

# Widrigkeiten standhalten – Eine Schweizer Studie zur Resilienz von Lehrkräften in der beruflichen Bildung



## VIVIANA SAPPA

Dr., Senior Researcher und Lehrkräfteausbilderin, Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB), Massagno, Schweiz



## CARMELA APREA

Prof. Dr., Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik – Design und Evaluation instruktionaler Systeme, Fakultät für Betriebswirtschaftslehre, Universität Mannheim



## ANTJE BARABASCH

Prof. Dr., Leiterin Forschungsschwerpunkt »Aktuelle Kontexte der Berufsbildung«, Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB), Zollikofen, Schweiz

**Nach allgemeinem Konsens weist der Lehrerberuf ein hohes Stressniveau auf, und das Thema »Resilienz von Lehrkräften« findet im wissenschaftlichen und politischen Kontext zunehmendes Interesse. Auf der Grundlage einer Schweizer Studie zu Lehrkräften an beruflichen Schulen erläutert dieser Beitrag die vielfältigen kontextuellen und individuellen Faktoren, die zur Resilienz von Lehrkräften beitragen. Die Erkenntnisse verdeutlichen, dass zur Förderung von Resilienz systemische Maßnahmen auf mehreren Ebenen nötig sind. Insbesondere muss man Lehrkräften die geeigneten Kompetenzen zur Bewältigung komplexer und heterogener Unterrichtsaufgaben vermitteln, ihr Gefühl der Berufung stärken und ein kollegiales und unterstützendes Schulumfeld fördern.**

## Unterrichten erfordert resiliente Lehrkräfte

Das Wohlbefinden von Lehrkräften ist ein Schlüsselfaktor für effektive Bildung, da motivierte, gesunde Lehrpersonen bei Lernenden eine positive, engagierte Einstellung zum Lernen fördern können – die wiederum für das lebenslange Lernen entscheidend ist (vgl. BROPHY/GOOD 1986; KELLER u. a. 2014). Gleichwohl wird Unterrichten durchweg als herausfordernde, stressbehaftete Tätigkeit beschrieben. Internationalen Untersuchungen zufolge sind 20 bis 40 Prozent der Lehrkräfte burnoutgefährdet (vgl. HOWARD/JOHNSON 2004), was sich in emotionaler Erschöpfung, einem Gefühl der Entfremdung und einer wahrgenommenen verminderten persönlichen Leistungsfähigkeit äußert (vgl. MASLACH/JACKSON 1981). Laut KÄRNER u. a. (2016) leiden Lehrkräfte in der Berufsbildung besonders unter beruflichem Stress, da ihre Balance von Arbeits- und Privatleben stärker gefährdet ist und sie ein höheres Stressniveau wahrnehmen als Beschäftigte in anderen Berufen. Diese Erkenntnisse legen nahe, dass Lehrkräfte Schwierigkeiten haben, sich in ihrem Berufsalltag dauerhaft zu engagieren. Ein besseres Verständnis der Faktoren, dank derer Lehrkräfte sich ihre Motivation bewahren können, geniesst daher in verschiedenen politischen Kontexten hohe Priorität. Folglich besteht ein wachsendes Interesse an der Erforschung der Resilienz von Lehrkräften.

In der Psychologie bezeichnet der Begriff Resilienz die

Fähigkeit einer Person, sich dauerhaft positiv an widrige Situationen anzupassen (vgl. MASTEN 2001). In jüngerer Zeit wird Resilienz im Kontext verschiedener Berufsfelder wie z. B. der Lehrtätigkeit erforscht. Die Resilienz von Lehrkräften wird insbesondere definiert als ihre Fähigkeit, Widrigkeiten im Berufsalltag standzuhalten, indem sie ein hohes Maß an Engagement, Zufriedenheit und Effektivität aufrechterhalten (vgl. DAY/GU 2014). Während Resilienz ursprünglich als individuelles Persönlichkeitsmerkmal oder individuelle Fähigkeit (die sogenannte individuelle Resilienz oder Ego-Resilienz, BLOCK/BLOCK 1980) beschrieben wurde, findet seit einiger Zeit zunehmend eine mehrdimensionale, kontextsensitive Sicht der Resilienz in die wissenschaftliche Literatur Eingang (vgl. MANSFIELD u. a. 2016). Hier werden die allgemeinen Merkmale der Ego-Resilienz wie z. B. die Fähigkeit, Widrigkeiten standzuhalten und sich um sich selbst zu kümmern, lediglich als Teilkomponenten von Resilienz verstanden, die aus einer komplexen Interaktion zwischen kontextuellen und individuellen Schwierigkeiten und Ressourcen resultiert (vgl. SAPPA/BOLDRINI/BARABASCH i. Dr.).

