



Schüler sollen künftig vermehrt selbstgesetzte Lernziele verfolgen.

CHRISTIAN BEUTLER / KEYSTONE

«Der schlimmste Schüler, den wir je an der Schule hatten!» Das Verdikt der Schulleiterin ist klar. Folgerichtig wird von der Schulleitung in Absprache mit der Lehrerschaft und der Integrationslehrerin ein partieller Schulausschluss beschlossen. Seine Trommelaktionen auf dem Pult, sein Dreinreden und Davonrennen verunmöglichen einen geordneten Unterricht. Fazit: Der Knabe verfügt nicht über die nötigen sozialen Kompetenzen, um in der Schule zu bestehen.

Der siebenjährige intelligente Knabe besucht die Schule seit sieben Wochen. Gegenargumente der Mutter haben vor der sechsköpfigen Lehrerschaft keine Chance. Die Lehrpersonen betonen, dass sie noch für weitere zwanzig Schüler und Schülerinnen verantwortlich sind und sich nicht nur um diesen einen Jungen kümmern können. Individuelle Zusatzhilfe sei nötig.

## Soziale Kompetenzen

Damit sich alle auf das Lernen konzentrieren können, muss die Lehrperson für einen geordneten Unterricht sorgen. Es gilt aus einem wilden Haufen unterschiedlicher Individuen eine Gemeinschaft zu bilden. Viele Schüler verhalten sich jedoch frech und eigensinnig. Wie bringt man die Schülerschaft dazu, sich zu benehmen?

Ausgestattet mit einer Rute, einer lauten Stimme und einem strengen Blick forderten früher Lehrer von der Schülerschar das Einhalten der Regeln im Schulzimmer. Die Pulte wurden streng nach vorne ausgerichtet, damit der Zuchtmeister als massgebliche Autorität wahrgenommen wurde. Frontalunterricht war die Norm, der Blick der Lehrperson unausweichlich. Die Lehrperson stand im Zentrum und forderte die Aufmerksamkeit der Klasse ein.

Stoffvermittlung und Disziplin erfolgten über die Lehrperson. Jede Schulklasse hatte ihren Lehrer oder ihre Lehrerin. Eine solche Ausrichtung auf eine singuläre Person gilt heute als obsolet. Im Rahmen des individualisierten Unterrichts werden die Schüler zu selbsttätigem Lernen angehalten. Dank der Digitalisierung könne der Lernprozess autonom gestaltet, gesteuert und erfasst werden. Die Schüler verfolgen selbstgesetzte Lernziele. Fehler meldet das Programm und nicht die Lehrperson. In einigen Schulhäusern wurden dazu Lernkojen eingerichtet, in denen die Schüler eigenständig arbeiten. Die Lehrperson begleitet die Schüler als Coach im Hintergrund.

Von den personalen Kompetenzen der Schüler und Schülerinnen hängt ab, ob konstruktive Lernprozesse in diesem Rahmen möglich sind. Die Betonung der sozialen Kompetenzen gehört deshalb zum expliziten Lehrauftrag der Schule, diese werden im Lehrplan 21 ausdifferenziert. Schüler sollen «sich auf eine Aufgabe konzentrieren», «die Hausaufgaben eigenverantwortlich erledigen», «aufgrund neuer Einsichten einen bisherigen Standpunkt ändern», «Konfliktsituationen aushalten», «einen Konsens suchen» und «sich in andere Personen versetzen» können, «Kritik annehmen» und so weiter.

# Coach, Mentor oder Leitperson?

*Der Schulunterricht fokussiert vermehrt auf soziale Kompetenzen. Dabei darf nicht vergessen werden: Das Verhalten der Schüler hängt nach wie vor von der Gruppendynamik, der Identifikation mit der Klasse und der Lehrperson ab. Gastkommentar von Allan Guggenbühl*

Der Begriff «Kompetenz» impliziert, dass das Verhalten eine erfassbare Leistung der Schüler ist. Er suggeriert auch, dass Verhalten objektiv beurteilt werden kann. Ein Schüler ist sozial kompetent oder auch nicht.

