

Andreas Müller

Sich den Erfolg organisieren

spirit of learning

Sich den Erfolg organisieren

Das „Layout“ fördert selbstwirksames Lernen

Von Andreas Müller

Jeder Mensch ist einzigartig, mit seinen Stärken und Schwächen, mit seinen Ressourcen und Fähigkeiten. Aufgabe der Schule muss es sein, eine optimale Entwicklung dieser Potenziale zu fördern. Das verlangt nach Individualisierung und Differenzierung. Die Klasse als kollektive Empfangsstation vorgedachten Wissens hat ausgedient. Die Frage der Lernenden heisst: Was hat das mit mir zu tun? Das „Layout“ hilft, darauf Antworten zu finden und entsprechend individuelle Verbindlichkeiten zu schaffen.

Zwei unterscheidbare Zustände kennzeichnen normalerweise eine Glühbirne: Sie ist entweder ein- oder ausgeschaltet.

Wie viele unterscheidbare Zustände werden auf diese Weise von fünf Glühlampen produziert? Nun, das lässt sich abzählen: Fünf sind an. Diese vier sind an, jene ist aus. Drei sind an, die zwei sind aus. Und so weiter und so fort. Die Anzahl unterschiedlicher Möglichkeiten lässt sich natürlich auch ausrechnen. Zwei Zustände, fünf Glühlampen: Zwei hoch fünf heisst die Formel. Und zweiundreissig heisst das Resultat. Logisch!

Ok. Wie viele unterscheidbare Zustände lassen sich denn für – sagen wir mal – fünfundzwanzig Glühlampen errechnen? Das sollte ja jetzt kein Problem mehr darstellen. Zwei unterscheidbare Zustände, fünfundzwanzig Glühlampen: Richtig, zwei hoch fünfundzwanzig. Gibt? Etwa 33 Millionen....! Dreiunddreissig Millionen unterscheidbare Zustände bei 25 Glühlampen.

Angenommen, es geht nicht um Glühlampen, sondern um Menschen, um – sagen wir einmal – fünfundzwanzig Menschen. Wie viele unterscheidbare Zustände gibt es wohl bei 25 Lernenden zu verzeichnen, die ja jeder für sich mehr als einfach nur ein- oder ausgeschaltet sind?

Der Schluss liegt nahe: Menschen und ihr Lernen sind nicht berechenbar. Sie entziehen einer noch so ausgeklügelten ingenieurpädagogischen Verfahrensplanung. Komplexe Systeme, wie Menschen es eben sind, lassen sich im Gegensatz zu Glühlampen nicht an- oder ausschalten. Sie sind letztlich nicht steuerbar. So stellt sich denn die Frage: Ist es möglich, fünfundzwanzig Lernende im gleich Raum, in der gleichen Zeit, mit den gleichen Mitteln zum gleichen Ziel zu führen? Die Antwort ist klar: Nein!

Konsequenz: Wer sich als Lehrperson nicht zufrieden gibt mit ein bisschen „So-tun-als-ob“, wird nicht umhin kommen, den einzelnen Menschen und seine individuelle Kompetenzentwicklung ins Zentrum seiner Bemühungen zu stellen. Und tatsächlich: Viele Lehrpläne und Schulleitbilder blasen verbal zum Aufbruch und strotzen entsprechend vor Begriffen wie Selbstver-

antwortung, eigenständiges Lernen, Sozialkompetenz, Persönlichkeitsentwicklung, Begabungsförderung. Aber eben: „Die Verschiedenheit der Köpfe ist das grosse Hindernis aller Schulbildung“, hat Johann Friedrich Herbart schon vor zweihundert Jahren festgestellt. „Darauf nicht zu achten, ist der Grundfehler aller Schulgesetze, die den Despotismus der Schulmänner begünstigen, und alles nach einer Schnur zu hobeln veranlassen.“ (Herbart, nach Meyer-Willner 1979)

Nach zwei Jahrhunderten vermag sich die Erkenntnis langsam durchzusetzen. Je stärker die Sozialisierungshintergründe der Schülerinnen und Schüler voneinander abweichen, beziehungsweise die Sensibilisierung dafür wächst, desto unüberhörbarer wird der Ruf nach Differenzierung und Individualisierung. Und das heisst dann: Der einzelne Schüler mit seinen individuellen Stärken und Schwächen, mit seiner Biografie und seinen Zielsetzungen rückt in den Mittelpunkt. Andreas Schleicher hat Pisa¹ entwickelt. Er kommt aufgrund der eindeutigen Ergebnisse seiner weltweiten Studie zum nämlichen Schluss: „Zu einer effektiven Lernkultur gehört ganz wesentlich auch die individuelle Förderung.“ Damit einher geht „die konsequente Berücksichtigung unterschiedlicher Lernvoraussetzungen“. (Schleicher 2002)

Überlieferte Beschulungsmuster

Schön und gut. Aber: Eine Lehrperson hat gemäss Anstellungsverordnung des Kantons Bern pro Jahr 2'016 Stunden zu arbeiten. Stunden, nicht Lektionen. Bei 28 Wochenlektionen und 38 Schulwochen kommt ein Lehrer gerade mal auf 796 Stunden. Er verbringt also nicht einmal vierzig (40!) Prozent seiner Arbeitszeit zusammen mit seinen Schülerinnen und Schülern. Brutto! Denn davon geht in der Regel noch einiges an Fest- und anderen Freitagen ab.

