

## **Anhang IV: Exploratives Gespräch mit Jacques Peyer, Schulleitung der Tagesschule Birke**

### **Welche Chancen sehen Sie für den Lösungsorientierten Ansatz in der Volksschule?**

#### **Wo besteht Ihrer Meinung nach diesbezüglich Handlungsbedarf?**

Für den LoA sehe ich in Bezug auf die in den Bildungsgesetzen verankerten neuen Ideen (Integration vor Separation, heterogenere Klassengefüge mit weniger Ausgrenzung) eher eine Notwendigkeit als eine Chance. Ich bin der festen Überzeugung, dass die grossen Schulreformen nicht umgesetzt werden können, wenn bezüglich der Didaktik und der Methodik nicht neue Denk- und Verstehensstrukturen weingeführt werden. Und meiner Meinung nach beinhaltet der LoA in dieser Beziehung ein ganz grosses Potential. Der LoA ist nicht einfach eine Methode mit griffigen und praktikablen Instrumenten, sondern ein alternatives, kindbezogeneres Denkmodell. Der Lehrer oder die Lehrerin erhält mehr die Rolle der begleitenden, animierenden Person, die Schülerin oder der Schüler ist aufgefordert, aktiver den Prozess zu bewältigen und zu «arbeiten».

#### **Was hat Ihre Schule veranlasst, lösungsorientiert zu arbeiten?**

Wir haben gemerkt, dass in einer Schule, in der unerwünschtes Verhalten an der Tagesordnung ist (Verhaltensauffälligkeiten, schwierige psychosoziale Hintergrundgeschichten, etc.), die Gefahr sehr gross ist, dass die Lehrperson nur noch reagiert, dass Frustration und der Kampf gegen das Negative auslaugen und dass schliesslich alles negativ eingefärbt wird. Der LoA gibt der Lehrperson wieder mehr Handlungsspielraum. Er gibt Hinweise, wie «gute Impulse» aussehen könnten und wie die Lehrperson aktiv und kreativ den Schwierigkeiten begegnen kann.

#### **Wann und wie wurde der lösungsorientierte Ansatz in das Leitbild/Konzept Ihrer Schule implementiert?**

Bei der Leitbildüberarbeitung, die vom Stiftungsrat nach siebenjährigem Bestehen der Institution im Jahre 2003 in Auftrag gegeben wurde, haben wir unsere pädagogische Ausrichtung als neuen Punkt in den Leitideen festgehalten. Seither finden regelmässige interne Weiterbildungen zu diesem Thema statt.

#### **Wie drückt sich LOA im Leitbild aus?**

Es steht einfach «Wir arbeiten systemisch-lösungsorientiert:»

#### **Wie wird der lösungsorientierte Ansatz in der Schule umgesetzt?**

Es finden Einzelgespräche statt, in denen wir mit den Kindern darüber reden, wie es ihnen gerade geht und welche Vorhaben sie für die nächste Zeit verfolgen möchten. Bei Konflikten moderieren wir in Form von Klärungsgesprächen, ohne der Gefahr zu erliegen, Schuldige

zu bestimmen. Vielmehr geht es darum, die Basis für eine neue Zeit des sich Vertragens zu legen. Wir suchen mit den Kindern ganz individuell nach Lösungen, indem wir uns der im LoA typischen Fragen bedienen. Es wird in diesen Gesprächen oft skaliert, um den Kindern zu zeigen, dass es nicht nur schwarz oder weiss gibt, dass Fortschritte sich oftmals in Schritten vollziehen.

### **Inwiefern werden lösungsorientierte Grundsätze und Prinzipien aus dem Leitbild im schulischen Alltag angewendet?**

Dies geschieht nur, wenn das ganze Team vereinigt in diese Richtung strebt. Es braucht auf der Seite der festgelegten Arbeitsinstrumente ganz klare Vorgaben, die verbindlich sind. Die meisten Lehrpersonen wurden selber nicht lösungsorientiert erzogen. Die Reflexe, z.B. moralische Attribute mit Schülerhandlungen zu verbinden, sind tief verankert. Die Versuchung, mit Sanktionen und Strafandrohungen zu arbeiten, ist bei vielen Lehrpersonen noch stark verankert.

### **Welche der lösungsorientierten Prinzipien und Annahmen lassen sich gut in schulischen Leitbildern verankern? Weshalb?**

Zum Beispiel die Arbeit mit individuellen Zielen und daraus resultierend regelmässig stattfindende Einzelgespräche. Für die meisten Lehrpersonen ist der Nutzen aus solchen Gesprächen sehr schnell sichtbar und weil diese Art von Auseinandersetzung positive Erlebnisse und Gefühle generiert, ist die Bereitschaft, dieses Instrument regelmässig anzuwenden, gross.

