



Comenius 2.1. Project: Burnout-Prevention for Teacher

Leitfaden für Seminare zur Burnoutprävention bei Lehrer/innen

Die Erfahrungen mit dem Thema Burnout in den verschiedenen Ländern aus dem Projekt haben gezeigt, dass bei aller Unterschiedlichkeit in den Rahmenbedingungen und Zugangsweisen es einige Punkte gibt, die sich als „Guidelines“ formulieren lassen:

1. Allgemeine Empfehlungen
2. Empfehlungen zu den Themenbereichen (Modulen)
3. Empfehlungen für den Einsatz einer Lernplattform

1. Allgemeine Empfehlungen

1.1. Inhaltliche Empfehlungen

Abgeleitet von der Bestandsaufnahme in jedem Teilnehmerland des Projektes und dem aktuellen Stand der Wissenschaft empfiehlt es sich, bei der Auseinandersetzung mit dem Burnoutthema folgende Ebenen zu berücksichtigen:

- Persönlichkeitsorientierte Präventionsstrategien
- Teamorientierte und institutionelle Präventionsstrategien
- Professionsorientierte Präventionsstrategien

Diese Ebenen können im Verlauf von vier mehrtägigen Modulen mit den Schwerpunkten

- **Personal and Professional Identity** (Persönliche Identität u. Berufsidentität)
- **Communication and Cooperation** (Kommunikation u. Kooperation)
- **New Ways of Teaching and Learning** (Neue Wege des Lernens und Lehrens)
- **Dealing with Difficult Behavior** (Umgang mit Verhaltensauffälligkeiten)

hinreichend bearbeitet werden.

- Es ist besonders wichtig, die speziellen und individuellen Bedürfnisse und Interessen der Teilnehmer/innen aufzugreifen und auf diese einzugehen, gegebenenfalls ist diesen Themen auch der Vorrang zu geben!
- Besonders Frauen sind durch ihre Doppelbelastung und besondere Entwicklungsverläufe dekompressionsgefährdet, daher muss auf geschlechterspezifische Präventionsansätze Bedacht genommen werden.
- Im Vordergrund der Arbeit sollte immer die konkrete Lebens- und Arbeitswelt der Teilnehmer/innen stehen und theoretische Impulse müssen sofort mit dieser verknüpft und Ansatzpunkte für persönliche Entwicklung gefunden werden.

- Obwohl in jedem Modul ein eigenes Schwerpunktthema bearbeitet wird, sollten die bereits bearbeiteten Inhalte zur Vertiefung in die neuen Themen eingeflochten werden.

1.2. Methodische Empfehlungen

- Eine Atmosphäre des Vertrauens und des gegenseitigen Respekts aufbauen!
- Die Teilnehmer/innen an das Thema binden, indem sie selbst eigene Aufgabenstellungen finden, diese gemeinsam mit anderen auch zwischen den Modulen (in Tandems, Peergroups,...) bearbeiten und die Ergebnisse verbindlich abliefern.
- Dazu eignen sich Ansätze aus der Aktionsforschung bzw. ein Tagebuch: Ergebnissicherung durch das Führen eines persönlichen Tagebuches, in dem im Seminar täglich das Bedeutsame festgehalten wird und zwischen den Modulen die neuen Entwicklungen reflektiert werden.
- Balance zwischen Theorie und Praxis: kurze theoretische Inputs, die auf die Zielgruppe zugeschnitten sind, Vertiefung durch vielfältige Kreativmethoden und Austausch in wechselnden Sozialformen.
- Induktive Herangehensweise (Erst nach den im Workshop gemachten praktischen Erfahrungen den theoretischen Hintergrund anbieten).
- Genügend Zeit für Reflexion und Austausch in und zwischen Kleingruppen einplanen!
- Der persönliche Zugang ist unbedingt auch im Bereich der professionsorientierten Module (z.B: Neue Wege des Lernens, Umgang mit Verhaltensauffälligkeiten)) zu suchen, damit der spezielle Charakter der Seminarreihe gewahrt bleibt.
- Verschiedene kreative und körperorientierte Ansätze erproben (Dramapädagogik, Gestaltpädagogik, Musiktherapie, verschiedene Imaginationstechniken, Clownschule, Qi Gong, Bioenergetik, Autogenes Training,...)
- Teilnehmer/innen als Expert/innen in ihrem Bereich annehmen und ihre Ressourcen für einen erfolgreichen Seminarverlauf nutzen.
- Zum „warming up“ in den Modulen gehört es, sich mit den anderen Teilnehmer/innen über die Anwendung und Umsetzung der Inhalte des vorigen Moduls auszutauschen (Rückkoppelung).
- Zum Ende jedes Moduls gehört sowohl eine qualitative Evaluation des Seminars als auch eine persönliche Reflexion über geplante persönliche Ziele und Wege zu deren Umsetzung.
- Für spezielle und individuelle Bedürfnisse und Interessen der Teilnehmer/innen muss entsprechend Raum und Zeit eingeplant werden („Rollende Planung“).
- Im Sinne eines „Modelling“ ist es sinnvoll und unumgänglich Inhalte, die theoretisch behandelt werden, praktisch vorzuleben (wertschätzende Gesprächstechnik, das Referent/innenteam als Modell für Teamarbeit, eigene Betroffenheit zeigen, Anwendung von Methodenvielfalt im Seminar, usw.)

