



13624

58. Seminartag – BNE in der Lehrkräfteausbildung

Nachhaltigkeit als Bildungsziel bedeutet einen Bewusstseins- und Wertewandel zu initiieren. Zentrale Werte sind dabei ein effizienter Umgang mit Ressourcen und die Dauerhaftigkeit von Produkten und Ergebnissen. Der Artikel leitet zunächst die Begriffe Effektivität und Effizienz aus einer klimapolitischen Sicht her und überträgt diese anschließend auf Lernprozesse in der Schule und der Lehrerbildung. Es wird dargestellt, dass Effizienz ein wichtiges Kriterium in der schulpraktischen Ausbildung sein kann und außerdem das Bewusstsein für Nachhaltigkeit fördert.

Schlagworte: Effizienz; Effektivität; Prozessorientierung; Nachhaltigkeit; Wertewandel; Ressourcen; Klimapolitik; Lernprozesse; Lehrerbildung; Schule

Zitiervorschlag: Nolle, Timo (2025). *Welche Rolle spielt Effizienz in der Lehrkräftebildung – und was hat das mit „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ zu tun?*. SEMINAR, 31(1), 37-48. Bielefeld: wbv Publikation. <https://doi.org/10.3278/SEM2501W004>



E-Journal Einzelbeitrag
von: Timo Nolle

Welche Rolle spielt Effizienz in der Lehrkräftebildung – und was hat das mit „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ zu tun?

aus: 58. Seminartag – BNE in der Lehrkräfteausbildung
(SEM2501W)

Erscheinungsjahr: 2025

Seiten: 37 - 48

DOI: 10.3278/SEM2501W004

Welche Rolle spielt Effizienz in der Lehrkräftebildung – und was hat das mit „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ zu tun?

TIMO NOLLE

BNE ist seit Jahren ein wichtiges Thema an Schulen. BNE wird meist als Unterrichtsthemma für einzelne Schulfächer gesehen oder es werden fachübergreifende Projekte durchgeführt. Es gibt viele beeindruckende Beispiele, die zum Teil eine erstaunliche mediale Sichtbarkeit erfahren. Aber wenn diese Projekte zu Ende sind, was hat sich in den Köpfen bewegt? Wie nachhaltig ist Unterricht zum Thema „Nachhaltigkeit“? Und welchen Beitrag leistet die Lehrkräftebildung für mehr Nachhaltigkeitsbewusstsein?

Dieser Artikel soll als Diskussionsanlass dienen. Reibung ist durchaus erwünscht. Ich lasse in diesem Artikel meine Erfahrungen aus drei Perspektiven einfließen. Einerseits bin ich Ausbilder für systemische Beratung im Bildungskontext und leite seit 2015 Fortbildungen an Studienseminaren bzw. an Zentren für schulpraktische Lehrerausbildung zum Spannungsfeld zwischen Bewertung und Beratung. Außerdem führe ich seit 2014 eine Praxis für Prüfungs- und Auftrittscoaching und unterstütze Lehrkräfte in ihrer Ausbildung. Drittens bin ich auf unterschiedliche Weise in die Arbeit mit Schulen eingebunden und berate Personen mit Leitungsfunktion. Der Artikel versucht einen thematischen Spagat, in dem das Thema Nachhaltigkeit immer wieder auf den Ausbildungskontext projiziert wird, um Passagen und Widersprüche sichtbar zu machen.

Meine These ist, dass Nachhaltigkeit mehr als ein Projekt sein muss, damit sich etwas in den Köpfen bewegt. Nachhaltigkeit ist ein sehr umfassendes Konzept. Es geht darum, ein Gleichgewicht zwischen ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Prozessen zu finden, um eine lebenswerte Zukunft für kommende Generationen zu sichern. Das Konzept Nachhaltigkeit zeichnet sich dadurch aus, dass nicht nur das Ergebnis eines Prozesses berücksichtigt wird, sondern dass auch der Ressourceneinsatz und die langfristigen Folgen dieser Ressourcennutzung in die Bewertung einfließen. Nachhaltigkeit bedeutet also die Welt mit anderen Bewertungskriterien wahrzunehmen.

Hierbei spielt der Kontext eine entscheidende Rolle. Denn ein Kontext definiert sich über bestimmte Werte, die innerhalb dieses Kontextes relevant sind. In der Schule und auch in der Lehrkräftebildung werden bestimmte Leistungen und Verhaltensweisen positiv bewertet, andere negativ, wiederum anderes wird gar nicht wahrgenommen. Eine Sensibilisierung für Nachhaltigkeit benötigt eine Veränderung dieser Aufmerksamkeit. Systemisch gesehen ist Aufmerksamkeit ein Auswahl- und Bewertungsprozess. Aus der Fülle der Informationen und Eindrücke rückt das in den Aufmerksamkeitsfokus, was als wichtig bewertet wird. Die Unterscheidung, was wichtig oder

unwichtig ist, wird oft unbewusst und meist implizit in sozialen Beziehungen gelernt bzw. vermittelt. Eine Bewertung stellt eine Unterscheidung und Hervorhebung dar:

- Welche Ergebnisse, welches Verhalten ist erwünscht?
- Welche Ergebnisse, welches Verhalten ist unerwünscht?
- Welche Ergebnisse, welches Verhalten ist irrelevant und wird nicht beachtet?