### **Welches sind ihrer Meinung nach Voraussetzungen um den Ansatz der Lösungsorientierung in einer Schule zu verankern? (strukturell/personell)**

Die Schule muss sich klar positionieren und bei den Stellenausschreibungen explizit darauf hinweisen, dass sie nach den Grundsätzen des LoA arbeitet. Es gibt mittlerweile viele Lehrpersonen, die den Ansatz kennen und der Meinung sind, er passe gut zu ihren Vorstellungen. Vor allem muss darauf geachtet werden, dass überzeugte Behavioristen (Verhaltensmodifikation mit Belohnungssystemen) von Schulen ferngehalten werden, die nach LoA arbeiten. Diese beiden Ansätze beißen sich zu sehr.

Ferner ist es wichtig, dass auch das Personal lösungsorientiert geführt wird. Eine Schulleitung, die in ihrem Mitarbeiterinnenstab ein kompetitives Klima erzeugt, leistet der Umsetzung keinen Dienst.

### **In welchen Instrumenten und Methoden ist die Lösungsorientierung in Ihrer Schule spürbar resp. sichtbar?**

Einzelgespräche / neugierige, nicht besserwisserische Grundhaltung der Lehrpersonen / Klärungsgespräche / Standortgespräche / Verzicht auf manipulatorische pädagogische Interventionen / Diverse Instrumente aus dem LoA-Instrumentenkoffer: Reframing, Coping, Skalieren, Wunderfrage, etc.etc.

## **Welche Vor- und allenfalls Nachteile sehen Sie in der Anwendung des LOA, sowohl für die Schule als auch für die Menschen, die sich darin bewegen?**

LoA nimmt jeden Menschen ernst und gibt ihm die Würde, in der Lage zu sein, seine eigenen Probleme selber lösen zu können. Er beinhaltet unbegrenzte kreative Möglichkeiten. Er ist «tröstlich» und gerade für ein Schulteam von grösster Bedeutung in bezug auf eine gute Burn-Out-Prophylaxe. Ich erkenne im LoA keine nachteiligen Aspekte.

## **Welche Möglichkeiten bietet der lösungsorientierte Ansatz, um schulische Probleme zu bearbeiten?**

In erster Linie kommuniziere ich als Lehrperson dem Kind, dass diese Probleme lösbar sind. Zweitens überlasse ich dem Kind die Gestaltungsfreiheit und die Verantwortung beim Lösen seiner Probleme. Ich bin dabei nicht einfach draussen und ich sage dem Kind nicht, dass es mich nichts angeht, aber ich definiere meine Rolle anders. Ich verstehe meine Aufgabe so, dass ich dem Kind zur Seite stehe und es auf seinem Weg begleite, dass ich diesen Weg aber auch noch nicht kenne und dass ich genau wie das Kind gespannt bin auf das erreichte Ziel.

## **Wie werden neue Lehrpersonen/SchülerInnen in den lösungsorientierten Ansatz eingeführt resp. für die Umsetzung des Leitbildes befähigt?**

Wir bieten regelmässig (zwei Veranstaltungen pro Schuljahr) interne Weiterbildung zu LoA an. Zudem sind gewisse Bücher als Pflichtlektüre (siehe Anhang 1) deklariert.

## **Wie entwickelt sich die notwendige Haltung für LOA?**

Der Prozess gelingt nur, wenn eine Lehrperson bereit ist, in gleichem Mass an sich zu arbeiten, wie sie an den Kindern arbeiten möchte. Die grösste Schwierigkeit am LoA ist die dahinterstehende Haltung. Damit mich die erreichten Ziele mehr interessieren als die Fehler und Mängel und ich deswegen mit meinen Fragen auch das Interesse des Kindes auf die Ziele und Erfolge lenken kann, muss ich an meinen Einstellungen arbeiten und umdenken lernen. Bis es mir selbstverständlich klar ist, dass ich etwas anderes machen könnte, wenn etwas nicht funktioniert und ich nicht mehr automatisch die Intensität erhöhe im Gleichen, muss ich einen Prozess durchlaufen, der sich in mir vollzieht.

## **Welche Veränderungen sind nötig? Wo zeigen sie sich? Berufliche? Persönlich?**

Es braucht den tiefen Glauben an 7 Grundannahmen (siehe Anhang 1).

## **Wie beeinflusst ihrer Meinung nach der lösungsorientierte Ansatz die Schulkultur?**

Ich empfinde das Klima konstruktiver und kreativer. Besprechungen über Schülerinnen oder Schüler sind positiver ausgerichtet. Die nächsten Schritte, die zu tun sind, werden nicht nur beim anderen gesucht.