1.3. Organisatorische Empfehlungen

1.3.1. Zeitlich

- Die Module sollten innerhalb eines überschaubaren Zeitraumes (mindestens ein Modul pro Semester) angeboten werden.

- Begegnungen (face to face oder virtuell) zwischen den Seminaren helfen am Thema zu bleiben und Vorsätze umzusetzen,
- dazu eignet sich Bildung von Kleingruppen, Tandems, Peergroups...Verwendung einer virtuellen Lernplattform.
- Wenn eine Lernplattform verwendet wird, dann muss diese taktisch klug eingebaut werden (siehe Punkt 3.) auch dazu eignen sich begleitend Peertutoring, Peer-coaching,...
- Inhaltliche und methodische Verbindungen zwischen den einzelnen Modulen herstellen!
- Vorbereitungstreffen (Modul 0) zur Information der Teilnehmer/innen über Ziele/Inhalte und Rahmenbedingungen in der Seminarreihe sind günstig.

1.3.2. Räumlich

- Ein Seminarort mit Übernachtungsmöglichkeit außerhalb der eigenen Aus- und Fortbildungsinstitution und abseits des schulischen und häuslichen Kontextes der Teilnehmer/innen ist optimal.
- Der Seminarort sollte die Möglichkeit zu körperlichen Aktivitäten in der Natur bieten: Wiesen, Wälder, Seen helfen bei der psychisch/körperlichen Rekreation.
- Der Seminarraum sollte Platz für vielerlei Sozialformen, die Anwendung kreativer Medien und Entspannungstechniken bieten (jedenfalls flexibles Mobiliar).
- Ein zweiter Raum für zeitweilige Gruppentrennungen oder Einzelcoachings ist besonders hilfreich.

1.3.3. Teilnehmer/innen

Möglichst heterogene Zusammensetzung hinsichtlich der Aspekte:

- Berufserfahrung/Alter, Einsatz in verschiedenen Schultypen, ..
- Aufgrund der gemachten Erfahrungen melden sich vornehmlich Frauen zu den Seminaren, die Einbeziehung beider Geschlechter befördert aber die Auseinandersetzung und den Gruppenprozess, weil durch die Anwesenheit von Männern und Frauen Dualität des Lebens besser gespiegelt werden kann.
- Die Anmeldung zur Seminarreihe soll jedenfalls freiwillig erfolgen. Entsendungen durch die Schulaufsicht können das Ziel verfehlen.
- Mit der Anmeldung zur Seminarreihe ist die kontinuierliche Teilnahme an allen Modulen verbindlich, wodurch eine konstante Gruppe entsteht.

