

Schaarschmidt, Kieschke, Fischer

# Lehrereignung

Voraussetzungen erkennen  
Kompetenzen fördern  
Bedingungen gestalten

*150 Jahre*  
**Kohlhammer**

# **Brennpunkt Schule**

Herausgegeben von

Fred Berger

Herbert Scheithauer

Wilfried Schubarth

Uwe Schaarschmidt  
Ulf Kieschke  
Andreas W. Fischer

---

## **Lehrereignung**

**Voraussetzungen erkennen  
Kompetenzen fördern  
Bedingungen gestalten**

**Verlag W. Kohlhammer**

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage 2017

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-032427-5

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-032428-2

epub: ISBN 978-3-17-032429-9

mobi: ISBN 978-3-17-032430-5

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

## Vorwort: Mehr als Selektion

Wenn von Berufseignung gesprochen wird, dann geht es um die Passung zwischen Person und Berufsaufgabe (vgl. Schuler, 2014; Schuler & Kanning, 2014; Marcus, 2012). Diese Passung zu prüfen, ist die Domäne der Berufseignungsdiagnostik, die nach traditionellem Verständnis vor allem Grundlagen für Auswahlentscheidungen schaffen soll. Doch dürfen sich Beiträge zur Eignung nicht in einer Eignungsdiagnostik erschöpfen, der lediglich eine Türwächter-Funktion zugesprochen wird, indem sie hilft, die »Richtigen« auszuwählen und die »Falschen« abzuweisen. Es geht um mehr. Wird von Eignung wie von einer unveränderlichen Naturtatsache gesprochen, gerät schnell aus dem Blick, welche zentrale Rolle Lernprozesse und Entwicklungsbedingungen für den Erwerb von Expertise und die Entfaltung von Talenten spielen (vgl. Krauss & Bruckmaier, 2014; Bromme, 2008). Eignung ist mitnichten etwas zeitlos Gegebenes und ein für alle Mal Feststehendes. Sie ist auch entwickelbar. Und in diesem Sinne gehören Lern- und Entwicklungsmaßnahmen mit dazu, wenn berufliche Eignung angezielt ist. Auch dafür haben diagnostische Beiträge Voraussetzungen zu schaffen, indem sie Entwicklungsbedarf und Entwicklungsmöglichkeiten mit aufzeigen.

Und eine weitere Ergänzung ist uns wichtig: Es genügt auch nicht, mittels Diagnostik und Förderung allein nur auf die persönlichen Voraussetzungen für die Erbringung geforderter Leistungen Einfluss zu nehmen. Eignung darf nicht nur funktional betrachtet werden. Immer mit zu bedenken ist die Rückwirkung auf die betreffende Person. Konkret gesagt: Es gilt auch im Interesse der physischen und psychischen Gesundheit auf Eignung zu achten. Und damit eng verknüpft ist schließlich die Forderung, dass sich die Eignungsfrage nicht allein an die Person richten darf, sondern gleichermaßen die Arbeitsverhältnisse betreffen muss. Über gezielte Maßnahmen der Gestaltung und Organisation sind auch *geeignete* Arbeitsinhalte und

Arbeitsbedingungen zu schaffen. Wird diese Perspektive vernachlässigt, so ist die Versuchung groß, Defizite in den Arbeitsverhältnissen durch Forderungen an die persönlichen Voraussetzungen zu kompensieren. Um es am Beispiel zu sagen: Belastenden Bedingungen in den Arbeitsverhältnissen wird dann nicht durch Veränderungen eben dieser Verhältnisse begegnet, sondern durch höhere Anforderungen an die psychophysische Belastbarkeit des arbeitenden Menschen; an die Stelle erforderlicher Arbeitsgestaltung wird die Selektionsdiagnostik gesetzt. Es ist zwar oft einfacher, Personen auszuwählen, statt Bedingungen zu verändern, doch sind – wie oft im Leben – auch hier die einfachen Lösungen nicht immer die besten. Kurzum: Um die richtige Antwort auf die jeweilige Eignungsfrage zu finden, bedarf es der sorgfältigen und verantwortungsvollen Wahl zwischen verschiedenen inhaltlichen und methodischen Zugängen.