Stört jedoch ein Schüler, dann muss die Schule reagieren. Bringen Massregelungen und Gespräche keine Besserung, dann werden «personale Defizite» vermutet. Es wird ein Zusammenhang zwischen seinem Verhalten und seiner Persönlichkeit hergestellt. Massnahmen werden eingeleitet, die ihm helfen sollen, sich zu bessern. Ausgehend von einer Diagnose, bietet man ihm im Einzelsetting Unterstützung durch einen Heilpädagogen, Klassenassistenten, Sozialarbeiter oder Schulpsychologen. Die Grundannahme ist, dass der Schüler oder die Schülerin an seinen oder ihren personalen Kompetenzen arbeiten muss.

Aus der vierten Klasse des Schulhauses an seinem Wohnort wurde der zwölfjährige Junge wegen seiner Unruhe und seiner Aggressionen relegiert. Jetzt sitzt er in der Klasse des Nachbarschulhauses. Zum Erstaunen der Schulleitungen, Lehrpersonen und Eltern gibt es in der neuen Klasse keine Probleme. Der Junge wirkt motiviert, konzentriert, und er engagiert sich im Unterricht.

Solche Verhaltensänderungen sind verbreitet: Ein Kind benimmt sich bei einer Lehrperson unmöglich, bei einer anderen angepasst. Die Schlussfolgerung, dass sich auffälliges Verhalten auf personale Kompetenzen zurückführen lässt, wird in der Praxis oft widerlegt.

Um die Hintergründe dieses Phänomens zu verstehen, muss die Situation der Kinder in der Schule berücksichtigt werden. Die Kinder treffen in der Schule auf Gleichaltrige. Bei den Kontakten in der Klasse prallen verschiedene Interessen, Persönlichkeiten und zudem zwei Geschlechter aufeinander. Klatsch, Rivalitäten, Freundschaften und Intrigen interessieren.

Da es sich nicht um selbstgewählte Gruppen handelt, drohen Chaos und Turbulenzen. Kindergruppen sind darum Minenfelder. Emotionen und Eigeninteressen können jederzeit überhandnehmen. Vor allem: Die Kollegen und Kolleginnen sind wichtiger als der Schulstoff. Da Kinder noch nicht über die notwendige Ich-Stärke verfügen, fällt es ihnen schwer, sich selbst zu disziplinieren. Sie leben in ihren eigenen Welten, werden von Emotionen beeinflusst, reagieren auf Spannungen und priorisieren ihre Interessen. Die Folge: Die Schule wird aus ihrer subjektiven Warte zu einer Arena, in der sich private Dramen abspielen. Die Gefahr ist, dass die Lehrperson zur Hintergrundfigur wird.

Damit dies nicht geschieht, brauchen die Schulklassen einen Erwachsenen, der sie als kollektive Einheit anspricht. Die Lehrperson bietet sich als emotionales Bindungsobjekt an. Sie vertritt Klassenregeln und Auffassungen, nach denen sich die Schüler ausrichten können. Sie nimmt Stimmungen auf, schlichtet bei Konflikten und hilft den Schülern, sich in der Gruppe zu orientieren.

Mithilfe von Ritualen, gemeinsamen Aktivitäten und Kernsätzen versucht sie der Klasse zu einem

Es ist eine Illusion zu glauben, dass sich dank der Digitalisierung die Rolle der Lehrperson auf die eines Coachs beschränkt.

Gemeinschaftsgefühl zu verhelfen. Die Botschaft ist, dass es nicht nur um sie als Individuen geht, sondern um die Klasse als Gruppe. Bei Auseinandersetzungen repräsentiert diese Lehrperson das Über-Ich. An solchen Leitpersonen können sich die Kinder reiben, eigene Themen abhandeln, sich aufregen und erfreuen. Sie werden zu einer Referenzperson bei Konflikten. Sie sind nah an den Schülern, doch gleichzeitig fern, da sie eine klare Rolle einnehmen.