1.4. Zur Auswahl der Trainer/innen

- Für die Arbeit mit den tiefen Schichten der Persönlichkeit der Teilnehmer/innen ist der Aufbau des Vertrauens zu den Trainer/innen unerlässlich. Daher ist die Bildung eines konstanten Trainer/innenteams, das die Gruppe durch den Prozess aller vier Module führt von Vorteil.

- Notwenige Kompetenzen der Trainer/innen:

- Kontakt mit dem schulischen Feld
- Erfahrungen in der Erwachsenenbildung
- Einschlägige psychologische, psychotherapeutische, supervisorische Ausbildung
- Die Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft gegenüber der Gruppe nimmt in dem Maße zu wie authentisch die Trainer/Innen das Thema aufbereiten.
- Für spezielle Themen (z.B: Neue Lernformen) können zusätzliche Experten/Expertinnen herangezogen werden, aber

- mindestens eine Person sollte die Gruppe als Leiter/in durchgängig begleiten

2. Empfehlungen zu den Themenbereichen

Guidelines Mod 1: Personal and Professional Identity

Spezielle inhaltliche Empfehlungen

- Auseinandersetzung mit der eigenen Identität und Aufspüren eigener Entwicklungsmöglichkeiten und – chancen
- Basisinformation über Burn-Out im Lehrberuf, Empowerment und Selbstwirksamkeit
- Analyse der eigenen professionellen Situation im Hinblick auf Burnout und Selbstwirksamkeitsüberzeugung (z.B. mit einem Fragebogen)
- Analyse der eigenen persönlichen Situation mit kreativen Methoden
- Analyse der Berufswahldeterminanten
- Aufspüren von Ressourcenpersonen im eigenen sozialen Netzwerk
- Körperarbeit als Präventionsstrategie
- Den BOSE als Möglichkeit der Selbstreflexion einsetzen
- Einführung in ICT bei Bedarf, wenn in der Modulreihe, die Vernetzung der Teilnehmer/innen durch eine Lernplattform vorgesehen ist.

Spezielle methodische Empfehlungen

- Eine Atmosphäre des Vertrauens, des gegenseitigen Respekts und der „Leichtigkeit des Seins“ (Kundera) durch geeignete gruppendynamische Übungen aufbauen
- Auseinandersetzung mit sich selbst als Person und als Lehrende/r durch kreative Verfahren fördern (z.B. Zeichnen der individuellen Lebenslinie; Malen der aktuellen Lebenssituation, Formen der Säulen der Identität (Petzold) in Ton; Beraten der persönlichen und beruflichen Lebensumstände mit Hilfe von „Kitchen Consulting“; Kreuz des Lebens (Riemann) legen und mit Selbstbild-Fremdbildanalyse verknüpfen; „Das „who is who“ in meinem Leben“, Guided autobiography“,...
- Ressourcenorientierte statt defizitorientierte Vorgehensweise: Ins Bewusstsein rufen positiv bewältigter Belastungssituationen und Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires durch die Erfahrungen der anderen Teilnehmer/innen
- Anwenden von verschiedenen Entspannungstechniken (Zeichnen von Mandalas, Autogenes Training, Phantasie Reisen, Naturmeditation,...)
- Ausüben verschiedener Bewegungsformen mit unterschiedlichem Anspruchsniveau (Walking, Jogging, ...) und Übungssequenzen aus Yoga zur täglichen Anwendung

- Bilden von Tandems/Tridems/Peergroups für begleitenden Austausch und Weiterarbeit zwischen den Modulen

Guidelines Mod 2: Communication and Cooperation

Spezielle Inhalte:

- Basisinformationen über Kommunikation und Rhetorik
- Übung und Anwendung unterschiedlicher Kommunikationsformen (aktives Zuhören, Feedbackregeln, Ich-Botschaften, Killerphrasen, Türöffner; hilfreiche Fragen, ...)
- Konflikte als besondere Herausforderung in der Kommunikation; Bearbeitung aktueller Konflikte.
- Kommunikation mit Hilfe neuer Technologien (Arbeit mit der Lernplattform und nötigenfalls Vermittlung von Basiskenntnissen)
- Analyse der Kooperation im eigenen Lehrkörper/ Team
- Formen der Kooperation zwischen Teilnehmer/innen und im Lehrkörper (peer groups, Tandems,...)
- Formen der Kooperation mit Eltern, Schüler/innen und Schuladministration
- Teamentwicklung, Rollen im Team, Teamdynamik,...