## **Welche konkreten Auswirkungen beobachten Sie bei den a) SchülerInnen, b) Lehrpersonen c) Schulleitung/Schulbehörden seit mit dem lösungsorientierten Ansatz gearbeitet wird? Welche anderen Auswirkungen beobachten Sie noch?**

Kinder, die nach ihren Ressourcen gefragt werden, machen sich logischerweise eher Gedanken über ihre Ressourcen als jene Kinder, die ständig nach ihren Problemen gefragt werden. Eltern entdecken möglicherweise in allen Problemen, die sie mit ihrem Kind in eine Sonderschule geführt haben, dass bei ihrem Kind ganz viele Eigenschaften sind, auf die das Kind und sie als Eltern stolz sein dürfen. Lehrpersonen, die nach LoA arbeiten, empfinden ihre Arbeit oft befriedigender und laufen weniger Gefahr, auszubrennen. Bei den Schulbehörden haben wir ein Problem: Einmal im Jahr müssen wir die Defizite klar benennen und damit klar machen, warum es notwendig ist, für ein weiteres Jahr eine Kostengutsprache zu leisten.

## **Wo sehen Sie Grenzen/Schwierigkeiten des lösungsorientierten Ansatzes für die Schulkultur?**

Die meisten jetzt pädagogisch tätigen Personen wurden nicht lösungsorientiert erzogen. Sie haben sich oft Reflexe angeeignet, die eher nach dem Prinzip funktionieren, dass man die Interaktion verstärken soll, wenn etwas nicht funktioniert. So gesehen drücken die alten Reflexe in den spontanen Reaktionen leider immer wieder durch. Unsere Schule hat ein Team mit einem eher hohen Durchschnittsalter. Hätte unsere Schule ein jüngeres Team, wären gewisse Standards vermutlich einfacher einzuführen. Andererseits wäre bei einem jüngeren Team die Fluktuation wieder grösser. Kommt dazu, dass Lehrpersonen mit langer Berufserfahrung einen eigenen Stil entwickelt haben und aus dem lösungsorientierten Ansatz vor allem gewisse Arbeitsinstrumente übernehmen, nicht aber grundsätzliche Veränderungen an ihrer pädagogischen Grundhaltung vornehmen wollen (Das ist kompliziert ausgedrückt, verstehen Sie, was ich meine?)

## **Warum eignet sich ihrer Meinung nach der lösungsorientierte Ansatz für die Erreichung einer guten Schulkultur?**

Weil der lösungsorientierte Ansatz erstens positives Denken anregt und zweitens alle Beteiligten ernst nimmt. Ein Beispiel: Im LoA werden die Eltern gefragt, was sie an einem Gespräch thematisiert haben möchten. An konventionellen Gesprächen gibt die Lehrperson tendenziell eher vor, wie sie sich den Ablauf vorstellt und wo die Schwerpunkte sein sollen.

## **Wie könnte LOA die Schulkultur in Volksschulen positiv beeinflussen?**

Sie wäre am ehesten die logische Begleiterscheinung zu einer neuen Didaktik, die z.B. integrative und inklusive Pädagogik erst möglich machen würde. Sie wäre Ausdruck eines neuen Verständnisses der Lehrerrolle, in der die Schülerinnen und Schüler in den Lernprozessen begleitet würden und wo sie anregt würden, eigene Lösungen zu entwickeln.

### **Welche Gelingensbedingungen sehen Sie für die Implementierung von LOA in Leitbildern der Volksschule?**

Ich staune immer wieder, wie zögerlich und misstrauisch Pädagogen und Pädagoginnen an den LoA herangehen. So lange die Pädagogischen Hochschulen LoA nicht gross beachten, wird es dieser Ansatz schwer haben, im institutionellen Kontext in der Bildungslandschaft breit Fuss zu fassen. (Es ist heute nicht möglich, einen pädagogischen oder sozialen Beruf zu erlernen, ohne von Carl Rogers, von Paul Watzlawick oder Schulz von Thun zu hören und die Auswirkungen auf die Gesprächskultur in manchen Klassen sind nicht zu übersehen.)

### **Wie schätzen Sie allgemein die Relevanz des lösungsorientierten Ansatzes für die Schulkultur ein?**

Sie wäre enorm gross und sie hätte das Potential, manches Schulkind, das auch heute noch Ausgrenzung und Versagen erleben muss, in der angestammten Klasse behalten zu können, weil nicht mehr die Competition, sondern die Entwicklung im zentralen Fokus der Beachtung stünde.

### **Was wäre Ihnen noch wichtig mitzuteilen?**

Ich danke Ihnen für die anregenden Fragen und ich hoffe, dass Ihnen die Antworten dienlich sind für Ihre Arbeit.