

Gabriele Warkus

# **Lehren in Balance**

Strategien gegen Stress  
und für mehr Wohlbefinden  
im Schulalltag

2014

Reihe »Spickzettel für Lehrer«  
hrsg. von Christa Hubrig und Peter Herrmann  
Reihengestaltung: Uwe Göbel und Jan Riemer  
Satz: Heinrich Eiermann  
Printed in Germany  
Druck und Bindung: Kösel, Krugzell

Erste Auflage, 2014  
ISBN 978-3-8497-0024-9  
© 2014 Carl-Auer-Systeme Verlag  
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg  
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren  
und zum Verlag finden Sie unter: [www.carl-auer.de](http://www.carl-auer.de).

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten  
aus der Vangerowstraße haben, können sie unter  
<http://www.carl-auer.de/newsletter> den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH  
Vangerowstraße 14  
69115 Heidelberg  
Tel. 062 21-64 380  
Fax 062 21-64 38 22  
[info@carl-auer.de](mailto:info@carl-auer.de)

## 1 Lerntreppe – Chancen erkennen

### 1.1 Wie viel Veränderung ist möglich?

Wie kann ein Erleben und Verhalten für Erwachsene überhaupt veränderbar werden? Wie können wir verhindern, dass Unzufriedenheit zur »Gewohnheit« wird? (Fischer-Epe 2010, S. 26).

Wir neigen im Allgemeinen dazu, unsere Lebensführung und Entwicklung als Folge bewusster freier Entscheidungen zu verstehen. »Ich entscheide mich für XY und dann setze ich es so um!« In Wirklichkeit jedoch schaffen wir es dann aber oft doch nicht, eine angestrebte Veränderung umzusetzen.

*»Die Situation mit dem Kollegen belastet mich schon längere Zeit und es wiederholen sich die ›Zusammenstöße‹ zwischen Tür und Angel, die mir jetzt richtig unangenehm werden. Deshalb hatte ich mir vorgenommen, ihn auf die Sache anzusprechen, hatte mir Sätze zurechtgelegt, um ihm ruhig und klar meine Sicht der Dinge darzulegen, auch anzusprechen, was mich stört. Als ich dann zum verabredeten Gespräch dem Kollegen gegenüber saß, fiel ich doch wieder in*

*mein altes Muster, war viel zu zaghaft und redete an der kritischen Stelle um den heißen Brei herum. Jetzt ärgere ich mich sehr über mich selbst und die verpasste Gelegenheit.«*

Verhaltenssteuerung verläuft zum Teil unbewusst. Wissenschaftliche Forschungen weisen auf eine Dominanz der Emotion vor der Vernunft hin (Häusel 2005). Unser Gehirn stellt sehr feste Verknüpfungen her, entscheidet vielfach autonom über das passende Verhaltensmuster. So werden blitzschnelle Reaktionen möglich, wie sie z. B. in Gefahrensituationen als Fluchtreflex sehr nützlich sein können. Auf rationaler Ebene können wir jedoch in Situationen – wie im obigen Beispiel – zu einer ganz anderen Einschätzung in Bezug auf das »passende Verhalten« kommen.

Dazulernen und Verhaltensänderung erfordern eine bewusste Steuerung, was die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit lieb gewonnenen Vorstellungen und Gewohnheiten mit einschließt. Das im Folgenden dargestellte Modell der »Lerntreppe« verdeutlicht Zusammenhänge und zeigt vor allem die persönlichen Chancen, die darin liegen, solche »unangenehmen« Erfahrungen als

günstige Augenblicke zu verstehen – als Weckrufe, dass man sich sich selbst zuwenden soll. Es lohnt sich herauszufinden, welche Botschaft dahinter zu verstehen ist (Fritsch 2010, Seite 19 f.).

