



# Erste Schritte im Lehrberuf

Nicht nur für unzählige Kinder beginnt jeweils nach den Sommerferien ein neuer Abschnitt, sondern auch für die vielen Lehrerinnen und Lehrer, die neu in den Beruf einsteigen.

Wir lassen diese, aber auch die erfahreneren Kolleginnen und Kollegen zu Wort kommen, erklären, wie Fachbegleitungen in der Volksschule funktionieren und was sie bringen. Und ein Blick in die Mittel- und die Berufsfachschulen zeigt, wie unterschiedlich Mentorat und Coaching aussehen können.

**Porträttexte:** Reto Heinzl

**Fotos:** Sophie Stieger



## Rahel Strickler, 28, hat während des Studiums mit dem Unterrichten auf Primarstufe begonnen. Nach verschiedenen Lehraufträgen arbeitet sie heute als Gymnasial- und Berufsfachschullehrerin in Zürich und Winterthur.

«Bereits in der Kanti war es mein Ziel, Gymilehrerin zu werden. Ich wollte wissen, wie es ist, quasi auf der anderen Seite zu stehen. Den direktesten Weg wählte ich allerdings nicht. In gewisser Weise bin ich sogar mehrmals in den Lehrberuf eingestiegen. Als ich nach der Matura Englisch und Spanisch studierte und nach einem Studienjob Ausschau hielt, stiess ich 2011 auf ein Inserat der Primarschule Bürglen (TG). Dort suchte man für ein Jahr eine Englischlehrperson. Ich bewarb mich und unterrichtete bald darauf in zwei 4. Klassen – und das natürlich ohne «tiefgründige» pädagogische Erfahrung. Ich wurde richtiggehend ins kalte Wasser geworfen. Dass der Einstieg trotzdem gut gelang, hatte auch damit zu tun, dass Kinder in diesem Alter noch rasch zu begeistern sind. In didaktischer Hinsicht hätte ich damals sehr

wahrscheinlich mehr machen können. Zudem unterliefen mir die typischen Anfängerfehler. So wiederholte ich zum Beispiel regelmässig die Antworten der Kinder, wurde zum «Schülerecho». Das fiel jedoch praktisch nicht ins Gewicht; das Unterrichten machte mir Spass, und ich gewann rasch an Sicherheit. Der Schulleiter besuchte zu meiner Unterstützung einige Lektionen von mir. Er gab mir Tipps, sagte, worauf ich bei den Kindern achten müsse.

Im Herbst 2012 übernahm ich an der Sekundarschule Bürglen vier Lektionen Englisch. Dass meine Vorgängerin mich rechtzeitig mit dem Lehrmittel vertraut machte, half mir sehr, denn der Vorbereitungsaufwand war deutlich höher als auf Primarstufe. Tauchten Fragen oder Probleme auf, wandte ich mich primär an die anderen Lehrpersonen, zum Teil auch an

den Schulleiter. Fordernd war meine Anstellung an der Bezirksschule Muri (AG), wo ich im Jahr darauf eine sechsmonatige Stellvertretung übernahm. Da ich erstmals Deutsch unterrichtete und überdies die Aufgaben einer Klassenlehrerin übernahm, war ich stark engagiert. Glücklicherweise überliess mir die Lehrerin, die ich vertrat, viel Unterrichtsmaterial. Wir hatten auch regelmässigen Kontakt. Stark profitieren konnte ich vom Teamteaching mit einer anderen Lehrerin. Dass ich damals mit der Ausbildung zur Gymilehrerin (Lehrdiplom für Maturitätsschulen) begann, kam mir ebenfalls zugute. Obschon mir die dortige Fachausbildung zu theorie-lastig war, erhielt ich doch wertvolle Tipps zur Unterrichtsgestaltung. Vor allem die in der Fachdidaktik erarbeiteten Unterrichtsmaterialien und Ideen konnte ich umsetzen und ausprobieren. Das eigentliche Handwerk lernte ich aber erst in der Praxis – «learning by doing» eben.

Seit Sommer 2014 unterrichtete ich an der Berufsschule für Detailhandel in Zürich. Hier bekam ich eine erfahrene Mentorin zur Seite gestellt, mit der ich alles Notwendige besprach: Lehrmittel, Lehrplan, Qualifikationsverfahren, aber auch Administratives. Nebenher klärte sie mich über die Eigenheiten der Schule auf. Zusammen mit der Prorektorin besuchte sie meine Lektionen, die wir im Anschluss gemeinsam besprachen. Im Gegenzug wohnte ich ihrem Unterricht bei. Das Mentorat dauerte ein Semester, die Lehrerin blieb aber über diese Zeit hinaus eine wichtige Ansprechperson für mich. Heute, nachdem ich zwei Jahre an der Berufsschule unterrichtet habe, weiss ich, wie der Hase läuft. Seit gut einem Jahr bin ich zudem als Lehrbeauftragte an der Kantonsschule Im Lee in Winterthur tätig, wo mich im ersten Semester ebenfalls eine erfahrene Lehrperson mentorierte. Wir besuchten uns gegenseitig drei Mal im Unterricht und auch der Prorektor wohnte einiger meiner Lektionen bei. Mit der Mentorin der Kantonsschule stehe ich bis heute regelmässig im Kontakt, was dadurch begünstigt wird, dass wir uns im Vorbereitungszimmer gleich gegenüber sitzen. Ausserdem tausche ich mich regelmässig mit meinen Fachschaffskolleginnen aus, sei es, wenn Probleme auftauchen oder um Ideen für den Unterricht zu besprechen.

Trotz zeitweiligen Schwierigkeiten in der Anfangsphase hatte ich eigentlich nie das Gefühl, schlecht betreut zu sein. Ich wusste immer, an wen ich mich bei Fragen oder Problemen wenden konnte. Zudem hatte ich von Anfang an ein gutes Verhältnis zu den Kindern und Jugendlichen. Natürlich hatte ich es auch mal mit schwierigen Schülerinnen oder Schülern zu tun. Die wohlwollende Atmosphäre wurde dadurch aber nie getrübt.» ■





**Synthia Weber, 23**, unterrichtet seit diesem Schuljahr als Kindergärtnerin in Benglen (Fällanden). Sie schätzt es, auf die Unterstützung einer Fachbegleiterin zählen zu können.