## Die Schweizer Studie zur Resilienz von Lehrkräften

Unter Anwendung des oben beschriebenen mehrdimensionalen, kontextsensitiven Ansatzes führte das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung eine fünfjäh-

rige Studie (2012–2017) zu Resilienz und Wohlbefinden von Lehrkräften in der beruflichen Bildung in der Schweiz durch (vgl. APREA/SAPPA/BOLDRINI 2014, 2017; SAPPA/BOLDRINI 2018).

Drei zentrale Forschungsfragen bildeten die Grundlage der Studie:

1. Wie geht es Lehrkräften an beruflichen Schulen und wie lassen sie sich bezüglich ihres beruflichen Wohlbefindens und der von ihnen wahrgenommenen Herausforderungen verschiedenen Profilen zuordnen?
2. Welche Herausforderungen gefährden das berufliche Wohlbefinden von Lehrkräften am meisten?
3. Welche Ressourcen helfen den Lehrkräften am meisten, sich gegenüber Herausforderungen resilient zu zeigen?

Bei der Studie kam ein mehrphasiges, sequenzielles Mixed-Methods-Forschungsdesign zum Einsatz, wobei Daten durch ausführliche Interviews und Fragebögen erhoben wurden.

### Wichtigste Erkenntnisse der Studie

#### Berufliches Wohlbefinden und wahrgenommene Herausforderungen

Die bei 2.163 Lehrkräften an beruflichen Schulen in der Schweiz erhobenen Daten (vgl. Infokasten, Phase drei) belegen gute Werte in Bezug auf das berufliche Wohlbefinden. Untersucht wurde dies anhand von vier Einzelskalen für das von den Lehrkräften wahrgenommene Ausmaß an *beruflicher Zufriedenheit* ( $M = 5.61$ ,  $sd = 1.19$ ), *beruflichem Engagement* ( $M = 5.73$ ,  $sd = 1.14$ ), *Gefühl von Kompe-*

*tenz als Lehrkraft* ( $M = 5.79$ ,  $sd = .96$ ) und *Vertrauen in die Fähigkeit, mit beruflichen Herausforderungen umzugehen* ( $M = 5.75$ ,  $sd = 1.02$ ).

Bei den meisten Teilnehmenden ist ein solch hohes berufliches Wohlbefinden zudem mit in geringem Maß wahrgenommenen Herausforderungen gekoppelt. Manche Lehrkräfte leiden jedoch unter den Herausforderungen, mit denen sie im Beruf konfrontiert sind. In einer zweistufigen Clusteranalyse wurde das berufliche Wohlbefinden (die oben genannten vier Einzelskalen) mit den wahrgenommenen Herausforderungen (eine Einzelskala, die untersuchte, wie häufig Lehrkräfte wahrgenommenen beruflichen Herausforderungen begegneten, Antwortbereich zwischen 1 = nie und 5 = ständig,  $M = 2.48$ ;  $sd = .73$ ) kombiniert. Auf diese Weise konnten fünf Lehrkräfteprofile ermittelt werden:

- *Die Enthusiastischen*: hohes Wohlbefinden und wenige wahrgenommene Herausforderungen
- *Die recht gut Angepassten*: durchschnittliches Wohlbefinden und wenige wahrgenommene Herausforderungen
- *Die Fragilen*: mäßiges Wohlbefinden und hohe wahrgenommene Herausforderungen
- *Die Risikobehafteten*: geringes Wohlbefinden und hohe wahrgenommene Herausforderungen
- *Die Resilienten*: hohes Wohlbefinden und hohe wahrgenommene Herausforderungen

Wie aus Abbildung 1 hervorgeht, beträgt der Anteil der Lehrkräfte, deren berufliches Wohlbefinden durch Herausforderungen bei der Arbeit gefährdet ist, 27 Prozent (*Fragile* und *Risikobehaftete*); 18 Prozent der Befragten zeigen (ähnlich wie die enthusiastische Gruppe) die Fähigkeit, trotz dieser Herausforderungen ein hohes berufliches Wohlbefinden aufrechtzuerhalten – d. h., sie können als *resilient* bezeichnet werden.