Die Werte und die daraus resultierenden Bewertungen in einem Kontext dienen den Lernenden als Kompass, hieran richten sie ihr Handeln aus. Im Prozess der Professionalisierung werden sie implizit und explizit internalisiert.

Von der Effektivität zur Effizienz

Wenn in der Schule und in der Lehrerbildung das Bewusstsein für Nachhaltigkeit gefördert werden soll, dann muss das Bewusstsein für die damit verbundenen Werte gefördert werden. Welche Werte sind beim Thema Nachhaltigkeit besonders wichtig?

Beginnen wir zeitlich ganz vorne mit einem Schritt zurück. Die Geschichte des Menschen ist sehr eng mit der Nutzung des Feuers verbunden. Feuer hat es dem Menschen ermöglicht, Nahrung nahrhafter zu machen, wir konnten uns wärmen und wehren. Qualmende Schornsteine galten und gelten vielerorts auch heute noch als Zeichen für wirtschaftlichen Erfolg. Die Verbrennung von hauptsächlich fossilen Stoffen ist ein Fundament der Industrialisierung und zugleich des Klimawandels. Der Hamburger Professor Christian Stöcker (2024), Autor des hervorragenden Buchs „Männer, die die Welt verbrennen“, bezeichnet diese geschichtliche Phase als das „Zeitalter des Feuers“. Verbrennung ist ein effektives Mittel, um zu Heizen oder um Licht erzeugen. Aber es ist eben nicht effizient. Der Einsatz von Ressourcen und der Ausstoß von giftigen Gasen ist hoch, je nach Art der Verbrennung ist der Wirkungsgrad gering. Der Ressourceneinsatz ist unangemessen hoch im Vergleich zu anderen technischen Lösungen. Dem Bild folgend mahnt Stöcker, es müsse nun das „Zeitalter des Lichts“ folgen und meint damit die effiziente Nutzung von Sonnenenergie anstelle von Energie durch ineffiziente Verbrennung.

Es geht um die Unterscheidung von Effektivität und Effizienz. Mit Kanonen auf Spatzen zu schießen ist effektiv, aber nicht effizient. Um einen Spatzen zu jagen reicht ein Blasrohr. Der Begriff Nachhaltigkeit zielt vor allem auf die Effizienz ab. Die Nachhaltigkeit eines Vorgangs kann nur dann bestimmt werden, wenn neben der Effektivität, also der Wirkung, auch die Effizienz, die Wirkstärke des Ressourceneinsatzes berücksichtigt wird. Wer nur die Temperatur im Wohnzimmer misst, kann nicht feststellen, ob die Heizung effizient und somit nachhaltig arbeitet. Außerdem lässt sich durch einmaliges Messen der Temperatur nicht feststellen, wie gut das Haus gedämmt ist, also wie lange die Wärme im Haus bleibt.

Bereits 1896 berechnete der schwedische Nobelpreisträger Svante Arrhenius, dass ein Anstieg des Anteils von CO₂ in der Atmosphäre zu einem erheblichen Anstieg der globalen Temperatur führt. Passiert ist seitdem erstaunlich wenig. Warum spielte Nachhaltigkeit lange Zeit keine Rolle? Ein Teil der Erklärung ist, dass es schlicht keinen globalen Mangel an fossilen Ressourcen gibt oder zumindest kein Mangel wahrgenommen wird. Eine Steigerung der Effizienz zur Einsparung bestimmter Ressourcen macht ökonomisch keinen Sinn, wenn diese Ressourcen unendlich verfügbar sind. Von einer effizienteren Heizung merkt man im Wohnzimmer gar nichts. Wenn nur die Wärmeerzeugung berücksichtigt wird und Ressourcen unbegrenzt und ohne Mehrkosten verfügbar sind, ist Effizienz kein Vorteil.

Es gibt aber noch einen zweiten Grund, weshalb Effizienz zu nachhaltiger Entwicklung beiträgt: Die Nutzung bestimmter Ressourcen kann unerwünschte Nebenwirkungen haben. Im Falle des Klimawandels sind dies jene Nebenwirkungen, die seit 1896 bekannt sind. Viele fossile Energieträger werden noch lange Zeit verfügbar sein, aber der Anstieg der globalen Temperatur stellt eine unerwünschte, mitunter tödliche Nebenwirkung dar. Diese lässt sich entweder dadurch reduzieren, dass die schädlichen Ressourcen durch eine Steigerung der Effizienz weniger genutzt werden, oder dass durch eine Veränderung der Prozesse andere Ressourcen genutzt werden.