«Kurz vor den Sommerferien hatte ich mein Diplom in der Tasche. Und nun, ein paar Wochen später, stehe ich als frischgebackene Kindergärtnerin vor einer 1. Kindergartenklasse in Benglen (Schulgemeinde Fällanden). Zu meiner Überraschung verlief der erste Tag ohne Zwischenfälle. Die Kinder waren fröhlich und voller Erwartungen. Damit hatte ich nach meinem Praktikum im vorigen Jahr nicht gerechnet, denn damals hatte ich ein sehr schwieriges Kind in der Klasse, das schliesslich prompt ein Jahr zurückgestuft werden musste. Ich befürchtete, an meinem ersten Tag in Benglen müsse etwas Ähnliches passieren. Zum Beispiel, dass ein Kind einen Weinkrampf bekommen oder unablässig schreien würde und alle Aufmerksamkeit auf sich ziehen würde. Das wäre für mich sehr schwierig gewesen. Zu meiner grossen Erleichterung geschah aber nichts dergleichen. Selbst beim Abschied von den Eltern floss keine einzige Träne! Überhaupt bin froh, dass der Kontakt zu den Eltern bis jetzt reibungslos

verläuft. Wie ich von meinen Kolleginnen weiss, ist das keine Selbstverständlichkeit. Ich habe es wirklich ausnahmslos mit freundlichen Eltern zu tun.

Das Unterrichten bereitet mir keine grossen Schwierigkeiten, ich fühlte mich auch grundsätzlich gut vorbereitet. Die Ausbildung an der Pädagogischen Hochschule Zürich war sehr nah am Berufsalltag. Regelmässig hatten wir Gelegenheit, das Gelernte im Rahmen von Kindergartenpraktika zu erproben. Doch natürlich probierte ich zunächst sehr viele Dinge aus, ich wusste ja nicht, was im Unterricht und mit dieser Klasse funktionierte. Sobald ich die Kinder jedoch besser kannte und sie mich, wurde es einfacher, ich gewann ja auch an Sicherheit. Vor Kurzem passierte es mir, dass ich Unterlagen, die ich vorbereitet hatte, zu Hause vergass. Das brachte mich aber nicht aus dem Konzept, im Gegenteil gelang es mir gut, spontan auf ein anderes Thema zu schwenken.

Es gibt aber Dinge, bei denen ich noch etwas hinterherhinke. Während der Aus-

bildung war mir zum Beispiel gar nicht bewusst, was sich neben dem Unterricht alles abspielt, wie gross der administrative Aufwand ist: Elternkontakte, Formulare, Briefe, Kindergarten-ABC, Sitzungen. Das Thema Elternkontakte zum Beispiel hatten wir während des Studiums meistens in Form von Rollenspielen behandelt. Mit der Wirklichkeit hatte dies nicht viel zu tun. Diesen Dingen sollte meiner Meinung nach in der Ausbildung mehr Aufmerksamkeit zukommen.

Der Berufseinstieg ist eine intensive, strenge Zeit. Ich achtete darum vor allem in den ersten Wochen darauf, dass ich keine grossen Freizeitpläne schmiedete und genügend Schlaf bekam. Zum Glück fühlte ich mich bereits in der zweiten Woche bedeutend fitter.

Ich bin froh, dass ich auf die Unterstützung einer Fachbegleiterin zählen kann. Die Kindergärtnerin arbeitet allerdings nicht in Benglen, sondern etwas entfernt in Pfaffhausen. Habe ich Fragen oder organisatorische Probleme, kontaktiere ich sie, fixe Besprechungstermine haben wir nicht. An den Besuchsnachmittag vor den Sommerferien begleitete sie mich, das gab mir emotionalen Halt. Sie wird mich auch gelegentlich im Unterricht besuchen, ebenso die Schulleiterin. In Benglen haben wir drei Kindergartenklassen. Eine meiner dortigen Arbeitskolleginnen ist zugleich «Gotte» von mir, wenn ich eine kurze Frage habe, gehe ich zu ihr. Zum Glück erinnert sie mich aber auch an wichtige administrative Dinge, zum Beispiel an Formulare, die ich abgeben muss.» ■





Als Fachbegleiter möchte Gerhard Meier den erfolgreichen Berufseinstieg neuer Lehrpersonen unterstützen. Regelmässige Gespräche sind dafür wichtig.

# Erfahrungsschatz hilft mehr als Bücher

Berufseinsteigerinnen und -einsteiger an der Volksschule werden in den ersten zwei Jahren von einem Fachbegleiter unterstützt. Wie sieht diese Begleitung konkret aus?

Text: **Jacqueline Olivier**

Ruhig ist es an diesem frühen Mittwochnachmittag in Weiach am nördlichsten Zipfel des Zürcher Unterlandes. Die Sonne treibt die Temperaturen auf hochsommerliche Werte, obschon der Kalender bereits Mitte September anzeigt. Im Dorfkern der knapp 1400 Einwohner zählenden Gemeinde steht das Primarschulhaus Hofwies – bordeauxrote Metallfassade, ungleichseitiges Giebeldach in derselben Farbe. Bis vor den Sommerferien gingen hier 100 Kinder in Mehrjahrgangsklassen zur Schule, seit Beginn dieses Schuljahrs sind es 170 in sechs Jahrgangsklassen. Dies, weil man in Weiach die Schülerinnen und Schüler der angrenzenden Aargauer Gemeinden Fisibach und Kaiserstuhl aufgenommen hat, nachdem die dortigen Primarschulen geschlossen worden waren.