Spezielle Methoden:

- Anknüpfen an Modul 1 mittels verschiedener Gesprächsformen und -Settings (Gesprächskreis, Kugellager (Wahl), Partner/in-Interview, Fish-bowl, Schneeballmethode...)
- Üben der Kommunikationstechniken in Kleingruppen mit Beobachter/in oder Video-Feedback z.B.: „Sprache der Giraffen“ (Marshall Rosenberg), Rollenspiele zu brisanten Gesprächssituationen,...
- „Sculpting“ mit diversen Materialien zur Aufstellung der Teamdynamik
- Erkennen der eigenen Stärken und Schwächen und der eigenen Rolle im Team, sowie der Rolle der anderen im Team z.B.: „Teamtypen-Test“ (Haug, Belbin,...)
- Erkennen der Teamdynamik z.B.: „Kreuz des Lebens für Teams“ (Riemann, Schley,...)
- Abgleichen von Fremd- und Selbstbild („Johari-Fenster“, „Hillmann-Modell“,...)
- Spielerisches Experimentieren mit Konflikten
- Angebot für Konfliktsupervision bzw. individuelles Coaching
- Körper und Entspannungstechniken wie in Modul 1 sowie Atem- und Stimmbildungsübungen

Guidelines Mod 3: New Ways of Teaching and Learning

Spezielle Inhalte

- Hier bietet sich die große Bandbreite der Alternativ- bzw. Reformpädagogik an: Montessoripädagogik, Freinetpädagogik, Dalton Plan, Waldorfpädagogik, Toy free nursery-programm, Kooperatives Lernen, Problemorientiertes Lernen, Projektlernen, Klippert-Methode, Outdoorpädagogik, Erlebnispädagogik,
- Die Wahl, zu welchem dieser Ansätze auch immer gearbeitet wird, hängt sowohl vom nationalen und regionalen Stand der Dinge ab, als auch von den Erfahrungen, Bedürfnissen und Erwartungen der Teilnehmer/innen.

Spezielle Methoden

- Es wird sinnvoll sein nicht viele "neue" Aspekte vorzustellen, sondern sich auf wenige oder noch besser einen der Ansätze zu konzentrieren und diese(n) die Lehrer/innen exemplarisch erleben zu lassen (Learning by doing).
- Obwohl dieses Modul Didaktik und Methodik zum Inhalt hat, darf der Focus auf die Persönlichkeit der Lehrer/innen, wie in den vorangegangenen Seminaren, nicht vergessen werden.
- Die Lehrer/innen sollen sich durch die Anwendung einer „neuen“ Didaktik und neuer Methoden nicht noch mehr auspowern. Daher soll ein effektiver und ressourcenorientierter Einsatz der in den Seminaren gelernten Methoden in den Unterricht möglich sein, ja sogar im Vordergrund stehen.
- Die Seminargestaltung richtet sich daher nach dem reformpädagogischen Ansatz, der vermittelt werden soll (z.B.: Projektorientiertes Vorgehen beim Seminar zum Projektunterricht, Freiarbeit als Seminar design bei Montessoripädagogik, Ateliers bei Freinetpädagogik, passende Sequenzen im Freien bei Outdoorpädagogik...) – also das Seminar als Modell!
- Es ist darauf zu achten, dass im Seminar selbst genug Zeit eingeräumt wird, in der die Teilnehmer/innen die neuen Ideen für ihre Klasse aufbereiten und deren Umsetzung bereits planen können. Nur so kann ein sicherer und auch ökonomischer Transfer in den Unterricht gewährleistet werden.
- Bei der weiteren Nacharbeit und Feinplanung können Kooperationsformen wie Peergroups, Tandems und Tridems eine wertvolle Unterstützung für die/den Einzelne/n bieten.
- Der Austausch über Umsetzung (oder Versuche) und Austausch über Materialien in der Lernplattform sollte angeregt werden.
- Das Seminar sollte zeitlich so stattfinden, dass noch genügend Schulzeit für die Umsetzung in der Klasse zur Verfügung steht (Wintersemester, oder am Beginn des Sommersemesters);
- Don't forget bodywork ! (siehe Module1)

