

## Warum personale Basiskompetenzen für den Lehrerberuf so wichtig sind

*Elke Döring-Seipel, Maria Seip, Dorit Bosse & Heinrich Dauber<sup>1</sup>*



*Dieses Werk ist lizenziert unter einer CC-BY-ND:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.de>*

### Überblick – was finden Sie wo im Text

Kompetenz – was ist das? .....	1
Was sind personale Kompetenzen? .....	2
Sind personale Kompetenzen wichtig für den Lehrerberuf? .....	2
Beschreibung der Kompetenzbereiche .....	3
Müssen gut ausgebildete personale Kompetenzen beim Einstieg ins Lehrerstudium schon mitgebracht werden? .....	6
Literatur .....	7

### Kompetenz – was ist das?

Zunächst einmal möchten wir die Frage beantworten, was wir überhaupt meinen, wenn wir von Kompetenzen reden und was Kompetenzen von anderen Merkmalen, die Sie als Person kennzeichnen, unterscheidet.

**Kompetenz** beschreibt ganz allgemein **die Befähigung zum erfolgreichen Handeln** in spezifischen Handlungssituationen und -bereichen. Im Gegensatz zu spezifischen Fertigkeiten, womit Kenntnisse und Handlungsrouninen gemeint sind, die speziell auf einen Aufgabenbereich zugeschnitten sind (z.B. die Bedienung einer Maschine oder die Bedienung des Computerprogramms „WORD“), sind Kompetenzen allgemeiner, flexibler, unspezifischer und befähigen dazu, sich auch in veränderten oder neuartigen Situationen erfolgreich zu bewegen und erfolversprechende Handlungsstrategien zu entwickeln. Wenn Sie beispielsweise über die Kompetenz Kommunikationsfähigkeit verfügen, dann wird es Ihnen in verschiedenen Kontexten gelingen, sich mit anderen Personen zu verständigen, auch in Situationen, die Ihnen in dieser Form das erste Mal begegnen und in denen Sie nicht über spezifische Vorerfahrungen verfügen.

**Kompetenzen sind wichtige persönliche Ressourcen, auf die Sie zur Bewältigung von Anforderungen und zur Erreichung von Zielen zurückgreifen können.**

<sup>1</sup> Zitationsvorschlag: Döring-Seipel, E., Seip, M., Bosse, D. & Dauber, H. (2020). Warum personale Basiskompetenzen für den Lehrerberuf so wichtig sind. doi:10.17170/kobra-202211147105

**Kompetenzen sind erlernbar und veränderbar.** Sie entwickeln sich in Abhängigkeit von Lernerfahrungen. Sie werden im Laufe des Lebens erworben, können erweitert, ausgebaut und verändert werden. **Kompetenzen sind nicht direkt beobachtbar, sie können nur aus dem Verhalten von Personen erschlossen werden.** Wenn Sie Aussagen über Ihre eigenen Kompetenzen machen wollen, ziehen Sie Rückschlüsse auf Ihre eigenen Kompetenzen, indem Sie an Ihr Verhalten in entsprechenden Situationen denken; daran, wie erfolgreich Sie mit diesem Verhalten waren und vielleicht noch, wie leicht Ihnen dieses gefallen ist. Um Ihre eigenen Kompetenzen einschätzen zu können, ist es daher wichtig, dass Sie sich immer wieder in Situationen begeben, in denen Sie bestimmte Kompetenzen einsetzen und Ihre Erfahrungen auswerten können.

## Was sind personale Kompetenzen?

Als nächstes möchten wir darauf eingehen, welche Kompetenzen oder Kompetenzbereiche gemeint sind, wenn wir von **personalen Kompetenzen** reden. Üblicherweise werden verschiedene Kompetenzklassen oder Kompetenzbereiche unterschieden, etwa Selbst-, Sach- und Sozialkompetenz (Roth, 1971). In jüngerer Zeit findet sich häufig eine Einteilung in Fach-, Methoden-, Selbst- und Sozialkompetenz (Frey, 2008). Fach- und Methodenkompetenz sind vor allem Gegenstand Ihres Fach- und Fachdidaktikstudiums. Im Folgenden konzentrieren wir uns auf die Bereiche Selbst- und Sozialkompetenz.

Zur **Selbstkompetenz** zählen persönlich-psychische Voraussetzungen, die es Ihnen ermöglichen, im Sinne Ihrer Ziele erfolgreich zu agieren, Leistungen zu erbringen und sich als Person weiterzuentwickeln. Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeit, Selbstwahrnehmungs- und Selbstreflexionsfähigkeiten sowie Fähigkeiten zur Selbstregulation gehören in diesen Bereich.