Effizienz von Lehr- und Lernprozessen

Auch bei Lehr- und Lernprozessen kann neben der Effektivität zusätzlich die Effizienz berücksichtigt werden. Wenn eine bestimmte Unterrichtsmethode effektiv ist, gibt es ein Lernergebnis. Wenn nur nach dem Lernertrag in einer Unterrichtsstunde gefragt wird, wird nach der Effektivität gefragt. Die Effizienz eines Lernprozesses hängt davon ab, wie ein Lernergebnis zustande gekommen ist, wie viel Ressourcen dafür eingesetzt wurden. Effizienter Unterricht, der zugleich effektiv ist, ermöglicht mit geringem Aufwand einen intensiven Lernprozess für die Schülerinnen und Schüler. Die Effizienz hängt dabei davon ab, dass die wirksamen Unterrichtselemente im Vordergrund stehen und die Lehrkraft sich in der Vorbereitung und in der Durchführung von Unterricht darauf besonders konzentriert. Es gibt viele Studien zu den Merkmalen von wirksamem Unterricht (Hattie 2014). Für die Konzeption von Unterricht ist es wichtig zu wissen, welche dieser Merkmale für die spezifische geplante Unterrichtseinheit entscheidend sind. Was ist bei *diesem Unterrichtsthema* und mit *diesen Schülerinnen und Schülern* entscheiden für die Initiierung eines intensiven Lernprozesses? Wenn die Forschungen zu Lehr-Lernprozessen mit Abstand betrachtet werden, fallen zwei Aspekte besonders ins Auge.

Der Grad der kognitiven Aktivierung ist entscheidend dafür, wie intensiv etwas gelernt wird. Im Unterricht kann es dafür sinnvoll sein, das Lernen bzw. eine Aufgabenstellung und Erklärung schwerer zu machen (Lipowsky & Hess 2019). Dadurch steigt die kognitive Aktivierung der Schülerinnen und Schüler. Hingegen kann die kognitive Ak-

tivierung sinken, wenn eine Lehrkraft etwas sehr einfach erklärt, sodass die Schülerinnen und Schüler es mühelos, also ohne eigene kognitive Anstrengung, nachvollziehen können. Guter Unterricht ist also nicht zwangsläufig leicht zu verstehen, sondern stellt eine Herausforderung dar. Für die Unterrichtskonzeption ist wichtig, welche Unterrichtselemente besonders geeignet sind, um die kognitive Aktivität zu erhöhen.

Ein anderer zentraler Aspekt ist die emotionale Relevanz. Wir erleben täglich Situationen, die uns emotional wenig berühren und die daher kurz darauf schon vergessen sind. Wenn wir jedoch eine Situation mit einer erheblichen emotionalen Relevanz erleben, kann es sein, dass wir uns unser ganzes Leben daran erinnern. Ein gutes Beispiel ist dafür das Ereignis vom 11.09.2001: Einsturz des World Trade Centers. Die meisten Menschen, die dieses Ereignis bewusst wahrgenommen haben, können sich heute noch daran erinnern, wo sie in dem Moment waren und was sie in dem Moment getan haben. Die Emotionalität hat die Erfahrung gewissermaßen konserviert. Für Lehrkräfte bedeutet dies, dass ihr Unterricht umso nachhaltiger wirkt, je höher die emotionale Relevanz des Unterrichts ist.

Explizite und implizite Schwerpunktsetzungen

Lehrkräfte vermitteln nicht nur die Kompetenzen und Inhalte, die explizit besprochen werden. Implizit vermitteln sie zugleich, was wichtig und was weniger wichtig ist. Durch die Auswahl von Unterrichtsinhalten, durch Methoden und Übungen und durch die Bewertung bestimmter Aspekte der Leistung und des Wissens wird implizit deutlich gemacht, worauf es ihnen persönlich und im Kontext Schule ankommt. Noten und Bewertungen spielen in den Schulen und auch in der Lehrkräftebildung eine zentrale Rolle. Aus der Sicht der Schüler:innen sind Noten die Währung. Mit Noten wird eine Leistung zu einem bestimmten Zeitpunkt bewertet. Relevant ist das Ergebnis in der Prüfung, nicht der Lernprozess. Dieser wird weniger berücksichtigt, ebenso wie der Ressourceneinsatz oder die langfristige Wirkung dieses Ressourceneinsatzes.

Zwar soll in vielen Bundesländern in die abschließende Beurteilung einer zukünftigen Lehrkraft auch der Entwicklungs- und Lernprozess im Verlauf der Ausbildung einfließen. In meiner Beratungspraxis beobachte ich jedoch, dass sich die meisten Referendar:innen und mehr um die Optimierung der einzelnen Unterrichtsbesuche und weniger um den Prozess ihrer Ausbildung oder um die Optimierung ihre Arbeitsabläufe kümmern. Tatsächlich ist es so, dass angehende Lehrkräfte in der Ausbildung durchschnittlich 20 Stunden – viele auch deutlich mehr – in die Vorbereitung eines bewerteten Unterrichtsbesuchs von 45 Minuten stecken. Eine normale Unterrichtsstunde, die nicht von Ausbilder:innen beobachtet wird, wird etwa 2 Stunden vorbereitet (Kastens, Döring-Seipel & Nolle 2020). Eine Unterrichtsstunde kann sehr effektiv hinsichtlich der Lernwirksamkeit sein und zugleich extrem ineffizient hinsichtlich des Ressourceneinsatzes und geradezu selbstausbeuterisch hinsichtlich der eigenen Gesundheit. Viele Unterrichtsstunden in Unterrichtsbesuchen entsprechen im Ergebnis den Er-

