

Brennpunkt
Schule

Angela Ittel, Sonja Mohr

Motiviert unterrichten

Effektive Wege aus
der Motivationsfalle

Kohlhammer

Kohlhammer

Brennpunkt Schule

Herausgegeben von

Norbert Grewe

Herbert Scheithauer

Wilfried Schubarth

Sonja Mohr & Angela Ittel

Motiviert unterrichten

**Effektive Wege aus
der Motivationsfalle**

Verlag W. Kohlhammer

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage 2014

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-023068-2

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-024886-1

epub: ISBN 978-3-17-024887-8

mobi: ISBN 978-3-17-024888-5

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Inhalt

Vorwort	9
<hr/>	
Einführung: Motivation im Schulalltag	11
<hr/>	
I	Theoretische Modelle und empirische Befundlage zum Thema
	15
<hr/>	
1	Was ist Motivation?
	17
<hr/>	
2	Selbstbestimmungstheorie der Motivation
	26
<hr/>	
3	Arbeitsmotivation
	36
<hr/>	
3.1	Inhaltstheorien
	37
3.2	Prozesstheorien der Motivation
	48
<hr/>	
4	Arbeitsmotivation von Lehrerinnen und Lehrern: Empirische Befundlage
	67
<hr/>	
4.1	Forschung zur selbstbestimmten Motivation von Lehrkräften
	72
4.2	Was noch? Gibt es weitere Faktoren, die mit der Motivation von Lehrkräften zusammenhängen?
	90

5	Arbeitsbedingungen in der Schule: Relevante Faktoren und Auswirkungen	95
5.1	Ergebnisse aus Lehrkräftebefragungen	97
5.2	Forschungsergebnisse Potsdamer Lehrerstudie	100
5.3	Forschungsergebnisse COACTIV	104
5.4	Lehrerarbeitszeit	106
5.5	Gesellschaftliche Faktoren	108
II	Motiviert unterrichten!	111
6	Anforderungen an den Arbeitsplatz Schule	117
6.1	Gestaltung der Arbeitscharakteristika	117
6.2	Förderung der psychologischen Grundbedürfnisse am Arbeitsplatz	119
6.3	Die Relevanz unterrichtsbezogener Kooperation für die Motivation	121
6.4	Soziale Unterstützung im Lehrberuf	125
7	Konkrete Empfehlungen für Lehrerinnen und Lehrer	131
7.1	Förderung der (eigenen) Lern- und Leistungsmotivation	131
7.2	Lehrer-Engagement	134
7.3	Pädagogische Herausforderungen	137
7.4	Stressmanagement	142
7.5	Hinweise zu Trainingsmöglichkeiten	145
7.6	Strukturierte (Schul-)Programme	148

8	Möglichkeiten der Einflussnahme durch Schulleitungen	153
<hr/>		
9	Anregungen	159
<hr/>		
10	Schlussbemerkung	162
<hr/>		
Literatur		165
<hr/>		

