

## 5 Steigerung der Haltekraft

Bei diesem Kapitel handelt es sich um meine eigene Definition, Interpretation, Gewichtung sowie um meine persönlichen Ansichten und Werte. Alle darin gemachten Aussagen basieren auf den Erkenntnissen aus dem bisher Erarbeiteten (Kapitel 3 und 4) und aus meinen eigenen Erfahrungen.

### 5.1 Definition Haltekraft

Im Bereich von Werkstoffen wie Klebern, Leim, Schrauben oder Ähnlichem wird "Haltekraft" physikalisch verwendet.

Im Zusammenhang mit Schule und Lehrpersonen taucht der Begriff "Haltekraft" erstmals in der Studie der Uni Fribourg auf (Kapitel 3). Definiert wird er dort nicht explizit. **"Schulen sollen eine Haltekraft entwickeln, die sich durch Fürsorglichkeit, Verlässlichkeit, gemeinsam geteilte Verantwortung, Gerechtigkeit und Normakzeptanz auszeichnet."** Daneben ist der Begriff weitgehend noch unbesetzt.

#### Meine Definitionen:

1. Haltekraft ist die von einer Schule oder einer Lehrperson geleistete Kraft, um Lernende an der Schule zu halten.
2. Haltekraft schafft den Lernenden Rahmenbedingungen, ihren Halt und ihre Kraft zu finden, um ihr Leben selbst zu meistern.



(Fotos Bruno Grossen)

## 5.2 Interpretation und Gewichtung der Untersuchungsergebnisse

Meine Untersuchungen und Interviews führen zu den folgenden Erkenntnissen:

### **Mehr Haltekraft → weniger Schulabbruch**

Sowohl die Studie (Kapitel 3) als auch Interviews und Befragung (Kapitel 4) zeigen klar, dass der Einfluss von Schule und Lehrperson auf problematische Situationen von Lernenden sehr hoch ist. Ich behaupte sogar, dass eine haltekraftige Schule im Zusammenhang mit Schulausschluss und Schulabbruch der entscheidende Faktor ist. Wenn im Leben eines Jugendlichen alles in Trümmern liegt, wenn nirgends mehr Stabilität ist, die Schule und die Lehrperson aber diese Sicherheit vermitteln können, dann wird der Jugendliche alles daran setzen, die Schule weiter zu besuchen. Kaum ein Mensch verzichtet freiwillig auf Geborgenheit und Halt. Wenn es uns also gelingt, in der Schule Haltekraft in hohem Mass zu generieren und zu fördern, dann leisten wir einen erheblichen, möglicherweise entscheidenden Anteil zur Verhinderung von Schulausschlüssen und -abbrüchen.

### **Mit 16 Jahren bebt die Erde gewaltig → Halt und Spiegel gesucht!**

*"Nervennetze im Gehirn organisieren sich bei älteren Jugendlichen neu. Die Adoleszenz, d.h. die Phase der Reifung vom Jugendlichen zum Erwachsenen, stellt einen entscheidenden Abschnitt in der Entwicklung dar und ist mit tief greifenden emotionalen und kognitiven Veränderungen verbunden. Die physiologischen Mechanismen dieser späten Entwicklungsprozesse sind jedoch weitestgehend unbekannt. Peter Uhlhaas und sein Team am Max-Planck-Institut für Hirnforschung konnten nun nachweisen, dass sich die Funktionsweise des Gehirns in der Adoleszenz grundlegend verändert. Insbesondere im Alter von 15 bis 17 Jahren treten Veränderungen in der Hirnaktivität auf. Diese spiegeln offenbar eine Reorganisation neuronaler Netzwerke in der Großhirnrinde wider und sind damit ein wichtiger Hinweis auf die Bedeutung der Adoleszenz als einer empfindlichen Phase der Gehirnentwicklung."*



*Die physiologischen Mechanismen dieser späten Entwicklungsprozesse sind jedoch weitestgehend unbekannt. Peter Uhlhaas und sein Team am Max-Planck-Institut für Hirnforschung konnten nun nachweisen, dass sich die Funktionsweise des Gehirns in der Adoleszenz grundlegend verändert. Insbesondere im Alter von 15 bis 17 Jahren treten Veränderungen in der Hirnaktivität auf. Diese spiegeln offenbar eine Reorganisation neuronaler Netzwerke in der Großhirnrinde wider und sind damit ein wichtiger Hinweis auf die Bedeutung der Adoleszenz als einer empfindlichen Phase der Gehirnentwicklung."*

([http://www.mpg.de/581469/pressemitteilung200905291?filter\\_order=L](http://www.mpg.de/581469/pressemitteilung200905291?filter_order=L))

Wenn wir davon ausgehen, dass sich im Gehirn der Jugendlichen ein gewaltiges Erdbeben ereignet, dann ist es logisch, dass Jugendliche zur Bewältigung ihrer riesigen Unsicherheit Halt, Schutz, Geborgenheit und einen sicheren, geschützten Rahmen suchen. Dies deckt sich sehr genau mit meiner Erfahrung als Lehrer an einem

Brückenangebot. Die Lernenden reagieren überaus dankbar auf einen ruhigen Rahmen in der Schule. Sie schätzen klare, faire Regeln, wollen für voll genommen werden und sind auf ständiger Suche nach Bestätigung. Die Jugendlichen wollen in erster Linie gefallen, wollen ernsthafte (positive) Feedbacks zu dem, was sie sind und was sie tun. Junge Menschen wissen oft weder wer sie sind noch wie sie auf andere wirken oder von ihnen wahrgenommen werden. Es ist für sie auch enorm schwierig, sich selbst oder ihr Verhalten realistisch und vertieft zu reflektieren.

Gleichzeitig geschieht in der Adoleszenz ein wichtiger Loslösungsprozess von den Eltern. Dass der Einfluss der Eltern bei Adoleszenten kleiner und kleiner wird, ist schon länger bekannt, Peergruppen beeinflussen sie wesentlich mehr. Eltern stehen im enormen Spannungsfeld zwischen dem Haltgeben bzw. Grenzsetzen und dem Loslassen. Sie können und müssen also den Halt zu diesem Zeitpunkt nur bedingt geben. Erschwerend kommt dazu, dass zahlreiche Jugendliche mit Schwierigkeiten aus zerrütteten Familien kommen und höchstens auf einen Elternteil wirklich bauen können.

## Risikofaktor Dropout



(<http://www.20min.ch/news/schweiz/story/22054469>)

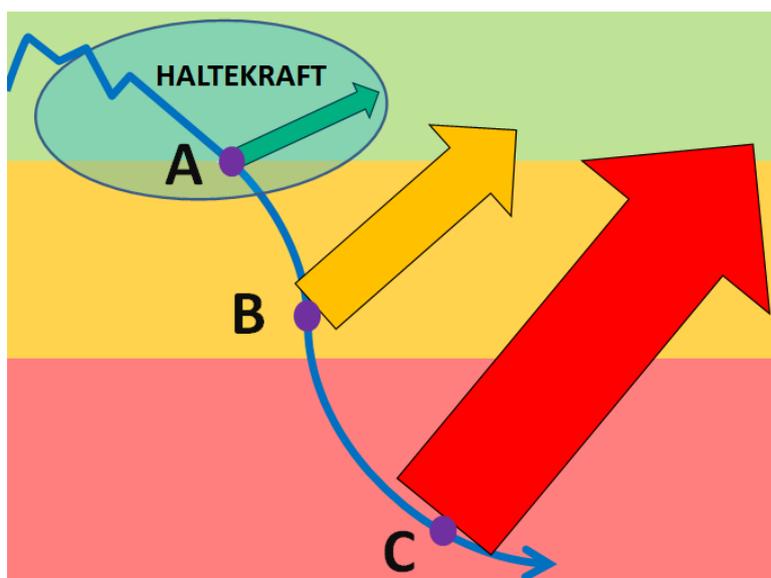
Dropout bedeutet auch Ausgrenzung. Die psychischen Folgen von Ausgrenzung können fatal sein.