wartungen an guten Unterricht, die Anwärter:innen erhalten gute Noten und positive Rückmeldungen. Der Ressourceneinsatz, z. B. wie lange die Vorbereitung gedauert hat, wird in der Regel nicht als Bewertungskriterium berücksichtigt, daher wird dazu auch keine Rückmeldung gegeben. Würde danach gefragt werden, würde die oft töxische Selbstausbeutung sichtbar. Durch diese Auslassung, also das Nicht-Ansprechen, wird der Fokus auf das Ergebnis verengt. Der Prozess, der Aufwand, der Ressourceneinsatz, die psychosozialen Kosten, die das Ergebnis ermöglicht haben, werden ignoriert. Wenn nur Informationen über das Ergebnis berücksichtigt werden, spielt Effizienz keine Rolle.

Wenn der Ressourceneinsatz nicht berücksichtigt wird, kann auch die Effizienz nicht berücksichtigt werden

Wenn überwiegend Leistungsergebnisse bewertet werden und die eingesetzten Ressourcen keine Rolle spielen, fällt einerseits nicht auf, wie unterschiedlich die Ressourcen der Menschen sind und andererseits wird nicht deutlich, wie unterschiedlich die Menschen mit ihren Ressourcen haushalten. Ein Beispiel aus meiner Coachingpraxis: Wenn Lehrkräfte in Ausbildung, die zuvor noch keine regelmäßige, zeitintensive Erwerbstätigkeit hatten, mit der Ausbildung beginnen, besteht zu Beginn eine Herausforderung darin, die verschiedenen Aufgaben und Anforderungen zu planen und zu erledigen. Oft werden, um für den Vorbereitungsdienst mehr Zeit zu haben, andere Tätigkeiten stark reduziert. Hingegen müssen Lehrkräfte in Ausbildung, die sich alleinerziehend um ihre Kinder kümmern, mit begrenzten zeitlichen Möglichkeiten auskommen und sind gezwungen, effizient zu arbeiten. Dies gelingt nach meiner Beobachtung vielen erstaunlich gut. Ich durfte einige zukünftige Lehrkräfte begleiten, bei denen die Entwicklung eines effizienten Arbeitsverhaltens aus meiner Sicht der Lernschritt war, der alles andere erst ermöglicht hat.

Die Effizienz von Lernprozessen ist auch in der Talentförderung relevant. Viele Schulen haben einen Schwerpunkt in der Talentförderung. Talent bedeutet nicht, dass eine Person etwas von vornherein sehr gut kann. Talent bedeutet, dass eine Person in sehr kurzer Zeit große Fortschritte machen kann, also mit wenig zeitlichem Aufwand viel lernt. Wenn die Art des Lernens und der Aufwand nicht berücksichtigt werden, werden Talente leicht übersehen, weil besonders begabte Lernende nicht zwangsläufig motiviert sind, mehr zu lernen als nötig. Ihre Performanz ist in kurzer Zeit gut genug. Das notwendige Mindestmaß haben sie oft schnell erreicht, mit der Leistung fallen sie dadurch aber nicht auf. Auffällig wäre nur, dass sie für das erreichte Ergebnis kaum etwas tun mussten. Für begabte Lernende kann dies zum Problem werden, weil sie häufig selbst nicht wahrnehmen, wie sie lernen und was es ihnen ermöglicht, etwas zu verstehen.

Die Bedeutung *des Unterschiedes* von Effektivität und Effizienz wird auch klar, wenn die Unterrichtsdidaktik in der Schule und das selbstständige Lernen zu Hause zur Vorbereitung von Prüfungen verglichen werden.

Beispiel:

Ich leite sehr oft Workshops an Schulen zum Thema „Lernen und Prüfungsvorbereitung“ (Nolle 2021). Dabei frage ich die Lernenden, wie sie für Prüfungen lernen und erhalte fast immer die gleiche Antwort: Vor Prüfungen wird gepaukt. Zunächst wird der Lernstoff zu einem Lernzettel verdichtet. Wer sich diese Arbeit sparen möchte, bekommt den Lernzettel seiner Mitschüler:innen als Foto aufs Smartphone geschickt. Als nächstes wird der Lernzettel durch mechanisches Wiederholen auswendig gelernt, oft ohne die dahinterliegenden Zusammenhänge in Gänze verstanden zu haben, denn gelernt wird nur, was in der Prüfung dran kommt. Oft bis tief in die Nacht hinein, was wiederum nicht selten mit erkennbarem Stolz vorgetragen wird, als Verweis auf die hohe Disziplin.

Die heutigen Kriterien für guten Unterricht, an denen sich die schulpraktische Lehrkräftebildung orientiert, sind psychologisch, pädagogisch begründet und empirisch belegt. Es ist wissenschaftlich gut erforscht, wie Lernen funktioniert und wie guter Unterricht aussieht, damit Lernprozesse angeregt werden. Aus der Perspektive unseres heutigen Wissens über guten Unterricht erscheint Auswendiglernen ohne Sinnverstehen wie der Einweg-Becher des Lernens. Nach der Prüfung ist das gelernte Wissen nicht mehr wichtig und kommt gedanklich in den Müll. Auf diese Weise für Klassenarbeiten zu lernen ist nicht nachhaltig. Trotz der oft erheblichen Lernzeit am heimischen Schreibtisch, ist das auf diese Weise angeeignete Wissen und Können meist fragmentiert, es ist fragil und wird schnell vergessen.