Aufgrund dieser Vergrösserung zählt das Hofwies-Team, zu dem auch die Kindergärtnerinnen gehören, nun vier Lehrpersonen mehr – allesamt Berufseinsteigerinnen. Eine von ihnen ist Annamaria Gartmann, die ihre Erfahrungen der ersten Schulwochen folgendermassen zusammenfasst: «Gleich zu Beginn sind ganz viele neue Eindrücke auf mich eingepresselt und es gibt viel zu organisieren, zum Beispiel musste ich gleich in der ersten Schulwoche den ersten Quintalsbrief an die Eltern schreiben und verschicken.» Als Erleichterung empfindet es die Junglehrerin, dass sie gleich mit der 1. Klasse starten konnte; in dieser ist auch für die Kinder und die Eltern alles neu. Auch dass in ihrem Klassenzimmer eine erfahrene ehemalige Kindergärtnerin als IF-Lehrperson mitarbeitet (Integrierte Förderung), schätzt sie sehr. «Sie gibt mir jeweils bei der Vorbereitung der Lektionen Anregungen und Tipps.»

Der Einstieg in den Lehrberuf sei intensiv, die Belastung hoch, weiss Kollege Gerhard Meier, hinzu komme die Integrierung in das Team, das Kennenlernen der Schul-

hauskultur und des Schulprogramms. Der Lehrer der 4. Klasse unterstützt deshalb als sogenannter Fachbegleiter Annamaria Gartmann und die drei weiteren neuen Lehrpersonen an der Schule. Ausserdem noch eine Kollegin, die bereits im zweiten Jahr ihrer Berufskarriere steht.

## Viel persönliches Engagement

Die Fachbegleitung ist der tragende Pfeiler der Berufseinführung, welche die Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH) im Auftrag der Bildungsdirektion seit 2003 anbietet. Nicht mehr als drei Lehrpersonen gleichzeitig sollte ein Fachbegleiter betreuen, denn seine Aufgabe erfordert Zeit und persönliches Engagement, vor allem im ersten Jahr. In diesem müssen nach einem Erstgespräch zwei Unterrichtsbesuche mit anschliessendem Reflexionsgespräch sowie zwei Standortge-

spräche im Sinne einer Zwischenbilanz stattfinden. Im zweiten folgt ein weiterer Unterrichtsbesuch und gegen Ende ein Schlussgespräch. Darüber hinaus ist der Fachbegleiter Ansprechperson bei Fragen und Unsicherheiten, fragt auch selber immer wieder nach, wie die junge Lehrperson zurechtkommt, führt diese ins Team ein, bespricht mit ihr Prüfungsvorbereitungen, Benotungen und so weiter. Um diese verantwortungsvolle Aufgabe wahrnehmen zu können, absolvieren Fachbegleiterinnen und Fachbegleiter an zehn Halbtagen eine Weiterbildung an der PHZH.

Mit den fünf Berufseinsteigerinnen, die er aktuell begleitet, kann Gerhard Meier die vorgeschriebenen Abläufe nicht einhalten. Er hat deshalb mit der PHZH eine Sonderregelung vereinbart: Anstelle der Standortgespräche führt er mit seinen fünf Kolleginnen fünf Supervisionen durch – gemeinsame Gesprächsrunden, in denen sich die Teilnehmenden austauschen können. Dass er überhaupt fünf Begleitungen parallel wahrnimmt, habe sich so ergeben, erklärt der Weiacher Lehrer, zurzeit sei er der einzige an der Schule, der diese Funktion habe übernehmen können.

## Diverse Kurse und Beratungen

120 Lehrpersonen im Kanton Zürich haben während des letzten Schuljahrs die Ausbildung zum Fachbegleiter, zur Fachbegleiterin abgeschlossen, seit Beginn waren es mehr als 1400. Gleichzeitig waren 2015/16 rund 1400 Berufseinsteigende im ersten und zweiten Berufsjahr in den Schulen tätig. Diese Zahl sei in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen und werde in den kommenden Jahren voraussichtlich weiter steigen, sagt Barbara Dangel, Bereichsleiterin Person und

## Mentoring für Schulleiterinnen und Schulleiter

Seit dem Schuljahr 2015/16 bietet der Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Zürich (VSLZH) ein freiwilliges Mentoring für Berufseinsteiger an. Entwickelt wurde das Angebot in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH), dem Volksschulamt und dem Verband der Zürcher Schulpräsidenten. Das Mentoring soll den Einstieg in den Beruf erleichtern und die berufliche Entwicklung unterstützen und fördern. Die Mentees profitieren dabei von den Erfahrungen langjähriger Schulleiter.

Interessierte Mentoren und Mentees können sich beim VSLZH anmelden. Auf einem Formular wird ein persönliches Stärkenprofil festgehalten, Mentees nennen zusätzlich aktuelle Spannungsfelder, Herausforderungen und Anliegen. Aufgrund dieser Angaben führt der Verband möglichst passende Tandems zusammen. Laut Präsidentin Sarah Knüsel ist diese Passung bisher immer gelungen. Das Mentoring dauert maximal eineinhalb Jahre und umfasst in der Regel vier bis sechs Treffen à eine bis zwei Stunden. Mentorinnen und Mentoren besuchen einen eintägigen Einführungsworkshop an der PHZH sowie ein Netzwerktreffen. Bisher wurden so rund 50 Schulleitungspersonen als Mentoren ausgebildet. Die Kosten für das Mentorat übernimmt die Schulgemeinde des Mentees. Zurzeit läuft eine Evaluation des Angebots. [j]

► [www.vslzh.ch](http://www.vslzh.ch) > Beruf Schulleiter > Mentoring

Profession an der PHZH (s. Interview). Ihnen allen steht das vielfältige Beratungs- und Weiterbildungsangebot an der Pädagogischen Hochschule zur Verfügung.