**Sozialkompetenz** bezieht sich auf Fähigkeiten zum Aufbau und zur Gestaltung von Beziehungen, zur Verständigung und zur Auseinandersetzung mit anderen Personen. Sozialkompetenz befähigt Personen, in Kooperation mit anderen Ziele zu erreichen und Aufgaben zu lösen. Zur Sozialkompetenz zählen unter anderem Fähigkeiten zur Beziehungsaufnahme und -gestaltung, Kommunikationsfähigkeit und Fähigkeit zu situativ adäquatem Ausdrucksverhalten, Kooperationsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Konfliktfähigkeit, Wertschätzung und Empathie.

Da sich **Selbst- und Sozialkompetenz** nicht klar voneinander trennen lassen, bevorzugen wir die Zusammenfassung zu einer Kategorie, die wir als **personale Kompetenzen** bezeichnen.

## Sind personale Kompetenzen wichtig für den Lehrerberuf?

Der Lehrerberuf ist ein Beziehungsberuf. **Lehren, Lernen und Unterrichten finden immer in einem sozial-kommunikativen Kontext statt.** Das gilt für alle Schulstufen und Schulformen (und nicht – wie irrtümlicherweise häufig angenommen wird – ausschließlich in der Grundschule). Die Zentralität sozialer Kompetenzen für den Lehrerberuf wird inzwischen allgemein anerkannt. So bezeichnet beispielsweise die Kultusministerkonferenz (KMK) in einer offiziellen Stellungnahme „Kommunikation, Interaktion und Konfliktbewältigung als grundlegende Elemente der Lehr- und Erziehungstätigkeit“ (KMK 2004/2005, S. 282). Die Realisierung von qualitativem Unterricht, der effektive Klassenführung mit kognitiver Herausforderung und persönlicher Unterstützung von Schüler\*innen verbindet, erfordert personale Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit, Empathie und die Fähigkeit, Feedback zu geben.

Aber auch jenseits der Unterrichtstätigkeit spielen personale Kompetenzen für die Lehrertätigkeit eine wichtige Rolle, da gute, gesunde Schulen auf **Kooperations- und Teamfähigkeit, kollegialen Zusammenhalt, Mitwirkung und Mitverantwortung** ihres jeweiligen Kollegiums angewiesen sind und umso besser und gesundheitsförderlicher funktionieren, je stärker die entsprechenden personalen Kompetenzen in den Kollegien ausgeprägt sind (vgl. Rothland, 2007). Selbstregulative Fähigkeiten und Selbstreflexion sind wichtige Schlüssel- oder Metakompetenzen, die eine Kompetenzentwicklung erst möglich machen.

Die im Folgenden aufgeführten Kompetenzen stellen eine Auswahl von personalen Kompetenzen für den Lehrerberuf dar, die grundlegend sind. Im Einzelnen handelt es sich um folgende Kompetenzen:

- **Kommunikationsfähigkeit**
- **Durchsetzungsfähigkeit**
- **Wertschätzung**
- **Kontaktfähigkeit**
- **Auftrittskompetenz bzw. Fähigkeit zu situativ adäquatem Ausdrucksverhalten**
- **Feedbackkompetenz**
- **Empathie**

## Beschreibung der Kompetenzbereiche

**KOMMUNIKATIONSFÄHIGKEIT** meint die Bereitschaft und die Fähigkeit,

- **Inhalte klar, verständlich und strukturiert darstellen zu können,**
- **Form, Inhalt und Umfang von Botschaften auf die jeweiligen Adressaten abstimmen zu können und**
- **Botschaften von Kommunikationspartnern verstehen und daran anknüpfen zu können.**

Kommunikationsfähigkeit ist eine wichtige Voraussetzung, um sich in sozialen Arbeitsbereichen störungsfrei über gemeinsame Aufgaben, Ziele und Anliegen verständigen zu können. Kommunikationsfähigkeit gehört zu den professionellen Kernkompetenzen des Lehrerberufs. Lehren, Unterrichten, Erziehen und Fördern sind ausnahmslos kommunikationsgebundene Tätigkeiten, deren erfolgreiche Ausübung nicht zuletzt von der Qualität der Kommunikation abhängt. So konnte u. a. nachgewiesen werden, dass die **Kommunikationsfähigkeit** von Lehrpersonen in einem signifikant positiven Zusammenhang mit den Leistungen ihrer Schüler\*innen steht (vgl. Blömeke, 2004). Für Aufgabenbereiche jenseits des Unterrichts, wie z.B. die Zusammenarbeit mit Kolleg\*innen und mit Eltern, sind Kommunikationsfähigkeiten ebenfalls bedeutsam.