Dropout stellt in vielerlei Hinsicht ein Risikofaktor dar. Fachleute auf Sozialämtern bestätigen, dass in den Biografien von überdurchschnittlich vielen vom Sozialstaat abhängigen Menschen Schulausschluss bzw. -abbruch vorkommt.

In der geschlossenen Jugendstrafanstalt Granges im Wallis, wo ich einen halben Tag verbringen durfte, hat keiner der 25 Insassen die obligatorische Schulzeit beendet! Die Gründe lagen zweifellos hauptsächlich im schwierigen Umfeld der Jugendlichen. Schule und Lehrpersonen hatten aber in der Mehrheit der Fälle auch einen Einfluss, indem sie das Dropout förderten oder zumindest nicht ernsthaft zu verhindern versuchten. Mein Interesse am „Halten“ und „Kräftigen“ der Jugendlichen löste bei Erziehern, Lehrpersonen und bei der Direktion der Jugendstrafanstalt ein enorm

positives Echo aus. Man wünscht sich sehnlichst Schulen und Lehrpersonen, die kompetent und zielgerichtet Energie für Jugendliche mit multiplen Schwierigkeiten aufwenden können. Und dies zwingend, bevor der Jugendliche fällt.

### Haltekraft statt massiver Aufwand zur Reintegration



(Grafik Bruno Grossen)

Haltekraft setzt früh und niederschwellig an, bevor Ausgrenzung überhaupt passiert.

**Erklärung der Grafik:** Ich gehe davon aus, dass das Leben eines Jugendlichen von einem stetigen Auf und Ab geprägt ist. Falls Schwierigkeiten grösser werden, kann sich die Lage verschlechtern. Die Talfahrt beginnt. Gelingt es, einen Jugendlichen spätestens am kritischen Punkt A so zu unterstützen, dass er zurück in den grünen Bereich kommt, dann ist der dazu notwendige Aufwand (Zeit, Energie, finanzielle Ressourcen) verhältnismässig klein (grüner Pfeil). Genau hier ist Haltekraft von Schulen und Lehrpersonen anzusiedeln. Leider wird häufig exakt an diesem kritischen Punkt A nicht Hilfestellung angeboten, sondern Druck und Repression auf den Jugendlichen ausgeübt. Möglicherweise bringt dieser Druck den Jugendlichen zurück auf den richtigen Weg, möglicherweise aber passiert das Gegenteil: Der Jugendliche fällt. Befindet sich ein Lernender bereits im freien Fall (Punkt B), so ist ein Unterbruch, ein Auffangen und wieder Zurückführen mit erheblich mehr Aufwand verbunden (oranger Pfeil). Ohne externe Unterstützung und viele Gespräche mit allen Beteiligten wird es kaum gehen. Statt hier alle Kräfte zu mobilisieren, um dem Jugendlichen eine Wende zu ermöglichen, passiert oft der Schulausschluss. Der Fall in eine ungewisse Leere geht weiter. Die Folgen sind hinlänglich bekannt: Fluchtverhalten, Substanzmissbrauch, Aggression, Depression, Delinquenz. Steht - oder besser liegt - ein Jugendlicher nun ganz unten (Punkt C), so sind die notwendigen Anstrengungen für eine Reintegration immens (roter Pfeil).

## 5.3 Faktoren zur Steigerung der Haltekraft

Unter Berücksichtigung meiner Untersuchungen habe ich acht Faktoren definiert und beschrieben, welche Haltekraft in hohem Mass positiv beeinflussen. Die Faktoren beeinflussen und / oder bedingen sich teilweise gegenseitig.



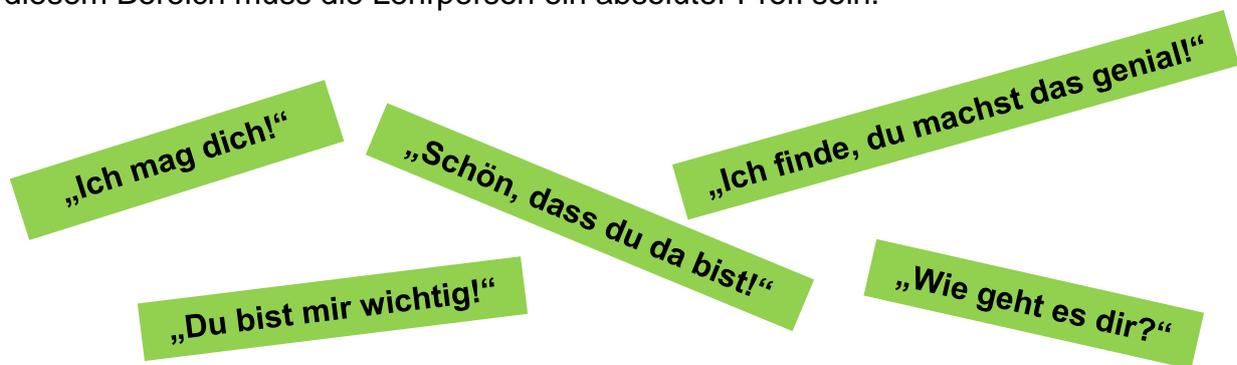
Die Feldgrösse wurde variiert, um zu zeigen, dass nicht alle Faktoren einen gleich hohen Stellenwert haben. Je grösser das Feld, desto grösser der Einfluss auf die Haltekraft. Die Gewichtung resultiert aus den Untersuchungen (Kapitel 3 und 4) und aus persönlichen Einschätzungen.

→ Entsprechende konkrete Werkzeuge zu allen Faktoren im Kapitel 6.

### 5.3.1 Faktor 1: Beziehung und Wertschätzung ermöglichen Halt und Kraft

Die Ergebnisse aus Interviews und Befragungen bestätigen eindrücklich: Wenn wir in der Schule Haltekraft vermitteln wollen, dann geschieht dies in erster Linie über die

Beziehung zwischen Lehrperson und Lernendem. In der Befragung (Kapitel 4.4 / 4.5) belegen Beziehung und Wertschätzung mit grossem Abstand die Ränge eins und zwei. Die wertschätzende Lehrperson erhielt gar 100 Prozent der möglichen Punkte! Wertschätzendes Lehrerverhalten und die damit verbundene Investition in die Beziehung zwischen Lehrperson und Lernendem schafft ein Fundament, welches das Höchstmass an Halt vermittelt. Auf diesem baut alles auf, was in der Schule geschehen soll, insbesondere das Lernen. Wertschätzung heisst echtes Interesse an dem, was der Lernende tut und denkt, Verständnis, Empathie und Ernsthaftigkeit. Dies erfordert von der Lehrperson ein positives Menschenbild als Grundhaltung, aber auch Kraft und Zeit, sich mit den einzelnen Lernenden intensiv auseinander zu setzen. Wertschätzung hat sehr viel mit Kommunikation und Feedbackkultur zu tun. In diesem Bereich muss die Lehrperson ein absoluter Profi sein.