Geleitet von dem hier dargelegten Eignungsverständnis wollen wir uns in den folgenden Ausführungen dem Thema der Lehrereignung zuwenden. Sie gliedern sich nach sechs Kapiteln. Gegenstand des ersten Kapitels ist die Auseinandersetzung mit einigen grundsätzlichen Fragen, wobei das traditionell bestimmende Thema der Eignungsdiagnostik für angehende Lehrkräfte im Vordergrund steht. Erörtert werden das Für und Wider sowie inhaltliche Voraussetzungen und methodische Probleme eignungsdiagnostischen Vorgehens und schließlich die Anforderungen an den Lehrerberuf und daraus abzuleitende Eignungsmerkmale. Damit werden einige Grundlagen für die Beiträge gelegt, die in den weiteren Kapiteln folgen. Sie beinhalten Entwicklungen und Ergebnisse, die im Zuge der Potsdamer Lehrerstudie (Schaarschmidt & Kieschke, 2007) und ihrer Weiterführung in den letzten Jahren (Schaarschmidt & Fischer, 2013) erarbeitet wurden. Konkret sind folgende Inhalte zu erwarten: Im zweiten und dritten Kapitel geht es um eignungsdiagnostische Verfahren, die die Berufswahl, vor allem aber die Entwicklung im Studium (und auch darüber hinaus) unterstützen wollen. Es handelt sich zum einen um zwei Versionen des Selbsterkundungsverfahrens »Fit für den Lehrerberuf?!« und zum anderen um ein Assessment-Center-Verfahren als ein Unterstützungsangebot speziell für Lehramtsstu-

dierende.\* Der Entwicklungsbezug, der bei beiden Verfahren bereits eine Rolle spielte, tritt dann im vierten Kapitel mit der Vorstellung des Trainingsprogramms »Stärkung für die Schule!« in den Vordergrund. Dieses Programm dient nicht allein der Vorbereitung auf den Beruf, sondern auch der Weiterentwicklung in wichtigen Kompetenzbereichen während der Berufsausübung selbst. Es wendet sich demzufolge an Lehramtsstudierende, Referendarinnen und Referendare sowie auch an Lehrerinnen und Lehrer. Das fünfte Kapitel befasst sich i. S. unserer obigen Forderung mit dem Zusammenhang von Eignung und Gesundheit, den wir unter Einbeziehung der mittels AVEM (Schaarschmidt & Fischer, 2008) erfassten Muster arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens betrachten. Und schließlich geht es uns im sechsten Kapitel um einen Beitrag zur Gestaltung geeigneter Arbeitsverhältnisse. Wir haben zu diesem Zweck das Programm »Denkanstöße!« entwickelt, in das in aller Kürze eingeführt werden soll.

Mit diesem Buch regen wir ein gründlicheres Nachdenken über die Eignungsfrage im Lehrerberuf an. Es gilt das Verständnis dafür zu schaffen, dass eine verengte Sicht auf Selektion dem Thema nicht gerecht wird. Diagnostische Aufgaben stehen nach wie vor im Zentrum, doch umfassender und mit anderer Akzentsetzung. Es geht um Aufklärung und Beratung, die eine selbstbestimmte und verantwortungsvolle Berufswahl unterstützt. Und es spielt die enge Verzahnung mit Maßnahmen der Kompetenzentwicklung, Gesundheitsförderung und selbst der Arbeitsgestaltung eine große Rolle. Damit ist auch gesagt, dass das Eignungsthema nicht nur das Vorfeld des Berufes und den Berufseinstieg betrifft, sondern die gesamte Spanne der Berufsausübung.

---

\* Der Fragebogen »Fit für den Lehrerberuf?!« und die dazugehörigen Auswertungsbögen sowie einige Übungen und Unterlagen zum AC stehen als Online-Materialien zur Verfügung. Vergleiche dazu die Anhänge 1 und 2 im Inhaltsverzeichnis.

Wir danken dem Kohlhammer Verlag, vor allem unserem Lektor Konrad Bronberger, und den Herausgebern der Reihe »Brennpunkt Schule« für das Interesse an diesem Thema und die gute Zusammenarbeit bei der Fertigstellung des Buches. Ein besonderer Dank gilt dem Kollegen Fred Berger für die Durchsicht des Manuskripts und einige hilfreiche Hinweise für die abschließende Fassung des Textes.