#### Herausforderungen, die das berufliche Wohlbefinden gefährden

In der Interviewstudie wurde eine Vielzahl von Herausforderungen identifiziert, die das berufliche Wohlbefinden von Lehrkräften gefährden. Auf dieser Grundlage wurden 25 Fragebogen-Items herausgearbeitet (vgl. SAPPA/BOLDRINI/APREA 2017) und anschließend zu sechs Faktoren zusammengefasst (validiert durch eine konfirmatorische Faktorenanalyse). Damit sollte untersucht werden, wie häufig Lehrkräfte ihrer Wahrnehmung nach mit den einzelnen Schwierigkeiten konfrontiert sind (Antwortskala zwischen 1 = nie und 5 = fast ständig) und welche Schwierigkeiten sich am stärksten auf ihr Wohlbefinden auswirken. Mittels einer multiplen Regressionsanalyse (Modellwerte:  $F(4,2158) = 216.298$ ,  $p < .05$ ;  $R^2$  angepasst = .22) wurden vier Faktoren ermittelt, die sich signifikant und

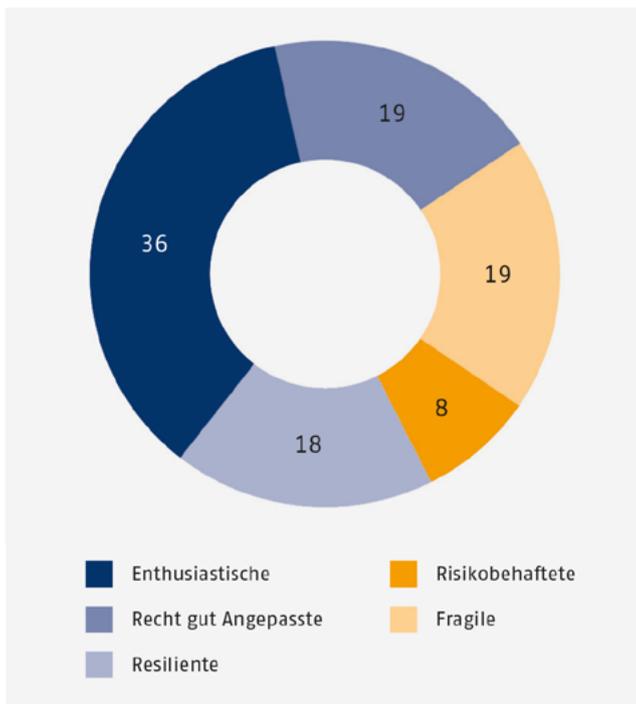
#### Forschungsdesign und -methoden

Die *erste Phase* (2012–2013) beinhaltete eine Interviewstudie zur Ermittlung wahrgenommener Herausforderungen und Ressourcen, die zum Wohlbefinden von Lehrkräften beitragen. Dazu wurden 37 Berufsfachschullehrkräfte (davon 59 % Frauen) aus dem Kanton Tessin (eine italienischsprachige Region) befragt. Es wurden semi-strukturierte, ausführliche Interviews eingesetzt, die dann zur Kategorienentwicklung ausgewertet wurden (vgl. APREA/SAPPA/BOLDRINI, 2014).

Die *zweite* (2014–2015) und *dritte* (2015–2017) Phase umfassten Fragebogenstudien in mehreren Schweizer Kantonen. Für diesen Beitrag wird auf die Daten der letzten Studie zurückgegriffen, die in sechs Schweizer (deutsch-, französisch- und italienischsprachigen) Regionen durchgeführt wurde. Damit sollten die Auswirkung wahrgenommener Herausforderungen und Ressourcen auf das berufliche Wohlbefinden von Lehrkräften untersucht und verschiedene Profile des Wohlbefindens identifiziert werden. Das Sample bestand aus 2.163 Berufsfachschullehrkräften (davon 49 % Frauen), d. h. rund 25 Prozent der Lehrkräfte-Gesamtpopulation, die in den ausgewählten Regionen im Berufsbildungsbereich tätig ist. Es wurden multiple quantitative Datenanalysen durchgeführt (vgl. APREA/SAPPA/BOLDRINI 2017; SAPPA/BOLDRINI 2018).

