



Bernd Werner, David-S. Di Fuccia

## **Professionell von Anfang an**

**Die Berufseinstiegsphase für Gymnasiallehrer  
als gezielte Maßnahme  
zur weiteren Professionalisierung und Qualitätsverbesserung**

*Positionspapier  
der  
Jungen Philologen im DPhV*

*Berlin, Juni 2005*

## **0. Einleitung**

Berufseinsteiger sind für ihre neuen Schulen Aufgabe und Chance zugleich: Sie bringen ein breites Innovationspotential aus Universität und Referendariat mit. Zugleich müssen sie in den Berufsalltag des Lehrers begleitend und fördernd eingeführt werden.

Beide Aspekte sind konstitutiv für die Gestaltung eines gelungenen Einstiegs in den Lehrerberuf und zugleich langfristig prägend für ein professionelles Berufsverständnis, das von den Maximen des lebenslangen Lernens, der Arbeit im kooperativen Verbund und des Wissens um die Bedeutung einer zielführenden Kommunikation bestimmt ist.

Ausgehend von einer kritischen Analyse der bestehenden Praxis des Berufseinstiegs haben die Jungen Philologen in diesem Papier deshalb zunächst wichtige Ziele einer bewusst auf kontinuierliche Professionalisierung ausgerichteten Berufseinstiegsphase fixiert und Anregung für deren praktische Realisierung formuliert.

## **1. Die Ausgangslage**

Das Anforderungsprofil des Lehrerberufs ist sehr umfassend: Lehrerinnen und Lehrer arbeiten in einem – letztlich unauflösbaren – Spannungsfeld zwischen:

- Wissenschaft und Wissensvermittlung
- Beraten und Bewerten
- Distanz und Nähe
- Pädagogik und Verwaltung
- Menschenführung und Beachten von Rechtsvorschriften
- Altruismus und Durchsetzungsvermögen
- Hilfe und Selbstschutz.

Auf ein solch spannungsgeprägtes Berufsfeld kann keine dem Beruf vorgelagerte Ausbildung alleine komplett und hinreichend vorbereiten. Der Erwerb der für den Lehrerberuf notwendigen Kompetenzen während der Berufstätigkeit wird zudem häufig dadurch erschwert, dass der Berufsalltag vom erzwungenen oder erworbenen „Einzelkämpfertum“ der „Autodidakten Lehrer“ bestimmt wird.

Auf der anderen Seite ist der Berufsstart für ein erfolgreiches und professionelles Handeln im gesamten Berufsleben bekanntermaßen von besonderer Bedeutung. Die umfangreichen Kompetenzen, die für eine von Anfang an professionelle Berufsausübung unerlässlich sind, müssen daher schon in der Berufseinstiegsphase angebahnt, gefördert und gesichert werden

## **2. Die Anforderungen an eine Berufseinstiegsphase**

Die Berufseinstiegsphase muss Angebote bereitstellen, um zum einen das Innovationspotenzial der Neuankömmlinge für die Schule nutzbar zu machen, zum anderen aber auf ihre besonderen Bedürfnisse zu reagieren und damit die Grundlage für ein professionelles Handeln und damit letztlich für den Erhalt eben dieser Innovationsfähigkeit im folgenden Berufsleben zu legen.

## **2.1. Das Innovationspotenzial nutzen**

Die Berufseinsteiger bringen von den Universitäten und Studienseminaren den neuesten fachwissenschaftlichen Stand, die neuesten fachdidaktischen Konzepte sowie die aktuellen pädagogischen Unterrichtsansätze unmittelbar in die Schulen.

Durch eine klug gestaltete Berufseinstiegsphase muss deshalb auf Grundlage dieser Fähigkeiten und Fertigkeiten an den Gymnasien ein breiter Innovationsprozess in Gang gesetzt werden, der die Gymnasien zum Taktgeber der modernen Wissensgesellschaft macht.

Ein solcher Innovationsprozess kann freilich nur gelingen, wenn den Neankömmlingen von Seiten der bereits im Beruf befindlichen Kolleginnen und Kollegen die notwendige Offenheit und Kooperationsbereitschaft sowie ein berechtigtes und ehrliches Interesse als Grundlage einer gelingenden interkollegialen Kommunikation entgegen gebracht wird.

