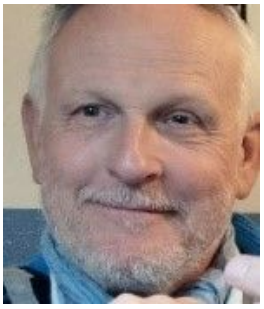
Eine starke Bindung zu den Lernenden führt zu besseren Schulbewertungen

Category: Blog
geschrieben von Niklaus Gerber | 19. November 2026



Während einer Berufsausbildung besuchen die Lernenden neben dem Ausbildungsbetrieb und den überbetrieblichen Kursen eine Berufsfachschule. Dort werden ihnen die berufsspezifischen Stoffinhalte nähergebracht, um die Praxis mit der Theorie zu verknüpfen. Die Allgemeinbildung befähigt die künftigen Berufsleute, als Bürgerinnen und Bürger aktiv an der Gesellschaft teilzunehmen. Der dritte Unterrichtsteil an einer Berufsfachschule ist der Sport.



Niklaus Gerber, war bis zu seiner Pensionierung im August 2021 Abteilungsleiter und Mitglied der gibb-Schulleitung und hat sich mit NORDWÄRTS – Kompass für kompetente Führung selbständig gemacht. www.nord-waerts.com

Die Schule ist ein Hort, wo Menschen mit und für Menschen arbeiten. Das Hauptergebnis ihres Wirkens heisst «Bildung[1]». Die Qualität derselben hängt davon ab, wie die verschiedenen Personen miteinander interagieren und in Beziehung stehen. Sie zeigt sich in einer gelebten Schulkultur, in welcher die Leitwerte, Normen und Verhaltensweisen definiert sind. Dadurch ermöglicht sie die erwünschte Identifikation der Lernenden zur Institution.

Für einen gut funktionierenden Schulbetrieb braucht es rund um den Unterricht und neben den Lehrpersonen weitere Funktionsstellen. Es sind dies beispielweise die Administration mit den Sekretariaten, der Hausdienst und die Schulleitung. Auch sie stehen partiell in Kontakt[2] zu den Lernenden.

Positive Bindungen – wozu?

Der Berufsschulbesuch ist für die Lernenden obligatorisch. Also – so könnte man

meinen – brauche es um diese Pflicht herum keine besonderen Anstrengungen. Ob man eine gute oder weniger gute Berufsfachschule ist, spiele keine Rolle. Die Lernenden würden der Institution einfach zugeteilt.

Glücklicherweise hat sich diese Sichtweise und Haltung geändert. Es zeigt sich, dass gute Beziehungen und starke Bindungen zu den Lernenden wichtig sind.

- Sie wirken sich positiv auf den ***Lernerfolg*** Ein gutes Lern- und Schulklima ist die Basis dafür.
- Sie zeigen sich in einer angenehmen ***Atmosphäre*** und führen zu mehr Ruhe im Schulhaus und zu weniger Beschädigungen.
- Sie helfen mit, anspruchsvolle ***Konfliktsituationen*** mit Lernenden, die während der Pubertät auftreten können, besser und niederschwelliger zu lösen.
- Sie übertragen sich auf das ***Weiterbildungsverhalten*** nach dem Lehrabschluss. Zufriedene Lernende verbleiben an der Bildungsinstitution, wenn sie die Lehrzeit in guter ***Erinnerung***
- Sie erhöhen das Image der Berufsfachschule und wirken sich auf das ***Marketing***
- Sie führen zu besseren (Google-)***Rankings[3]***.



Schreinerei Lehrlinge mit Ausbilder an der Kreissäge in der Tischlerei Werkstatt

Diesen Wirkungszielen nachzuleben und für eine gute Berufsfachschule zu sorgen, welche sich auf einen vorbildlichen und vertrauensvollen Umgang mit den Jugendlichen auf gleicher Augenhöhe abstützt, müsste ein Anliegen jeder Schulleitung sein.

Welche Merkmale an einer Berufsfachschule führen zu tragfähigen Bindungen?

«*Bildungsarbeit ist Bindungsarbeit.*» Hinter dem Credo steht die pädagogische Haltung einer Schule. Sie muss an allen Kontaktstellen spürbar und durch die Lernenden erlebbar sein.