**DURCHSETZUNGSFÄHIGKEIT** meint die Bereitschaft und die Fähigkeit,

- **in Gruppensituationen aktiv und gestaltend aufzutreten,**
- **Verantwortung für das Gelingen eines Gruppen(arbeits)prozesses zu übernehmen und**
- **an der Organisation des Arbeitsprozesses und der Bearbeitung einer gemeinsamen Aufgabe aktiv mit eigenen Ideen, Beiträgen und Impulsen mitzuwirken.**

Durchsetzungsfähigkeit ist wichtig, damit Zusammenarbeit mit anderen Personen überhaupt in Gang kommen und gelingen kann. In schulischen Zusammenhängen wird diese Kompetenz vor allem in zwei Kontexten wichtig:

**Durchsetzungsfähigkeit in Unterrichtskontexten:** In der Arbeit mit Schüler\*innen geht es immer wieder darum, Gruppen anzuleiten, Gruppen eine Orientierung zu geben, Gruppenlern- und arbeitsprozesse zu ermöglichen, zu gestalten und zu unterstützen. Lehrpersonen erfüllen hier zum einen eine Vorbildfunktion für die Gestaltung von Zusammenarbeit und übernehmen andererseits in ihrer Leitungsrolle die Aufgabe, die noch nicht voll entwickelten Selbstorganisationsfähigkeiten von Schüler\*innen zu ergänzen und strukturierend sowie orientierend zu wirken.

**Durchsetzungsfähigkeit in der Zusammenarbeit mit Kolleg\*innen:** Kooperation, wechselseitige soziale Unterstützung und Teamarbeit gewinnen im System Schule zunehmend an Bedeutung. Schulen, die ein hohes Maß an Kooperation und sozialer Unterstützung etablieren, sind sowohl erfolgreicher als auch förderlicher für die Gesundheit ihres Kollegiums (vgl. Rothland, 2007). Damit kooperative Formen der Schulorganisation produktiv funktionieren können, braucht es Lehrpersonen, die Führungsverantwortung übernehmen und teamfähig sind. Um wirkungsvoll Einfluss nehmen zu können, benötigt man neben Durchsetzungsvermögen auch soziale Kompetenzen wie z.B. Einfühlungsvermögen, Wertschätzung, Kontaktfreude und Kommunikationsfähigkeit. Einflussnahme ist eine wichtige Kompetenz, die Kooperation und Teamarbeit überhaupt erst möglich macht. Einflussnahme setzt eine hohe Durchsetzungsfähigkeit voraus, ermöglicht aber nur in Kombination mit einer hohen Wertschätzung eine produktive und kollegiale Zusammenarbeit.

**WERTSCHÄTZUNG** meint die Bereitschaft und die Fähigkeit,

- **eine zugewandte, interessierte und respektvolle Haltung anderen Menschen gegenüber einnehmen zu können.**

Wertschätzung zeigt sich in kooperativem, freundlichem und unterstützendem Verhalten gegenüber anderen Personen. In der Schule ist Wertschätzung wichtig für die Beziehungsgestaltung zu Schüler\*innen. Wertschätzende Beziehungen unterstützen die Entwicklung von Identität und Selbstwertschätzung bei Schüler\*innen und reduzieren die Wahrscheinlichkeit von problematischen Lehrerverhaltensweisen, die mit Abwertung und Kränkungen verbunden sind. Ein von gegenseitiger Wertschätzung geprägtes Klima ist ein Merkmal von Schulkultur, das sich gesundheitsfördernd und leistungssteigernd auswirkt.

**KONTAKTFÄHIGKEIT** meint die Bereitschaft und die Fähigkeit,

- **auch zu unbekanntem Personen leicht einen Kontakt herstellen zu können und**
- **Beziehungen knüpfen, gestalten und aufrechterhalten zu können.**

Kontaktfähigkeit zeigt sich darin, dass Personen verschiedene verbale und nonverbale Mittel nutzen können, um Kontaktbereitschaft zu signalisieren, auf entsprechende Signale von anderen reagieren und aktiv einen Erstkontakt zu potentiellen Interaktionspartner\*innen herstellen können (durch Blickkontakt, ermunternde, einladende Signale und direkte Ansprache).