Und was passiert während dieser Anwesenheit in der Schule? Nach verschiedenen Berechnungsmodellen (Arnold 1998/Krapf 1994/Winkel 2001) verbringt eine durchschnittliche Lehrperson mehr als vier Fünftel der schulischen Präsenzzeit unterrichtend. Mehr oder weniger frontal. Frage-Antwort-Verfahren, Lehrervorträge und Einzelarbeiten prägen die Szene. Für die direkte Interaktion mit den einzelnen Lernenden verbleiben im besten Fall etwa 120 Stunden. Verteilt auf eine Klasse von vierundzwanzig Schülern heisst das: Durchschnittlich fünf Stunden widmet sich eine Lehrperson einem Schüler persönlich. Wohlverstanden: Pro Jahr! Oder: ein paar wenige Minuten pro Woche! Wenn's hoch kommt! Kein Wunder, klagen deutsche Schüler, zu wenig Unterstützung von ihren Lehrern zu erhalten. Das ist (auch) ein Ergebnis der Pisa-Studie.

¹ Pisa, das Programme for International Student Assessment ist initiiert und realisiert worden von der OECD, der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung in Kooperation mit den politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Entscheidungsträgern der involvierten Länder. Die Schweiz kam dabei nicht über einen Platz im hinteren Teil des Feldes hinaus.

Insbesondere gäben Lehrpersonen zu wenig Hilfestellung beim Lernen und hätten zu wenig Interesse am Lernfortschritt jedes Einzelnen. (Kahl 2002)

Zwischen 60 und 90 Prozent der gesamten Unterrichtszeit, so schätzt man, ist ein Lehrer am Reden. Er spricht also über hundert Mal so viel wie die redefreudigsten seiner Schülerinnen und Schüler. Umgerechnet bedeutet dies: Eine Lehrperson spricht in einer Unterrichtsstunde etwa so viel wie ein einzelner Schüler während eines ganzen Schuljahres.

Mit anderen Worten: Die direkte persönliche Interaktion - und in deren Gefolge die Förderung der Eigenverantwortung und der Selbsthilfe-Kompetenz - spielen in der Schule zwangsläufig eine untergeordnete Rolle. Daran ändert sich auch nichts, wenn den paar Minuten pro Woche, die eine Lehrpersonen einem Lernenden widmen kann, zwei, drei weitere Minuten hinzugefügt werden. Vielmehr muss es darum gehen, die ritualisierte Fortschreibung herkömmlicher Beschulungsmuster zu durchbrechen und das Arrangement der Verantwortlichkeiten grundsätzlich zu überdenken.

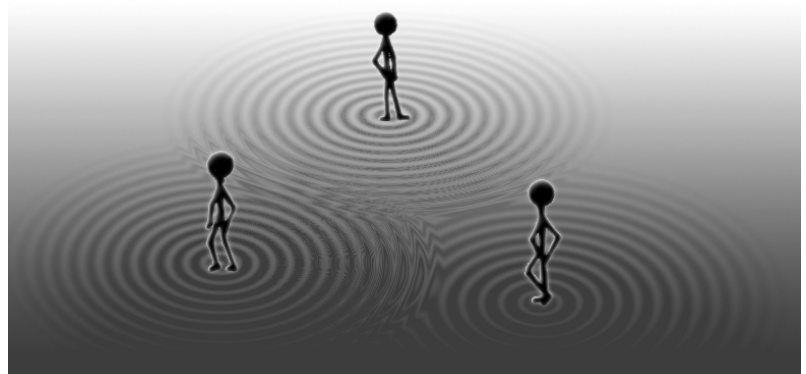
Neue Lernkultur

Eine - wie auch immer geartete - Lehrerorientierung, ein Denken in Kategorien des „(Be)Lehrens“ und des „Vermittelns“ führt implizit zu einer Entmündigung der Schülerinnen und Schüler. Organisierte Unverantwortlichkeit prägt deshalb schulisches Lernen. „Es stand nicht an der Tafel!?!?“ Wer das konstatiert, ist den schwarzen Peter erst einmal los. Doch die Verantwortung fürs Lernen lässt sich eben nicht an der Garderobe abgeben. Denn alles Lernen spielt sich im Menschen ab. Nicht an ihm.

Gerade in einer Zeit, in der kein Stein auf dem anderen bleibt, wird die Entwicklung von Selbstwirksamkeit und Förderung individueller Kompetenzen zu einem Dreh- und Angelpunkt. Selbstwirksamkeit bezeichnet jene subjektive Gewissheit, neue oder schwierige Anforderungen aufgrund eigener Fähigkeiten bewältigen zu können. Kompetenzen beschreiben, ob und inwieweit sich ein Mensch gegenüber selbst oder fremd gesetzten Anforderungen gewachsen, handlungsfähig und erfolgreich erlebt. Und „entwickeln“ schliesslich ist verwandt mit auswickeln. Auswickeln lässt sich nur, was drin ist: individuelle Ressourcen und Potenziale nämlich.