Positivmerkmal 1: Der pädagogische Leitfaden[4] als Rahmen

Im Kern eines solchen Leitfadens steht der zwischenmenschliche und kommunikative Umgang mit den Lernenden. Gleichzeitig werden darin Leitplanken formuliert, die für ein konstruktives Miteinander während der mehrjährigen Ausbildungszeit unterstützend und hilfreich sein sollen.

Die inhaltlichen Themen eines Leitfades können beispielsweise wie folgt lauten:

- – Ungeachtet von Nationalität, Geschlecht und Religion begegnen wir einander mit Wertschätzung, Respekt und Freundlichkeit. Unsere Bildungspartner ziehen wir in den Ausbildungs-prozess ein.
- – Die Lehrperson unterrichtet zielorientiert. Sie reflektiert ihre Ziele regelmässig und passt sie den jeweiligen Umständen an.
- ***Fördern und fordern***. – Unsere Lernenden fördern und fordern wir unabhängig von Geschlecht, sozialer und kultureller Herkunft. Dabei berücksichtigen wir ihre berufliche und private Erfahrungswelt. Die unterschiedlichen Fähigkeiten fördern wir durch regelmässige Rückmeldungen, Lernhilfen und Zusatzangebote.
- ***Bewerten***. – Nachhaltiges Fördern der Lernenden setzt ein regelmässiges Bewerten der Leistungen voraus. Lernkontrollen und Feedbacks geben Lernenden Hinweise zum Stand ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten. Die Bewertungen der Lernkontrollen sind für die Lernenden transparent und nachvollziehbar.
- ***Konflikte***. – Konflikte, Auseinandersetzungen und Fehler gehören zu unserem Berufsalltag. Gewalt, Mobbing und sexuelle Belästigungen

werden nicht toleriert.

- ***Disziplin***. – Erfolgreiches Lernen und Unterrichten setzen (Selbst-)Disziplin und Eigenverantwortung voraus. Regeln und Abmachungen vereinfachen den Schulalltag und unsere Zusammenarbeit.
- ***Sprache***. – Die Unterrichtssprache ist Standardsprache[5]. Diese ermöglicht Lehrenden und Lernenden die Kommunikation über sprachliche und kulturelle Grenzen hinweg.

Positivmerkmal 2: Die Lehrperson im Zentrum

Die wichtigsten Kontaktpersonen an einer Berufsfachschule sind die Lehrpersonen. Sie begleiten die Lernenden meist wöchentlich über die zwei, drei oder vier Jahre dauernde Ausbildungszeit. Der Ausbildungserfolg steht und fällt mit ihnen. Ihre Rolle als Begleit- und Bezugspersonen ist eminent[6]. Neben den fachlichen und methodisch-didaktischen Qualifikationen sind sie insbesondere Menschen mit einer pädagogischen Ausprägung. Auf diesem Fundament stützt sich denn auch die Kernfähigkeit zum Beziehungsaufbau und die Bindungskraft zu den Jugendlichen ab.

Positivmerkmal 3: Die Rolle und Sichtbarkeit der Schulleitung

Die Schulleitung gehört zum so genannten «Um-System» des Unterrichts. Sie sorgt für die Rahmen-bedingungen und unterstützt die Lehrpersonen in ihrer ganzheitlichen Arbeit. Gleichzeitig soll sie für die Lernenden sichtbar und präsent sein. Das können beispielsweise folgende Aktivitäten sein:

- ***Begrüssungen zu Beginn der Lehrzeit.*** – In den ersten Wochen besucht die zuständige Schulleitungs-person die Klassen. Sie stellt sich vor und adressiert ihre Erwartungen an die Lernenden und offeriert – neben den Lehrpersonen in zweiter Linie – ihre offene Türe.
- ***Sichtbar sein.*** – Die Schulleitung tut gut daran, sich dem Erfolgsfaktor des Managements «Führung durch Herumgehen[7]» anzulehnen. Und dies ohne Zusatzaufwand. Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, während eines Tages durch das Schulhaus zu gehen, beispielweise beim Gang in die Mensa, ins Sekretariat, ins HR[8]. Jede Begegnung mit Lernenden, Lehrpersonen, administrativen Mitarbeitenden etc. ist ein kleiner und wertvoller Beitrag zur Beziehungs- und Bindungsstärke.
- ***Konferenzen mit Klassenvertreter/innen.*** – Mindestens einmal pro

Lehrzeit führt die Schulleitungsperson mit ihrem Team eine Konferenz durch; beispielsweise in Form eines Workshops. Dieser wird in den Klassen und unter der Leitung der Klassenvertreterin oder des Klassenvertreters vorbereitet. Anliegen, Bedürfnisse und Wünsche der Lernenden werden hier zusammengetragen und an den Anlass mitgebracht.