Vorwort

Über Motivation in der Schule ist schon viel geschrieben worden. Motivation ist deshalb in der Schule, wie auch anderen Bildungs- und Lebensbereichen, so wichtig, weil sie mit dem Verhalten und dem Engagement einer bestimmten Aufgabe gegenüber eng zusammenhängt und somit auch die Leistung und den Erfolg einer Person stark beeinflusst. Diverse praxisorientierte Ratgeber und eine schier unendlich erscheinende Anzahl an Forschungsarbeiten beschäftigen sich mit Fragen rund um die Entwicklung und Aufrechterhaltung der Motivation von Schülerinnen und Schülern. Lehrerinnen und Lehrer gelten hier häufig als verantwortlich, die Motivation ihrer Schülerinnen und Schüler optimal anzuregen und zu fördern. Fast scheint es aber so, als wäre die Diskussion um die Motivation von Lehrerinnen und Lehrern, Tag für Tag im Klassenzimmer zu stehen und zu unterrichten, hierbei vergessen worden. Sie wird in einem wesentlich geringeren Anteil in professionellen Ratgebern thematisiert und in nur wenigen Forschungsarbeiten untersucht. Dies scheint insbesondere deshalb verwunderlich, da wir davon ausgehen können, dass die Arbeitsmotivation der Lehrerinnen und Lehrer unabhängig von ihrer Fachrichtung oder dem Schultyp, in dem sie tätig sind, ihre professionelle Kompetenz ebenso auszeichnet wie beispielsweise die Aufrechterhaltung des aktuellen Fachwissens. Vor dem Hintergrund, dass die vielfältigen und wachsenden Anforderungen und der oft als enorm hoch empfundene öffentliche Druck die Motivation von Lehrerinnen und Lehrern ungünstig beeinträchtigen können, ist es umso überraschender, dass das Thema Motivation von Lehrpersonen einen so wenig prominenten Stellenwert in der empirischen Lehrerbildungsforschung und der praxisorientierten Literatur einnimmt.

Um dieses Thema also etwas näher zu beleuchten, werden wir im ersten Teil dieses Buches theoretische Modelle der Arbeitsmotiva-

tion sowie Forschungsergebnisse zur Motivation von Lehrpersonen erläutern und dabei die Aspekte, die besonders für den Lehrberuf relevant sind, herausstellen. Im zweiten Teil des Buches werden dann aus diesen Überlegungen Empfehlungen abgeleitet und praktische Hinweise zur Förderung und Aufrechterhaltung sowohl der eigenen Motivation als Lehrperson als auch der Motivation von Kolleginnen und Kollegen im Schulalltag formuliert.

Als Ausgangspunkt für die Auseinandersetzung mit diesem Thema haben wir eine explorative, qualitative Studie durchgeführt und mit Lehrerinnen und Lehrern über ihre eigene Motivation gesprochen. Wir danken an dieser Stelle Herrn Matthias Sieberkrob für sein Engagement und die Durchführung der Interviews. Ein ganz besonderer Dank soll hier auch an die teilnehmenden Lehrerinnen und Lehrer gehen, die uns durch die Bereitschaft, mit uns über ihre Motivation zu unterrichten offen zu sprechen, viele wertvolle Hinweise und Anregungen zur Fertigstellung dieses Buchs gegeben haben. Wir hoffen, damit ein theoretisch und empirisch fundiertes, aber doch praxisnahes Buch zu diesem sehr wichtigen Thema für den Alltag aller Lehrerinnen und Lehrer verfasst zu haben, und wünschen unseren Leserinnen und Lesern eine anregende Lektüre.

Einführung: Motivation im Schulalltag

In diesem Buch setzen wir uns systematisch mit der Motivation von Lehrerinnen und Lehrern auseinander. Grundsätzlich beschäftigt sich die Motivationspsychologie mit *Aktivitäten* von Menschen. Es geht darum, Fragen nach dem »Warum« (z. B.: Warum handeln Menschen in einer bestimmten Art und Weise?) und dem »Wieso« (z. B.: Wieso kommt es dazu, dass Menschen in unterschiedlicher Art und Weise handeln?) dieser Aktivitäten zu beantworten. Die Motivation menschlichen Handelns wurde vielfältig und umfassend untersucht, wodurch diverse Theorien über die Entwicklung, Aufrechterhaltung und Bedingungen von Motivation entstanden sind. Da es in diesem Buch um die Motivation von Lehrerinnen und Lehrern – also um deren Arbeitsmotivation – geht, werden wir die Darstellung auf Theorien, die in diesem Zusammenhang eine Rolle spielen, fokussieren und darstellen, wie sich diese Theorien auf den Lehrberuf übertragen lassen. Diverse weitere Forschungsergebnisse aus Pädagogischer Psychologie, Erziehungswissenschaft und Empirischer Bildungsforschung ergänzen die Darstellungen.

