

# "Verlorene Schafe" zurück in die Herde holen

## Beitrag von „WillG“ vom 28. Oktober 2025 20:08

Zustimmung zu [O. Meier](#)- aber um hier beim intendierten Thema zu bleiben:

In einem System, in dem die klassischen extrinsischen Motivatoren systemisch bedingt begrenzt sind und Perspektiven kaum mit einer angemessenen Verlässlichkeit geschaffen werden können ("Du bekommst die nächste A14/A15" - oder auch nur "Die Überstunden kannst du garantiert im nächsten Halbjahr wieder abbauen!"), kann es eigentlich nur über intrinsische Motivation gehen. Und meiner persönlichen Erfahrung nach kann das nur, also wirklich ausschließlich, über die Erfahrung von echter Selbstwirksamkeit und über authentische Wertschätzung laufen.

Selbstwirksamkeit empfinde ich dann als echt, wenn ich den Freiraum bekomme, mein eigenes Arbeitsumfeld aktiv und nach eigenen Vorstellungen zu gestalten. Das bedeutet, dass meine Vorstellungen und Ideen in Form von Anträgen in die entsprechenden Gremien getragen werden und dort, wenn ich sie überzeugend vermitteln kann, umgesetzt werden - ohne dass eine Schulleitung versucht, mich mit "dashammaabaschonimmersoggemacht" oder "newerweißwasdanochdranhängenkönnte" ausbremst. Das setzt hohe Erwartungen an eine Schulleitung, die aber mit dem Selbstbild "ich sage nicht, wo's langgeht" eigentlich gut harmonieren müssten.

An meiner Schule ist das inzwischen möglich, aber es war ein Prozess, in den Köpfen der Schulleitung und der Kollegen das schwarzmalersche "Und wenn X oder Y nicht klappt?" als Grundeinstellung zu ersetzen durch "Wir machen einfach mal, wenn's doof ist, gehen wir wieder zur alten Methode zurück." Wenn es eine entsprechende Kultur gibt, die auch die Entscheidungskompetenzen der Gremien ernst nimmt, zwingt das die Schulleitung auch, ihre Bedenken transparent und überzeugend (!) zu formulieren. Auch das ist nicht immer bequem für Schulleitung, gehört aber halt auch zum Selbstverständnis von "ich sage nicht, wo's langgeht."

Wertschätzung ist für mich dann authentisch, wenn sie sich im aktiven Handeln niederschlägt. Ich brauche kein verbales Schulterklopfen im Sinne von "Toll hat der Will sein Projekt in der 8c gemacht. Und in der Zeitung stands auch noch!". Was ich brauche, und hier knüpft Wertschätzung an die Selbstwirksamkeit an, ist eine Schulleitung, die meinen Input, meine Ideen und aber auch meine Anliegen und Probleme ernst nimmt, die mir zeigt, dass sie mir, meinem Urteil und meinem schulischen Handeln vertraut und die mit mir ehrlich umgeht. Und die, wenn es nun schon mit echten Entlastungen (Entlastungsstunden etc.) schwierig ist, mir zumindest durch exemplarisches Entgegenkommen vermittelt, dass sie sieht, dass ich mir Entlastung verdient habe ("Sie wollen zur Hochzeit eines Freundes nach England fliegen, aber der Freitagnachmittagsunterricht steht im Weg? Klar kann ich sie für sowas mal freistellen.").

Dass ich beides an meiner Schule erlebe, hält mich an dieser Schule und führt auch dazu, dass ich mich einbringe. Ob ich ins obere Drittel gehöre, ein Leithammel bin oder was auch immer, weiß ich nicht. Denn, vielleicht als dritten Punkt: Ich darf mich auch mal rausnehmen, ohne schief angesehen zu werden, weil grundsätzlich erstmal unterstellt wird, dass ich meine Arbeit ordentlich mache und es gute Gründe gibt, wenn ich irgendwo bei einer Extraaufgabe nicht volle Leistung bringe oder ganz grundsätzlich "nein" sage. Deswegen triggert mich das Bild von den "verlorenen Schafen" vielleicht, denn das gäbe es bei uns meiner Meinung nach nicht. Wobei ich natürlich nicht weiß, wie die Schulleitung hinter verschlossenen Türen spricht.