- ***Umgang mit anspruchsvollen Situationen.*** – Lernende sind im Jugendalter. Die meisten durchlaufen die Phase der Adoleszenz. Der Umgang mit ihnen ist bereichernd und gleichzeitig anspruchsvoll. Bereichernd, weil es einer edlen Aufgabe entspricht, junge Menschen auszubilden. Anspruchsvoll, weil die Wege der Lernenden nicht immer geradlinig verlaufen. Lehrpersonen und ihre Schulleitungen müssen in der Lage sein, Dinge aufzufangen. Gerade bei Regelverstössen kommt die pädagogische Haltung zum Tragen.
- ***Austritts-Feedback.*** – Am Ende der Lehrzeit zeigt die Schulleitungsperson Interesse an einem Feedback der Lernenden. Als Form und als Teil des Qualitätsmanagementsystems dient beispielsweise eine institutionelle Austrittsbefragung. Dabei werden alle Aspekte des Schulbetriebes beleuchtet und erfragt.

Fazit

Der Besuch der Berufsfachschule soll für die Lernenden eine Bereicherung sein. Nicht allein auf die Begegnungen mit den gleichaltrigen Kolleginnen und Kollegen sollen sich die Jungen freuen, sondern auch auf die an der Bildungsinstitution tätigen Menschen. Und dies kann damit beginnen, dass sie am Schultag vom Hauswart begrüsst, in der Mensa als geschätzte Gäste empfangen, auf dem Sekretariat zuvorkommend bedient und beim Eintreffen im Schulzimmer einer freundlichen und vorbildlichen Lehrperson begegnen.

Mit dem Wissen, dass jede Begegnung ein Beitrag zur Bindungsfestigkeit und zur Identifikation mit der Schule darstellt, müsste ein solches Kundenverhalten auf jeweils gleicher Augenhöhe erstrebenswert sein.

[1] Das Ziel ist letztlich ein erfolgreicher Berufsabschluss mit der Erlangung des eidg. Berufsattest EBA oder dem eidg. Fähigkeitszeugnis EFZ.

[2] Kontakthäufigkeit ist ein Indikator für die Bindungsstärke zwischen

Menschen. Bekannt ist die Wirkung insbesondere aus der Teamarbeit. Je häufiger sich die Mitglieder begegnen, umso stärker bildet sich die Bindungskraft aus. Und dies mit unmittelbarer Auswirkung auf die Leistung des Teams. Die Erkenntnis kann auf das Verhältnis zwischen den verschiedenen Funktionsträger/innen der Schule zu den Lernenden übertragen werden.

[3] Die Beurteilungen von Hotels, Restaurants, Spitälern, Arztpraxen, Unternehmen, Schulen usw. haben mit dem Internet und den entsprechenden Programmen inflationär zugenommen. Es werden Sterne oder sonstige Symbole vergeben und Kommentare geschrieben. Hinter den Bewertungen stehen längst nicht mehr nur Gäste, Patienten, Kunden und die Schülerschaft. Tatsache ist, dass die Rankings – wie immer diese aussehen – enormen Aufwand generieren und gemanagt werden müssen.

[4] Auszug aus dem «Pädagogischen Leitfaden», welcher unter der Leitung des Autors in der Funktion als Abteilungsleiter entstand.

[5] Hochdeutsch in Wort und Schrift.

[6] Gerber, N., «Schulführung im Alltag», Kapitel «Der pädagogische Kern», 2023

[7] Wird in der Führungslehre als «Management by Walking Around» oder «Management by Wandering Around» bezeichnet.

[8] Human Ressourcen = Personalabteilung.