Ich gehe einen Schritt weiter und behaupte, dass Beziehung und Wertschätzung generell als Grundlage für das Führen von Menschen bezeichnet werden darf. Wenn wir bedenken, wie viel Zeit, Energie und Geld andauernde Personalfuktuation in der Wirtschaft kostet, dann müsste jedem Konzern und jedem Betrieb das Generieren von möglichst viel Haltekraft sehr viel Wert sein. Dies geschieht in der Privatwirtschaft gewiss auch durch die Schaffung von Anreizen (z.B. Lohn), ich bin aber überzeugt, dass die Haltekraft von Wertschätzung und Beziehung wesentlich grösser ist. „Das ist ja überhaupt nichts Neues!“, wird manch einer zu bedenken geben. Und so ist es. **Die Bedeutung von Wertschätzung ist eigentlich schon seit vielen Jahrzehnten belegt und zur Genüge beschrieben worden. Es stellt sich umso dringlicher die Frage, weshalb es uns in der Schule und vielen Führungspersonen in ihren Betrieben nur schlecht gelingt, Wertschätzung und Beziehung zu leben.** Als Lehrer bin ich in den letzten 18 Jahren unzähligen Jugendlichen begegnet, die in ihrer subjektiven Wahrnehmung in der Schule und nicht selten auch daheim noch nie echte Wertschätzung erfahren haben und noch nie mit einer Lehrperson eine gute Beziehung hatten. Subjektive Empfindungen wie Angst, Fehler zu machen, Repression oder gar Unterdrückung sind häufig. Fürs Lernen sind solche Gefühle absolut hinderlich, für Jugendliche in ihrer biologisch bedingten Unsicherheit gar traumatisch. Dropout ist da eine logische Fluchtstrategie. Dasselbe gilt übrigens für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, unter anderem auch für Lehrpersonen, welche von ihren Vorgesetzten kaum oder keine Wertschätzung

spüren. Niedrige Arbeitszufriedenheit, hohe Personalfuktuation oder Burnout sind die logischen Konsequenzen.

Ich habe in meiner Definition von Haltekraft die Begriffe Halt und Kraft getrennt. Ich bin überzeugt, dass Wertschätzung und Beziehung enorm viel Halt, aber auch Kraft geben. Genau dies brauchen Jugendliche in der Adoleszenz in besonderem Masse.

**→ Die Bedeutung von Wertschätzung und der Beziehung zwischen Lehrperson und Lernenden ist mit Abstand der bedeutendste Faktor im Zusammenhang mit der Steigerung von Haltekraft. In der Schule ist genau hier ein Maximum an Energie und Aufwand zu leisten.**

### 5.3.2 Faktor 2: Klare Regeln und ein fruchtbares Klassenklima geben Halt



(<http://www.section24.com/regeln-fuer-das-mensch-sein>)



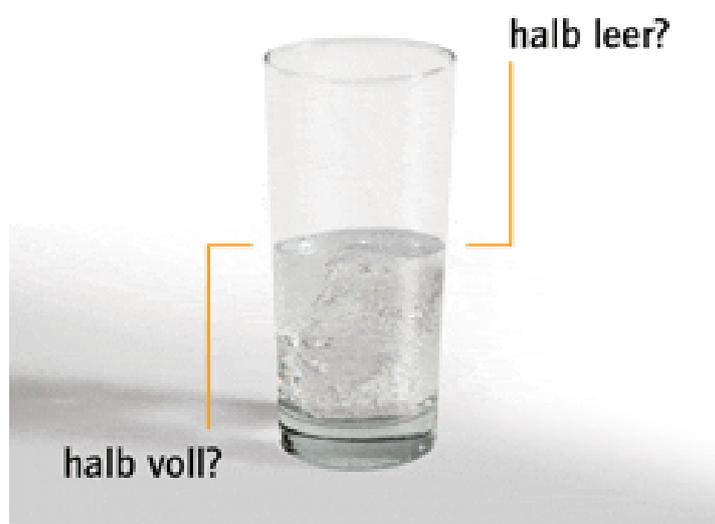
(<http://siela1.wordpress.com/zeit-und-projektstrukturplan>)

Zum Wohlbefinden der Lernenden trägt ein lernförderliches Klassenklima in hohem Masse bei. Falls eine Lehrperson stark in Beziehung und Wertschätzung investiert, so ist dies ein wichtiger Anfang. Um einen fruchtbaren Umgang innerhalb der Klasse zu fördern, braucht es aber zudem gemeinsam erarbeitete, klar verbindliche Regeln (siehe Werkzeug 7). Der Fokus der Lehrperson liegt darauf, dieses Klima zu pflegen. Hier geht es nicht um eine Wohlfühloase, sondern um einen geregelten, positiven Umgang miteinander. Es geht nicht in erster Linie darum, Regeln dauernd zu verteidigen und dann zu sanktionieren. Die Regeln brauchen keine Verteidigung mehr, da sie entweder von der Schule als unverhandelbar vorgegeben oder gemeinsam erarbeitet und von allen unterzeichnet sind. Ihre Gültigkeit wird nicht mehr in Frage gestellt. Ziel muss es selbstverständlich sein, nur ein Minimum an Regeln als unverhandelbar zu definieren. Disziplinarische Massnahmen sind von Beginn an transparent kommuniziert. Somit braucht die Lehrperson Regelverletzungen gar nicht als

Angriff oder Provokation gegen sich zu verstehen, sondern als Entscheidung des Lernenden, die Grenzen zu überschreiten. Das Klima bleibt dank transparenter Disziplinarpraktik ebenfalls beinahe unangetastet. Dies erfordert aber von der Lehrperson eine äusserst saubere Kommunikation. Oft macht es sogar Sinn, dass der eben sanktionierte Lernende der Klasse selbst erklärt, was geschehen ist. Die Klasse versucht dann mit Ihrer Lehrperson zusammen sofort, Hilfestellungen und Unterstützungsmassnahmen für den Sanktionierten zu generieren, damit es nicht zu weiteren Massnahmen kommt.

### 5.3.3 Faktor 3: Ressourcenorientierung als Grundlage zur Erfahrung von Selbstwirksamkeit

Jugendliche kennen ihre Schwächen genau, ihre Stärken weniger. Leider orientiert sich die Schule stark an Defiziten. Lernende lernen von klein auf, wo sie schwach sind. Sie verinnerlichen Schwächen und Misserfolge so fest und so tief, dass diese nur schwer aus den Köpfen zu verbannen sind. Antrieb und Motivation fehlen folglich.



(<http://jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/432891>)

Ressource oder Defizit? Eine Frage des Blickwinkels...

Wenn es der Schule bzw. der Lehrperson gelingt, den Fokus auf die Ressourcen, also die vorhandenen Kompetenzen der Lernenden, zu legen, wenn Stärken wahrgenommen, visualisiert und weiter gestärkt werden, dann dreht sich die Negativspirale ins Positive und Motivation entsteht. Selbstverständlich bekommt der Lernende die Möglichkeit, seine Defizite aufzuholen. Dies geschieht auf seinen eigenen Wunsch und immer aufbauend auf dem, was er schon kann.