Und genau hier muss schulisches Lernen ansetzen. Denn schulisches Lernen entsteht erst durch die Anwesenheit von Menschen. Und es entwickelt sich in der Zusammenarbeit von Menschen. Zusammenarbeit, das sind zwei Wörter: Zusammen. Und: Arbeit. Zusammen, damit sind nicht jene läppischen

Abb. 1: Entwicklungen verlaufen immer zirkulär, von innen nach aussen. Kollektive Relevanz findet sich dort, wo sich solche Entwicklungslinien überschneiden. Vieles aber, was für A wichtig ist, hat für B eine untergeordnete Bedeutung und ist für C absolut irrelevant. Die Schule muss diesen individuellen Situationen gebührend Rechnung tragen.



paar Minuten pro Woche gemeint, sondern eine Kultur des respektvollen Sich-Auseinandersetzens, durchzogen vom Geist einer Learning Community. Und Arbeit meint jene Aktivitäten, die nicht erledigt werden um eine Belohnung zu erhalten oder eine Strafe zu verhindern, sondern jene, die aus Freude an der Leistung und Interesse an der Sache unternommen werden. Commitment heisst das passende Stichwort.

Selbst

Das erste Wort, das ein kleines Kind über die Lippen bringt, hört sich meist an wie: „Mama“. Dem häuslichen Frieden zu Liebe folgt bald einmal „Papa“. Dann aber wird's relevant: „Selber!“ Selber trinken, selber Brei essen, selber gehen, selber in den Spinat hauen, selber, selber, selber. Und dieses tiefe Bedürfnis nach Selbstbestimmung hält ein Leben lang an, auch wenn es häufig unter fuderweisen Sozialisierungsmassnahmen verschüttet liegt. Es ist da! Und es bleibt da, das „Selber“. Selbstregulierung und Selbstorganisation sind universelle Architektur- und Funktionsgesetzmässigkeiten der Natur. Aufgabe der Schule ist es deshalb, ihren Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit zu bieten, die allenfalls erlernte Hilflosigkeit wieder zu verlernen, sie von Betroffenen zu selbstwirksam Beteiligten werden zu lassen. Mit anderen Worten: Schulische Arrangements müssen intrinsisch lohnende Aktivitäten ermöglichen.

Allerdings ist es mit der Aufforderung „nun seid mal schön selbstständig“ nicht getan. Denn die Sozialisierungsmassnahmen der Schule sind nicht wirkungslos verpufft. Schülerinnen und Schüler haben gelernt, der Dinge zu harren, die da kommen mögen. Sie haben gelernt, die eigene Verantwortung an der Garderobe abzugeben. Zaghafte Ansätze zu mehr Eigeninitiative und Eigenaktivität enden deshalb nicht selten in Frust oder Beliebigkeit. Dennoch – oder gerade deswegen – fordert der internationale Pisa-Verantwortliche: „Schüler müssen in die Lage versetzt werden, ihre eigenen Ziele zu bestimmen, ihr Lernen selbst zu organisieren, Lernfortschritte zu bewerten und ihre Lernstrategien sich verändernden Bedürfnissen anzupassen.“ (Schleicher 2002) Denn nachhaltige Leistungsergebnisse stehen in Abhängigkeit zur persönlichen Relevanz. Das heisst: Es braucht Settings, in denen selbst gesteuertes Lernen überhaupt möglich ist. Es braucht eine Kultur, in der Selbstorganisation mit Überzeugung weit oben auf die Prioritätenliste gesetzt wird. Und es braucht ein unterstützendes Coaching, eine Art Hilfe zur Selbsthilfe.

Layout

Schulisches Lernen ist auf eine Weise zu arrangieren, dass der Spielraum durch individuelle Verbindlichkeiten bedürfnisgerecht und situationsadäquat definiert wird. Solche individuellen Verbindlichkeiten werden abgeschlossen auf der Basis einer direkten Zusammenarbeit zwischen Lehrperson (Lerncoach) und den einzelnen Lernenden, die darauf abzielt, die

Eigentätigkeit der Lernenden zu stimulieren, ihnen das Vertrauen in die eigene Kraft zurückzugeben und darauf hinzuwirken, Erfolge als Resultat persönlicher Anstrengungen wahrzunehmen. Ein Tool, das diesen Aspekten Rechnung trägt, nennt sich Layout. Mit dem Layout verfügen die Lernenden über ein Werkzeug, mit dem sich der Erfolg quasi organisieren lässt.