# Inhalt

<b>Vorwort: Mehr als Selektion</b>	<b>5</b>	
<hr/>		
<b>1</b>	<b>Lehrereignung – Aufgaben, Probleme, Voraussetzungen und Grundlagen</b>	<b>13</b>
<hr/>		
1.1	Eignungsdiagnostik für angehende Lehrkräfte	13
1.2	Zur Anforderungsstruktur des Lehrerberufs	22
1.3	Eignungsmerkmale angehender Lehrkräfte	28
1.4	Verfahren der Eignungsabklärung für den Lehrerberuf	38
<b>2</b>	<b>Selbsterkundungsverfahren</b>	<b>41</b>
<hr/>		
2.1	Selbst- und Fremdeinschätzungsbogen FIT-L (R)	41
2.2	Selbst- und Fremdeinschätzungsbogen FIT-L (P)	63
<b>3</b>	<b>Assessment Center für Lehramtsstudierende</b>	<b>69</b>
<hr/>		
3.1	Sinn und Zweck des Assessment Centers	69
3.2	Anlage und Durchführung des AC	72
3.3	Übungen des AC	77

<b>4</b>	<b>Eignungsförderung mittels Training</b>	<b>91</b>
<hr/>		
4.1	Einführung in das Trainingsprogramm »Stärkung für die Schule!«	91
4.2	Erster Trainingsschwerpunkt: Selbstmanagement	93
4.3	Zweiter Trainingsschwerpunkt: Kommunikation	105
4.4	Übungen für studentische Seminare – eine vereinfachte Version des Trainingsprogramms	112
<b>5</b>	<b>Eignung und Gesundheit</b>	<b>116</b>
<hr/>		
5.1	Einführung	116
5.2	Die AVEM-Muster	117
5.3	Zusammenhang von Mustern und beruflicher Eignung	122
5.4	Einige Schlussfolgerungen	138
<b>6</b>	<b>Geeignete Arbeitsverhältnisse schaffen – das Angebot »Denkanstöße!«</b>	<b>141</b>
<hr/>		
6.1	Anliegen des Programms »Denkanstöße!«	141
6.2	Analyse mittels IEGL	143
6.3	Intervention	151
	<b>Literatur</b>	<b>156</b>
<hr/>		

## Online-Material<sup>1</sup>

---

### Anhang 1 – Anlagen zum Verfahren FIT-L (R)

---

Fragebogen »Fit für den Lehrerberuf?!« (FIT-L (R)) –  
Selbsteinschätzung

Fragebogen »Fit für den Lehrerberuf?!« (FIT-L (R)) –  
Fremdeinschätzung

Drei Auswertungsbögen (Schülernorm, Studierendennorm,  
Lehrernorm) mit Berechnungshinweisen

### Anhang 2 – Anlagen zum Assessment Center

---

Sechs Rollenspiele

Postkorbübung

Beobachtungsprotokoll

Zusammenfassender Beurteilungsbogen

---

1 Das Online-Material können Sie unter folgendem Link kostenfrei herunterladen:

URL: <http://downloads.kohlhammer.de/?isbn=978-3-17-032427-5> PW: 98ohuc5

Wichtiger urheberrechtlicher Hinweis: Alle zusätzlichen Materialien, die im Download-Bereich zur Verfügung gestellt werden, sind urheberrechtlich geschützt. Ihre Verwendung ist nur zum persönlichen und nichtgewerblichen Gebrauch erlaubt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



# 1

---

## Lehrereignung – Aufgaben, Probleme, Voraussetzungen und Grundlagen

### 1.1 Eignungsdiagnostik für angehende Lehrkräfte

#### Das Für und Wider

Wenn von Lehrereignung gesprochen wird, dann hat man in der Regel die Eignungsabklärung für angehende Lehrkräfte im Auge, die möglichst schon vor dem Studium angestrebt wird. Dies prägt das Verständnis der Eignungsfrage in Bezug auf den Arbeitsplatz Schule. Dabei wird dieses Thema durchaus kontrovers diskutiert. Und so sei

eingangs die Frage erörtert: Braucht man überhaupt eine Eignungsdiagnostik für künftige Lehrerinnen und Lehrer?