**Der Lernende bekommt die Möglichkeit, dank harter Arbeit Erfolge zu feiern, er erfährt Selbstwirksamkeit.** Dies ist meines Erachtens die höchste Form von Motivation. Gelingt es der Lehrperson dann noch, die Lernenden beim Sichtbarmachen und Dokumentieren von Lernfortschritten zu unterstützen, so wird Selbstwirksamkeit sogar greifbar. Diese Erfahrung verankert und verwurzelt sich tief im Selbstkonzept eines Jugendlichen. Die Gewissheit, dass sich Anstrengung fürs Lernen lohnt und die Fähigkeit, Stolz auf eigene Kompetenzen zu zeigen, können Berge versetzen.



(<http://www.desalpes.ch/aktivitaeten/winter>)



(<http://www.schuttertal.de/index.phtml>)

Die Schule ist nur ein Bereich, in welchem Jugendliche Ressourcen haben können. Sport und Bewegung sind andere Bereiche, die durchaus einen Wert haben dürfen.

Im Zusammenhang mit Ressourcenorientierung und Selbstwirksamkeit gilt es, das "Sich selbst bewusst Sein", das echte Selbstbewusstsein, speziell zu erwähnen. Das Praktizieren von regelmässigen Selbstreflexionen und das ebenso häufige (positive) Feedback (Spiegeln) durch die Lehrperson sind wirksame Mittel dazu (siehe insbesondere Werkzeuge 5, 8 und 11).

**→ Im Kapitel 5.4 habe ich ein Lernmodell entwickelt, das stark auf Ressourcenorientierung und Selbstwirksamkeit aufbaut.**

#### 5.3.4 Faktor 4: Individuelle Förderung – innere Differenzierung

Über individuelle Förderung wurde schon viel behauptet, geforscht und geschrieben. Hier meine Ausführungen, insbesondere in Bezug auf Haltekraft:

**→ Bekommt ein Lernender in der Schule inhaltlich genau das, was er sich wünscht und was er braucht, so wird er alles daran setzen, um in dieser Schule zu bleiben.**

Ich möchte aus dem Blickwinkel der Praxis einige mir wichtig scheinende Punkte anschnitten. Dazu habe ich sieben Aspekte (A-G) beschrieben, welche meiner Ansicht

nach im Zusammenhang mit individueller Förderung und innerer Differenzierung von Bedeutung sind:

### **A Ziel der Individualisierung**

Die Lernenden können durch individuelle Förderung massgeschneidert an ihren persönlichen Zielen arbeiten. Diese Ziele richten sich nach ihrem persönlichen Interesse und auf Stufe Brückenangebote insbesondere nach den Anforderungen im angestrebten Beruf bzw. der Lehre. Die Lernmotivation und damit auch die Haltekraft wird so massgeblich erhöht.

### **B Lehrpersonen gleicher Stufe in Fachgruppen**

Ich bin der Ansicht, dass individuelle Förderung und innere Differenzierung sehr viel mit dem Bereitstellen von Aufgaben auf verschiedenen Niveaus und Ausrichtungen zu tun hat. Es ist für eine einzelne Lehrperson nicht möglich, alles Material selbständig aufzubereiten. Hier sind Fach- und Interessengruppen gefragt. Wenn Lehrpersonen zusammenspannen, dann kann die Effizienz massiv gesteigert werden (siehe auch Werkzeug 30). Von der einzelnen Lehrperson braucht es dafür Konsensbereitschaft und Loyalität.

### **C Innere Differenzierung in den Fächern Mathematik und Deutsch**

Ziel muss es sein, dass insbesondere für die Kernfächer Deutsch und Mathematik dynamische, flexible Stoffpläne und entsprechende Übungsmaterialien erarbeitet werden. Einen Anfang oder eine mögliche Struktur für Brückenangebote mache ich in den Werkzeugen 15 und 16.

Selbstverständlich könnte die Idee auf andere Fächer ausgedehnt werden. Bei Fremdsprachen könnten die Raster des Europäischen Sprachenportfolios als Rahmen dienen. In anderen Fächern wie dem Themenunterricht sollen meiner Ansicht nach klar geführte, gemeinsame Inhalte ohne wesentliche innere Differenzierung unterrichtet werden. Andererseits hat dort Projektarbeit sehr gut Platz. Einzelne Lernende oder Lerngruppen können völlig eigene Wege gehen.

([www.stellwerk-check.ch](http://www.stellwerk-check.ch) bietet Kompetenzraster auch für Fremdsprachen und Naturwissenschaften an.)

### **D Das Selbstorganisierte Lernen (SOL)**

Echte Individualisierung ist nur möglich, wenn umfangreiche Gefässe zum Selbstorganisierten Lernen bereitgestellt werden. Diese sollen wenn immer möglich über den Klassenverband hinaus organisiert werden. SOL funktioniert nur, wenn die Lernenden ausreichend Arbeit in Form von Arbeits-, Fach- oder Wochenplänen erhalten. Möglichkeiten zum Hilfefinden und zum Einfordern von Theorieblöcken müssen fest installiert werden, da insbeson-

dere Lernschwächere sonst rasch aufgeben. Zudem ist ein ruhiges, klar geregeltes Arbeitsklima entscheidend für die Wirksamkeit von SOL.



(Foto: Bruno Grossen)

Selbstorganisiertes Lernen (SOL) als Individualisierungsinstrument

Das Werkzeug 23 "Begleitetes Arbeiten / Blockzeiten" zeigt einen möglichen Weg für eine Schule, gleichzeitig die Umsetzung von Blockzeiten und von umfangreichen Gefässen zum SOL zu realisieren. Dieses Werkzeug ist erprobt und hat sich am BVS Frutigen während 5 Jahren bestens bewährt. In Evaluationen wurde es bisher von allen Beteiligten (Lernende, Eltern, Lehrpersonen) immer als hochwirksames Instrument bewertet.

## **E Kontrolle und positive Leistungserwartung**

Individualisieren ist schön, nur verliert man als Lehrperson rasch einmal die Übersicht. Dies ist fatal, denn Jugendliche (und übrigens auch Erwachsene) leisten schlicht und einfach wesentlich mehr, wenn sie hart gefordert und auch kontrolliert werden. Dies muss nicht dauernd geschehen, aber insbesondere am Anfang nach Einführung der individuellen Arbeitsweise sind Aufträge auf Vollständigkeit und Qualität zu überprüfen. Es ist notwendig, dass Lernende Stoff-Portionen erhalten (z. B. immer für eine Woche). Die Aussage "mach einfach, soweit du kommst" wird Lernende nur in seltenen Fällen zu Höchstleistungen bewegen. Wöchentlich müssen klare Eckpfeiler betreffend Arbeitsstand vereinbart werden. Lernende dürfen dabei durchaus zum Mitbestimmen aufgefordert werden. Eine hohe positive Leistungserwartung der Lehrperson gehört in jedem Fall dazu. "Ich bin überzeugt, dass du es im Mathematikplan im Niveau 3 in der kommenden Woche bis zu Aufgabe 228 schaffen kannst! Oder wie siehst du das?" Falls eine Portion zu gross ist,

darf der Lernende sich der Lehrperson frühzeitig mitteilen, damit nach Lösungen gesucht werden kann.