Vorrangiges Ziel dieses Buches ist es, zu erarbeiten, welche Bedingungen im Schulalltag erfüllt sein müssen, damit Lehrerinnen und Lehrer motiviert unterrichten können, und welche Möglichkeiten es gibt, sich vor belastenden Einflüssen im Arbeitsalltag zu schützen, um die Motivation und die Freude am Unterrichten langfristig aufrechtzuerhalten. Hierzu gliedert sich das Buch in zwei Teile: Im ersten Teil werden zunächst für das Phänomen der Motivation im Lehrberuf relevante Begrifflichkeiten und Prinzipien erläutert (»Was ist Motivation?«). Es folgt die Darstellung der Selbstbestimmungstheorie der Motivation, da diese Theorie in dem Großteil der Forschungsarbeiten zur Motivation im Schulalltag im Mittelpunkt steht. Anschließend werden Inhalts- und Prozesstheorien der Arbeitsmotivation erläutert. An einigen Stellen gehen wir

auch darauf ein, welche individuellen Faktoren die Motivation von Lehrkräften beeinflussen (z. B. Regulationsstile). Alle theoretischen Erläuterungen werden durch praktische Beispiele aus dem Kontext des Lehrberufs veranschaulicht. Wir haben außerdem Denkanstöße formuliert, die Sie zur weiteren Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Aspekten rund um das Thema Motivation anregen sollen. Im Zentrum des ersten Buchteils steht weiter die Zusammenfassung des empirischen Forschungsstandes zur Motivation von Lehrpersonen.

Im zweiten Buchteil formulieren wir Anforderungen an die schulischen Arbeitsbedingungen zur Aufrechterhaltung und Stärkung der Motivation von Lehrpersonen, vor allem unter Bezugnahme auf die psychologischen Grundbedürfnisse »Autonomie- und Kompetenzerleben« sowie »soziale Einbindung«. Ein Kapitel ist der Relevanz sozialer Interaktionsstrukturen und sozialer Unterstützung im Lehrberuf gewidmet. Im Zentrum des zweiten Buchteils stehen konkrete Handlungsempfehlungen und Hinweise für Lehrerinnen und Lehrer, z. B. in Bezug auf den Umgang mit pädagogischen Herausforderungen. Eine Zusammenstellung von Trainings-, Informations- und Austauschmöglichkeiten, die vorrangig im Internet, d. h. schnell und kostenlos, erreicht werden können, nimmt einen wichtigen Stellenwert in diesem Kapitel ein. Darüber hinaus werden die Rolle von Schulleitungen diskutiert und Handlungsmöglichkeiten zur Förderung der Arbeitsmotivation von Lehrerinnen und Lehrern dargestellt. Zuletzt folgt eine Zusammenstellung von Anregungen (z. B. Lehrer-Blogs), die den Spaß an der Auseinandersetzung mit Bildung und Schule unserer Ansicht nach positiv beeinflussen können.

Doch warum bedarf die Motivation von Lehrerinnen und Lehrern besonderer Aufmerksamkeit?

- Eine Studie des Instituts Allensbach liefert hierzu wertvolle Hinweise. Es hat im Auftrag der Vodafone Stiftung Schülerinnen und Schüler, Eltern sowie Lehrerinnen und Lehrer zum Bildungsalltag in Deutschland befragt (Vodafone Stiftung, 2013). Dabei kam

heraus, dass sich für Schülerinnen und Schüler eine ideale Schule vor allem durch Lehrerinnen und Lehrer auszeichnet, die Spaß und Freude an der Arbeit haben.