Sehr gefragt sei die dreiwöchige Weiterbildung gegen Ende der zweijährigen Berufseinstiegsphase, die den neuen Lehrpersonen die Möglichkeit bietet, bislang Erfahrenes und Erlebtes zu reflektieren, Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu eruieren und neue Inputs zu erhalten. Die gut 35 Kurse im Angebot sind Themen gewidmet wie Beurteilung und Zeugnisse, Disziplin und Klassenführung, Selbstmanagement oder Gesprächsführung. In der Beratung sind sowohl Einzel- als auch Gruppensupervisionen möglich, ebenso fachdidaktisches Coaching oder Beratung in Krisensituationen.

### Geerdeter als früher

Christina Bretscher ist seit mittlerweile vier Jahren im Schulhaus Weiach tätig und wurde in den ersten zwei Jahren ebenfalls von Gerhard Meier begleitet. «An der PH wird oft das theoretische Optimum vermittelt, zur besten Lösung kommt man aber, wenn man in der Praxis einfach selber probiert», findet sie. Dabei sei die Fachbegleitung sehr wertvoll. «Der Erfahrungsschatz einer Lehrperson, die schon lange im Beruf steht, ist manchmal hilfreicher als alle Bücher.» Zurzeit bildet sie sich zur Heilpädagogin weiter. Angefangen hat sie in Weiach als Lehrerin einer Dreijahrgangsklasse. «Ich habe sehr viel investiert, um trotz dieser Mehrbelastung jedes Kind zu fördern und mit den Eltern in Kontakt zu sein. Ich fand diese Arbeit aber sehr bereichernd und habe viel gelernt.» Ihr damaliger Fachbegleiter nickt: «Christina hat enorm viel gearbeitet, da sah ich meine Rolle dann auch mal darin, sie abends nach Hause zu schicken.»

Was der Lehrer, der auch schon als Schulleiter tätig war, feststellt: «Heutige Berufseinsteigerinnen und Einsteiger sind geerdeter und haben weniger romantische Vorstellungen vom Beruf, als dies bei mir und Kollegen meiner Generation der Fall war.» Auch brächten die jungen Lehrpersonen viel Wissen mit, das sie abrufen könnten. «Meine Aufgabe ist es, dieses Wissen mit Erfahrungswerten zu verknüpfen.»

Allen Hürden zum Trotz: Der Einstieg in den Lehrerberuf ist primär ein positiver Moment. So sieht es jedenfalls Annamaria Gartmann. «Anders als im Praktikum bin ich von Anfang an die Autoritätsperson im Klassenzimmer und kann hier die Regeln selber aufstellen. Und ich kann sie auch wieder ändern, wenn ich merke, sie bewähren sich nicht.» Von Gerhard Meier erwartet sie vor allem, dass er ihr den Raum lässt, Dinge auszuprobieren und Erfahrungen zu sammeln. Damit sie mit der Zeit ihren eigenen Stil entwickeln kann. ■

## «Enorm wichtig in der Einstiegsphase ist der Austausch»

Wer neu in den Lehrerberuf einsteigt, sollte sich Unterstützung nicht erst dann holen, wenn es schwierig wird, rät Barbara Dangel, Bereichsleiterin Person und Profession an der Pädagogischen Hochschule Zürich.



### Warum ist aus Ihrer Sicht eine engmaschige Begleitung von Berufseinsteigern nötig?

Ich bin nicht der Meinung, dass eine engmaschige Begleitung nötig ist. Vielmehr sollen die Berufseinsteigerinnen und -einsteiger selber entscheiden können, wie viel und welche Art von Unterstützung sie in Anspruch nehmen möchten.

Darum ist das gesamte Angebot für Berufseinsteigende fakultativ – ausser die Fachbegleitung. Und auch bei dieser kann der Kontakt auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmt und auf das vorgegebene Minimum reduziert werden. Der Austausch ist aber enorm wichtig in der Einstiegsphase. Indem die Berufseinstiegenden mit dem Fachbegleiter oder den Kolleginnen und Kollegen ihr Handeln reflektieren, können sie an ihren Erfahrungen wachsen und gewinnen zunehmend an Sicherheit in der Ausübung ihrer Rolle.

### Welche Themen beschäftigen die Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger vor allem?

Klassenführung, Zusammenarbeit mit Eltern, Beurteilung – diese Themen stehen immer wieder im Zentrum. Zwar haben die Lehrpersonen während der Ausbildungspraktika auch in diese Bereiche Einblicke erhalten, aber nun müssen sie eigenverantwortlich handeln, das kann eine grosse Herausforderung sein.