#### **F Lern- und Arbeitstechnik als Unterrichtsbestandteil**

Damit Lernende mit den komplexen Anforderungen des SOL umgehen können, braucht es viel Unterstützung in der Lern- und Arbeitstechnik. Es ist an der Lehrperson, den Lernenden Werkzeuge und Instrumente zu zeigen, wie sie lernen und arbeiten können. Dazu gehören ganz besonders das Thema Zeitplanung, aber auch andere Elemente wie Aufgabenbearbeitung, Darstellung, Medienkompetenz usw. Einige konkrete Beispiele und auch Hinweise auf gute Lehrmittel finden sich im Werkzeug 10.

In Brückenangeboten hat das Thema "Lernen" im Themenunterricht Platz. Im Werkzeug 35 formuliere ich eine Vision, in der "Lernen" als Fach im Grundangebot erscheint.

#### **G Klar geführte Lektionen als zentrales Element guten Unterrichts**

Ich behaupte, dass total individualisierter Unterricht ziemlich rasch zum Kollaps führt. Faktoren wie Wertschätzung, Beziehung oder Klassenklima können dort kaum in ausreichendem Mass gepflegt werden. Es ist von zentraler Bedeutung, dass gezielt Lektionen im Klassenverband bestritten werden. Und zwar geführt, nicht oder kaum individualisiert und klassisch frontal. Jugendliche wollen Führung und Halt, Klassenunterricht ist eine dazu sehr geeignete Form. Es gilt also, die richtige Ausgewogenheit zwischen SOL und im Klassenverband geführtem Unterricht zu finden. In vielen Wahlfächern wird zünftig unter den Klassen gemischt. Diese Tatsache gilt es zusätzlich zu beachten. Entscheidend ist aus meiner Sicht, ob es der Lehrperson gelingt, trotz viel SOL einen gemeinsamen Rahmen zu schaffen. Dies gelingt beispielsweise durch gemeinsame, von der Klassenlehrperson geführte Lektionen am Montagmorgen und am Freitag vor dem Mittag. Je mehr Lektionen die Klassenlehrperson an ihrer Klasse erteilt, umso mehr Spielraum gibt es sowohl für SOL als auch für frontal geführten Unterricht. (vgl. Werkzeug 22). Es gilt, eine gute Balance zu finden.

### **5.3.5 Faktor 5: Die starke, stabile Lehrperson**

Die Schule, der Unterricht, das Klassenklima und letztendlich die Motivation der Lernenden - alles steht und fällt mit der Lehrperson. Diese Aussage ist, wie so vieles, nicht neu, dafür aber immer noch wahr. Auf die Haltekraft einer Schule hat genau dieser Faktor ebenfalls eine hohe Wirkung:

**→ Eine starke, stabile Lehrperson versprüht Halt, Kraft und Motivation.**

Die Frage stellt sich, was denn ein Lehrer braucht, um stark und stabil zu sein? In allererster Linie geht es um Zufriedenheit in Beruf und Privatleben. Ich glaube nicht, dass eine Lehrperson, die all ihre Zeit und mitunter ihr Privatleben praktisch der Schule opfert, Stärke und Stabilität ausstrahlen und leben kann. Andererseits glaube ich noch viel weniger, dass eine Lehrperson, die zwölf Wochen pro Jahr segelt und sämtliche Wochenenden und die Nachmittage auf dem See verbringt, Stärke und Stabilität in die Schule bringt. Ich spreche hier von einer ausgewogenen "Work - Life - Balance". Sicher ist, dass eine in gesundem Mass belastete Lehrperson am meisten Halt, Kraft und Motivation versprühen kann. Woher kommt es, dass sich so viele Lehrpersonen überlastet fühlen? Was sind die Ursachen? Über Burnout und die entsprechende Vorbeugung wurde schon ausreichend geforscht und geschrieben. Ich will grundsätzlich nicht tiefer auf diese Thematik eingehen. Ich weiss nur aus meinem Umfeld, wie viel Energie verloren gehen kann, wenn wir Lehrpersonen untereinander uns gegeneinander ausspielen, uns gegenseitig bekämpfen oder mobben. Ich denke, dass es im Lehrerberuf zentral um Menschenführung geht. Und damit verlangt dieser Beruf durchaus ein vielfältiges Repertoire an Führungsstilen, aber auch Authentizität. Ich vermisse bei Lehrpersonen häufig ein Bewusstsein, ein Sich-Wahrnehmen als Führungspersönlichkeit. Viele Lehrpersonen sehen sich viel mehr als Wissensvermittler oder bestenfalls als Methodiker.

**→ Lehrpersonen sind Führungspersönlichkeiten. Sie sollen sich auch als solche wahrnehmen.**

Ein hohes Mass an Stärke und Stabilität wird durch gute Aus- und Weiterbildung erreicht. Gerade dem Thema Führen soll dabei viel Bedeutung geschenkt werden. Eine Lehrperson ist dann stark und kann Haltekraft vermitteln, wenn sie ihren eigenen Führungsstil kennt, ihn reflektiert und bewusst einsetzt und in speziellen Situationen reflektiert und bewusst ein breites Spektrum an Führungsinstrumenten anwenden kann. Lernende reagieren nach meiner Erfahrung auf das "Geführt werden" sehr positiv. Sie wollen, wie in dieser Arbeit schon mehrfach erwähnt, gespiegelt werden und Halt bekommen. Genau dies geschieht durch sorgfältiges, aber klares Führen (siehe z. B. Werkzeuge 2 und 8). Für mich hat auch Autorität seinen Platz, wenn sich die Lehrperson als Führungspersönlichkeit gibt.

Launische Lehrer sind für Lernende unberechenbar und nicht fassbar. Und was tut die starke, stabile Lehrperson in der Schule, wenn zu Hause gerade Streit ist? Lehrpersonen, welche zu ihren Lernenden eine tragfähige und persönliche Beziehung aufgebaut haben, können sich problemlos auch einmal einen schwachen Tag leisten. *"Nun liebe Leute, es liegt überhaupt nicht an Ihnen, aber heute geht es mir wirklich nicht gut! Bitte haben Sie Verständnis."* Lernende akzeptieren es sogar, wenn man ihnen keine Begründung liefert. Sie machen sich Sorgen um ihre Lehrperson, zeigen

Empathie und versuchen es mit Aufmunterungen. Natürlich darf eine derartige Phase sich nicht in einer mehrwöchigen Phase von Demotivation und Nachlässigkeit der Lehrperson äussern.

Grundsätzlich soll die Lehrperson schlicht alles daran setzen, zufrieden und damit auch stark und stabil zu sein! Denn glückliche Lehrer haben glückliche Lernende und diese gehen niemals freiwillig von der Schule. Und wenn die Lehrperson einmal unglücklich ist, dann haben Lernende sehr viel Verständnis.