Abbildung 1

## Profile des Wohlbefindens bei Lehrkräften



n = 2.163

negativ auf das berufliche Wohlbefinden auswirken (die zuvor genannten Variablen wurden zu einem Faktor zusammengefasst,  $M = 5.7$ ;  $sd = .89$ ).

Erstens tragen die *Arbeitsbedingungen* wie unbefriedigende vertragliche Bedingungen, Überlastung, logistische Probleme (z. B. im Hinblick auf Stundenpläne) und durch Reformen verursachter Stress erheblich zur Beeinträchtigung des Wohlbefindens bei ( $M = 2.43$ ,  $sd = .83$ ,  $\beta = -.129$ ,  $p < .001$ ). Dies steht im Zusammenhang mit dem von einigen Befragten zum Ausdruck gebrachten Gefühl, dass das gesellschaftliche Ansehen der schulischen Bildung und des Lehrerberufs vor allem in der Berufsbildung ständig weiter sinke. Lehrkräfte in den italienisch- und französischsprachigen Regionen scheinen hierunter besonders stark zu leiden, was auf den Einfluss der akademisch ausgerichteten Schulkultur in Italien und Frankreich zurückzuführen sein könnte.

Zweitens lässt sich die *Balance von Arbeits- und Privatleben* immer schwerer aufrechterhalten ( $M = 2.35$ ,  $sd = .91$ ). Probleme der Vereinbarkeit von familiären/persönlichen und beruflichen Verpflichtungen stellen bedeutende Stressfaktoren für Lehrkräfte dar, was sich signifikant auf ihr Wohlbefinden auswirkt ( $\beta = -.102$ ,  $p < .001$ ).

Drittens wurden recht häufig Schwierigkeiten in *Klassenführung* und *Unterrichtsmanagement* ermittelt ( $M = 2.25$ ,  $sd = .59$ ), die signifikante und negative Auswirkungen

auf das Wohlbefinden von Lehrkräften haben ( $\beta = -.529$ ,  $p < .001$ ). Einerseits erschweren viele allgemeine Faktoren den Umgang mit Lernenden und Schulklassen wie Verhaltens- und Beziehungsprobleme von Lernenden (einschließlich Mobbing von Lernenden und Lehrkräften), Gewalttätigkeit oder aggressives Verhalten sowie emotionale Verwundbarkeit und problematische Lebensumstände. Andererseits traten auch spezifisch berufsbildungsbezogene Faktoren zutage wie unzureichende Motivation und fehlendes Engagement mancher Lernender für den von ihnen gewählten Beruf. Die mangelnde berufsbezogene Motivation und Reife von Lernenden kann es Lehrkräften erschweren, Begeisterung für die Interaktion mit ihnen und fürs Unterrichten zu entwickeln. Außerdem trägt eine geringe didaktisch-pädagogische Selbstwirksamkeitsüberzeugung beim Unterrichten erheblich zur Beeinträchtigung des beruflichen Wohlbefindens bei. Eine der genannten Herausforderungen in der Berufsbildung kann in der Förderung von integriertem Lernen liegen, wenn fachtheoretisches Wissen an die Praxiserfahrungen der Lernenden am Arbeitsplatz angepasst werden muss. Insbesondere von Lehrkräften an beruflichen Schulen wird ein hohes Maß an Flexibilität verlangt, da die Auszubildenden am Arbeitsplatz in ein und demselben Berufsfeld (z. B. je nach Unternehmensgröße) sehr unterschiedliche Erfahrungen machen können.

*Schwierige Beziehungen zwischen Lehrpersonen und Schulleitung* scheinen dagegen keine sehr häufig wahrgenommene Schwierigkeit für die Befragten zu sein ( $M = 1.7$ ,  $sd = .68$ ). Wenn solche Schwierigkeiten allerdings auftreten, haben sie erhebliche Auswirkung auf das Wohlbefinden von Lehrkräften ( $\beta = -.145$ ,  $p < .001$ ).