### Was sollte eine Fachbegleiterin oder ein Fachbegleiter für eine erfolgreiche Begleitung beherzigen?

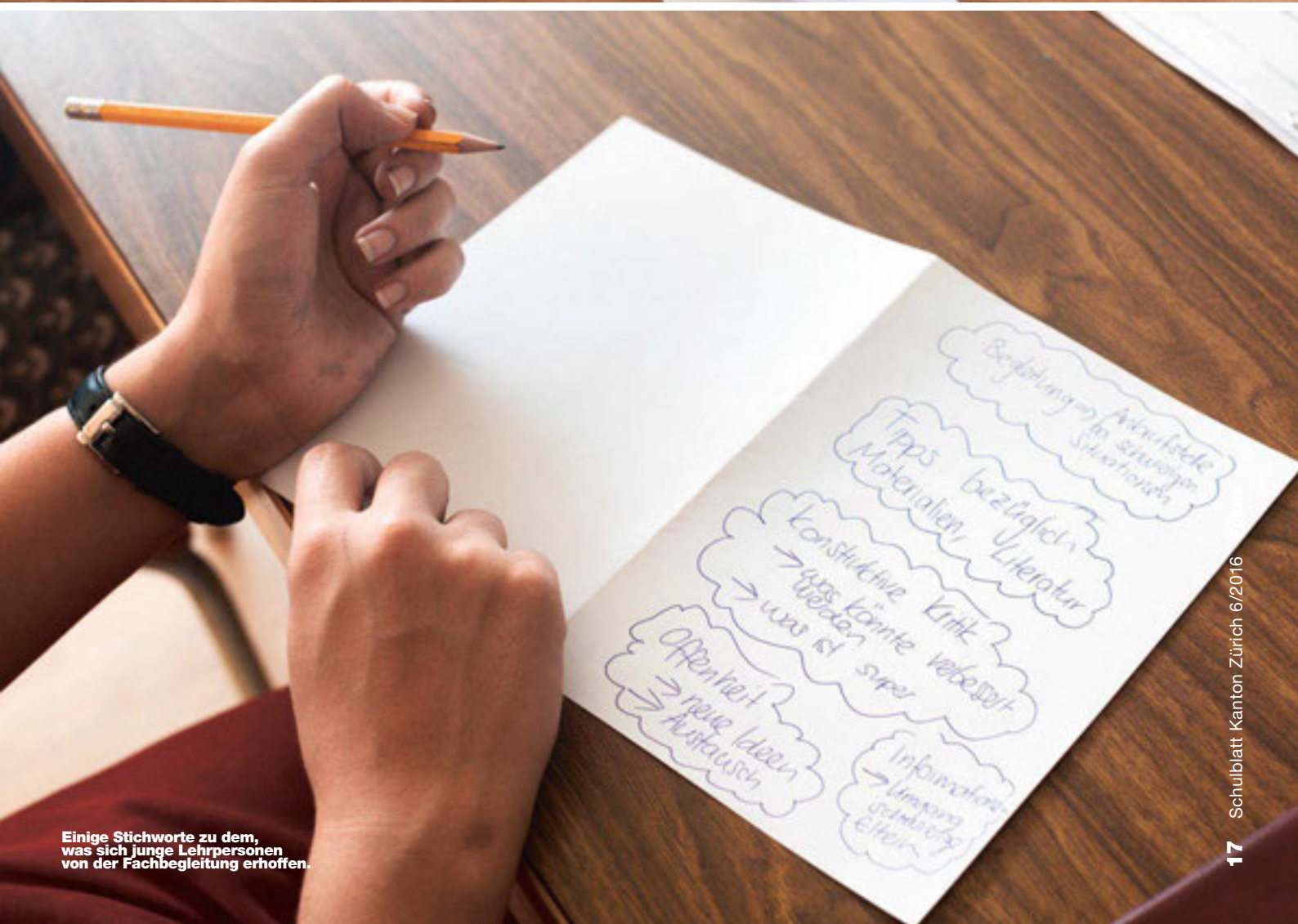
Fachbegleiter sollten für die Berufseinstiegenden eine Ansprechperson sein, die ihnen im Schulalltag niederschwellig zur Verfügung steht, ohne sich jedoch aufzudrängen, sondern indem sie ihnen die nötige Autonomie zugesteht, um auszuprobieren und eigene Erfahrungen sammeln zu können. Das ist manchmal eine Gratwanderung, das merken wir in den Weiterbildungen für die Fachbegleiter – das Thema sorgt oft für rege Diskussionen. Fachbegleiterinnen und Fachbegleiter sollten ihre Rolle so ausüben, dass sie die Berufseinstiegenden in ihrer beruflichen Entwicklung unterstützen oder sogar fördern. Es wäre falsch, die Fachbegleitung auf praktische Tipps zu beschränken oder den Berufseinstiegenden einfach zu sagen, wie man es macht.

### Und welchen zentralen Tipp würden Sie Berufseinstiegenden mit auf den Weg geben?

Dass sie den Austausch suchen – sei es mit dem Fachbegleiter, sei es mit Kolleginnen und Kollegen –, und zwar nicht erst, wenn es schwierig wird. Dass sie eine aktive Rolle einnehmen, sich Unterstützung holen, ohne das Gefühl zu haben, dies sei ein Zeichen von Schwäche. Vielmehr sollten sie dies mit der Einstellung tun, dass es sie weiterbringt, wenn sie nachfragen und sich erkundigen. [Interview: jo]



Auf Annamaria Gartmann (links) prasselten in den ersten Wochen zahlreiche Eindrücke ein. Für Christina Bretscher (rechts) liegt der Berufseinstieg bereits vier Jahre zurück.



Einige Stichworte zu dem, was sich junge Lehrpersonen von der Fachbegleitung erhoffen.





## **Céline Chalverat, 26, ist Sekundarlehrerin in Wangen-Brüttisellen. Vor den Sommerferien endete die zweijährige Zeit, in der sie von einer Fachbegleitung unterstützt wurde.**

«Mittlerweile habe ich das Gefühl, ich sei im Lehrberuf angekommen. Als ich vor zwei Jahren als Sekundarlehrerin anfang, hatte ich den Eindruck, ins kalte Wasser geworfen zu werden. Ich dachte: Okay, jetzt ist die Zimmertüre zu und du bist alleine – mit 18 Schülern! Stets rechnete ich damit, dass jemand das Klassenzimmer betritt und mir sagt, was ich gut und was ich schlecht gemacht hätte. Nach all den Praktika war es schon seltsam, plötzlich die Verantwortung für eine Klasse tragen zu müssen, zu planen, aber auch tun und lassen zu dürfen, was ich für richtig hielt. Ich profitierte damals sehr von meinem Fachbegleiter, einem erfahrenen Lehrerkollegen. Mit ihm traf ich mich damals regelmässig zum Austausch, wobei er oft die Initiative ergriff. Wir besprachen uns zum Beispiel vor dem ersten Elternabend, vor dem ersten Klassenlager, auch bot er mir wiederholt an, bei mir auf Schulbesuch zu kommen. Gut war, dass ich jeweils wählen konnte, worauf er bei seinen

Besuchen den Fokus legen sollte. Einmal konzentrierte er sich darauf, wie ich auf die Klasse wirkte, das andere Mal beobachtete er, wie die Schüler in einer Gruppenphase arbeiteten.