### 5.3.6 Faktor 6: Das kooperierende Lehrerteam

Es mag erstaunen, dass dieser Faktor im Zusammenhang mit Haltekraft eine Bedeutung hat, weil Lernende von der Kooperation im Lehrerteam möglicherweise wenig direkt mitbekommen. Ich bin überzeugt, wie schon beim Faktor 5 beschrieben, dass das Lehrerteam auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf die Befindlichkeit der Lehrperson einen hohen Einfluss hat. Massiver Energieverlust bei Lehrpersonen hat seinen Ursprung häufig in Machtkämpfen und Konflikten mit Berufskollegen. Ich habe selber erlebt, wie viel Kraft und Stabilität verloren geht, wenn es im Kollegium Konflikte gibt. Ich habe aber auch erlebt, wie viel mir mein Team gibt, wenn ich meine Sorgen, Probleme und Ängste einbringen kann, immer im Wissen, dass ich getragen und gestützt werde. Natürlich ist das private Umfeld, die Familie der sichere Hafen für eine Lehrperson. Ein tragfähiges Lehrerteam ist aber kaum weniger wichtig. Schulleitungen haben im Bereich Kollegium zentrale Aufgaben und auch Möglichkeiten. Ich beschreibe eine Reihe von Werkzeugen, welche das Team stärken können (vgl. Werkzeuge 20-22, 25-30).

Lernende bekommen vom Klima im Kollegium wesentlich mehr mit, als wir vielleicht vorerst denken.

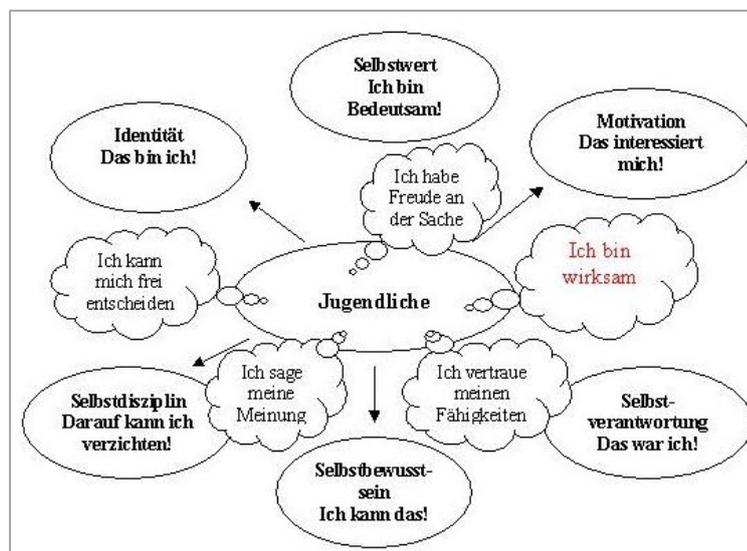
**→ Lernende beobachten sehr genau und nehmen wahr, wie die Lehrpersonen miteinander umgehen, wie sie kommunizieren und sich begegnen.**

Eindrücklich positiv reagieren Lernende, wenn sie merken, dass sich die Lehrpersonen über sie austauschen und zwar nicht nur negativ. *"Frau Borter hat mir erzählt, dass Sie im Wahlfach Englisch einen hervorragenden Vortrag gehalten haben. Ich gratuliere, das hat mich sehr gefreut!"* oder: *"Was ist gestern im Sport genau passiert? Herr Rohrer war ziemlich enttäuscht, dass Sie am Ende einfach davon gelaufen sind."* Auf diese Art spüren Lernende das persönliche Interesse der einzelnen Lehrperson, sowie das Interesse des ganzen Kollegiums. Auf der anderen Seite spüren Lernende auch, dass sie sich nicht mit Halbwahrheiten durchschlängeln können,

denn die wichtigen Dinge kommen auf den Tisch. Auch wenn es sich um negative Verhaltensweisen der Lernenden handelt, vermittelt dieser Informationsfluss viel Klarheit, Grenzen, Halt und Geborgenheit (siehe Werkzeug 20). Ich habe etliche Lernende erlebt, die sich zunehmend schlimmere Vergehen erlauben mussten, bis sie endlich wahrgenommen wurden.

Selbstverständlich ist es auch haltekraftfördernd, wenn alle Lehrpersonen eine gewisse einheitliche Linie, ein gemeinsames Verständnis an den Tag legen. Es geht nicht darum, dass die Lehrpersonen ihre eigene Identität aufgeben müssen, Individualität soll und muss bleiben. Es geht aber darum, dass alle Lehrpersonen hinschauen, wenn die Lernenden vereinbarte Regeln missachten und dass alle das gleiche übergeordnete Ziel verfolgen. Das Vergessen von Hausaufgaben beispielsweise darf nicht bei einigen Lehrpersonen konstant toleriert werden, bei anderen aber nicht. Vergehen gegen die Loyalität haben fatale Folgen, am Ende auch auf die Haltekraft der Schule. *"Wissen Sie, meiner Meinung nach ist Herr Gnos sowieso pingelig!"* Eine derartige Aussage von einer Lehrperson über eine andere Lehrperson darf nicht vorkommen. Wenn gemeinsame Grundsätze für den Alltag definiert werden, so müssen diese für alle Lehrpersonen gelten und alle tragen die Durchsetzung aktiv mit, auch wenn das bei Lernenden mitunter auch einmal unpopulär sein kann.

### 5.3.7 Faktor 7: Starke, stabile Lernende



([http://www.moguul.de/papil/?page\\_id=390](http://www.moguul.de/papil/?page_id=390))

Das positive "Sich selbst bewusst sein" erzeugt Stärke, Stabilität ... und viel Haltekraft!

Es ist offensichtlich, dass starke, stabile Lernende kaum zu Schulabbrechern werden. Wenn es uns in der Schule also gelänge, alle Lernenden zu starken, stabilen

Persönlichkeiten zu machen, dann wären wir perfekt. Das ist Utopie. Wir dürfen uns aber die Frage stellen, wie wir uns dieser Idealvorstellung nähern könnten.

Mit den Faktoren „Beziehung und Wertschätzung“ oder „Ressourcenorientierung - Selbstwirksamkeit“ habe ich bereits aufgezeigt, wie wichtig es ist, Lernende zu stärken. An dieser Stelle möchte ich noch einen Schritt weitergehen. Denn es gibt eine Reihe von weiteren Möglichkeiten, die Lernenden in ihrer Stabilität und in ihrem Selbstbewusstsein zu stärken. Zum Stärken der Jugendlichen gehört das Thematisieren von lebensnahen Themen wie Konflikt- und Stressmanagement, Freundschaft, Kommunikation, Sucht usw. (siehe Werkzeug 19) oder von sorgfältiger Biografiearbeit (siehe Werkzeug 12). Es geht also um Empowerment, um Befähigung. Die Schule hilft, Kompetenzen zu fördern, welche Jugendliche zum Meistern und Bestehen von anspruchsvollen Situationen befähigt.

Zusätzlich muss die Möglichkeit bestehen, niederschwellig und kompetent Hilfe zu bieten, falls Lernende in grössere Schwierigkeiten geraten und die Stabilität wankt. Das Einzelgespräch zwischen Lehrperson und Lernenden ist eine sehr wichtige und wirksame Möglichkeit. Oft wird dabei der Rahmen des für die Lehrperson Machbaren gesprengt, es fehlt der Lehrperson auch an Fachwissen.