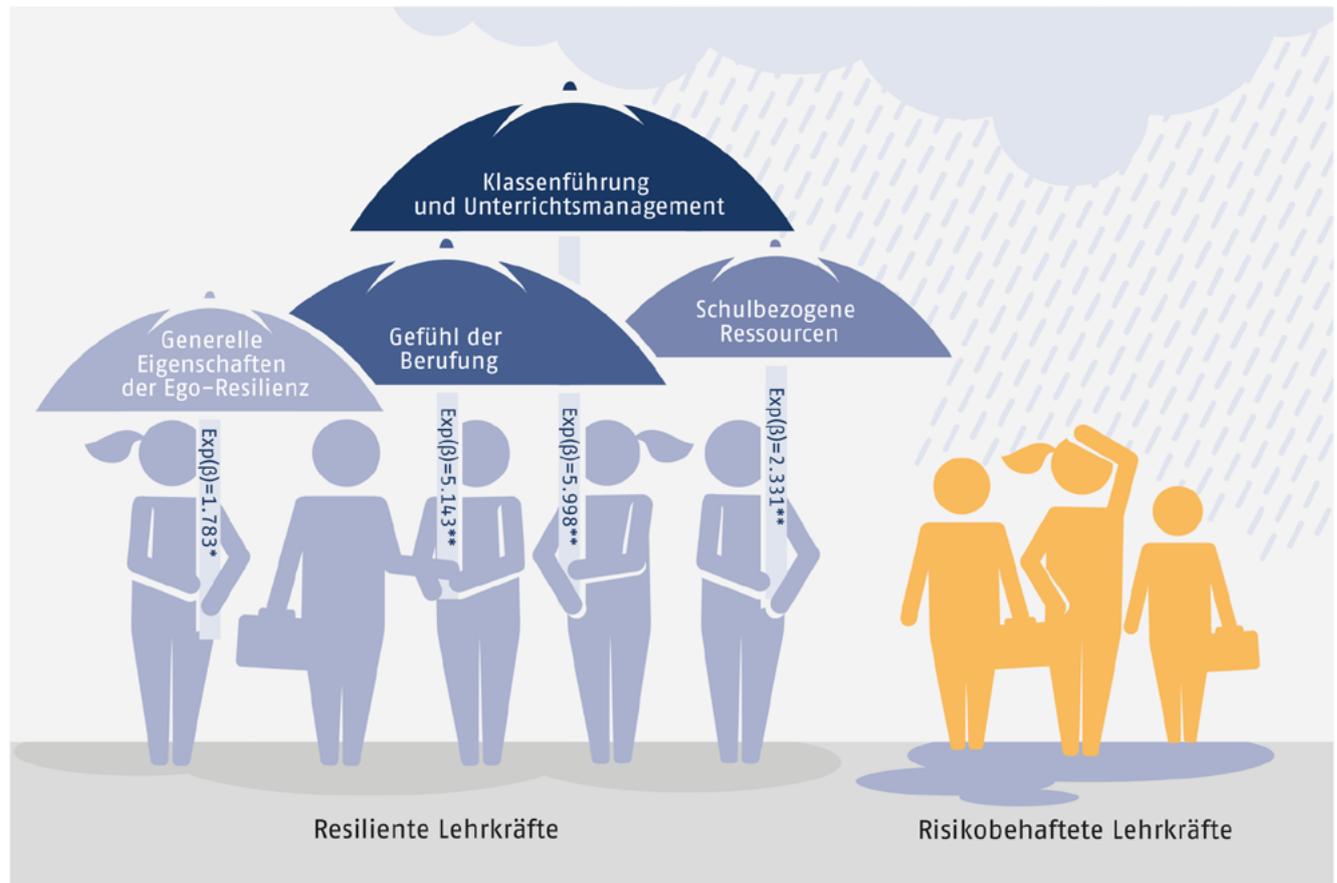
### Ressourcen zur Stärkung der Resilienz von Lehrkräften

Auf Basis der Interviewdaten wurden 26 Ressourcen identifiziert, die das Wohlbefinden von Lehrkräften unterstützen und sowohl individuelle als auch kontextuelle Faktoren umfassen. Für jede Ressource wurde ein Fragebogen-Item erarbeitet, bei dem Lehrkräfte angeben sollten, inwieweit sie sich durch diese Ressourcen unterstützt fühlen (Antwortskala zwischen 1 = überhaupt nicht und 5 = in sehr hohem Maße). Die Items wurden dann fünf Faktoren zugeordnet (validiert durch eine konfirmatorische Faktorenanalyse).