Am Anfang war der Austausch intensiver. Als Junglehrerin ist man ja mit vielen Dingen im Schulhaus noch nicht vertraut. Da ist es gut zu wissen, dass jemand für einen da ist, an den man sich jederzeit wenden kann, ohne ein schlechtes Gewissen zu haben. Mir hat das viel gebracht. Optimal schiene mir, wenn der Fachbegleiter eine Klasse desselben Jahrgangs betreuen würde und zur selben Zeit mit den gleichen Fragen beschäftigt wäre. Leider war das in meinem Fall nicht so. Am meisten brachte mir die Unterstützung bei den schulinternen Abläufen, den kleinen, vor allem administrativen Dingen des Alltags: Sitzungen, die Planung von Elternabenden, Schulsilvestern und so weiter. Bei fachlichen Fragen brauchte ich die Begleitung weniger, ich muss aber

auch gestehen, dass ich eine tolle Klasse habe, mit der es von Anfang an bestens geklappt hat. Ich konnte einfach Schule geben. Bei einer disziplinarisch schwierigen Klasse wäre das sogenannte «Classroom Management» sicherlich schwieriger gewesen. Ich hatte natürlich auch Glück. Jedenfalls fiel mir der Einstieg dadurch bedeutend leichter.

Vor den Sommerferien habe ich eine dreiwöchige Weiterbildung absolviert: Workshops, Referate, Vertiefungsarbeiten in Gruppen. Ich schätzte diesen Zwischenhalt – eine willkommene Verschnaufpause, die es mir erlaubte, zusammen mit ehemaligen Studienkolleginnen und -kollegen auf die vergangenen zwei Jahre zurückzublicken und zu reflektieren. Üblicherweise befindest du dich als Junglehrerin ja auf einer Art Autobahn. Ständig lernst du Neues dazu und hast eigentlich kaum Zeit, über Verbesserungen des Unterrichts nachzudenken. In der Weiterbildung habe ich wertvolle fachliche und methodische Tipps erhalten. Zum Beispiel, wie ich IF-Lehrpersonen (Integrierte Förderung) gewinnbringender im Unterricht einsetzen kann.»

Die Zeit der Fachbegleitung ist seit den Sommerferien vorbei. Nun bin ich also tatsächlich vollkommen alleine unterwegs. Ich merke allerdings gar keinen grossen Unterschied zu vorher. Die Betreuung war ja vor allem am Anfang intensiv, nahm dann aber sukzessive ab. Den Austausch mit meinem ehemaligen Fachbegleiter pflege und schätze ich aber weiterhin.» ■

# Mentoring und Coaching

# Jeder Schule ihr Konzept

## An Mittel- und Berufsfachschulen werden Berufseinsteigende in der Regel von einem Mentor oder einem Coach begleitet. Allerdings unterscheiden sich die Modelle.

Text: **Jacqueline Olivier**

Lehrerinnen und Lehrer, die an der Kantonsschule Zürcher Oberland (KZO) in den Beruf einsteigen, werden bereits vor den Sommerferien durch ihren Mentor oder ihre Mentorin kontaktiert. Es gehe dabei um das «Aufschliessen der Schatztruhen der Schule», heisst es im Konzept. Das Mentorat, das ein Semester lang dauert, dient aber nicht nur der Begleitung und Unterstützung der jungen Kolleginnen und Kollegen, sondern ebenso deren Beurteilung im Hinblick darauf, ob sie für eine unbefristete Anstellung geeignet sind.

Rektor Martin Zimmermann ist bewusst, dass eine solche Doppelrolle des Mentors einen Spagat darstellt. Entsprechend lange habe man im Konvent darüber diskutiert, als vor rund zehn Jahren das Konzept erarbeitet wurde. Ein Mentoring gab es an der Schule zwar schon lange, damals habe der Fokus aber klar auf der Beurteilung gelegen. «So, wie wir es jetzt machen, dient es beiden Seiten und ist auch für die mentorierte Person transparent.»

Dass der Mentor eine Leistungsbeurteilung zuhanden der Schulleitung abgibt, ist an diversen Mittelschulen Usus, so auch an der Kantonsschule Enge. Jasmin Andermatt, die an der Schule unterrichtet und für das Mentoring zuständig ist, meint dazu: Die Haltung des Mentors sei grundsätzlich eine wohlwollende, es gehe nicht darum, jeden Fehler aufzulisten.

### Begleitung auf Augenhöhe

Etwas anders sieht dies Anita Pfau vom Institut für Erziehungswissenschaft, Abteilung Lehrerinnen- und Lehrerbildung Maturitätsschulen, an der Universität Zürich. Sie hat vor ein paar Jahren das Projekt zur Berufseinführung an Zürcher Mittelschulen geleitet, in dessen Rahmen das Modell des Kooperativen Mentorats entwickelt wurde (s. Kasten). «Es sollte nicht die Aufgabe des Mentors sein, Beurteilungen abzugeben, die von der Schulleitung zum Beispiel als eine Entscheidungsgrundlage für die weitere Anstellung der Junglehrperson genutzt werden», erklärt sie. «Ein Mentorat sollte eine Begleitung auf Augenhöhe sein und der Beginn einer in-

tensiven Zusammenarbeit im Fachschafftskollegium.»

Das Problem der Doppelrolle entfällt, wenn die Schule die Begleitung von Berufseinsteigern an Fachleute überantwortet. An der Kantonsschule Zürcher Unterland (KZU) etwa werden Berufseinsteigende seit einigen Jahren von einem externen Spezialisten für Beratung, Trainings- und Organisationsfragen betreut. Zwischen Oktober und März des ersten Berufsjahrs finden jeweils vier Settings à zwei Stunden statt. Wie Rektor Roland Lüthi betont, ist die Teilnahme am Coaching zwar nicht obligatorisch, vonseiten der Schulleitung jedoch erwünscht.