→ Niederschwellige Schulsozialarbeit kann hervorragend unterstützen, wenn sie äusserst niederschwellig und sehr sorgfältig abgesprochen praktiziert wird. Es geht niemals darum, "schwierige Schüler" dem Sozialarbeiter zur Lösung des Problems abzugeben! (Siehe Werkzeug 24)



<http://www.jrk-baden.de/index.php?id=670>

Professionelle und niederschwellige Hilfestellung für Lernende in schwierigen Situationen - es geht auch ums frühe Erkennen

### 5.3.8 Faktor 8: Einbezug des Systems

Meines Erachtens ist der Einbezug des Systems, also in den meisten Fällen vorerst einmal der Eltern, bedeutungsvoll. Allerdings ist dies auf der Stufe der Brückenangebote erst dann hilfreich, wenn es um Angelegenheiten geht, die für Eltern wirklich relevant sind, und wenn diese konstruktiv mitarbeiten wollen. Nicht selten habe ich erlebt, dass gerade die Eltern das wirkliche Problem sind. Elterngespräche können unter Umständen mehr Schaden als Nutzen anrichten. Die Lehrperson kann in einen Rollenkonflikt geraten, wenn es plötzlich um Ehekrisen oder Erziehungsfragen geht.

#### "Plan A"

In der Arbeit mit Jugendlichen im Alter von 16 Jahren gilt der Grundsatz:

→ **"Wir regeln die Dinge normalerweise unter Erwachsenen, nämlich zwischen Lernendem und Lehrperson!"**

Ich strebe also an, schwierige Situationen, Konflikte, Versäumnisse usw. im Einzelgespräch mit dem betreffenden Lernenden zu diskutieren und daraus weitere Abmachungen zu formulieren. Bei den Jugendlichen hat dieser Grundsatz den Effekt, dass sie sich ernst genommen und wie Erwachsene behandelt fühlen. Diese Form von Anerkennung und Wertschätzung bedeutet ihnen viel und wird sehr geschätzt. Es ist durchaus normal, dass Jugendliche in diesem Alter nicht alles mit ihren Eltern ausdiskutieren wollen, gerade deshalb macht es Sinn, vorerst auf Elterngespräche zu verzichten. Eltern werden grundsätzlich lediglich via Lernende über wichtige Dinge wie Ausflüge, Anlässe, Berufspraktika oder hie und da über eine Beurteilung oder ein Feedback der Lehrpersonen informiert. Mehr Einbezug braucht das System nicht. Für einen grossen Teil von Lernenden ist die Regelung so anwendbar.

#### "Plan B"

Anders ist es, wenn "Plan A" nicht funktioniert oder wenn plötzlich massive Turbulenzen auftreten. Im Idealfall kommt der Lernende im Gespräch mit der Lehrperson frühzeitig selber zur Einsicht, dass ein **Elterngespräch** Sinn macht. In diesem Fall kann der Lernende selbst die Organisation bzw. die Terminfindung übernehmen. Notfalls muss die Lehrperson insistieren und das Gespräch anordnen. Es gilt, den richtigen Zeitpunkt für ein Elterngespräch zu erkennen (weder zu früh noch zu spät). Wichtig ist, dass der Lernende merkt, dass nun für eine Standortbestimmung ein Gespräch geführt wird, welches ihm dienen soll und durchaus zu seinem Guten gedacht ist (siehe Werkzeug 32).

Oft sind bei komplexen Fällen auch andere Personen involviert. Es kann sehr viel bringen, wenn Schulleiter, Schulsozialarbeiter, Eltern, Vormundschaftsbehörden, Case-Manager, Bezugspersonen von Heimen usw. nach Bedarf für einen **runden Tisch** beigezogen werden. Zu bedenken ist dabei: Es darf nicht passieren, dass

plötzlich acht Leute auf einen Jugendlichen einreden und Druck ausüben. Die Idee ist vielmehr ein Austausch von vorhandenen Ressourcen, um abzuklären, wer den Lernenden in welcher Form unterstützt, wer das Controlling macht usw. (siehe Werkzeug 33). In den Gesprächen sollen zwingend Vereinbarungen und getroffene Abmachungen festgehalten werden (siehe Werkzeug 34).

## 5.4 Das „Lernmodell Haltekraft“

Es folgt nun ein Lernmodell, welches den Grossteil meiner Erkenntnisse zusammenfügt und miteinander verknüpft:



**1. Grundlage, Fundament oder Rahmen des Modells sind die Hauptfaktoren Beziehung & Wertschätzung sowie Regeln & Klassenklima.**

Diese sind zu allererst und mit absoluter Priorität zu behandeln. Ohne sie ist erfolgreiches Lernen nicht möglich. Beide Faktoren wurden in den Kapiteln 5.3.1 und 5.3.2 genauer beschrieben. Zahlreiche Werkzeuge dazu finden sich im Kapitel 6.

**Lernziel des Lernenden**

**2. In den oben erwähnten optimalen Rahmen tritt der Lernende mit seinen Lernzielen.**

Im Idealfall gelingt es der Lehrperson, den Lernenden zu befähigen, seine Lernziele selber fest zu legen. Dazu braucht es einen sorgfältig angeleiteten Prozess, in welchem der Lernende sich mit seinen aktuellen Fähigkeiten, Ressourcen und Interessen auseinandersetzt (siehe Werkzeuge 12 und 13). Einzubeziehen sind im Besonderen seine Berufswünsche und -ziele. Die Lehrperson zeigt dem Lernenden Anforderungsprofile von verschiedenen Berufen und ermittelt seinen aktuellen Stand in den bestimmten Fächern anhand von Tests. Der Vergleich zwischen Ist- und Sollzustand dient dazu, die Lernziele festzulegen. Die Lehrperson unterstützt den Lernenden beim Formulieren von Teilzielen, beim Einbringen von messbaren Aspekten und bei der Zeitplanung. In den Fächern Mathematik und Deutsch können Kompetenzraster sehr präzise helfen (siehe Werkzeuge 15 und 16). Für Fremdsprachen können u. a. internationale Sprachenportfolios verwendet werden. Wichtig dabei ist, dass die Lernenden neben der Sachkompetenz auch Lernziele im Bereich der Selbst- und Sozialkompetenz formulieren. Es ist dabei meines Erachtens nicht notwendig, diese konsequent messbar zu formulieren (siehe auch Werkzeug 11).

**Klare Aufgabenstellung  
(inkl. Übungsmaterial)**

**3. Die Lehrperson stellt für den Lernenden Aufgaben zusammen, liefert ihm grundlegende Theorie und umfangreiches Übungsmaterial dazu.**

Der Aufbau der Übungen soll einfach beginnen und sich kontinuierlich und je nach Niveau im Schwierigkeitsgrad steigern. Insbesondere bei lernschwächeren Lernenden ist das Üben, welches durchaus auch repetitiv sein darf, ein absolut zentraler Aspekt. Es gibt für misserfolgsgewohnte Lernende nichts Frustrierenderes als dauernd wechselnde oder unklare Aufgabestellungen. Fleissarbeit ist in solchen Fällen wesentlich wirksamer als stetige Abwechslung. Die Lehrperson ist in der Vorbereitung enorm gefordert, da sie eine grosse Fülle an aufbereiteten Aufgaben auf unterschiedlichem Niveau benötigt. Fachgruppen oder Teams sind dafür sinnvoll (siehe u. a. Werkzeug 30). Zu den Aufgabestellungen gehört immer auch die Festlegung der minimal zu leistenden Menge an Aufgaben und der Zeitpunkt der Rechenschaftablegung (z. B. Abgabetermin oder Lernkontrolle).