Layout kann übersetzt werden als „Grundriss“. Und genau darum geht es: einen Grundriss dessen zu zeichnen, was in naher Zukunft zu geschehen hat. Aber auch, wie es zu geschehen hat. Und warum. Eine persönliche und handlungsorientierte Auslegeordnung ist also das Layout, das auch Reflexion, Erfolgsbilanz und Feedback einschließt. Konsequenterweise angewendet und eingebettet in unterstützende Settings führt das Layout die Schülerinnen und Schüler systematisch auf den Weg von der Fremd- zur Selbststeuerung.

Dabei geht es weniger um Aspekte der Planung als vielmehr um eine Reflexion des eigenen Denkens, Fühlens und Handelns und um eine zielführende Umsetzung dieser Selbsterkenntnis in den schulischen Alltag. (Müller 1999) Das Layout besteht aus einem gefalteten und bedruckten Blatt Papier. Ein bisschen besseres Papier freilich, denn das Layout soll einen Wert repräsentieren, ein „Wertpapier“ sein. Entsprechend wird es in einem speziellen Ordner aufbewahrt, um auf diese Weise eine persönliche und schulische Entwicklung zu dokumentieren und nachvollziehbar zu machen.

Akzente setzen

Das Layout richtet sich auf das kurzfristige Selbstmanagement aus und umfasst den Zeithorizont von einer Woche. Die Idee dahinter: Schülerinnen und Schüler rücken am Montag nicht einfach an und harren der Dinge die da kommen mögen. Sie haben sich ihre Woche schon zurecht gelegt. Proaktiv haben sie ihre Verbindlichkeiten geregelt, ihre Arbeitsplanung vorgenommen und damit den Erwartungshorizont abgesteckt. Und: Sie haben Akzente gesetzt. Die Vorderseite des Layouts ist jeweils einem solchen wöchentlichen Big Point gewidmet. Denn: Focusing ist ein Schlüssel zum Ergebnis, die Konzentration auf Weniges – aber Wichtiges.

Es geht darum, unterscheiden zu lernen zwischen Wichtigem und Unwichtigem, zwischen Dringendem und weniger Dringendem. Solche Entwicklungsschwerpunkte sind das Ergebnis eigener Entschlüsse der Lernenden. Sie müssen sich – in Kooperation mit ihrem Coach – selber darüber klar werden, wo denn auf ihrem Weg in die nahe Zukunft welche Meilensteine zu setzen sind.

Lösungs- und Entwicklungsorientierung

Das Layout stellt im Prinzip jene Fragen, die sich die Lernenden mit der Zeit selber stellen sollten². Dabei geht es um Fragen mit einer impliziten Transferqualität. Darunter sind jene Fragen zu verstehen, die innere Bilder eines zukünftig erwünschten Zustandes entstehen lassen. Die Kraft solcher innerer Bilder erhöht die Wahrscheinlichkeit eines Transfers in konkrete Alltagssituationen.

◆ Die Leitfrage heisst deshalb: „Was muss bis Ende der Woche passiert sein, damit ich sagen, „es hat sich gelohnt“? (Spiess 1998) Die Suche nach der Antwort auf diese Frage führt den Lernenden auf sich selbst zurück. Sie führt zu einer Auseinandersetzung mit Werten, Anforderungen und ganz praktischen Problemstellungen persönlicher oder schulischer Art. Es geht um etwas, das sich lohnt, aus welchen Gründen auch immer. So kann „ich will endlich begriffen haben, wie man Brüche kürzt“ subjektiv genau so lohnend sein wie „ich will meinen Konflikt mit Gretchen bereinigt haben“.

◆ Die angestrebten Lösungen und Entwicklungen müssen ja im Erfolgsfalle in irgend einer Form erkennbar sein. Irgend etwas wird sich verändert haben müssen. Und auf diese sinnlich wahrnehmbaren Kriterien zielen die Folgefragen. „Woran erkennst du, dass es geschehen ist?“ Und: „Woran erkennt (... z.B. ein Coach oder ein Mitschüler...) dass es geschehen ist?“ Diese Art der Fragestellung lenkt den Fokus, bündelt damit Energien und zwingt dazu, sich Lösungen und Entwicklungen zu veranschaulichen, sich ein konkretes Bild dessen zu machen, was passieren soll. Am unspektakulären Beispiel des Kürzens von Brüchen könnten Bilder entstehen wie: „Ich suche nach dem Zufallsprinzip zehn Aufgaben aus verschiedenen Büchern und kann sie mühelos lösen.“ Oder: „Ich kann eine Gebrauchsanweisung für das Kürzen von Brüchen gestalten, die es drei

Abb. 2: Lernende setzen wöchentlich einen Schwerpunkt. Die lösungs- und entwicklungsorientierten Fragestellungen erhöhen die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Realisierung.

² Das Layout wird als integrales Selbstführungs-, Reflexions- und Evaluationsinstrument seit Jahren eingesetzt im Institut Beatenberg (Schweiz). Dort ist es seinerzeit auch entwickelt worden. (Müller 1999, 2001) Die systematische tägliche Arbeit mit dem Layout hat immer wieder Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten geliefert. Deshalb ist das Instrument laufend den gewonnenen Erkenntnissen und den (sich verändernden) Anforderungen angepasst worden. Eine solche massgeschneiderte Anpassung ist ohne weiteres auch möglich im Hinblick auf spezifische individuelle oder institutionelle Bedürfnisse.

