

# ERFOLGSFAKTOR RESILIENZ

---

**Warum manche Jugendliche trotz schwieriger Startbedingungen in der Schule erfolgreich sind –  
und wie Schulerfolg auch bei allen anderen Schülerinnen und Schülern gefördert werden kann.**

Eine PISA-Sonderauswertung der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)  
in Kooperation mit der Vodafone Stiftung Deutschland

---

# 1. Die wichtigsten Erkenntnisse im Überblick

Angesichts des digitalen Wandels wird Bildung zu einer noch entscheidenderen Zukunftsressource unserer Gesellschaft, die allen – unabhängig von ihrer sozioökonomischen Herkunft – zugänglich sein sollte. Die Analyse von PISA-Daten zeigt, dass es heute in Deutschland deutlich mehr Schülerinnen und Schüler gibt, die trotz eines eher bildungsfernen Elternhauses solide Kompetenzen in Lesen, Mathematik und Naturwissenschaften erwerben. Der Anteil dieser Schülerinnen und Schüler ist hierzulande im vergangenen Jahrzehnt so stark gewachsen wie in kaum einem anderen OECD-Land. Waren es im Jahr 2006 nur 25 Prozent, galten im Jahr 2015 schon 32,3 Prozent der sozioökonomisch benachteiligten Schülerinnen und Schüler als „resilient“, was heißt, dass sie trotz ihres ungünstigen sozioökonomischen Hintergrunds im PISA-Test solide Leistungen zeigen.

Die vorliegende Studie zeigt, dass auf Schulebene insbesondere zwei Faktoren diese positive Anpassungsleistung von Schülerinnen und Schülern nachhaltig befördern können: Dies sind zum einen eine gute soziale Mischung an der Schule und zum anderen ein positives Schulklima. Die Ressourcenausstattung der Schule etwa mit Computern oder die Klassengröße spielt dagegen eine untergeordnete Rolle. Zu einem solch guten Lernklima tragen vor allem eine niedrige Lehrerfluktuation, durch die sich eine offene Kommunikation und vertrauensvolle Beziehungen entwickeln können, sowie eine motivierende Schulleitung bei, der es gelingt, das Lehrerkollegium von einer gemeinsamen Mission zu überzeugen und auf strategische Ziele und Ergebnisse auszurichten. Gerade in Deutschland sind es zudem vor allem Ganztagschulen, die in der Lage sind, geeignete Angebote über den Unterricht hinaus zu machen, die die Resilienz bei Schülerinnen und Schülern fördern können.

Damit kommt der Schulentwicklung eine zentrale Rolle bei der Förderung von Chancengerechtigkeit zu. Der Blick in die Praxis – aus dem Erfahrungsbericht eines langjährigen Schulleiters, Schulrats und Lehrerausbilders am Ende dieser Studie – zeigt, dass die Basis eines guten Schulklimas eine wertschätzende Kommunikation aller an Schule Beteiligten ist: Schülern, Lehrkräften, Eltern und nicht-pädagogischem Personal. Neben der Unterrichtsverpflichtung sollten Lehrkräfte daher einen Teil ihres Stellenumfangs als Kommunikationszeiten anerkannt bekommen, um Elterngespräche, Beratungsgespräche mit Schülern sowie Teamplanung unter Kollegen dauerhaft zu stärken und zu verankern. Resilienz auf individueller Ebene kann sich darüber hinaus vor allem dann entwickeln, wenn Schülerinnen und Schüler anhand von projektorientierten und praxisnahen Lerninhalten die Anwendbarkeit von Gelerntem erleben, ihr eigenes Lernen steuern und so ihre eigene Selbstwirksamkeit erfahren können und motiviert werden. Nur so werden sie stark und widerstandsfähig für eine sich schnell verändernde digitale Arbeitswelt und Gesellschaft.

## 2. Hintergrund und zentrale Begriffe dieser Studie

### Wer gilt in dieser Studie als sozial benachteiligt?

Neben dem eigentlichen Test beantworten die Schülerinnen und Schüler einen Fragebogen zu ihrer sozialen Herkunft. Dabei werden Bildungsstand und Beruf der Eltern sowie die im Haushalt verfügbaren kulturellen Güter (zum Beispiel Bücher) abgefragt. Aus diesen Angaben wird ein Index zum sozioökonomischen Status gebildet. Schülerinnen und Schüler, die nach diesem Index in ihrem Land zum unteren Viertel gehören, gelten im Rahmen dieser Studie als sozial benachteiligt. Soziale Benachteiligung ist damit in Bezug auf die Verhältnisse innerhalb eines Landes definiert.

