

Berufszufriedenheit ist im Lehrberuf ein zentrales Thema. Es gilt berufliche Kompetenzen wahrzunehmen, zu entwickeln und Schlüsselqualifikationen zu festigen. Um die Freude am Beruf zu bewahren, muss die richtige Balance zwischen Anspannung und Entspannung im Alltag hergestellt werden.

Kathrin Rutz

Nur weg – oder doch nicht?

Zufriedenheit und Gesundheit im Lehrberuf sind aktuelle Themen. Die Belastung von Lehrpersonen ist in den letzten Jahren zunehmend Gegenstand einer öffentlichen Diskussion geworden. Faktoren, welche für eine hohe Belastung sorgen, reichen von Erziehungsarbeit über Umgang mit schwierigen Situationen und heterogenen Klassen bis zur Zusammenarbeit mit Eltern oder der persönlichen Organisation und den Schulentwicklungsthemen.

Schwierige Arbeitsbedingungen und Lebensumstände stellen eine Ursache für Stress und Unzufriedenheit dar. Auch gilt es zu beachten, dass Belastung stets eine subjektive Erfahrung ist. Werden diese Belastungen für die Lehrperson zu gross und untragbar, wird sie sich zweifelsohne die Frage stellen, ob der Beruf noch der richtige ist. Der Ausstieg aus dem Lehrberuf ist eine Möglichkeit, der Situation zu begegnen – andere gilt es zu suchen, zu entdecken, zu entwerfen.

Es ist Aufgabe der Schulleitung, Lehrpersonen in diesen Belastungssituationen zu beraten und zu unterstützen. Zentral ist, dass die Lehrerin oder der Lehrer sich in ihren/seinen Bedürfnissen ernst genommen fühlt. Anhand von zwei Fallbeispielen zeige ich auf, wie eine mögliche Unterstützung durch die Schulleitung und weitere Fachpersonen aussehen kann.

Kritische Rückmeldungen, mangelndes Feedback

Eine Berufseinsteigerin hat ihre erste Stelle in einem Kindergarten angetreten. Sie hat sich auf die Kinder gefreut und fühlt sich im Umgang mit ihnen wohl. Allerdings spürt sie im Kontakt mit den Eltern, dass ihr Handeln und Tun genau und sehr kritisch beobachtet wird. Entsprechende Rückmeldungen werden an sie herangetragen. Sie fühlt sich in ihrem pädagogischen Handeln verunsichert. Hinzu kommt, dass sie viele Stunden in die Vorbereitung ihres Unterrichts investiert und die Sache wirklich gut machen will. Sie verbringt weit mehr Zeit für die Vorbereitungen, als sie sich vorgestellt

hatte. Oftmals nimmt sie noch Arbeit mit nach Hause. Kontakte zu Freunden und Kolleginnen pflegt sie nur noch unregelmässig, weil es ihr einfach zu viel ist. Verunsichert durch die Rückmeldungen der Eltern und das fehlende Feedback zu ihrer Arbeit durch Fachpersonen beginnt sie daran zu zweifeln, ob sie überhaupt den richtigen Beruf gewählt hat.

Unterstützung für den Berufseinstieg

In der Berufseinstiegsphase verfügt die Lehrperson noch nicht über Vergleichsgrössen aus eigener Erfahrung. Sie steht so vor der Problematik beziehungsweise Herausforderung, die Tragweite auftauchender Schwierigkeiten und die Bedeutung von Problemen ohne Referenzrahmen selber einschätzen zu müssen (Keller, 2006).

Für die Beratung bedeutet dies, dass gemeinsam mit der jungen Lehrperson schwierige Situationen aus dem Berufsalltag angeschaut und alternative Handlungsmöglichkeiten überlegt und erprobt werden. Die Handlungskompetenzen werden erweitert, das Wohlbefinden und die Zufriedenheit steigt. In einer Supervisionsgruppe für Berufseinsteigende erlebt die junge Frau, dass sie mit ihren Erfahrungen nicht allein da steht. Im Wissen darum, dass andere ähnliche Erfahrungen machen, kann sie die eigenen Unsicherheiten und Ungewissheiten annehmen und

einordnen – die Freude an der Arbeit mit den Kindern, die Kreativität und die Zusammenarbeit im Kollegium erhalten so einen neuen Stellenwert.

Was für Berufseinsteigerinnen und -einsteiger als zentral für den Berufserfolg angesehen wird, nämlich der Austausch mit Berufskolleginnen und -kollegen, erweist sich auch in der weiteren beruflichen Tätigkeit als relevant. Verschiedene Studien (Schönknecht, 2005) haben gezeigt, dass Erfahrung und Reflexion entscheidende Faktoren für die professionelle Entwicklung sind. Dabei wird insbesondere der Reflexion und Evaluation durch Lehrpersonen selbst und im Team (kollegiales Coaching, Intervention, Teamteaching, Hospitation)



Klare Signale setzen ist ein Schutz, um nicht an die eigenen Grenzen zu stossen.

eine zentrale Rolle beigemessen. Es geht darum, Alternativen kennen zu lernen, zu erproben und zu evaluieren.