Lehrpersonen brauchen Kontaktfähigkeit, um sich immer wieder auf neue Schüler\*innen einzustellen und einlassen zu können. Das gilt für neue Klassen und Schüler\*innen; das gilt aber auch für jede neue Unterrichtsstunde, wo es immer wieder darum geht, schon in den ersten Minuten einen spontanen Kontakt zu den Schüler\*innen herzustellen. Kontaktfähigkeit ist eine Basiskompetenz für den Lehrerberuf (Stichwort: Beziehungsberuf), um Beziehungen zu Schüler\*innen anbahnen zu können, die die Grundlage für Lehren und Lernen bilden und individuelle Wahrnehmung und Förderung von Schüler\*innen ermöglichen.

**AUFTRITTSKOMPETENZ bzw. FÄHIGKEIT ZU SITUATIV ADÄQUATEM AUSDRUCKSVERHALTEN** meint,

- **Situationen, in denen man sozial exponiert ist, d.h. im Zentrum der Aufmerksamkeit steht, souverän und ohne große innere Anspannung anzugehen sowie stimmig und authentisch auf die Rezipienten zu wirken.**

Ein situativ adäquates Ausdrucksverhalten zeigt sich darin, dass eine gewisse Stimmigkeit zwischen nonverbalem (Körperhaltung und -bewegung, Gestik, Mimik) und paraverbalem (Stimme) Verhalten wahrgenommen werden kann, ohne, dass die im Fokus stehende Person übermäßig verkrampft, nervös oder aufgesetzt wirkt. Ein adäquates Ausdrucksverhalten erweckt den Gesamteindruck, dass man in Situationen, die mit öffentlicher Aufmerksamkeit verbunden sind, auf eine unangestregte Weise präsent sein kann.

Als Lehrperson vor einer Schulklasse zu stehen, bedeutet, ständig vor Publikum agieren und sich zeigen zu müssen. Dabei stehen Lehrpersonen oftmals auch in unerwarteten oder mehrdeutigen Situationen im Fokus der Aufmerksamkeit. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass man nur schwer vorhersehen kann, was passiert, und sie insofern schlecht planbar sind. Neben einem stimmigen Ausdrucksverhalten ist daher auch eine gewisse „Ungewissheitstoleranz“ eine wichtige Voraussetzung, um mit den Herausforderungen des vielschichtigen Geschehens in der Schule erfolgreich umgehen zu können und um in der Lehrerrolle akzeptiert und ernst genommen zu werden.

### **FEEDBACKKOMPETENZ**

Konstruktives Feedback ist ein wichtiges Instrument zur Steuerung von Lernprozessen und zur Unterstützung von Entwicklung. Die Fähigkeit, konstruktives Feedback geben zu können, gehört zu den grundlegenden Kompetenzen, die Lehrpersonen erwerben müssen, um Schüler\*innen in ihrer Lernentwicklung unterstützen zu können. **Konstruktives Feedback** teilt mit, wie das Verhalten eines Anderen wahrgenommen, aufgefasst und erlebt wird. Der Feedbackgeber beobachtet Ausdruck und Verhalten des Empfängers (**Verhaltensbeobachtung**) und beschreibt es ihm, verbunden mit der eigenen gefühlsmäßigen Resonanz darauf (**Verhaltensbeschreibung und Gefühlsresonanz**).

**FEEDBACKKOMPETENZ** setzt die Bereitschaft und die Fähigkeit voraus,

- **eigene innere Prozesse und Zustände (z.B. körperliche Empfindungen) und das Verhalten anderer Personen *differenziert wahrnehmen* zu können**
- **und präzise und bewertungsfrei *beschreiben* zu können.**
- **Darüber hinaus die Fähigkeit eine Beziehung zwischen beiden Ebenen (Verhalten von Interaktionspartnern – eigene innere Empfindungen) herstellen zu können.**

Die präzise und differenzierte **Wahrnehmung eigener innerer Prozesse und (Körper-) Empfindungen** sowie die **differenzierte Wahrnehmung und Beschreibung des Verhaltens anderer Personen** sind grundlegende Kompetenzaspekte, die erforderlich sind, um konstruktives Feedback geben zu können.

**EMPATHIE** meint die Bereitschaft und die Fähigkeit,

- **sich in andere Personen hineinversetzen zu können** und sich eine Vorstellung von deren Motiven, Absichten und sozialen sowie kulturellen Hintergründen machen zu können und diese empathisch spiegeln zu können.