## 1.2 Anstehende Entwicklungsschritte erkennen

Die Lerntreppe visualisiert die persönliche Entwicklung, die nicht linear, sondern in Stufen unterschiedlicher Höhe und Länge erfolgt. Wie bei Stufen im natürlichen Gelände sind manche Stufen leicht zu nehmen, während andere mehr Anstrengung erfordern (Fromm 2007, S. 211).

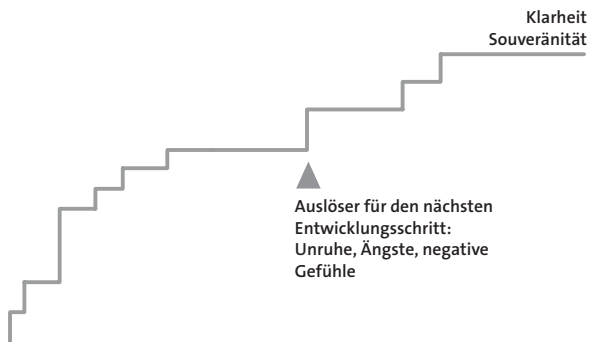


Abb. 1: Lerntreppe (Fromm 2007, S. 211)

Gerade diese Anstrengung wird – oftmals unbewusst – vermieden: Widerstände zeigen sich in Aussagen wie: »Für weitere Anstrengungen habe ich keine Zeit«, »Ich will mich nicht noch zusätzlich belasten«, »Das habe ich schon alles versucht« ...

Betrachtet man die persönliche Entwicklung, dann wissen wir, dass wir immer wieder vor Situationen gestellt werden, die einen Entwicklungsschritt erfordern. Fromm nimmt diesen Punkt, an dem wir vor einer neuen »Treppenstufe« stehen, unter die Lupe: Wenn das, was wir bis dahin an Werten und Überzeugungen gewonnen haben, gegenüber dem steht, was wir in der Realität erleben, entsteht eine Spannung. Überzeugungen stehen dem »Leben« gegenüber, es entsteht Instabilität. Das Ergebnis ist eine Form von Zerrissenheit, Unsicherheit oder Unwohlsein. »Ich fühle mich orientierungslos«, »Ich bin sehr unzufrieden, weiß aber nicht, wo es langgehen könnte« oder »Ich bin total enttäuscht« sind Aussagen, die diese Form der Dichotomie widerspiegeln.

Auch positive Gefühle (Mut, Neugier, Freude) können einen Schritt nach oben auslösen, sodass wir eine neue Ebene erreichen. Ein solcher Schritt fällt leicht, und er

schafft Zufriedenheit und Erfüllung. So stellt z. B. das Klavierspielen beinahe unbegrenzte Anforderungen. Mit Talent ausgestattet kann man Fortschritte machen, neue Fertigkeiten erwerben, die sich aus dem Tun heraus »wie von selbst« ergeben. Das macht Spaß! Mit den neuen Fertigkeiten können wir auf höherem Niveau musizieren.

Oder aber es gibt Anforderungen, die schwerfallen, denen wir vielleicht ausweichen wollen. Wir schauen zunächst auf diese Situationen, in denen Unlustgefühle – Ärger, Angst, Unruhe oder Verwirrung – entstehen. Unwohlsein verleitet uns tatsächlich nicht selten zu Vermeidungsverhalten, z. B. zu dem unsinnigen Versuch, die Realität an die eigenen Überzeugungen anzupassen – etwa, »dass nicht sein kann, was nicht sein darf«.

Stattdessen regt das Modell der Lerntreppe zu konstruktiven Strategien an: Wenn das reale Leben und die Überzeugungen aufeinandertreffen, sollten Widerstände, die aus bestehenden Konzepten resultieren, auf den Prüfstand gestellt werden. In dieser Auseinandersetzung kann Lebendigkeit entstehen, sodass die eigene Haltung offener und angstfreier werden kann (Kast 2010). Wenn man Widerstände überwindet und eine neue Stufe er-

klimmt, führt dies zur Stärkung des Wohlbefindens und des Selbstbewusstseins, was wiederum den weiteren Entwicklungsprozess unterstützt.