### Wie definiert diese Studie Resilienz?

Der Begriff Resilienz bezeichnet die psychische Widerstandsfähigkeit des Einzelnen und damit die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und sie als Ausgangspunkt für Entwicklungen zu nutzen. Im Rahmen dieser Studie meint Resilienz eine positive Anpassungsleistung: die Fähigkeit von Schülerinnen und Schülern, trotz sozialer Nachteile in allen PISA-Testfeldern mindestens die Kompetenzstufe drei zu erreichen und damit die Voraussetzung für eine aktive gesellschaftliche Teilhabe und lebenslanges Lernen zu erwerben. Nach diesem Konzept ergibt sich ein hoher Anteil resilienter Schüler in einem Land aus guten durchschnittlichen Leistungen bei gleichmäßiger sozialer Verteilung von Lernerfolg. Resilienz ist somit ein Indikator für zwei Kernziele von Bildungssystemen.

### Der PISA-Schock und seine bildungspolitischen Folgen

Die Veröffentlichung der ersten PISA-Erhebung aus dem Jahr 2000 löste in Deutschland Schockwellen aus, deren Ausläufer noch immer zu spüren sind: Die Leistungen der 15-jährigen Schülerinnen und Schüler lagen damals in allen drei Prüfungsbereichen unterhalb des OECD-Durchschnitts. Noch schlechter fiel das Ergebnis bei der Bildungsgerechtigkeit aus. In kaum einem anderen OECD-Land war schulischer Erfolg so stark von der sozialen Herkunft abhängig wie in Deutschland.

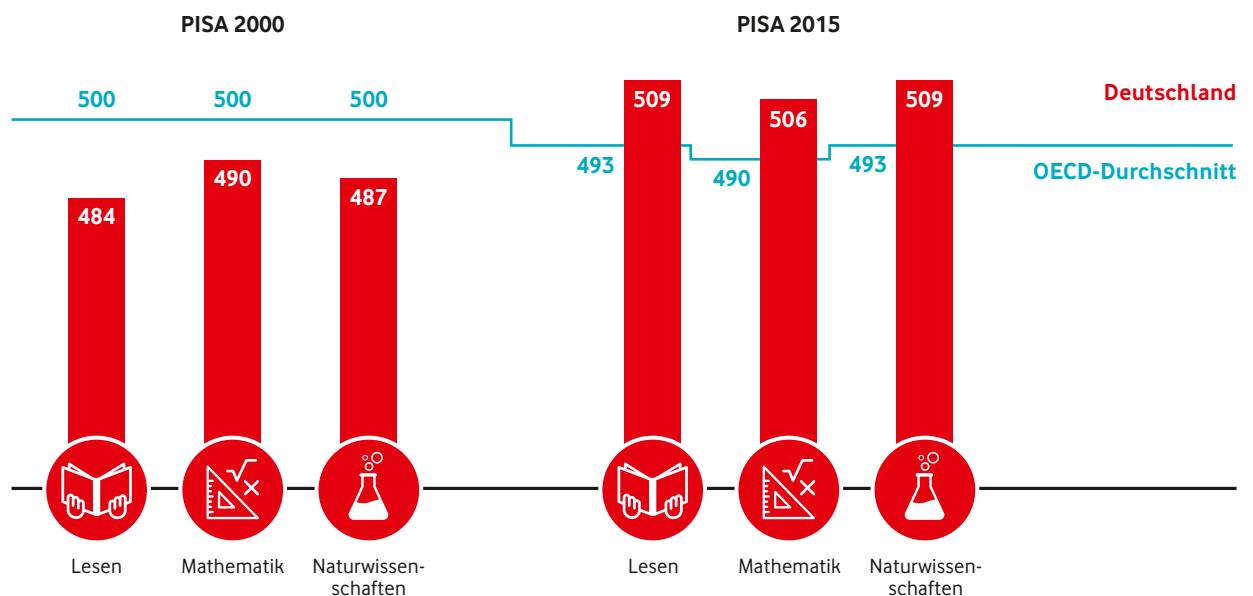
Dieser erschreckende Befund zog ein ganzes Bündel an Reformmaßnahmen nach sich. Bereits 2002 definierte die Ständige Konferenz der Kultusministerinnen und Kultusminister sieben Handlungsfelder zur Verbesserung der Qualität des Bildungssystems. Die Empfehlungen zielten auf die Erhöhung der Sprach- und Lesekompetenz, die Förderung bildungsbenachteiligter Kinder, die Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des Unterrichts sowie den Ausbau des außerschulischen Angebots.