Empathie umfasst die beiden Bereiche der kognitiven Empathie (o. Perspektivenübernahme) und der emotionalen Empathie:

- **KOGNITIVE EMPATHIE (Perspektivenübernahme)** meint die Fähigkeit, die Dinge (Sichtweisen, Gefühle und Wertvorstellungen) aus der Perspektive einer anderen Person betrachten zu können.
- **EMOTIONALE EMPATHIE** meint die Fähigkeit, des Einfühlens und Teilens der Gefühle anderer Personen und dieses Mitfühlen in der Interaktion berücksichtigen zu können.

Verstehen und Ernstnehmen von Personen funktioniert nur über diesen Weg des Hineinversetzens. Andererseits ist es ein Kennzeichen von Konfliktsituationen, das Perspektivenübernahme nicht (mehr) gelingt bzw. aktiv unterbunden wird. Deshalb erscheinen Konflikte häufig unlösbar. Empathie ermöglicht Lehrpersonen, Schüler\*innen in ihrer individuellen Situation wahrnehmen zu können und entsprechend individuell motivieren, fördern und unterstützen zu können.

### **Müssen gut ausgebildete personale Kompetenzen beim Einstieg ins Lehrstudium schon mitgebracht werden?**

**Nein!** Personale Kompetenzen sind keine Persönlichkeitsmerkmale, deren Ausprägung zu Beginn des Studiums festgelegt und unveränderbar ist. Personale Kompetenzen können im Laufe des Studiums und auch darüber hinaus entwickelt und ausgebaut werden. Wichtiger Startpunkt ist zunächst einmal eine **Standortbestimmung**, die Hinweise auf Entwicklungsbedarf gibt, die aber auch deutlich macht, was man (schon) gut kann und worauf man aufbauen kann.

Dazu sollten Sie sich mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

- Wo liegen meine Stärken und wie kann ich diese im Lehrerberuf sinnvoll einsetzen?
- Wo liegen meine Entwicklungsfelder?
- Welche Entwicklungsziele leite ich für mich persönlich daraus ab?
- Wie kann ich diese Ziele realisieren und welche Handlungsschritte muss ich dafür einleiten?

Nutzen Sie die Möglichkeit, Ihre Professionalisierung selbstbestimmt zu gestalten und arbeiten Sie mit selbstgesteckten Entwicklungszielen. Sie sind der Hauptakteur Ihrer Berufsentwicklung, gestalten Sie diesen Weg selbstgesteuert, (selbst-)bewusst und zielgerichtet.

## Literatur

- Blömeke, S. (2004). Empirische Befunde zur Wirksamkeit der Lehrerbildung. In S. Blömeke, P. Reinhold, G. Tulodziecki, & J. Wildt. (Hrsg.), *Handbuch Lehrerbildung* (S. 59–91). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Frey, A. (2008). *Kompetenzstrukturen von Studierenden in der ersten und zweiten Phase der Lehrerbildung. Eine nationale und internationale Standortbestimmung*. Landau: Verlag Empirische Pädagogik.
- KMK (Kultusministerkonferenz) (2004/2005). Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften, *Zeitschrift für Pädagogik*, 51, 280–290.
- Roth, H. (1971). *Pädagogische Anthropologie, Bd. 2*. Hannover: Schroedel.
- Rothland, M. (2007). Soziale Unterstützung. Bedeutung und Bedingung im Berufsalltag von Lehrerinnen und Lehrern. In: M. Rothland. (Hrsg.), *Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf? Modelle, Befunde, Interventionen* (S. 249-266). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schulz v. Thun, F. (1981/2008). *Miteinander reden 1, Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation*. Reinbek: Rowohlt.

## Weiterführende Literatur

- Bosse, D. (2020). Beratung und Eignungsabklärung in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. In C. Cramer, J. König, M. Rothland & S. Blömeke (Hrsg.) *Handbuch Lehrerinnen- und Lehrerbildung* (S. 756763). Bad Heilbrunn/Stuttgart: Klinkhardt/UTB.
- Bosse, D., Dauber, H., Döring-Seipel, E., & Nolle, T. (2012). *Professionelle Lehrerbildung im Spannungsfeld von Eignung, Ausbildung und beruflicher Kompetenz*. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Döring-Seipel, E. & Seip, M. (2016). Projekt „Psychosoziale Basiskompetenzen“: Standortbestimmung und Selbstprofessionalisierung. In A. Boeger (Hrsg.) *Eignung für den Lehrerberuf: Auswahl und Förderung*. Berlin: Springer Verlag.
- Rothland, M. (2010). Soziale Kompetenz: angehende Lehrkräfte, Ärzte und Juristen im Vergleich. *Zeitschrift für Pädagogik*, 56(4), 582-603.