Wie kommt es, dass sich die Autodidaktik der Lernenden und die Unterrichtsdidaktik der Lehrkräfte so deutlich unterscheidet, dieser Unterschied aber toleriert wird? Ich habe dazu zwei Hypothesen:

Der Anlass für Schüler:innen zuhause zu lernen, sind die Prüfungen und nicht der Wunsch nach tiefem, inhaltlichem Verständnis. In dem Moment, wo es um eine Prüfung geht, zählt für die Lernenden und Lehrenden nur noch das Ergebnis in dieser Prüfung. Die Vernetzung des Wissens, die Dauerhaftigkeit und Wiederverwertbarkeit in z. B. anderen Fächern und Kontexten, sind zweitrangig. Weil nur die kurzzeitige Effektivität bewertet wird, sind die Effizienz und Dauerhaftigkeit nicht wichtig.

Disziplin und Fleiß gelten als Tugenden und werden (zu) oft als Lösung für schlechte Noten angesehen. Wer in einem Fach schlecht ist, muss sich mehr anstrengen. Wer sich viel angestrengt hat und fleißig war, muss sich nicht vorwerfen lassen, faul zu sein. Fleiß und Disziplin führen zu spürbarer Erschöpfung. Erschöpfung ist der innere Beleg der eigenen Tugendhaftigkeit. Die Folge dieser unbewussten und einseitigen Schwerpunktsetzung auf das Ergebnis sind Lernende, die nachts um 3 Uhr immer noch fleißig, aber ineffizient ihren Lernzettel für die Klassenarbeit auswendig lernen oder Auszubildende, die ihren Materialien für den nächsten Unterrichtsbesuch den letzten optischen Schliff geben, obwohl dies nichts am Lernprozess ändert.

Warum sollte Effizienz in der Lehrkräftebildung ein explizites Kriterium sein?

Der Vorbereitungsdienst soll die Lehrkräfte der Zukunft auf ihren Beruf vorbereiten. Im beruflichen Alltag muss mit wenigen Ressourcen viel erreicht werden. Die kostbarste Ressource ist Zeit. Bei den – aus Sicht der Auszubildenden – einprägsamsten Situationen in der Ausbildung, den Unterrichtsbesuchen, wird der zeitliche Aufwand für die Planung einer Unterrichtsstunde nicht systematisch berücksichtigt. Unmittelbar zu Berufsbeginn, steht je nach Fächerkombination, Schulstufe und -art, sonstigen Aufgaben an der Schule und dem individuellen Deputat viel weniger Zeit pro Unterrichtsstunde zur Vorbereitung zur Verfügung. Zudem muss nun die Planung einzelner Stunden auf die Planung ganzer Einheiten umgestellt werden. Außerdem umfasst der Beruf deutlich mehr Aufgaben als die Planung und Durchführung von Unterricht. Im beruflichen Alltag spielt Effizienz eine große Rolle, im Vorbereitungsdienst taucht Effizienz als Kriterium nicht systematisch auf. Es geht hier nicht darum, die Ansprüche an die Effektivität von Unterricht zu reduzieren, sondern die Ansprüche an die Effizienz zu erhöhen mit dem Ziel, den Beruf möglichst lange gesund und mit Freude ausüben zu können. Die Herausforderung besteht darin, einem hohen Anspruch an den Lernprozess der Lernenden mit im beruflichen Alltag realistischem Ressourceneinsatz gerecht zu werden und dies schon während der Ausbildung anzubahnen. In der Ordnung zum Vorbereitungsdienst (OVP) in Nordrhein-Westfalen wird Effizienz als Ausbildungsziel explizit benannt und kann auch in die Bewertung einfließen. In der Anlage 1 der OVP wird die Kompetenz 9 u. a. beschrieben mit: „*Die Absolventinnen und Absolventen setzen Arbeitszeit und Arbeitsmittel zweckdienlich und ökonomisch ein (...).*

Effizienz als Beratungsfokus in der Nachbesprechung

Feedback ist ein wirksames Mittel für die Steuerung von Lernprozessen. Durch Feedback wird die Aufmerksamkeit auf bestimmte Aspekte des Lernprozesses und -ergebnisses gelenkt. Entscheidend dabei sind die Bezugsnormen, also womit etwas verglichen wird.

Am bekanntesten ist die kriteriale Bezugsnorm. Hierbei wird eine gezeigte Leistung mit einem Sollwert verglichen und festgestellt, ob das Soll erreicht wurde oder wie weit es davon entfernt ist. Wenn in einer Klassenarbeit 80 % der Aufgaben richtig bearbeitet wurden, kann dies z. B. mit einer Note 2 bewertet werden. Die kriteriale Bezugsnorm lenkt den Blick auf das Ergebnis, der Entwicklungsprozess wird nicht berücksichtigt. Nachhaltigkeit kann hierbei keine Rolle spielen, weil dafür die Effizienz berücksichtigt werden müsste, also der Ressourceneinsatz.