Damit löst eine solche Berufseinstiegsphase die wiederholt und berechtigt vorgetragene Forderung nach einer stärkeren Verzahnung der an der Aus- und Weiterbildung der Lehrerinnen und Lehrer beteiligten Institutionen zu wesentlichen Teilen ein.

## **2.2. Innovationspotenzial erhalten**

Viele der zahlreichen und zugleich sehr unterschiedlichen Kompetenzen, die von den Lehrerinnen und Lehrern erwartet werden, können nur im Rahmen einer gezielten, von kritisch-konstruktiver Reflexion gekennzeichneten Berufspraxis erworben werden.

Das übergeordnete Ziel einer Berufseinstiegsphase, die eine sinnvolle Ergänzung zu den unverzichtbaren Ausbildungsabschnitten der Universität und des Referendariats darstellen soll, muss deshalb der Erwerb einer kontrollierten und positiven Unterrichtsroutine sein. Dabei erweitern und festigen die Lehrerinnen und Lehrer vom Berufsstart an kontinuierlich ihr Repertoire an Handlungs- und Organisationsformen des Lehrens und Lernen, um durch Experimentieren und Variieren den optimalen eigenen Unterrichtsstil für verschiedene Situationen und Unterrichtsphasen herauszufinden, nachdem die Beurteilung im Referendariat in erster Linie davon abhängig ist, möglichst gute Einzelstunden zu halten. Sie erkennen klassenstufen- und fachbezogen die Stärken der eigenen Unterrichtspraxis, bauen diese weiter aus und versuchen zugleich, eigene Schwächen zu minimieren. Ihre eigenen Bemühungen nach Optimierung werden dabei gezielt unterstützt und durch das Angebot einer Begleitung durch Dritte flankiert. Häufige Rückmeldungen von Schülern und Kollegen hindern die Kolleginnen und Kollegen daran, in unreflektierte und damit falsche und auf lange Sicht gefährliche Routinen zu fallen. Der Fehler der ausschließlichen Selbstzuschreibung von Misserfolgen etwa soll vermieden, die Berufseinsteiger zugleich dazu angeregt werden, aus Fehlern bei deren Bewältigung zu lernen, um aus diesen Berufslernprozessen ein „professionelles Selbst“ aufzubauen und so gerüstet immer wieder neu auf Herausforderungen einzugehen zu können.

Ermöglicht werden muss zudem eine Orientierung im schulischen Umfeld: Die Kenntnis von Stadt und Stadtteil bzw. des Einzugsgebiets der Schule, der sozial-kulturellen Hintergründe der Schüler- und Elternschaft, der Leitbilder der Schule und des Kollegiums sowie eine kritische Selbstreflexion der eigenen Erwartungen und Möglichkeiten sind eine unverzichtbare Grundlage professionellen Lehrerhandelns.

Schließlich erhalten die Berufseinsteiger Hinweise, Empfehlungen und Anregungen für eine „Selbstsorge“ zugunsten der eigenen Berufs- bzw. „Lehrergesundheit“.

### **3. Die Einzelmaßnahmen zur Gestaltung einer Berufseinstiegsphase an den einzelnen Gymnasien**

Damit die Ziele der Berufseinstiegsphase erreicht werden können, sind aus Sicht der Jungen Philologen Maßnahmen in den Bereichen Personalentwicklung, Fortbildung und Förderung der interkollegialen Kommunikation unerlässlich.

#### **3.1. Personalentwicklung**

Die Aufgabe der Personalführung muss von Schulleitungen als eine zentral wichtige Führungsaufgabe angesehen und auch wahrgenommen werden. Schulleitungen oder die mit der Personalentwicklung befassten Kolleginnen und Kollegen müssen gezielt für diese Aufgabe fachlich fortgebildet und in ihrer sonstigen Berufsbelastung für diese Aufgabe entlastet werden. Nur so kann dort, wo es gewünscht oder notwendig ist, eine qualitativ hochwertige Begleitung auf dem Weg zu einer professionellen Berufsausübung geleistet werden.

#### **3.2. Fortbildungen**

Die Fortbildungsinstitute der Bundesländer erstellen ein speziell auf die Bedürfnisse der Berufseinsteiger abgestimmtes, exklusives Fortbildungsangebot – u. a. zu folgenden Themen:

- Konflikt- und Beratungsgespräche (etwa: Umgang mit schwierigen Schülern oder Eltern),
- Disziplinprobleme
- Klassenleitung
- „Lehrergesundheit“ (Stressbewältigung ...),
- Supervision,
- Erstellen und Korrigieren von Klassen- und Kursarbeiten,
- Hilfestellungen für schriftliches oder mündliches Abitur,
- Schulrechtsfragen (besonders wichtig bei Berufseinsteigern aus anderen Bundesländern).

