktive Perspektive auf das Lehrerhandeln*. In: Koch-Piewe, B./Kolbe, F.-U./Wildt, J. (Hrsg.): *Grundlagenforschung und mikrodidaktische Reformansätze zur Lehrerbildung*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt 2004, S. 49–98.

Keller-Schneider, M.: *Kompetenzentwicklung und Beanspruchungswahrnehmung von Lehrpersonen der Berufseingangsphase. Folgerungen für die berufsphasenspezifische Weiterbildung*. Klagenfurt: Alpen-Adria-Universität 2008 a; <https://ius.uni-klu.ac.at/misc/klagenfurt2008/>.

Keller-Schneider, M.: *Sich neue Wege erschließen! Supervision im Berufseinstieg von Lehrpersonen*. In: *Journal für Lehrerinnen und Lehrerbildung*, 9 (3). Wien: Studienverlag 2009, S. 40–46.

Keller-Schneider, M.: *Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von Lehrpersonen. Beanspruchung durch berufliche Herausforderungen im Zusammenhang mit Kontext- und Persönlichkeitsmerkmalen*. Münster: Waxmann 2010.

Keller-Schneider, M./Hericks, U.: *Forschungen zum Berufseinstieg. Übergang von der Ausbildung in den Beruf*. In: Terhart, E./Bennewitz, H./Rothland, M.: *Handbuch der Forschung zum Lehrerberuf*. Münster: Waxmann 2010 (in Vorb.).



**MANUELA KELLER-SCHNEIDER** ist Professorin an der Pädagogischen Hochschule Zürich im Fachbereich Unterricht & Lernen.