So kann jeder Wendepunkt als Chance genutzt werden. Dabei ist es wichtig zu erkennen, dass man selbstbestimmt damit umgehen kann:

- Nutzen Sie die Situation als Chance zur Entwicklung oder verzichten Sie auf den Wachstumsschritt und bleiben bei Ihren Routinen?

Beides ist in Ordnung. Schon die Öffnung dieser Wahlmöglichkeit schafft eine veränderte Perspektive, führt aus der Opferrolle heraus – z. B., wenn die Kommunikation mit einem Schüler scheinbar in einer Sackgasse feststeckt. Dann kann man die Situation entweder beklagen oder sich bewusst entscheiden: »Möchte ich die Situation so belassen oder möchte ich mein Verhalten ändern?« Wenn Sie Wendepunkte als Chance zur persönlichen Weiterentwicklung nutzen wollen, bietet das Modell der Lerntreppe eine Reihe von Anregungen, wie man Überzeugungen bewusst machen und infrage stellen kann:

- Wie äußert sich mein Widerstand?
- Welche Werte oder Überzeugungen stehen dahinter?



- Sind sie für die aktuelle Situation dienlich?

Das Modell regt dazu an, genauer hinzusehen und Muster zu identifizieren, die in einem bestimmten Kontext eine Entwicklungseinschränkung bewirken – wenn z. B. eine Aufgabe keine Freude mehr macht. Die Überzeugung »Ich muss hilfreich für andere sein, um anerkannt zu werden« stößt auf die Erfahrung, dass nach einem Engagement die Anerkennung ausbleibt. Das Erkennen der Überzeugung trägt zu einer veränderten, eher selbstbestimmten Haltung bei. Jetzt ist eine Entscheidung möglich: Soll diese Annahme bewahrt oder verändert werden (Rappe-Giesecke 2008, S. 70 f.)? »Ich möchte Aufgaben übernehmen, die meinen Kompetenzen entsprechen und zu denen ich Lust habe. Das nützt auch meinem Team.« Dieser Satz kann ein neues Verhalten leiten (vgl. Kap. 4).

Darüber hinaus bietet das Modell die Anregung, sich erfolgreich bewältigte Veränderungen in der Vergangenheit und die daraus gewonnenen Kompetenzen und Ressourcen ins Bewusstsein zu holen: Welche Herausforderungen habe ich während meiner Berufstätigkeit bereits gemeistert? Diese Kompetenzen kann ich auch in aktuellen und zukünftigen Situationen einsetzen.

**Übung: Nutzen Sie das Modell der Lerntreppe, um über Ihre persönliche Lerngeschichte zu reflektieren.**

In welcher Phase meiner beruflichen Entwicklung habe ich besonders viele Veränderungen erlebt?

- Was war die schwierigste Veränderung?
- Was war die schönste Veränderung?
- Welche Kompetenzen habe ich, mit Veränderungen umzugehen und schwierige Situationen zu meistern?

### **1.3 Chancen für mehr Flow im Beruf und im Leben**

Während der Phasen, in denen wir Freude daran hatten dazuzulernen, können wir »Flow« erleben. Wir entwickeln uns weiter, erreichen persönliches Wachstum und das macht zufrieden und glücklich. Mihaly Csikszentmihalyi erforscht, welche Bedingungen förderlich sind und wie wir die Stufen leichter und mit mehr Freude erklimmen können. »Das Glück am Arbeitsplatz ist wichtiger als sechs Richtige im Lotto«, behauptet er (Csikszentmihalyi 2012, S. 56). Wie kann es gelingen zu »brennen«, ohne auszubrennen? Wie kann das Unterrichten, das zwar Routinen und Widrigkeiten enthält, auch vom frischen Geist inspiriert sein (Kaltwasser 2010, S. 19)?