- *Klassenführung* und *Unterrichtsmanagement* (6 Items;  $M = 3.81$ ,  $sd = .53$ )
- *Gefühl der Berufung* (3 Items;  $M = 4$ ,  $sd = .61$ )
- *Schulbezogene Ressourcen* (4 Items;  $M = 3.3$ ,  $sd = .77$ )
- *Generelle Eigenschaften der Ego-Resilienz* (8 Items;  $M = 3.6$ ,  $sd = .51$ )
- *Konfliktmanagementfähigkeiten* (2 Items;  $M = 3.4$ ,  $sd = .88$ )

Abbildung 2

Ressourcen resilienter Lehrkräfte (im Vergleich zu risikobehafteten Lehrkräften)



$n = 552$ ; Passung von Modellwerten:  $\chi^2(3) = 257.300$ ,  $p < .001$ ,  $R^2$  Nagelkerke = .52;  $^{**}p < .05$ ,  $^*p = .52$

Mittels einer logistischen Regressionsanalyse konnten drei Ressourcen ermittelt werden, über die *resiliente Lehrkräfte* im Gegensatz zu ihren *risikobehafteten* Kolleginnen und Kollegen besonders häufig verfügen (vgl. Abb. 2).

Die Ergebnisse zeigen erstens, dass die wahrgenommenen Fähigkeiten zu *Klassenführung* und *Unterrichtsmanagement* (z.B. didaktische Flexibilität, Fähigkeit, Lernende zu motivieren) der wichtigste Prädiktor für Resilienz sind. Insbesondere ein gutes berufskundliches und fundiertes didaktisches Wissen, Kompetenz in der Klassenführung und didaktische Flexibilität sind Faktoren, die Resilienz unterstützen.

Zweitens werden resiliente Lehrkräfte durch ein starkes *Gefühl der Berufung* angetrieben, das Leidenschaft für die Lehrtätigkeit und die Arbeit mit jungen Menschen beinhaltet sowie die Überzeugung, positiv auf Lernende einwirken zu können.

Drittens tragen *schulbezogene Ressourcen* (d.h. die Einbindung in ein kollegiales und unterstützendes Schulumfeld) zur Resilienz von Lehrkräften bei. Insbesondere ein positives Verhältnis zu Kolleginnen und Kollegen – emotionale Unterstützung und gegenseitige Hilfe beim Unterrichten

– und ein unterstützender Führungsstil der Schulleitung können sich positiv auswirken, wenn Lehrkräfte im Beruf mit kritischen Situationen konfrontiert sind.

Interessanterweise sind *generelle Eigenschaften der Ego-Resilienz* (d.h. eine Reihe von Merkmalen, die Resilienz als individuelles Konstrukt ausmachen, wie Selbstfürsorge, Beharrlichkeit, Selbstkontrolle, Selbstreflexion und die Fähigkeit, nach Hilfe zu fragen, Herausforderungen nicht persönlich zu nehmen und aus Fehlern zu lernen) nur in geringem Maß ein differenzierender Faktor zwischen resilienten und risikobehafteten Lehrkräften. Diese Erkenntnis dürfte bestätigen, dass die Resilienz von Lehrkräften nicht nur von allgemeinen individuellen Eigenschaften abhängt, sondern im Gegenteil das Resultat des Zusammenwirkens von verschiedenen individuellen und kontextuellen Faktoren ist.

Kein signifikanter Einfluss für die Unterscheidung zwischen belastbaren und gefährdeten Lehrkräften kann für *Konfliktmanagementfähigkeiten* festgestellt werden.

## Konsequenzen für Forschung und Praxis: Interventionen müssen auf mehreren Ebenen erfolgen

Die Studie liefert weitere Belege für die Komplexität des Phänomens Resilienz. Ob Lehrkräfte angesichts beruflicher Herausforderungen mehr oder weniger resilient sind, hängt von vielfältigen, persönlichen wie kontextuellen Risiko- und Schutzfaktoren ab. Daher sind auf mehreren Ebenen Interventionen erforderlich, um das Problem systemisch anzugehen. So lassen sich definitiv einige Ressourcen nennen, die vorrangig zu stärken wären.

Erstens erweist sich *Unterrichtskompetenz* als besonders wichtig für die Resilienz von Lehrkräften. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit weiterer Bemühungen in der Lehrerbildung, damit Lehrkräfte die didaktischen und beziehungsbezogenen Herausforderungen des Unterrichts positiv bewältigen können.