Im Rahmen eines Forschungsprojektes wurde die Bedeutung des Layouts im Rahmen von selbstwirksamem Lernen untersucht. (Fuchs in press). Das Layout spielt im Umfeld der Settings eine wichtige Rolle als „Quelle zur Förderung von Selbstwirksamkeitsüberzeugungen“. (Bandura 1997)

verschiedenen Mitschülern möglich machen, entsprechende Aufgaben zu lösen.“ Oder: „Ich kann meinem Vater anhand eines Beispiels erklären, was der Unterschied ist zwischen dem Kürzen und dem Erweitern von Brüchen.“

Darin zeigt sich, dass die Frage nach der Erkennbarkeit von Lösungen zwingend konkrete Bilder und Situationen produziert. Angestrebte Resultate schweben also nicht als abstrakte und diffuse Gebilde irgendwo im luftleeren Raum, nein, sie werden quasi dingfest gemacht. Sie werden angebunden an Situationen, an Personen, an sinnlich wahrnehmbare Kriterien. Das wirkt energielenkend und erhöht dadurch die Erfolgswahrscheinlichkeit.

Selbstorganisation

Aus den Big Points ergeben sich Verbindlichkeiten. Verbindlichkeiten entstehen aber auch aus anderen Zielen und Aufgaben. Ein Teil der Innenseite des Layouts ist deshalb gestaltet als Planungsraster³. Er dient dazu, sich einen Überblick über die zeitlichen und inhaltlichen Verpflichtungen der folgenden Woche zu verschaffen. Das Wort „Überblick“ ist dabei nicht zufällig gewählt. Die synoptische Auslegeordnung erleichtert die Übersicht und liefert Hinweise auf allenfalls erforderliche Dispositionen. Wenn der Lernende sieht, dass beispielsweise am Donnerstag viel los ist, wird er gut daran tun, bestimmte Arbeiten oder Termine bereits in die erste Wochenhälfte zu verlagern.




Wie heisst doch das Motto? Man soll die Dinge nehmen, wie sie kommen – aber man kann rechtzeitig dafür sorgen, dass sie so kommen, wie man sie nehmen möchte. Und das ist eigentliche Zweck des Planungsrasters: eine proaktive Auseinandersetzung mit sich und mit den selbst oder fremd gesetzten Herausforderungen anstelle der schülertypischen Von-der-Hand-in-den-Mund-Mentalität.

Reflexive Farbtupfer

Selbstreflexion ist eine Grundlage selbstgesteuerten Lernens. Klar: Je besser man sich und seine Art zu denken und zu handeln kennt, desto besser ist das eigene Verhalten zu kontrollieren und zielführend zu steuern. Apropos Ziel:

Täglich gilt es, sich ein Ziel zu setzen. Beziehungsweise: sich zu fragen, worüber man sich am Abend möchte freuen können. Nicht irgend ein hehres, abstraktes, unpersönliches Ziel ist also gefragt, sondern das Kleine, persönlich Relevante, der Link quasi zum guten Vorausgefühl.

³ Im Institut Beatenberg arbeiten die Schülerinnen und Schüler in relativ offenen, leistungsheterogenen Settings. Alle Lernenden werden von einem persönlichen Coach begleitet. Jeweils zwei Coaches bilden zusammen mit ihren „Schützlingen“ sogenannte Lernteams. Einzelnen oder in kleinen Gruppen setzen sich die Lernenden mit den für sie relevanten Themen in einem klar definierten curricularen Rahmen (Kompetenzraster) auseinander. Daneben haben sie die Möglichkeit, in leistungshomogenen Intensivtrainings fachbezogen und ihrem Kenntnisstand entsprechend ihr Wissen zu erweitern. Themenzyklen (z.B. Science, Raum und Zeit) und eine Vielfalt spezieller Lernanlässe ergänzen das Programm.

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Pinboard
 Was ist mein Tagesziel? Wodüber will ich mich am Abend freuen können?						
 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17						
Tagesziel ... <input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	<input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	<input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	<input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	<input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	<input type="checkbox"/> erreicht <input type="checkbox"/> nicht erreicht Visum:	
 Frage Erfolg Leistung Aufsteller Erkenntnis Kompliment Aha-Erlebnis des Tages des Tages des Tages des Tages	Ausblick des Tages ...	
	☹ ☹ ☹	☹ ☹ ☹	☹ ☹ ☹	☹ ☹ ☹	☹ ☹ ☹	

Denn wie sagt doch Peter Sloterdijk: „Lernen ist die Vorfreude auf sich selbst.“ (Sloterdijk 2001) Die entsprechende Bestärkung folgt dann, wenn der Lernende sich am Abend anerkennend auf die Schulter klopfen kann:

Ich hab's geschafft! Er kann natürlich auch feststellen, dass das gesetzte Ziel nicht erreicht worden ist. Und er kann sich fragen, woran das wohl liegen könnte. Gelegenheit dazu ergibt sich unter anderem dann, wenn er seine Einschätzung (erreicht/nicht erreicht) visieren lässt. Das Visum einer Drittperson (z.B. Coach) versteht sich als eine Art täglicher Checkpoint. Zum pfleglichen Umgang mit sich selbst gehört es auch, jeden Tag – vorzugsweise zum Abschluss – einen reflexiven Farbtupfer zu setzen. Die Erkenntnis, das Kompliment, der Erfolg oder der Aufsteller des Tages sind Elemente, die dazu einladen, einen Moment innezuhalten und sich rückblickend den einen oder anderen Gedanken zum Tagesverlauf zu machen. Und dass dabei – eben im Sinne eines pfleglichen Umganges – die konstruktive Komponente im Vordergrund steht, versteht sich von selbst. Und zuguterletzt: die zusammenfassende Tagesbilanz. Der Grad der Zufriedenheit mit sich und dem Arbeitstag äussert sich in der Position des Kreuzes – zwischen Heuly☹ und Smily☺.

Die rechte Randspalte wird Pinboard genannt. „Gepinnt“ werden an dieses „Board“ Kurzinformationen. Häppchen. Interessantes, Wissenswertes, Kurioses, quer durch den thematischen Gemüsegarten hindurch. Niemand muss es lesen oder anschauen, es gibt keine Tests und keine Fragen darüber. Nichts derlei. Die Randnotizen werden einfach jede Woche neu ans Pinboard geklebt - eine kleine Einladung zum Entdecken. Nicht mehr. Aber auch nicht weniger.

Abb. 3: Der Agendateil dient zur Terminplanung und Arbeitsorganisation. Mit dem Tagesziel lassen sich Akzente setzen. Die Kontrolle (Visum) erhöht die Verbindlichkeit. Das "...des Tages" fordert dazu auf, den Tag unter Erfolgsgesichtspunkten zu reflektieren. Und das Pinboard dient dazu, Anregungen zur Allgemeinbildung zu liefern.

Erfolg führt zu Erfolg

Immer am Ende der Woche formulieren die Lernenden die drei Erfolge der Woche. In welchen Situationen haben sie sich besonders erfolgreich gefühlt? Im Verlaufe eines Jahres kommen auf diese Weise über hundert persönliche Erfolgsmeldungen und Selbstbestätigungen zusammen. Über hundert kleine Siege über sich selbst. Das ist nicht nur ein bedeutsamer emotionaler Faktor, das ist auch von erheblicher lernstrategischer Bedeutung. Denn: Erfolg führt zu Erfolg, jenem beglückenden Gefühl, etwas bewirkt zu haben. Und Selbstwirksamkeit ist jene Erfahrung, die Flügel verleiht. Oder wie es Annemarie Laskowski formuliert: „Menschen, die Erfolg ihren Fähigkeiten zuschreiben, empfinden nach ihrer Selbstbewertung starke positive Gefühle der Zufriedenheit und des Stolzes und entwickeln positive Erwartungen für ihr zukünftiges Leistungsverhalten.“ (Laskowski 2000)

Abb. 4: Die drei Beschreibungen erfolgreich bewältigter Situationen lenken den Fokus auf das, was Lernende können. Das stärkt den Glauben an die eigenen Fähigkeiten. Die gemeinsame Bilanz des Arbeits- und Sozialverhaltens klärt die Erwartungen und weist auf Handlungsbedarf hin (siehe Abb. 5)

Daraus bildet sich eine hohe Leistungsmotivation. Mit anderen Worten: Wenn Lernende regelmässig Erfolge formulieren (ihnen also eine Form geben), die sie auf ihre eigenen Aktivitäten und Fähigkeiten zurückführen, wird sich das positiv auf ihr Selbstbild und auf ihr Lern- und Leistungsverhalten auswirken. Noch einmal sei darauf hingewiesen: Es sind die eigenen Aktivitäten, die als Erfolgsfaktoren gesucht sind. Also nicht: Ich hatte eine gute Note in Französisch. Sondern: Obschon ich Angst hatte, habe ich heute mit Frau Dupont in Genf telefoniert und ich habe alles verstanden, was sie gesagt hat. He! Ich habe meine Angst überwunden! Und es hat funktioniert!

Das zu formulieren bleibt nicht ohne Wirkung. Denn: „Replay the memory and you replay the feeling. Replay the feeling and you’ve created a resourceful state of mind.“ (Rose 1999). Wer also die Erfolgsgefühle formuliert, beschert sich die gleichen Gefühle noch einmal, setzt leistungsförderliche Aktivierungsprozesse in Gang und tut etwas für sein Selbstbild. Durch die Rückkoppelung entsteht eine Spiralwirkung. Eben: Erfolg führt zu Erfolg.