Strapazierter Geduldsfaden, versiegte Ideen

Eine erfahrene Unterstufenlehrerin kommt mit folgenden Fragen und Anliegen in die Beratung: Sie arbeite nun seit zwölf Jahren auf der Unterstufe. Die Arbeit mit den Kindern habe ihr an sich immer Freude gemacht. Auch im Kollegium habe sie sich wohl gefühlt. In letzter Zeit stelle sie aber fest, dass es ihr schwerer falle, auf Verhaltensauffälligkeiten einzelner Schulkinder adäquat zu reagieren. Sie sei schnell gereizt, reagiere ungeduldig und erkenne sich in ihren Reaktionen teils kaum selber mehr. Früher sei ihr die Vorbereitung und Gestaltung des Unterrichts einfach gefallen, sie hätte viele kreative Ideen gehabt und diese effizient umsetzen können. Heute sei sie oft unzufrieden mit ihrem Unterricht, die Ideen blieben aus. Sie überlege sich, ob es wohl Zeit für eine Neuorientierung sei und wünsche deshalb eine berufliche wie persönliche Standortbestimmung.

Wie weit habe ich meine Ziele erreicht? Wie weit stimmen sie überhaupt noch? Welche Ressourcen kann ich heute in meine Arbeit einbringen, und wie mache ich das? Solche Fragen stehen im Zentrum eines Innehaltens nach Jahren der Berufsarbeit. Es gilt zurückzublicken, vorwärts zu schauen, sich weiterzuentwickeln. Mit Unterstützung und/oder unter Anleitung einer Fachperson kann sich die Lehrerin gezielt mit diesen Fragen auseinandersetzen, die eigene Berufsbiografie und gegenwärtige Arbeitssituation reflektieren und überprüfen, Wünschen nachgehen und Veränderungen planen.

Standortbestimmung und Zukunftsplanung

Die Schulleitung hat im Rahmen der Personalentwicklung an der Schule die Aufgabe, Mitarbeitende bei wichtigen Themen oder Fragestellungen z.B. im Rahmen einer Standortbestimmung, bei der Planung der Weiterbildung oder auch bei Themen der Klassenführung zu unterstützen. Es gilt, die Förderung und Unterstützung von Lehrpersonen in einem umfassenden Sinn als kontinuierliche berufsbiografische Aufgabe zu sehen. Solche Personalentwicklungsmassnahmen zielen darauf ab, die Mitarbeitenden darin zu fördern, ihre beruflichen Kompetenzen wahrzunehmen und zu entwickeln, berufliche Schlüsselqualifikationen zu festigen, die eigene Berufspraxis zu reflektieren, die Berufs- und Ich-Identität zu stärken, Abstand zur Schule zu gewinnen, die eigene Berufszufriedenheit und Gesundheit differenziert wahrzunehmen und eine Balance zwischen Anspannung und Entspannung im Alltag herzustellen.

Matthias Burisch (2006) nennt im Kontext der Organisation Schule folgende Ansatzpunkte für die einzelne Lehrperson, um einem frühzeitigen Ausstieg aus dem Beruf vorzubeugen:

- Zeitmanagement
- Bekämpfung unrealistischer Erwartungen
- Training in sozialer Geschicklichkeit
- Work-Life-Balance
- Kollegiale Unterstützungsgruppen
- Individuelle kollegiale Unterstützung



Fotos: Peter Larson

Allen Bedürfnissen gerecht zu werden verlangt eine absolute Präsenz.

- Coaching und Beratung
- Karriereplanung, Laufbahnberatung

Der Bereich Personalentwicklung der Pädagogischen Hochschule Zürich hat verschiedene Beratungsangebote entwickelt, die diese Ansatzpunkte aufnehmen. Sie verfolgen das Ziel, Lehrpersonen in ihrer täglichen Arbeit und in ihrer berufsbiografischen Entwicklung zu unterstützen und zu fördern. Im Beruf gesund zu bleiben und das Engagement zu bewahren sowie fachliche und personale Kompetenzen zu fördern und zu vernetzen, sind zentrale Anliegen. Die Beratenden sind vertraut mit dem Umfeld Schule und bieten Unterstützung in beruflichen Anliegen oder Krisen.

Eine berufliche Krise muss also keinesfalls gleichbedeutend sein mit dem Ausstieg aus dem Beruf, sondern kann eine Möglichkeit bieten, die eigene berufliche Entwicklung in die Hand zu nehmen und Veränderungen bewusst zu planen.

Kathrin Rutz, dipl. Psychologin FH, ist Dozentin und Beraterin im Departement Beratung und Schulentwicklung an der Pädagogischen Hochschule Zürich.

Literatur

Matthias Burisch: *Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung. Zahlreiche Fallbeispiele. Hilfe zur Selbsthilfe.* Heidelberg, Springer, 2006, 3. Auflage

Manuela Keller-Schneider: *Überleben – entdecken – sich finden. Berufseinstieg und die Rolle der lokalen Mentor/-innen.* Berufeinführung St. Gallen Weiterbildung für lokale Mentor/-innen, http://www.phr.ch/docs/pdf/berufseinstieg_und_die_rolle_der_lokalen_mentor.pdf

Jürgen Oelkers: *Stress und Last im Lehrerberuf heute.* Vortrag im Lehrerverein Chur am 11. September 2000. http://www.paed.unizh.ch/ap/downloads/oelkers/Vortraege/012_stress.pdf

Gudrun Schöcknecht: *Die Entwicklung und Innovationskompetenz von LehrerInnen aus (berufs-) biographischer Perspektive.* http://www.hugokremer.de/DGfE_AG_7/Info-Schoenkecht.pdf