- Schülerinnen und Schüler für ihr Fach zu begeistern und langfristig für die Aufgaben im Unterricht zu motivieren sind zentrale Aufgaben von Lehrerinnen und Lehrern (Sann & Preiser, 2008). Dies fällt sicherlich viel schwerer, wenn diese selbst – aus welchen Gründen auch immer – nicht motiviert sind oder scheinen.
- Eine hohe Motivation für den Beruf ist aber auch außerhalb des Unterrichts wichtig. Jesus und Lens (2005) betonen, dass Lehrpersonen eher dazu bereit sind, Schule weiterzuentwickeln und sich an Reformen zu beteiligen, wenn sie motiviert sind. Motivation ist außerdem wichtig für die Zufriedenheit der Lehrpersonen selbst.

Während bereits viel empirisch begründetes Wissen über motivierende Lernbedingungen bzw. die Motivation von Schülerinnen und Schülern gesammelt wurde, gibt es vergleichsweise wenige empirische Arbeiten zu den Bedingungen der Motivation von Lehrpersonen. Zu Belastungen und Zufriedenheit im Lehrberuf, der Lehrerselbstwirksamkeit, der Lehrerpersönlichkeit und kognitiven Aspekten (wie Zielorientierungen) wurden hingegen bereits zahlreiche Untersuchungen durchgeführt (Müller, Andreitz & Palekcić, 2008). Dass die Motivation von Lehrpersonen bislang wenig systematisch untersucht wurde, wird in den wenigen Publikationen, die zum Thema vorliegen, betont (z. B. Müller, Hanfstingl & Andreitz, 2009; Woolfolk Hoy, 2008), ohne dass jedoch ersichtlich wird, warum diesem Thema bislang relativ wenig Aufmerksamkeit in der Literatur gewidmet wurde. In diesem Buch fassen wir die vorliegenden Erkenntnisse zusammen und wollen versuchen, daraus praxisorientierte und für den Alltag in der Schule umsetzbare Handlungsempfehlungen zu entwickeln.

Die Analyse der Motivation von Lehrpersonen ist komplex, da sie abhängig und beeinflusst von unterschiedlichen Faktoren sein kann. Nach Woolfolk Hoy (2008) sollten vor allem Kontextvariablen, wie

die Eigenschaften der zu unterrichtenden Schülerinnen und Schüler, der Klassenraum, die Schule, die gesellschaftlichen Anforderungen, aber auch Prozessvariablen, wie das Unterrichten und die Entwicklung von Beziehungen in der Schule zu Kolleginnen und Kollegen sowie Schülerinnen und Schülern für die Motivation von Lehrpersonen, eine Rolle spielen und daher in der Forschung berücksichtigt werden. Da Lehrerinnen und Lehrer viele verschiedene Schülerinnen und Schüler und mehrere Fächer an ganz unterschiedlichen Schulen unterrichten, die Klassengrößen und die Beziehungsgestaltung stark variieren können, ist die Untersuchung der Motivation von Lehrpersonen unter Berücksichtigung dieser Faktoren aber besonders schwierig, was den Mangel an Literatur zu diesem Thema möglicherweise auch begründet.



**Theoretische Modelle und
empirische Befundlage
zum Thema**

1

Was ist Motivation?

In diesem Kapitel beschäftigen wir uns zunächst damit, was unter dem Begriff »Motivation« zu verstehen ist. Wir erläutern relevante Begrifflichkeiten und stellen dar, ob Motivation als überdauernde Eigenschaft, als vorübergehender Zustand oder als eine Mischung aus beidem zu verstehen ist.

Motivation gibt Aufschluss sowohl über Ursachen als auch über die Ziele des Verhaltens einer Person. Theoretische Modelle erklären dabei spezifische Aspekte des Verhaltens: dessen Richtung, Intensität und Ausdauer (Kauffeld & Schermuly, 2011; Marcus, 2011). Es geht also darum, zu verstehen, warum sich Menschen in einer bestimmten Art und Weise verhalten (Richtung), wie sie ihre Energie im Handlungsprozess einsetzen (Intensität) und mit welcher Beständigkeit eine Handlung ausgeführt wird (Ausdauer). Die