Gemeinsame Bilanz

Lernerlebnisse und Leistungsergebnisse entstehen nicht losgelöst vom Arbeits- und Sozialverhalten eines Lernenden. Der Erfolg kommt nur im Wörterbuch vor dem Verhalten. Deshalb ist die Arbeits- und Sozialkompetenz Gegenstand einer wöchentlichen gemeinsamen Bilanz. Ein Kompetenzraster⁴ be-

⁴ Kompetenzraster beschreiben die Inhalte und Qualitätsmerkmale der verschiedenen Fachbereiche in Form präziser „Ich-kann“-Formulierungen. In der

schreibt die Kriterien (Selbststeuerung, Kreativität, Qualität, Interaktion und Commitment) und die entsprechenden Qualifikationsmerkmale des Arbeits- und Sozialverhaltens in Form von klar verständlichen „Ich-kann-Formulierungen“. (Müller 2003) Was ich mache, mache ich in eigener Regie, mit Phantasie, hohem Anspruch, in konstruktiver Zusammenarbeit und mit Begeisterung, heisst die Devise. Nun, das proklamatorisch festzuhalten nützt ebenso wenig, wie es verfügen oder vermitteln zu wollen. Der Weg zur Nutzen stiftenden Erweiterung des Verhaltensrepertoires führt über einen Auseinandersetzungsprozess.

Zu diesem Zwecke sind die Kriterien durch vier beobachtbare Verhaltensmerkmale ausdifferenziert und quasi handhabbar gemacht worden. Jede Woche wird ein anderes Kriterium zum Gegenstand der Auseinandersetzung. Dabei können die Akzente gruppenweise oder individuell anders gesetzt werden. Wie auch immer: Die Schülerinnen und Schüler kleben in Absprache mit ihrer Lehrperson eine vorgedruckte Etikette ins entsprechende Feld auf ihrem Layout. Diese Etikette beschreibt ein Kriterium in Form von vier beobachtbaren Merkmalen.

Im Verlaufe der Woche tragen sowohl die Lehrperson als auch der Schüler die Ergebnisse ihrer Feststellungen in Form von Kreuzen in die entsprechenden Felder ein. Diese gemeinsame Bilanz bildet die Grundlage für ein konstruktives Sich-Auseinandersetzen über das Arbeits- und Sozialverhalten jedes einzelnen Lernenden. Ziel ist unter anderem eine Förderung der Selbstreflexionsfähigkeit.

Für Kurt Reusser bildet Reflexion die Basis des Lernens. „Der Modellierung geistiger Aktivitäten durch kompetente Lehrpersonen, die sich nicht vor allem als Loswerder von Lehrstoff, sondern als Lernberater und Coaches verstehen, kommt eine zentrale Rolle bei der Ausbildung beweglicher Wissensstrukturen sowie der Lern- und Denkfähigkeiten zu.“ (Reusser 1999) Klar: Nur wer sich selber und sein Lernen wahrnimmt und zur Analyse und Selbstdiagnose fähig ist, kann die entsprechenden Verhaltensweisen langfristig auch selber steuern. Freilich: Lernen oder Verhalten reflektieren, so einfach wie es sich anhört, ist es ja nicht gerade. Eine plausible Strukturierung kann deshalb nicht schaden. Unterstützend wirkt dabei, wenn die Merkmale klar definiert und auf ein paar wenige beschränkt

Kriterium	1	2	3	4	5
Qualität	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Kreativität	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Interaktion	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Commitment	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Selbststeuerung	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Hat klare Ziele und weiß selber, was zu tun ist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beginnt, ohne lange herumzutrodeln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sucht selbstständig nach Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	s f	s f	s f	s f	s f

Abb. 5: Die gemeinsame Bilanz des Arbeits- und Sozialverhaltens (mit alternierenden Kriterien) klärt die Erwartungen und weist auf Handlungsbedarf hin. Sie wird als Etikette aufgeklebt.

Vertikalen werden jene Kriterien aufgeführt, die ein Fachgebiet inhaltlich bestimmen (was?). In der Horizontalen werden zu jedem dieser Kriterien vier bis sechs Niveaustufen definiert (wie gut?).

sind. Dafür kann jede Woche ein anderer Akzent gesetzt werden. Das lenkt die Aufmerksamkeit.

Allein schon das Vorhandensein von Merkmalen und der Fokus darauf wirkt verhaltenslenkend. Und es fordert die Lehrpersonen gleichsam auf, allen ihren Schülerinnen und Schülern Beachtung zu schenken. Denn die Gefahr ist üblicherweise relativ gross, dass ein paar wenige in einer Gruppe die Aufmerksamkeit für sich beanspruchen. Das zwingende Arrangement erhöht demgegenüber die Wahrscheinlichkeit, dass auch den „Stillen im Lande“ die nötige Beachtung zuteil wird. Die wöchentliche gemeinsame Bilanz verändert die Qualität der Wahrnehmung, schafft Transparenz und fördert letztlich die gegenseitige (Be)achtung.

Feedback und Feedforward

Über das strukturierte Feedback hinaus bietet sich der Lehrperson die Möglichkeit, ganz persönlich zu einzelnen Lern- und Leistungsaspekten Stellung zu nehmen. Dazu gehören natürlich insbesondere jene Aktivitäten eines Lernenden, die in irgend einer Weise speziell aufgefallen sind. Aufgabe eines Lerncoaches ist es aber auch, vorwärts zu schauen, eine Brücke zu schlagen zur nächsten Woche, Hinweise und Anregungen zu geben, zu ermutigen. Feedforward anstelle oder in Ergänzung zum Feedback.