Wir haben relativ schnell genug von einer Arbeit, wenn die damit verbundenen Anforderungen immer gleich sind. Wir langweilen uns, werden müde. Menschen, die ihr Engagement auf einem minimalen Stand halten, bringen sich selbst um die Chance, »Flow« in ihrer Arbeit zu finden. Stellen Sie sich vor, Sie haben gelernt, einfache Stücke auf dem Klavier zu spielen. Dann befriedigt es Sie auf die Dauer sicherlich nicht, diese immer und immer wieder genau gleich zu spielen. An diesem Punkt bieten sich nun mehrere Möglichkeiten an: Man kann lernen, die einfachen Stücke besser zu spielen, oder man kann sich ein schwierigeres Stück vornehmen. Dann wird uns das Spielen wieder ganz einnehmen, bis wir an die nächste Stufe gelangen. In solchen Momenten schwindet die Trennung zwischen Person und Tun: Wir vergessen die Zeit, die Anstrengung macht Spaß und Lernen gelingt leicht.

»Flow« tritt ein, wenn sowohl die Anforderungen als auch das Handlungspotenzial hoch sind und beide in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen« (Csikszentmihalyi 2012, S. 65).

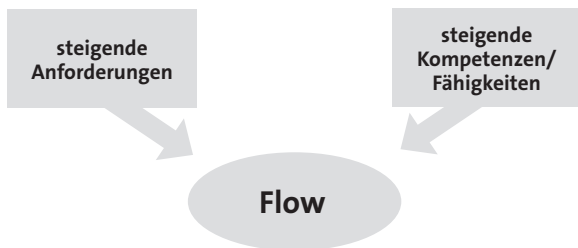


Abb. 2: Bedingungen für Flow

Eine Pfarrerin, die als Religionslehrerin in Gymnasien arbeitet, sagt in einem Coaching über ihren Wunsch nach Weiterentwicklung:

*»Ich bin 55 Jahre alt, zehn Berufsjahre liegen jetzt noch vor mir. Ich bin fest etabliert als Religionslehrerin, wie ich meinen Beruf mache ... Ich kann mich z. B. nicht für eine Klassenleitung bewerben. Auch kommen die Beförderungstellen für mich nicht infrage. Karriere im üblichen Sinne ist mir verschlossen. Deshalb hatte ich mich als Beratungslehrerin qualifiziert und damit einen neuen Bereich aufgebaut. ... Diese Tätigkeit läuft viel über Vertrauen, sodass Kollegen sagen, da schicke ich gern Schüler hin. Und das ist für mich*

*der Weg (der Weiterentwicklung). ... Ich habe da noch nicht ausgelernt. Ich werde schon mal mit Dingen konfrontiert, bei denen ich an meine Grenzen stoße ... Ja, da gibt es Spielraum, z. B. durch die Frage, was sind richtig gute Methoden? Es macht mir z. B. auch Spaß, supervisorisch zu arbeiten. Da möchte ich weiter überlegen. Was kann ich noch aufbauen? ... Ich möchte, dass ich mir klarer werde über meine Möglichkeiten. Ich möchte mich wieder fokussieren ...«*

Weiterentwicklung kann sowohl in neuen Bereichen erfolgen als auch darin, in bestehenden Bereichen die Komplexität zu erhöhen. Durch das Eindringen in eine tiefere Struktur werden neue Herausforderungen bei »alten« Aufgaben wahrgenommen. Die Qualität kann dann verbessert werden.

Wenn Schulen ihren Auftrag – Lernen zu fördern – verwirklichen wollen, sollten sie nicht gerade darauf Wert legen? Das wäre eine Entwicklungsaufgabe für das Personalmanagement der Organisationen (Csikszentmihalyi 2012, S. 142; Bühren u. Rolff 2009, S. 97 f.).