Guidelines Mod 4: Dealing with Difficult Behavior

Spezielle Inhalte:

- Beschäftigung mit den persönlichen und beruflichen Entwicklungen der vergangenen Jahre im Hinblick auf den Abschluss des Lehrgangs;
- Falls verwendet: Reflexion der Rolle von IKT für den eigenen Entwicklungsprozess

- Auseinandersetzung mit der eigenen Leistungsmotivation und mit der der Schüler/innen (Kretschmann);
- Transfer der Erkenntnisse von der Lehrer/innen- auf die Schüler/innenebene;
- Auffrischung der Grundbedürfnisse von Kindern (Redl) und Reflexion über Ziele von störendem Verhalten;
- Sammlung von erfolgreichen, bereits erprobten Strategien im Umgang mit verhaltensauffälligen Kindern: Coping Strategien (Mutzeck, Tietze,..)
- Überblick über verschiedene psychotherapeutische Schulen zur besseren Orientierung für sich selbst und für die Beratung von Eltern;
- Überblick über psychosoziale Institutionen, die Hilfe/Beratung/Betreuung für Kinder mit Verhaltensauffälligkeiten anbieten;
- Thematisierung häufiger Phänomene wie Aggression, Angst und Hyperaktivität sowie mit der Globalisierung zusammenhängenden Situationen mit Migrantinnen bzw. Minoritäten;
- Vorstellen des Konzepts von Vulnerabilität und Resilienz und geeigneter Entwicklungsprogramme zur Stärkung der Resilienzfaktoren;
- Experimentieren mit der eigenen Stimme als Ausdruck der Persönlichkeit
- Festigen der Körperarbeit wie in den vorangegangenen Modulen.

Spezielle methodische Empfehlungen

- Die Person der Lehrerin /des Lehrers ins Zentrum des Seminars stellen und die Inhalte von dieser Ebene aus entwickeln, d.h. Reflexion der eigenen Auffälligkeiten/Störungen/Empfindlichkeiten als Basis des Verstehens kindlicher bzw. jugendlicher Störungen;
- Arbeit in unterschiedlichsten Sozialformen;
- Arbeit mit Fallstudien/Fallsupervisionen;
- Zurückgreifen auf die professionelle Erfahrung der Teilnehmer/innen im erfolgreichen Umgang mit verhaltensauffälligen Kindern;
- Aktuelle Videodokumentationen zur erfolgreichen Arbeit mit verhaltensauffälligen Kindern;
- Spielerische Arbeit am eigenen Aggressionspotential („Bambaba-Ritual“)
- Konsequente Anwendung von Entspannungstechniken und Integration von Bewegung (auf unterschiedlichem Niveau) in den Seminarablauf;
- Anbieten des geleiteten Experimentierens mit der Stimme, um ein neue Ebene der Burnout-Prävention anzubieten;
- Follow up-Durchführung des *Burnout*/Selbstwirksamkeitstests (Vergleich);
- Wechselseitiges Feedback über gelungene Entwicklungsprozesse;
- Vorläufiges Abschließen des persönlichen Tagebuchs durch individuelle Reflexion des Erreichten und Vorschau in die Zukunft;
- Genügend Zeit für den Austausch zwischen den Gruppenmitgliedern im Hinblick auf das Ende des Lehrgangs;
- Einführung von Intervisionsmethoden, wie der Kollegialen Beratung (Mutzeck, Tietze) zur Weiterarbeit nach der Seminarreihe;
- Ausreichend Zeit in ein Abschiedsritual investieren.