Man könnte zunächst ins Feld führen, dass ein Lehramtsstudium auch bislang nur unter klar definierten Bedingungen begonnen werden kann (vgl. Füssel, 2014). Kandidaten müssen die allgemeine Hochschulreife besitzen, die je nach Bewerberzahlen und Ausbildungskapazitäten erst ab einem bestimmten Notenschnitt den Zugang zum Studium öffnet. Unter Umständen ist die Studienzulassung sogar noch an das erfolgreiche Durchlaufen spezieller Vorprüfungen geknüpft (etwa bei Interesse an den Fächern Sport, Musik und Kunst). Diese Filter sind zwar weit weniger restriktiv eingestellt als bei anderen Studiengängen (z. B. bei heiß begehrten Numerus-Clausus-Fächern wie Medizin oder Psychologie, in denen ohne Wartezeit und Härtefallregelungen meist nur Einser-Abiturienten zum Zuge kommen), haben aber dennoch Steuerungsfunktion<sup>2</sup>. In der Entscheidung, eine Bewerbung einzureichen und im Bewilligungsfalle das Studium aufzunehmen, scheint sich zudem eine gewisse Affinität zur Berufsperspektive und zum Fach auszudrücken. Mithin kann ein persönliches Interesse am Ausbildungsgang vermutet werden. Ferner ließe sich – zugegebenermaßen gewagt – argumentieren, dass im Studium selbst zwangsläufig mit einer selektiven Eignungsdiagnostik zu rechnen sei, wenn auch sehr spät: in Form von Abschlussprüfungen. Diese versperrten dann Ungeeigneten zu guter Letzt den Weg in den Beruf.

Trotz dieser Mechanismen der Laufbahnsteuerung (denen es mitunter freilich an Auswahlgerechtigkeit, Systematik und methodi-

---

2 Neuere Untersuchungen belegen allerdings, dass Bewerber für ein Lehramtsstudium (zumal für die Ausrichtung Primarstufe und Sek I) im Schnitt etwas schlechtere Abiturnoten haben als die Kandidaten für andere Studiengänge, also im Gros nicht zur Leistungsspitze der Schulabgängerkohorten zählen (vgl. Wössmann, 2009; Retelsdorf & Möller, 2012; Neugebauer, 2013). Das muss für die spätere Bewährung im Beruf kein Hindernis sein, könnte aber unter Umständen Rückschlüsse auf prekäre Studienmotive (»Wenigstens für ein Lehramtsstudium reicht die Abi-Note!«) oder ungünstigere Lernstile erlauben. (Zur ausführlichen und kritischen Diskussion der vorliegenden Befunde vgl. Rothland, 2014a).

scher Kontrolle mangelt) erübrigen sich nach unserer Überzeugung Anstrengungen um eine wissenschaftliche Eignungsabklärung und -beratung keineswegs – und das aus wenigstens zwei Gründen: Zum einen kann mit Hilfe entsprechender Konzepte und Instrumentarien einer Vergeudung von Ressourcen sowohl auf der institutionellen wie auf der persönlichen Ebene effektiver vorgebeugt werden. Falsche Studienentscheidungen und hohe Abbrecher- oder Berufswechslerzahlen bedeuten eine Verschwendung wertvoller Lebenszeit, sind ein enormer Kostenfaktor und erzeugen oft einen großen Leidensdruck bei denjenigen, die mit ihren Berufsplänen scheitern, und ihrem privaten Umfeld (vgl. Henecka & Gesk, 1996; Heublein, Schmelzer & Sommer, 2008). Zweitens bürgt die Bewältigung akademischer Anforderungen, dokumentiert durch den Eignungsindikator *Abchlussnote*, nur bedingt für Erfolg und Zufriedenheit in der späteren Berufsausübung. Nach Befunden der Potsdamer Lehrerstudie leidet z. B. fast jeder dritte in der Schule tätige Pädagoge unter Erschöpfungssymptomen, Unzufriedenheit mit der Berufswahl und Überforderungsgefühlen (► Kap. 5 sowie Schaarschmidt 2005; Schaarschmidt & Kieschke 2013; Kieschke & Schaarschmidt 2008).