### Ohne Erfahrung vor die Klasse

Speziell gestaltet sich der Berufseinstieg an den Berufsfachschulen. Berufsschullehrpersonen absolvieren ihre Ausbildung an der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH) berufsbegleitend. Zwar ist es möglich, Grundlagenmodule bereits vor Stellenantritt zu belegen, aber nicht Pflicht. Was dies bedeutet, hat man an der Berufsfachschule Winterthur erlebt, als 2006 an der Schule die neue Berufsgruppe Fachangestellte Betreuung eröffnet wurde. Innerhalb der ersten zehn Jahre hat sich die

Zahl der Lernenden verfünffacht. Parallel dazu mussten auch mehr Lehrpersonen eingestellt werden. Diese hatten teilweise zwar Erfahrungen als Berufsbildner im Betrieb, waren aber noch nie vor einer Klasse gestanden. Wie Ursula Kundert, Abteilungsleiterin Soziale Berufe, erzählt, gab dies den Anstoss, ein umfassendes Konzept zu erstellen. Basierend auf zehn obligatorischen Modulen werden Berufseinsteigende nun von den jeweils für ein Modul verantwortlichen Personen beispielsweise in die Schulorganisation, die Administration, die Mediothek oder das Qualitätsmanagement eingeführt. Ein zentrales Modul bildet ein zweitägiger Crashkurs im Unterrichten. Parallel dazu wird jeder Berufseinsteiger von einem Mentor im Berufsalltag unterstützt.

Auch an der Berufsschule Rütli setzt man seit fünf Jahren auf zwei Pfeiler. Neben dem Mentor, der die Berufseinsteigenden in pädagogischen und methodisch-didaktischen Belangen berät, geht es im Eintrittscoaching darum, zu einer eigenen Haltung zur Klassenführung zu finden. Der Weg dorthin führt über das eigene Disziplinverständnis und Führungsverhalten. Die Umsetzung wird in einem zweiten Schritt thematisiert. Prorektorin Janine Allmann hat für ein solches Coaching eine Weiterbildung in systemischer Beratung durchlaufen. «Klassenführung ist das brennende Thema für Berufseinsteiger», sagt sie, «dank des Coachings sind sie besser gewappnet gegen schwierige Situationen.» Gleichzeitig sei es eine Präventionsmassnahme, denn Burnouts seien meist eine Folge von Schwierigkeiten in der Klasse.

An der PHZH unterstützt man solche Bemühungen der Berufsfachschulen. Zum Beispiel mit einem Erfahrungsaustausch für Mentorinnen und Mentoren sowie einer jährlichen Tagung für Praktikumslehrpersonen, Mentoren und Verantwortliche der Qualitätssicherung. ■

► [www.phzh.ch](http://www.phzh.ch) > Weiterbildung > Weiterbildung für Berufsfachschulen > Beratung und Coaching

### Kooperatives Mentorat für Mittelschulen

Angeregt durch die Schulleiterkonferenz der Zürcher Mittelschulen (SLK) und im Auftrag der Bildungsdirektion hat das Institut für Erziehungswissenschaft der Universität Zürich das Modell des Kooperativen Mentorings konzipiert. Im Zentrum dieses Modells stehen ein kollegiales Unterrichtscoaching sowie eine intensive Zusammenarbeit zwischen Mentor und Mentee bei der Bearbeitung ausgewählter Entwicklungsschwerpunkte.

Mentoren und Mentees waren in die Erarbeitung des Modells involviert, Vertreter der SLK sowie des Amtes für Mittelschulen und Berufsbildung bildeten die Begleitgruppe. Informationen sind auf der Website des Instituts abrufbar. Zu diesem freiwilligen Angebot gehören ausserdem eine Weiterbildung für Mentoren sowie Weiterbildungskurse für Lehrpersonen, die sich in ihren ersten Berufsjahren befinden. [jo]

► [www.ife.uzh.ch](http://www.ife.uzh.ch) > Lehrdiplom für Maturitätsschulen > Berufseinführung an Maturitätsschulen





## Jörg Pleiss, 55, ist seit 1994 Geschichtslehrer in Küsnacht. An den Berufseinstieg denkt er mit gemischten Gefühlen zurück.

«Mein Berufseinstieg war etwas holpriger als bei anderen Kollegen. Es dauerte lange, bis ich richtig Fuss gefasst hatte. Während der ersten zehn Jahre als Geschichtslehrer war ich nicht gewählt, hatte lediglich einen Status als Lehrbeauftragter und schlug mich mit kleineren Pensen in Küsnacht und am Gymnasium Unterstrass in Zürich durch. In den 1990er-Jahren gab es keine institutionalisierte Fachbegleitung. Alles geschah auf informellem Weg, ein Mentorat existierte ebenfalls nicht. Ich kam damals frisch von der Uni, wo ich von der Fachdidaktik einmal abgesehen, eine ziemlich rudimentäre Gymilehrer-ausbildung absolviert hatte. Und so wurde ich einfach in den Schulalltag hineingestellt, wo es dann an mir war, schwimmen zu lernen.

Für mich spielte der damalige Vorsteher der Fachschaft Geschichte eine zent-

rale Rolle. Er hatte mich schon während meines grossen Fachpraktikums betreut und wusste deshalb, was bei mir gut läuft und was weniger. Von ihm bekam ich viel Unterrichtsmaterial, in erster Linie war seine Unterstützung aber moralischer Art: Er war Anlaufstelle bei Problemen, gleichzeitig auch Klagemauer. Dass er mir gegenüber nicht als allwissender Guru auftrat, tat mir als Anfänger besonders gut. So erzählte er mir nicht nur von tollen Lektionen, die er gegeben hatte, sondern genauso, was ihm in der Vergangenheit alles misslungen war. Dass er gar nicht erst versuchte, den Eindruck zu erwecken, dass bei ihm alles geschliffen sei und rund laufe, empfand ich nicht nur als sehr wohlthuend, daraus habe ich auch Kraft geschöpft. Ein ernsthaftes Controlling der Schulleitung existierte in dieser Anfangszeit auch nicht. Dies änderte sich erst

nach Jahren, als die Lehrbeauftragten auf dem Verordnungsweg zu «Mittelschullehrpersonen ohne besondere Aufgaben» gemacht wurden. Ab diesem Zeitpunkt fanden Beurteilungen statt.