**Gefäss für Selbst-  
organisiertes Lernen**

**4. Das Gefäss fürs Selbstorganisierte Lernen (SOL) ermöglicht, dass der Lernende in der Schule Zeit zum Lösen seiner Aufgaben bekommt.**

(In Kapitel 5.3.4D detailliert beschrieben.) Der organisierte und geregelte Rahmen ist für SOL zentral. Zusätzlich entlastet diese Arbeitsform die Lehrperson vom Druck, dauernd Stoff und Unterricht liefern zu müssen. SOL fördert Kompetenzen wie Selbständigkeit, Selbstverantwortung, Zeitmanagement, Planung usw. Es ist für Lernende äusserst motivierend, wenn sie einen grossen Teil ihrer Arbeit selber

organisieren und einteilen dürfen. Lernende sind stolz auf ihre Selbständigkeit und sie spüren Verantwortungsbewusstsein (siehe Werkzeug 23).

Hilfestellung / Coaching /  
Begleitung durch Lehrperson

#### **5. Das Selbstorganisierte Lernen ermöglicht der Lehrperson, mit einzelnen Lernenden individuell zu arbeiten, sie zu coachen und zu begleiten.**

Ich gehe davon aus, dass jeder Lernende seine Lehrperson pro Woche während etwa zehn Minuten einzeln braucht. Das entspricht bei zwanzig Lernenden fast dreieinhalb Stunden! In jedem Fall wird die Lehrperson noch Gespräche ausserhalb der Unterrichtszeiten führen müssen, ein grosser Teil der Standort- und Zielgespräche kann aber während dem SOL passieren (siehe Werkzeug 8). Voraussetzung dafür ist ein ruhiges Arbeitsklima, in dem die Lehrperson nicht dauernd die Disziplin der Lernenden überwachen muss. Die Lehrperson versteht sich selber nicht mehr in erster Linie als Wissensvermittler sondern als Lernbegleiter. Jugendliche sind leider oft kaum in der Lage, selber zu erkennen, dass sie bei einer schulischen Problemstellung Hilfe brauchen. Oft haben sie gelernt, Schwierigkeiten unter den Tisch zu wischen. Sie wollen vermeiden, dass Mitschüler und Lehrpersonen merken, dass sie etwas nicht begriffen haben. Das dauernde Sich-selber-Schwäche-Eingestehen kann für Lernschwache zur Vernichtung des letzten Bisschens Selbstvertrauen führen. Deshalb ist die Vertrauensbildung (Beziehung und Wertschätzung) so wichtig. Zu jenem Zeitpunkt, an welchem ein Lernender mit seinen Schwierigkeiten zur Lehrperson kommt, Hilfestellung sucht und erlaubt, ist schon sehr viel erreicht. Jetzt kann die Lehrperson zu verstehen versuchen, Wege suchen, unterstützen und die Aufgaben massschneidern. Begleitung braucht Zeit. Ich empfehle, dass Lehrpersonen ihren Lernenden Zeitfenster (Besprechungszeiten) zur Verfügung stellen, in welchen Gespräche möglich sind (siehe Werkzeug 8).

Selbstreflexion von  
Prozess und Ergebnis

#### **6. Am Ende eines Arbeitsprozesses wird der Lernende zur sorgfältigen und zielgerichteten Selbstreflexion angeleitet.**

Selbstreflexion ist eine Schlüsselkompetenz, die es verdient hat, erlernt und geübt zu werden. Erfahrungsgemäss sind sich Jugendliche nicht gewohnt, über sich selber und über das eigene Lernen nachzudenken. Sorgfältig angeleitet, entwickeln sie aber rasch die Fähigkeit, differenziert zu reflektieren. Sie tun dies auch gerne, vor allem dann, wenn sie dazu angeregt werden, besonderes Augenmerk darauf zu legen, was gut oder sehr gut läuft. (Siehe Werkzeug 5.)

Stärkendes Feedback  
der Lehrperson

#### **7. Nun erhält der Lernende zu seinen Ergebnissen, zu seiner Arbeitsweise und zur Selbstreflexion ein stärkendes Lehrerfeedback.**

Erfahrungsgemäss macht es vor allem anfänglich sehr viel Sinn, die Lernenden ihre Arbeiten der Lehrperson vorlegen zu lassen, statt nur mittels Lernkontrolle zu prüfen,

ob ein Lernziel erfüllt ist. Ich plädiere gleichzeitig aber unbedingt für ein sehr hohes Mass an Selbstkontrolle für Übungssequenzen. Es gibt Lernenden zusätzlich enormen Schub und Motivation, wenn sie ihre Ergebnisse der Lehrperson zeigen dürfen (z. B. ein sauber geführtes Mathematikheft mit vielen gelösten Aufgaben, mit allen Korrekturen und Verbesserungen). In Selbstreflexionen, Standort- oder Zielgesprächen werden die Ziele in Selbst- und Sozialkompetenz reflektiert. Lernende sollen angeregt werden, der Lehrperson im Gespräch "Belege" zu präsentieren. Nun versucht die Lehrperson ein stärkendes Feedback zu geben. Sie nimmt dabei Bezug auf die gelieferten Resultate (Leistung und Qualität), insbesondere aber spiegelt sie ihre Beobachtungen aus dem Arbeitsprozess und nimmt Stellung zu dem, was der Lernende selber reflektiert hat. In jedem Fall muss die Lehrperson in ihrer Art zu kommunizieren positiv bleiben. Dies bedeutet keinesfalls, dass Lernende nur gelobt werden und die Schwachpunkte übersehen werden sollen. Es bedeutet aber vielmehr, ein starker Zuhörer zu sein, der das Positive so herausstreichen kann, dass aber auch Verbesserungspotenzial sachlich problemlos angebracht werden darf. Oft sprechen die Jugendlichen möglich Problembereiche sogar selber an. Wenn Lernender und Lehrperson gemeinsam auf die Suche nach Lösungen gehen, wird die Feedbackkultur fruchtbar. Das lange Problemewälzen bringt nichts. Es geht um Lösungen. Im Werkzeug 5 finden sich auch zum Lehrerfeedback zahlreiche Ideen.

**Erfolg – Erfahrung von Selbstwirksamkeit**

**8. Für den Lernenden bedeutet erreichter Erfolg (gutes Ergebnis der Arbeit + positives Feedback) die Erfahrung von Selbstwirksamkeit. Diese bildet die Grundlage für die Steigerung des Selbstbewusstseins und für erhöhte Motivation im Hinblick auf die nächste Zielsetzung.**

Die Erfahrung, dass sich der Aufwand gelohnt hat, löst bei Lernenden sehr viel aus. Eingeeübte negative Glaubenssätze wie: „*Ich kann das nicht!*“ oder „*Ich kann machen, was ich will, es bringt eh nichts!*“ werden plötzlich aufgebrochen und weichen positiven Erfahrungen.



**→ Wenn es der Lehrperson gelingt, dem Lernenden immer wieder die Erfahrung von Selbstwirksamkeit zu ermöglichen, dann verspricht die Schule Haltekraft und der Lernende findet seinen Halt und seine Kraft.**