Die individuelle Bezugsnorm entsteht durch einen intraindividuellen Längsschnittvergleich der Leistung einer Person. Es werden die Ergebnisse einer Person zu zwei Zeitpunkten verglichen und der Unterschied zurückgemeldet. Hierbei wird der Entwicklungsprozess der Person deutlich. Aber auch hierbei wird zunächst nicht berück-

sichtigt, wie es zu dieser Entwicklung gekommen ist, welcher Ressourceneinsatz dafür nötig war.

Die prozessuale Bezugsnorm fokussiert nur auf den Lern- und Entwicklungsprozess. Das Ergebnis selbst spielt keine Rolle. Es wird z. B. zurückgemeldet, wie regelmäßig eine Schülerin zuhause gelernt hat und auf welche Weise gelernt wurde. Hierbei kann der Ressourceneinsatz berücksichtigt werden.

Die verschiedenen Bezugsnormen sind auch bei der Unterscheidung von summativer und formativer Rückmeldung wichtig. Bei einer summativen Rückmeldung wird beurteilt, wie gut eine Leistung abschließend ist. Hingegen gibt eine formative Rückmeldung Auskunft über den Fortschritt und über die Qualität des Lernprozesses und dient der Optimierung während des Lernprozesses.

Wenn in der schulpraktischen Lehrkräftebildung Effizienz eine Rolle spielen soll, ist es nützlich in der Beratung formative Rückmeldungen zu geben, alle drei Bezugsnormen zu nutzen und gezielt die Fragen nach dem Ressourceneinsatz und dem Arbeitsverhalten zu stellen. Folgende Fragen können nützlich sein:

- Wofür haben Sie in der Vorbereitungsphase besonders viel Zeit aufgewendet?
- Worauf haben Sie sich bewusst konzentriert? Was erschien Ihnen bei der Konzeption entscheidend für den Lernprozess der Schülerinnen und Schüler?
- Was ging Ihnen während des Unterrichts und in der Vorbereitung leicht von der Hand?
- Wenn Sie jetzt nach dem Unterricht auf Ihre Vorbereitungsphase schauen, wo hätten Sie rückblickend mit weniger Aufwand das gleiche Ergebnis in der Lerngruppe erzielen können? Woran könnten Sie das zukünftig schon vorher erkennen?
- Was konnten Sie aus einem früheren Unterricht wiederverwenden?
- Was von dem, was Sie neu geplant, erstellt oder sich ausgedacht haben, könnte wiederverwendet werden? Was können Sie tun, damit Sie sich daran erinnern, dass Sie dies schon parat haben?

Ungewissheit als Anlass für Effizienz

Ungewissheitstoleranz gilt als eine gesundheitsrelevante Eigenschaft von Lehrkräften (Döring-Seipel & Dauber 2013), denn Unterricht ist ein ungewisses Geschehen. Wie eine Unterrichtsstunde verläuft, ist zwar planbar, aber solange die Schülerinnen und Schüler nicht das Drehbuch kennen, ist niemals sicher, wie genau der Unterricht verlaufen wird. Ob eine andere Methode oder ein anderes Thema besser zu der Lerngruppe gepasst hätte, kann auch eine erfahrene Lehrkraft nicht immer vorher schon wissen. Weil Lernprozesse autonom im Kopf der Lernenden ablaufen und Lehrkräfte darauf keinen direkten Einfluss haben, erhöht gut geplanter Unterricht höchstens die Wahrscheinlichkeit für Lernen. Man sollte bei einer Unterrichtsplanung immer davon ausgehen, dass es auf keinen Fall zu 100 % genauso abläuft, wie geplant. Es sei denn, die Schülerinnen und Schüler kennen das Drehbuch und spielen mit. Der Schlüssel

zu gutem Unterricht liegt nicht der präzisen Planung, sondern in der Fähigkeit, unerwartete Situationen zu erwarten, flexibel reagieren zu können, um mit einer spontanen Anpassung das zuvor gesteckte Lernziel trotzdem zu erreichen. Viele Referendinnen und Referendare haben jedoch auf Grund der häufigen Bewertungssituationen ein gesteigertes Kontrollbedürfnis. In der Folge versuchen sie die verschiedenen Möglichkeiten, wie der Unterricht verlaufen könnte und wie die Lernenden reagieren könnten, vorwegzunehmen, um für jede denkbare Variante einen Alternativ-Plan parat zu haben. Für den Umgang mit Ungewissheit ist dies keine sinnvolle Strategie.

Die Voraussetzung, um flexibel und spontan reagieren zu können, ist sich bereits während der Planung die relevanten Aspekte des Lernprozesses bewusst zu machen:

- Kognitive Aktivierung: Auf welches Vorwissen/Vorkönnen baut das Neue auf? Welche kognitive Aktivität muss in den Lernenden ablaufen, damit der gewünschte Lernprozess zu Stande kommen kann? Welche Schritte/Phasen sind im Unterricht dafür nötig? Was kann nicht übersprungen werden?
- Emotionale Bedeutung: Wie kann emotionale Relevanz für die Lernenden erzeugt werden, damit es nachhaltig im Bewusstsein bleibt? Wie kann Engagement auf Seiten der Lernenden angebahnt werden?