Und auch der Lernende selber kann seinem Coach jene Dinge kurz und bündig zur Kenntnis bringen, die zu notieren wichtig genug sind. So bietet sich eine Plattform des gegenseitigen Austausches von Bemerkenswertem, im wahrsten Sinne des Wortes. Natürlich könnten diese Dinge auch mündlich ausgetauscht werden. Werden sie auch. Aber die schriftlichen Formulierungen zwingen zu präziserem Ausdruck.

Arbeit an der Sprache ist Arbeit am Gedanken: Das Layout bietet in dieser Beziehung ein authentisches Übungsfeld. Hinzu kommt: Was schwarz auf weiss zu Papier gebracht worden ist, weist gemeinhin eine höhere Verbindlichkeit auf. Und da die meisten Menschen ein Bedürfnis haben, in ihren Worten, Überzeugungen und Taten konsistent zu sein und zu erscheinen, leitet die Selbstverpflichtung das Handeln. (Cialdini 2002) Oder anders gesagt: Den guten Vorsätzen folgen eher Taten, wenn sie verbindlich formuliert sind und als internal motiviert (nicht erzwungen) betrachtet werden.

Und noch etwas: Das Layout wird von den Lernenden aufbewahrt. Damit erfüllt es die Funktion eines Protokolls. Die Schülerinnen und Schüler dokumentieren den Prozess ihrer schulischen und persönlichen Entwicklung. Der Weg zum Erfolg wird nachvollziehbar. Und der Rückblick ermöglicht es auch unter einer längerfristigeren Perspektive, das eigene Lernen zu verstehen und der Logik des Gelingens auf die Spur zu kommen.

Quellen

- Arnold, Rolf/Schüssler, Ingeborg: *Wandel der Lernkulturen. Ideen und Bausteine für ein lebendiges Lernen.* Wissenschaftliche Buchgesellschaft. Darmstadt. 1998
- Cialdini, Robert B.: *Die Psychologie des Überzeugens. Ein Lehrbuch für alle, die ihren Mitmenschen und sich selbst auf die Schliche kommen wollen.* Hans Huber. Bern. 2002
- Herbart, Johann Friedrich: *Schemata zu Vorlesungen über Pädagogik in Göttingen aus den Jahren 1807 bis 1809.* In: Meyer-Willner, Gerhard: *Differenzieren und Individualisieren.* Bad Heilbronn. Klinkhardt. 1979
- Kahl, Reinhard: *Der deutsche Hohlweg. Die OECD belegt, wie sich Investitionen in Bildung rechnen. Nur hierzulande hat sich das noch nicht herumgesprochen.* In: *Die Zeit.* Nr. 45. 10/02.
- Krapf, Bruno: *Aufbruch zu einer neuen Lernkultur. Erhebungen, Experimente, Analysen und Berichte zu pädagogischen Denkfiguren.* Haupt. Bern. 1994
- Laskowski, Annemarie: *Was den Menschen antreibt. Entstehung und Beeinflussung des Selbstkonzepts.* Frankfurt/New York. Campus. 2000
- Müller, Andreas: *Nachhaltiges Lernen. Oder: Was Schule mit Abnehmen zu tun hat.* Pepp-Medien. Beatenberg. 1999.
- Müller, Andreas: *Lernen steckt an.* hep-Verlag. Bern. 2001
- Müller, Andreas: *Wenn nicht ich, ...? Und weitere unbequeme Fragen zum Lernen in Schule und Beruf.* hep-Verlag. Bern. 2002
- Reusser, Kurt: *Und sie bewegt sich doch – aber man behalte die Richtung im Auge.* In: *Die neue Schulpraxis.* Heft 7/8 1999
- Schleicher, Andreas: *Nach PISA: Hat das mehrgliedrige Schulwesen ausgedient.* In: *Universitas. Orientierung in der Wissenswelt.* Nr. 674. August 2002
- Sloterdijk, Peter: *Lernen ist Vorfreude auf sich selbst. Peter Sloterdijk im Gespräch mit Reinhard Kahl über den Abschied vom Ernstfall und die Entprofessionalisierung der Schule.* In: *Pädagogik* 12/2001
- Spiess, Walter: *Logik des Gelingens. Lösungs- und entwicklungsorientierte Beratung im Kontext von Pädagogik.* Dortmund. Borgmann. 1998
- Winkel, Rainer (Hrsg.): *Schwierige Kinder – problematische Schüler. Fallberichte aus dem Erziehungs- und Schulalltag.* Schneider Verlag. Hohengehren. 2001



Andreas Müller

Institut Beatenberg
 CH-3803 Beatenberg
 Tel. +41 (0)33 841 81 81
 Fax +41 (0)33 841 81 89
 mue@institut-beatenberg.ch
 www.institut-beatenberg.ch