Die Gestaltung solcher Fortbildungs- und Beratungsangebote ist dabei aus Sicht der Jungen Philologen auch eine Aufgabe für die Berufsverbände. Etwa durch 100-Tage-Seminare und Fortbildungen zu Themen wie „Konfliktrhetorik“ haben die Jungen Philologen in der Vergangenheit immer wieder versucht, dieser Verantwortung gerecht zu werden. Die Herausforderung, ihre Bemühungen in diesem Bereich zu verstärken, nehmen sie bewusst an.

#### **3.3. Kommunikation und Kooperation „auf gleicher Augenhöhe“**

Regelmäßige Schulgruppentreffen („Berufseinsteigerstammtische“) und die damit verbundenen Gespräche in entspannterer Atmosphäre können aus Sicht der Jungen Philologen dafür sorgen, dass die jungen Kolleginnen und Kollegen es von Anfang an für selbstverständlich halten, sich über ihre berufsalltäglichen Fragen und

Probleme, über ihre Erfolge und Misserfolge, ihre Pläne und ihre Ziele untereinander, aber auch im erweiterten Kreis der Kollegenschaft auszutauschen. Die jungen Kolleginnen und Kollegen profitieren ebenso wie die erfahrenen Kollegen davon Berufserfahrungen sozusagen „auf Augenhöhe“ austauschen zu können, um die richtige Meßlatte für ihre eigene individuelle Entwicklung – als Fachmann bzw. Fachfrau für Unterricht und als Lehrerpersönlichkeit – herausfinden zu können.

Im Hinblick auf das Ziel des Erwerbs einer kontrollierten Unterrichtsroutine sollten den jungen Kolleginnen und Kollegen Chancen zu freiwilligen gegenseitigen Hospitationen gegeben werden, die sie dann dazu nutzen, um unbefangener in Supervisionsgruppen gehen zu können, um Antennen für die vielfältigen Schülerpersönlichkeiten gezielt zu entwickeln, um für die allfälligen Problemgespräche mit Eltern, aber auch mit Kolleginnen und Kollegen über eine angemessene Sprache und differenzierte Artikulationsfähigkeit zu verfügen.

Diese systematische Anbahnung eines interkollegiales Dialoges ist gerade auch vor dem Hintergrund wichtig, dass die komplexe Schulorganisation den Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen den Lehrerinnen und Lehrern eminent einschränkt.

#### **4. Fazit**

Die oben beschriebene Ausgangslage sowie die sich aus ihr ergebenden Anforderungen an eine Berufseinstiegsphase machen insgesamt deutlich, dass es sich bei der Bereitstellung einer unterstützenden Betreuung für die Berufseinsteiger sowie bei der Schaffung eines Rahmens, der ihr Innovationspotenzial optimal nutzt, um eine umfassende Aufgabe handelt, die von allen für die Schulgestaltung verantwortlichen Institutionen – also vom Kultusministerium über die Schulaufsicht und die Fortbildungsinstitute bis hin zu den Einzelschulen – entsprechende Bemühungen verlangt.

Vor dem Hintergrund, dass derzeit in vielen Bundesländern ein Generationenwechsel in den Schulkollegien stattfindet, bietet eine zielgerichtete Ausgestaltung der Berufseinstiegsphase die – für einige Jahrzehnte einmalige – Chance, eine neue Lehrergeneration von Anfang an die Vorteile eines deutlich stärker auf Kooperation ausgerichteten Berufsverständnisses erleben zu lassen.

Denn Lehrerinnen und Lehrer, die in der oben skizzierten Art und Weise in den Lehrerberuf starten und die Grundlagen gelingenden lebenslangen Lernens erhalten sowie ihrerseits Innovationsprozesse initiieren, sind dadurch gerüstet und in der Lage, die vielfältigen Anforderungen, die an das Gymnasium der Zukunft gestellt werden, konstruktiv zu meistern. Dadurch können die Lehrerinnen und Lehrer ihren Beruf so ausüben, wie sie es sich wünschen und wie die Schülerinnen und Schüler an den Gymnasien es zu Recht von ihnen erwarten: Professionell von Anfang an.