Erstaunlich viele Lehramtsstudierende zeigen sich schon *vor* dem Eintritt in die Berufspraxis verunsichert: Zwischen 13 und 26 % schwanken Schätzungen zur Gruppengröße derer, die an der Richtigkeit ihres Studienentschlusses zweifeln (Rothland, 2011, S. 291). Und das ist kein deutsches Phänomen – internationale Vergleichsstudien berichten ähnliche Trends (vgl. Daniels et al., 2006). Bei all dem ist noch etwas anderes im Auge zu behalten: Die Berufswahl einer Person hat Konsequenzen, die über die Belange des Laufbahnanwärters selbst hinausreichen (vgl. Bergmann, 2004). Sie wirkt bei Tätigkeitsaufnahme auch auf das Arbeitsumfeld und dessen Mit-Akteure. Das klingt zunächst trivial, hat große Brisanz aber gerade im Lehrerberuf. Lehrkräfte beeinflussen auf substanzielle Weise die Lern- und Entwicklungschancen ihrer Schüler und Schülerinnen (vgl. z. B. Rowan, Correnti & Miller, 2002; Hattie & Yates, 2014; Nye, Konstantoupolos & Heedges, 2004; Seidel & Shavelson, 2007). Berücksichtigt man, dass jede einzelne Lehrkraft in ihrer Berufsbiogra-

phie Hunderte von Kindern und/oder Jugendlichen unterrichten wird, erschließt sich unmittelbar, warum das Thema »Eignung für den Lehrerberuf« seit einigen Jahren verstärkt in den Fokus der Forschung rückt – national wie international (vgl. Boeger, 2016; Terhart, Bennewitz & Rothland, 2014; Bolle, 2014; Schaarschmidt & Kieschke, 2007; Kieschke, 2015; Watt & Richardson, 2008). Anliegen kann es dabei nicht nur sein, unpassende Kandidaten auszuschließen. Mindestens genauso wichtig wäre es, geeignete Personen für eine pädagogische Berufsperspektive zu gewinnen. Eignungsdiagnostik kann diesen Prozess befördern, wenn sie planvoll in Rekrutierungsstrategien eingebunden und frühzeitig auch zur individualisierten Information genutzt wird (vgl. Kubinger, Frebort & Khorramdel, 2012).

In Ansätzen geschieht das bereits. Viele eignungsdiagnostische Angebote brechen mittlerweile mit der klassischen Engführung auf reine Selektionsziele. Großen Raum nimmt mehr und mehr die Beschreibung des künftigen Tätigkeitsfeldes ein. Indem man bei der Verfahrensgestaltung betont auf die Transparenz von Anforderungsstrukturen und die adressatengerechte Rückmeldung von Ergebnissen setzt, wird das Leistungsspektrum von Eignungsdiagnostik bewusst auf Aspekte wie Aufklärung und Beratung ausgeweitet. Verschiedene Selbsterkundungsbögen informieren den Probanden beispielsweise explizit über die Relevanz eines bestimmten Verhaltensmerkmals, das im Verfahren getestet wird (► Kap. 2 sowie Nieskens, Mayr & Meyerdieks, 2011). Gelangen einschlägige Instrumente schon im Rahmen der allgemeinen Berufsorientierung zum Einsatz, wird das helfen, die Wissensbasis für die Prüfung eigener Wünsche und Vorhaben beizeiten zu verbreitern. Es dürfte noch aus einem anderen Grunde von Vorteil sein, tätigkeitsspezifische Eignungsdiagnostik in einer sehr frühen Phase der Entscheidungsfindung anzusiedeln: Je eher Betroffene über Defizite oder Passungsprobleme im Bilde sind, desto schneller und komplikationsärmer kann über Gegenstrategien nachgedacht werden. Vorstellbar wäre bei Bedarf eine große Bandbreite von Optionen: vom individuell zugeschnittenen Coaching über studienbegleitende Praxistrainings bis hin zum Entschluss, andere Berufsziele anzupeilen (vgl. a. Lehberger & Schaarschmidt, 2009).