Heute gibt es in Küsnacht ein schulinternes Mentoratsreglement, jedem Einsteiger wird eine Lehrperson zugewiesen. Wie intensiv die Unterstützung durch den Mentor oder die Mentorin ist, ist allerdings von Fall zu Fall unterschiedlich. Zudem spielt die Fachschaft Geschichte weiterhin eine wichtige Rolle. In Küsnacht bemühen wir uns um eine Kultur gegenseitiger Unterstützung, auch in Unterrichtsfragen. Die Mitglieder der Fachschaft sitzen einmal pro Quartal zusammen, auch wenn es nichts Dringendes zu besprechen gibt. Dies ist immer mit einem gemeinsamen Essen verbunden. Diese Kultur existierte schon, als ich hier anfang.

Ich denke mit gemischten Gefühlen an den Einstieg zurück. Einerseits war das Umfeld in Küsnacht gut, ja familiär, das erleichterte mir den Start, selbst wenn ich die Situation als unorganisiert empfand. Andererseits hatte ich persönlich zunächst Mühe mit der Lehrerrolle. Ich brauchte eine gewisse Zeit, bis ich mich daran gewöhnte.» ■

## Morag Pryde, 38, ist Primarlehrerin in Wangen-Brüttisellen. Seit zwei Jahren ist sie als Fachbegleiterin für berufseinsteigende Lehrpersonen tätig.

«Es ist mir sehr wichtig, mich beruflich weiterzuentwickeln. Deshalb war ich auch sofort interessiert, als ich erstmals von der Weiterbildung zur Begleiterin von neu einsteigenden Lehrpersonen hörte. Die erste Fachbegleitung begann ich im Sommer vor zwei Jahren, parallel dazu absolvierte ich – neben meinem 60-Prozent-Pensum als Fachlehrerin für Englisch und Teamteaching – die auf 10 Nachmittage verteilte Weiterbildung an der PHZH. Besonders gut gefiel mir, dass wir uns von Zeit zu Zeit in kleinen Gruppen unter fachlicher Leitung austauschen konnten. Die Gespräche waren bereichernd, auch deshalb, weil ich erfuhr, dass diese Fachbegleitungen je nach Schulhaus und den zu begleitenden Lehrpersonen unterschiedlich aussehen können. Spannend war die Frage, wie ich die zweijährige Begleitung für die Einsteigerinnen sinnvoll gestalten und dabei ihre Bedürfnisse ernst nehmen konnte. Es tat mir auch gut, im Rahmen der Weiterbildung den eigenen Unterricht – ich arbeite seit 13 Jahren als Lehrerin – zu reflektieren. Es ist toll, mit Neueinsteigerinnen und Neueinsteigern zusammenzuarbeiten. Sie sind sehr motiviert und tragen frische Ideen in die Schule. Diesen Menschen zuhören zu dürfen und mit ihnen Lösungspläne zu entwickeln, ist grossartig.

Für die Fachbegleitung kann ich pro Jahr eine gewisse Anzahl Stunden einsetzen. Mit der Lehrperson vereinbare ich einerseits fixe Termine, während deren wir uns austauschen. Das ist durchschnittlich alle zwei bis drei Wochen der Fall. Dann gibt es auch die informelle Ebene, das kann zum Beispiel ein kurzer SMS-Kontakt sein. Die Begleitung sieht von Fall zu Fall anders aus. Am intensivsten ist sicher die Anfangszeit, im Laufe des Jahres beruhigt sich die Situation dann meistens.

Ich sehe meine Arbeit als eine Art Buffet. Ich kann und will den Berufseinsteigenden nicht sagen, was richtig ist oder falsch. Vielmehr biete ich verschiedene Gedanken, Beobachtungen und Ideen an. Von diesem Buffet können die Lehrpersonen das mitnehmen, was ihnen schmeckt und was sie brauchen können. Und später erfahre ich dann, ob es bekömmlich war. Dabei lerne ich selbst stets etwas dazu. Schule geben funktioniert nicht mit fixfertigen Rezepten, das ist ja

gerade das Interessante und Spannende an unserem Job. Der Lehrberuf ist sehr vielschichtig, der Auftrag findet auf vielen Ebenen statt: Unterrichten, Vorbereitung, Nachbereitung, Administration, Kommunikation, Elternarbeit, Elternkontakte. Für mich ist deshalb wichtig, dass ich die Berufseinsteigenden nicht gleich mit zu vielen Informationen zuschüttele. Wer frisch von der PH kommt, bringt gute theoretische Kenntnisse mit und hat in den Praktika bereits einen vertieften Einblick in den Unterrichtsalltag gewonnen. Doch neu einsteigende Lehrpersonen werden so oder so ins kalte Wasser geworfen. Die erste Zeit als Lehrperson ist intensiv, spannend zwar, aber auch anstrengend.

Es ist eine anspruchsvolle Aufgabe, in dieser Phase die wichtigen Fäden in der Hand zu behalten.

Wer neu ist im Beruf, hat das Recht zu fragen, aber auch, Probleme anzusprechen und Unterstützung bei der Lösungsfindung zu erfahren. Wenn es in der Anfangsphase mal nicht rund läuft, ist es ganz wichtig, rasch wieder auf einen sicheren Weg zurückzufinden. Ziel muss es sein, dass die Neueinsteigenden nach einer negativen Erfahrung die Motivation wiederfinden und nicht gleich abspringen.

Viele Lehrpersonen haben sehr hohe Ansprüche an sich selbst, und selbstverständlich wollen alle, dass sich die ihnen anvertrauten Schülerinnen und Schüler bestmöglich entfalten können. Die Realität mag bisweilen etwas ernüchternd sein. Darum ist es gerade für die Einsteigenden wichtig, den Mut nicht zu verlieren. Die Fachbegleitung kann hier unterstützend wirken. Auch wenn ich nicht in allen Fällen sofort eine Lösung bieten kann, ist es mir wichtig, mit der Lehrperson eine passende Lösung zu entwickeln und sie zu bestärken, den eigenen Weg zu gehen.» ■