Paradoxerweise ermöglicht dieses Nähe-Distanz-Verhältnis wertvolle Begegnungen. Die Schüler erleben den Archetyp des Pädagogen, der präsent ist, ohne das Persönliche in den Vordergrund zu rücken. Die Stimme solcher Lehrpersonen hallt oft bis ins Erwachsenenalter nach.

Vor allem Knaben lassen sich meist erst durch eine solche Führungsperson disziplinieren. Wenn sie sich mit ihr emotional verbunden fühlen, dann entwickeln sie auch ein Interesse am Stoff. Lernen ist ein Nebeneffekt einer guten Beziehung zu einer Lehrperson. Wenn jedoch mehrere Lehrpersonen für eine Klasse verantwortlich sind und der Fokus ausschliesslich auf den einzelnen Schüler gerichtet ist, ist diese Aufgabe schwieriger zu erfüllen. Die Bindung zwischen den Schülern und den Lehrpersonen ist schwächer, da alles von persönlichen Kontakten abhängt. Es droht eine Verantwortungsdiffusion, und Konflikte werden an Fachpersonen delegiert statt durchgestanden.

## Gruppendynamiken

Es ist darum eine Illusion zu glauben, dass sich dank der Digitalisierung die Rolle der Lehrperson auf die eines Coachs beschränkt. Damit sich die Schüler in der Flut widersprüchlicher Informationen nicht verlieren und nicht zum Spielball von Gruppendynamiken werden, braucht es Erwachsene, die sie an der Hand nehmen und die Welt der Alten markieren. Ohne Erwachsene, die bereit sind, die Leitung zu übernehmen, beginnen Schüler zu stören. Schwierige Schüler widerspiegeln oft einen Mangel an Klassenführung und zeugen nicht von fehlenden personalen Kompetenzen.

Ob sich eine Lehrperson als Oberbandenführer vor einer Klasse etablieren kann, hängt von ihrem Selbstverständnis ab: Versteht sich die Lehrperson als Pädagoge, der einer Gruppe vorsteht, als umsichtiger Mentor oder als Coach? Leitfiguren müssen bereit sein, Strategien der Gruppenführung einzusetzen.

Bei der Übernahme der Klasse bietet man sich nicht gleich an oder will die Klasse mit durchgeplanten Lektionen beeindruckt, sondern klärt zuerst die Rollen. Unter Umständen kann der Klasse sogar kommuniziert werden, dass das Engagement der Lehrperson an Bedingungen geknüpft ist. Die Schüler und Schülerinnen müssen der Lehrperson beweisen, dass es sich wirklich lohnt, sich für sie einzusetzen.

Lehrpersonen, die ängstlich um die Akzeptanz bei den Schülern buhlen, haben es schwer. Die grosse Mehrzahl der Schüler möchte unterrichtet werden und etwas lernen, doch was gratis ist, hat keinen Wert. Die Kunst ist, die Schüler zu überzeugen, dass ein konstruktiver Unterricht auch von ihnen abhängt und Lehrpersonen nicht ihre Diener sind. Die Aufnahme einer Beziehung zu den einzelnen Schülern erfolgt mit der Zeit.

Die Schule hat die Aufgabe, einen Unterricht zu bieten, an dem sich alle Schüler beteiligen und in dem alle lernen können. Ein lehrerzentrierter Unterricht gilt als nicht zeitgemäss. Die Fokussierung auf die sozialen Kompetenzen und die vielen involvierten Fachleute haben jedoch zur Folge, dass vergessen wird, dass das Verhalten der Schüler von der Gruppendynamik und der Identifikation mit der Klasse und der Lehrperson abhängt.

Allan Guggenbühl, Psychologe und Psychotherapeut, leitet das Institut für Konfliktmanagement und Mythodrama in Zürich. Er ist Autor des Buches «Vergessene Klugheit – wie Normen uns am Denken hindern».