3. Empfehlungen für den Einsatz einer Lernplattform bei Seminarreihen zum Thema Burnoutprävention:

- Die Anwendung von ICT und E-Learning gehört zu den Grundkompetenzen aller Bürger/innen in der EU. Besonders bei Lehrer/innen mit mehreren Dienstjahren (und damit auch im Hinblick auf die längere Lebensarbeitszeit) ist daher anzustreben, dass auch sie kompetent mit neuen Technologien umgehen können. Die ICT dürfen nicht zum Burnout beitragen! So soll zumindest die Vermittlung von basalsten Grundkompetenzen im Umgang mit E-Learning bei den professionsorientierten Präventionsstrategien bei Bedarf nicht fehlen. (Nötigenfalls sind auch Einsteiger/innenkurse anzubieten.)
- Zum Erwerb von E-Learningkompetenzen bietet sich der Einsatz einer Lernplattform im Rahmen der Burnout-Seminarreihe an.
- Zunächst ist sicherzustellen, ob auch alle Beteiligten einen Zugang zum Internet (am Arbeitsplatz oder von zu Hause aus) haben!
- Beim Einsatz einer Lernplattform ist zu klären, welche der sehr persönlichkeitsorientierten und zum Teil sehr vertraulichen Inhalte der Seminare sich für eine Auseinandersetzung via Lernplattform eignen.
- Die Plattform sollte vom Beginn an eingesetzt werden und für eine gründliche Einschulung **aller** Beteiligten (bei unterschiedlichsten Vorerfahrungen der Teilnehmer/innen) ist zu sorgen.
- Dennoch ist darauf zu achten, das E-Learning nur ein „tool“ ist und sich nicht zu sehr in den Vordergrund drängt.
- Der technische Support einer Lernplattform wird sich bei den derzeit angebotenen Systemen auf ein Minimum beschränken. Jedoch ist eine inhaltliche Begleitung der Teilnehmer/innen in der Plattform durch eine oder mehrere Personen, neben der regelmäßigen virtuellen „Anwesenheit“ der Referenten/innen der Seminare unbedingt erforderlich.
- Daher ist auch eine spezielle Einschulung der Referenten/innen zu empfehlen! Diese müssen mit geeigneten und konkreten Arbeitsaufträgen in ihren Seminaren dafür sorgen, dass die Teilnehmer/innen in der Plattform arbeiten wollen und diese dann dabei begleiten.
- Verschiedenste Maßnahmen wie Peer-coaching und Peer-tutoring innerhalb der Lernplattform bieten sich ebenso an.
- (Bei transnationalen Vorhaben: Vereinbarung einer Lingua franca.)

Agrund der Ergebnisse der Evaluation der Plattform im Projekt, würden wir für weitere Vorhaben dieser Art folgende Tools in einer Lernplattform empfehlen:

- **Kursdokumente** (mit Seminarprogrammen, Publikationen zu den Seminaren, ..., besonders Fotos aus den Seminaren eignen sich hier als Motivation für die Teilnehmer/innen sich einzulinken).
- **Diskussionsforen** zu den einzelnen Modulen mit konkreten (verpflichtenden) Aufgaben aus den Modulen, deren Ergebnisse auch für die anderen Teilnehmer/innen von Interesse sind und sich für eine Auseinandersetzung im „halböffentlichen“ Raum einer Lernplattform eignen.
- **Ein offenes Diskussionsforum** , ohne inhaltliche Beschränkung in der Art eines virtuellen „Cafes“ zum plaudern.

- **Linkliste** zum Thema, die von den Teilnehmer/innen ergänzt werden kann (z.B.: Links zu Online-Burnouttests)
- **Theorie-Spots** mit Publikationen und Links zum Thema, für jene, die sich über das Thema weiter informieren wollen.
- **E-Mailing**-Möglichkeiten direkt zur normalen Mailbox der Teilnehmer/innen und nicht nur innerhalb der Plattform (was voraussetzt, dass jede/r Teilnehmer/in eine private E-Mailadresse hat)
- **Nationale Räume** (bei transnationalen Vorhaben), damit auch jene, die sich scheuen in einer Fremdsprache zu kommunizieren, teilhaben können.
- Chat-room, für synchrone Kommunikation eignet sich nur bei einer sehr großen Anzahl von Teilnehmer/innen. Kalender,... und werden kaum verwendet.