Zweitens hilft ein starkes *Gefühl der Berufung* Lehrkräften, beruflichen Herausforderungen resilient zu begegnen. Dieses Gefühl sollte daher ein zentrales Kriterium bei der

Einstellung von Lehrpersonen bilden und als maßgeblicher Aspekt bei der Berufsberatung berücksichtigt werden. Besonders wichtig ist dies bei Lehrkräften für berufskundliche Fächer. Sie wechseln (zumindest in der Schweiz) sehr häufig von einer angestellten oder selbstständigen Tätigkeit in einem bestimmten Berufsfeld in eine Lehrtätigkeit an beruflichen Schulen. Die Motive für das Ergreifen des Lehrberufs sollten hinterfragt und ein Gefühl der Berufung fürs Unterrichten und die Arbeit mit jungen Menschen bei der Personalauswahl berücksichtigt werden.

Drittens sollte ein *unterstützendes und kollegiales Schulklima* gefördert werden. Die Schulleitung sollte sich bewusst sein, wie wichtig die Förderung positiver Beziehungen und von Kollegialität an Schulen ist, und die Entwicklung eines solchen positiven Klimas fördern.

Zu guter Letzt bedarf es neben der Stärkung individueller und kontextueller Ressourcen auch weiterer Bemühungen, um bessere Arbeitsbedingungen für Lehrkräfte in Bezug auf Arbeitsbelastung, Stundenpläne und die Vereinbarkeit mit familiären (oder sonstigen persönlichen) Bedürfnissen zu schaffen. ◀

(Übersetzung aus dem englischen Original:  
Linda Gränz, Mannheim)

### Literatur

APREA, C.; SAPPA, V.; BOLDRINI, E.: Resilienz von Lehrpersonen in der beruflichen Bildung. Beitrag präsentiert im Rahmen der Jahrestagung der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik der DGfE. Schwäbisch Gmünd September 2014

APREA, C.; SAPPA, V.; BOLDRINI, E.: Merkmale von resilienten Lehrpersonen in der beruflichen Bildung. Vortrag im Rahmen der Jahrestagung der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik der DGfE. Stuttgart 2017

BLOCK, J. H.; BLOCK, J.: The role of ego-control and ego-resiliency in the organization of behavior. In: W. A. COLLINS (Hrsg.): Minnesota symposium on child psychology). Hillsdale 1980, S. 39–101

BROPHY, J. E.; GOOD, T. L.: Teacher behavior and student achievement. In: WITTRICK, M. (Hrsg.): Handbook of research on teaching. Bd. 3. New York 1986, S. 328–375

DAY, C.; GU, Q.: Resilient teachers, resilient schools: Building and sustaining quality in testing times. Oxford 2014

HOWARD, S.; JOHNSON, B.: Resilient teachers: Resisting stress and burnout. In: Social Psychology of Education 7 (2004) 4, S. 399–420

KÄRNER, T. u. a.: Tagebuchstudie zu Work-Life-Balance, Belastung und Ressourcen bei Lehrkräften an beruflichen Schulen im Vergleich zu anderen Berufen. In: ZBW 112 (2016) 2, S. 270–294

KELLER, M. M. u. a.: Feeling and showing: A new conceptualization of dispositional teacher enthusiasm and its relation to students' interest. In: Learning and Instruction 33 (2014), S. 29–38

MANSFIELD, C. u. a.: Classroom ready? Building resilience in teacher education. In: BRANDENBURG, R. u. a. (Hrsg.): Teacher Education. Singapore 2016, S. 211–229

MASLACH, C.; JACKSON, S. E.: The measurement of experienced burnout. In: Journal of organizational behavior 2 (1981) 2, S. 99–113

MASTEN, A. S.: Ordinary magic: Resilience process in development. In: American Psychologist 56 (2001) 3, S. 227–338

SAPPA, V.; BOLDRINI, E. (Hrsg.): Resilience of vocational school teachers. National Study 2015–2017. Research report. Bern 2018

SAPPA, V.; BOLDRINI, E.; APREA, C.: Sfide, risorse e benessere professionale degli e delle insegnanti della formazione professionale. Questionnaire. Bern 2017

SAPPA, V.; BOLDRINI, E.; BARABASCH, A.: Teachers' resilience in vocational education and training (VET). In: McGRATH, S. u. a. (Hrsg.): International Handbook on Education for a Changing World of Work. Berlin 2018, im Druck