Ich beobachte in meiner Praxis oft, dass wenn diese Punkte klar sind, häufig auch das Zeitmanagement in der Stunde besser wird. Zeitmanagement ist nicht nur eine Frage der vorherigen Verlaufsplanung. Entscheidend ist vielmehr die Adoptionsfähigkeit, um im laufenden Prozess und mit Blick auf die verfügbare Zeit an einer Stelle im Geschehen zu beschleunigen, wo dies möglich ist und an anderen Stellen mehr Zeit zu verwenden, wenn dies für den Lernprozess nützlich ist. Welche Stellen im Verlauf Potential für ein spontanes Verweilen oder Beschleunigen bieten, kann schon in der Planung mitgedacht werden. Gut vorbereitete Spontanität ist viel effizienter als eine starre Planung, bei der für jede mögliche Variation bereits im Vorfeld ein alternativer Plan vorbereitet sein muss.

Effiziente Unterrichtsvorbereitung und unangekündigte UBs

Unterrichtsbesuche mit ausführlicher schriftlicher Vorbereitung gibt es in der deutschen schulpraktischen Lehrkräfteausbildung in jedem Bundesland. Prägnant ist dabei besonders die Abschlussprüfung, bei der in einzelnen Unterrichtsstunden die Kompetenz und Eignung für den Beruf gezeigt werden soll. Eine auf diese Weise ausführlich vorbereitete Unterrichtsstunde kann mit einem Meisterstück in einer Handwerksausbildung verglichen werden. Die zukünftige Meisterin sucht sich als Meister-Projekt ein Werkstück, an dem sie alle ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten demonstrieren kann. Es ist das Schaufenster für die eigene Kompetenz. Zeit spielt hierbei keine Rolle, einzig die Perfektion zählt. In der schulpraktischen Lehrkräfteausbildung werden die Unterrichtsbesuche, die vor der Abschlussprüfung / unterrichtspraktischen Prüfung (UPP) stattfinden, als Prüfungsvorbereitung genutzt. Auch das Kolloquium wird häufig schon früh in der Ausbildung in den Unterrichtsnachbesprechungen simuliert, um

auf die Abschlussprüfung vorzubereiten. Ein Meisterstück ist ein guter Anlass zum Lernen und um sich in der Tiefe mit einem fachlichen Thema, einer Methode, spezifischen Didaktik oder speziellen Lernvoraussetzungen auseinander zu setzen. Das Meisterstück, der aufwändig vorbereitete Unterricht für einen Unterrichtsbesuch, ist eine spezielle Herausforderung, für die die Anwärterinnen und Anwärter spezifische Bewältigungsmuster und Routinen entwickeln. Sie lernen dabei jedoch nicht automatisch, wie im Alltag in viel weniger Zeit Unterricht in gleicher Qualität geplant werden kann.

Die Fähigkeit zur Planung und Durchführung eines „Meister-Unterrichts“ ist ein wichtiges Ziel in der Ausbildung. Darauf aufbauend würde es anschließend darum gehen zu lernen, wie die gleiche Lernwirksamkeit unter Alltagsbedingungen erreicht werden kann, aber mit weniger Ressourceneinsatz und mit Verwendung von schon vorhandenen Materialien und Handlungsmustern. In meinen Fortbildungen an Zentren für schulpraktische Lehrerausbildung in ganz Deutschland zum Thema Beratung und Unterrichtsnachbesprechung werden mir immer wieder Konzepte für eine alltagstaugliche Unterrichtsplanung gezeigt.

An vielen Standorten wird Referendarinnen und Referendaren im letzten Drittel der Ausbildung vermittelt, wie sie in sehr kurzer Zeit eine gute Unterrichtsstunde im Kontext einer Einheit planen können. Dabei bauen sie bewusst auf ihre bereits vorhandene Unterrichtserfahrung auf, sie lernen das Recyceln und Adaptieren von Materialien und Sequenzen, die eigentlich für anderen Stunden erstellt wurden. Während im Alltag sehr häufig Schulbücher eingesetzt werden und viele Unterrichtsstunden „Übe-Stunden“ sind, bei denen die Schülerinnen und Schüler an bereits begonnene Aufgaben weiterarbeiten, kommen solche Stunden bei Unterrichtsbesuchen kaum vor, obwohl auch diese relevant und nicht trivial sind. Eine interessante Aufgabenstellung im Referendariat habe ich auf einer Fortbildung kennengelernt: Die zukünftigen Lehrkräfte dürfen für ihren Unterricht nur ein Stück (digitale) Kreide verwenden. Keine sonstigen Materialien. Durch diese krasse Reduktion sind die Referendarinnen und Referendare gezwungen, sich auf sich selbst, ihre Kommunikations- und Beziehungsfähigkeit, zu konzentrieren. Dabei zeigt sich oft, dass kommunikative Kompetenz ein Schlüssel für den Umgang mit Ungewissheit und Spontanität ist, denn Referendarinnen und Referendare mit hoher kommunikativer Kompetenz, die z. B. Schülergespräche zielgerichtet moderieren können, können mit dieser Aufgabe meist gut umgehen.

Wenn die Ausbildungsinstitution ein Konzept zur alltäglichen Unterrichtsplanung vermittelt, kann anschließend davon ausgegangen werden, dass jede Unterrichtsstunde im Sinne dieses Konzepts geplant und aufgebaut wird. Dies führt zu einer interessanten Überlegung, die auf meinen schon erwähnten Fortbildungen, die meist mit den Auszubildenden und Ausbilderinnen und Ausbildern gemeinsam stattfinden, zu anregenden Diskussionen führt: Zum Ende der Ausbildung können die Anwärterinnen und Anwärter sich bereit erklären, dass einzelne Unterrichtsbesuche unangekündigt erfolgen. Erwartet wird dabei lediglich eine verkürzte Vorbereitung wie oben beschrieben. Die Bewertungskriterien bleiben ansonsten gleich. Jedoch spielt die Re-

flexion über den Verlauf eine noch wichtigere Rolle. In Nordrhein-Westfalen wird in der Ordnung des Vorbereitungsdienstes und der Staatsprüfung in § 11, Absatz 3 eine solche Verkürzung vorgesehen.

Während viele Ausbilderinnen und Ausbilder hierin eine unangemessene Belastung vermuten, erklären sich fast immer ca. 70 % der Anwärterinnen und Anwärter auf den Fortbildungen spontan dazu bereit. Jede Prüfungsform hebt bestimmte Fähigkeiten besonders hervor. Bei unangekündigten Besuchen, bei denen eine Stunde eben nicht nach Drehbuch abläuft, sondern bewusst Leerstellen (und Lernstellen) gelassen werden, die mit auf Erfahrung basierender Spontanität gefüllt werden müssen, wären zukünftige Lehrkräfte mit hoher Ungewissheitstoleranz und effizienter Vorbereitung im Vorteil.

Zum Schluss

Ich habe versucht zusammenzustellen, welche Rolle Effizienz in der Lehrkräftebildung spielen kann und wie implizit ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit angebahnt werden kann. Genauso wichtig ist für mich aber auch zu unterscheiden, für welche Themen und Herausforderungen es sich lohnt, viel Zeit und Energie aufzuwenden. Schulen, genauso wie Zentren für Lehrkräfteausbildung, müssen sich weiterentwickeln, heute schneller als früher, weil sich unsere Gesellschaft heute schneller verändert als früher. Im eng getakteten Alltag bleibt aber oft nur wenig Zeit, sich intensiv über gesellschaftliche, pädagogische und fachliche Themen auszutauschen. Anlässe, das eigene Handeln in Ruhe kritisch zu reflektieren, sich selbst von außen zu betrachten, um davon ausgehend den eigenen Unterricht, die eigene Schule oder die Bildungseinrichtung weiterzuentwickeln, ergeben sich nicht von selbst. Solche Räume müssen bewusst geschaffen werden und Effizienzorientierung ist hierbei eher schädlich. Aus meiner Erfahrung geht es stattdessen um Muße und Mut: Muße für gemeinsame Reflexion und zum Denken, um neue Lösungen für neue Herausforderungen zu finden und den Mut, diese neuen Wege mit Entschlossenheit zu gehen, auch wenn dabei die bekannten Pfade verlassen werden.

Literatur

- Döring-Seipel, E.; Dauber, H. (2013). Was Lehrerinnen und Lehrer gesund hält. Empirische Ergebnisse zur Bedeutung psychosozialer Ressourcen im Lehrberuf. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hattie, J. (2014). Lernen sichtbar machen für Lehrpersonen. Herausgegeben von Wolfgang Beywl und Klaus Zierer. Baltmannsweiler: Schneider.
- Kastens, C.; Döring-Seipel, E.; Nolle, T. (2020). Selbstwirksamkeit erlangen, Belastung reduzieren? – Effekte des Feedbackverhaltens der Ausbilder*innen in der zweiten Phase der Lehrerbildung. In: Journal für Bildungsforschung Online 12 (1), 68–91.

- Lipowsky, F.; Hess, M. (2019). Warum es manchmal hilfreich sein kann, das Lernen schwerer zu machen – Kognitive Aktivierung und die Kraft des Vergleichens. In: Schöppe, K.; Schulz, F. (Hrsg.). Kreativität & Bildung – Nachhaltiges Lernen. München: kopaed. 77–132.
- Nolle, T. (2021). Blackout, Bauchweh und keinen Bock. Therapie und Coaching bei Prüfungsangst, Prokrastination und Leistungsdruck. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Stöcker, C. (2024). Männer, die die Welt verbrennen. Der entscheidende Kampf um die Zukunft der Menschheit. Berlin: Ullstein.

Autor



Dr. Timo Nolle

Erziehungswissenschaftler; systemischer Therapeut (SG),
Gründer der Fortbildung Prüfungs- und Auftrittscoaching PAC®;
Lehrer für systemische Beratung im Bildungskontext (SG);
bundesweit tätiger Referent in der Lehrkräftebildung,
Mitglied im Lehrteam des Systemischen Instituts Mitte/Kassel
info@timo-nolle.de
Websites: www.dr-timo-nolle.de