Im April 2003 beschlossen Bund und Länder, den Ausbau der Ganztagschulen mit insgesamt vier Milliarden Euro zu fördern; Bildungsstandards und nationale Vergleichsarbeiten wurden eingeführt. Zahlreiche Bundesländer haben inzwischen das dreigliedrige Schulsystem aus Hauptschulen, Realschulen und Gymnasien in ein zweigliedriges aus Gesamt- oder Sekundarschulen und Gymnasien überführt und damit eine stärkere soziale Durchmischung an den Schulen erreicht.

Mittlerweile hat sich das Kompetenzniveau der Schülerinnen und Schüler deutlich verbessert und liegt in allen drei PISA-Kompetenzbereichen über dem OECD-Durchschnitt (→ **Abb. 1**). Auch bei der Chancengleichheit ist die Entwicklung in Deutschland positiv. Soziale Herkunft ist im OECD-Vergleich zwar noch immer ein starker Faktor hinter dem Bildungserfolg, doch der Zusammenhang ist heute deutlich schwächer als noch vor zehn Jahren.

Besonders positiv ist die Entwicklung beim Anteil resilienter Schülerinnen und Schülern. Konnte im Jahr 2006 nur jeder vierte benachteiligte Schüler solide Kompetenzen vorweisen, so war es 2015 schon jeder Dritte (32,4 Prozent). Gemeinsam mit Portugal konnte Deutschland hier unter den OECD-Ländern den größten Zuwachs verzeichnen.

Abbildung 1: Vergleich PISA-Ergebnisse (Deutschland 2000 und 2015)



## Was ist PISA?

Die Internationale Schulleistungsstudie PISA (Programme for International Student Assessment) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) ist die weltweit größte Schulleistungsstudie. Sie erfasst die Kompetenzen von 15-jährigen Jugendlichen in den schulischen Kernbereichen Lesen, Mathematik und Naturwissenschaften, aber auch in Bereichen wie dem gemeinsamen Problemlösen. Mehr als 80 Länder und Wirtschaftsräume nehmen an der PISA-Studie teil.

Seit dem Jahr 2000 werden diese Erhebungen in einem Turnus von drei Jahren und mit wechselnden Schwerpunkten durchgeführt. Das Bildungskonzept, das den PISA-Studien zugrunde liegt, umfasst Basiskompetenzen, die zu einer erfüllenden

Lebensführung befähigen sollen. Die Testaufgaben fragen kein Faktenwissen ab, stattdessen sollen Schülerinnen und Schüler zeigen, ob sie das Gelernte anwenden können. Die erworbenen Kompetenzen dienen als Basis für beruflichen Erfolg, aber auch für kulturelle und gesellschaftliche Partizipation.

Die Tests dauern jeweils drei Stunden. Dabei nimmt die Überprüfung der kognitiven Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler zwei Stunden in Anspruch. In der übrigen Zeit beantworten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Fragebogen zu ihrem sozioökonomischen Hintergrund sowie zu Lernmotivation, Lernstrategien und den schulischen Rahmenbedingungen. Von den Schulleitungen und Lehrkräften werden Angaben zur Schule sowie zum Lernumfeld erhoben.

## 3. Die Studienergebnisse im Detail



Eine ausführliche, englischsprachige Darstellung aller Ergebnisse sowie Details zum methodischen Vorgehen finden sich im OECD Education Working Papers No. 167 „Academic resilience: What schools and countries do to help disadvantaged students succeed in PISA“. (<http://www.oecd.org/berlin/publikationen/pisa-2015-resilienz.htm>)

---

### Deutschland liegt beim Anteil resilienter Schüler über dem OECD-Schnitt

In den OECD-Ländern lag bei PISA 2015 der Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler im Schnitt bei rund 25 Prozent. Unter allen PISA-Teilnehmerländern hatten Hongkong (China) mit 53 Prozent und Macao (China) mit 52 Prozent den höchsten Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler. Deutschland liegt mit einem Anteil von 32,3 Prozent über dem OECD-Durchschnitt. Überdurchschnittlich schnitten neben Deutschland auch Kanada, Dänemark, Estland, Finnland, Irland, Japan, Korea, die Niederlande, Norwegen, Singapur und Slowenien ab. Besonders gering war der Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler dagegen in Indonesien, Brasilien, Mexiko und Rumänien.

---

### In Deutschland hat der Anteil resilienter Schüler überdurchschnittlich stark zugenommen

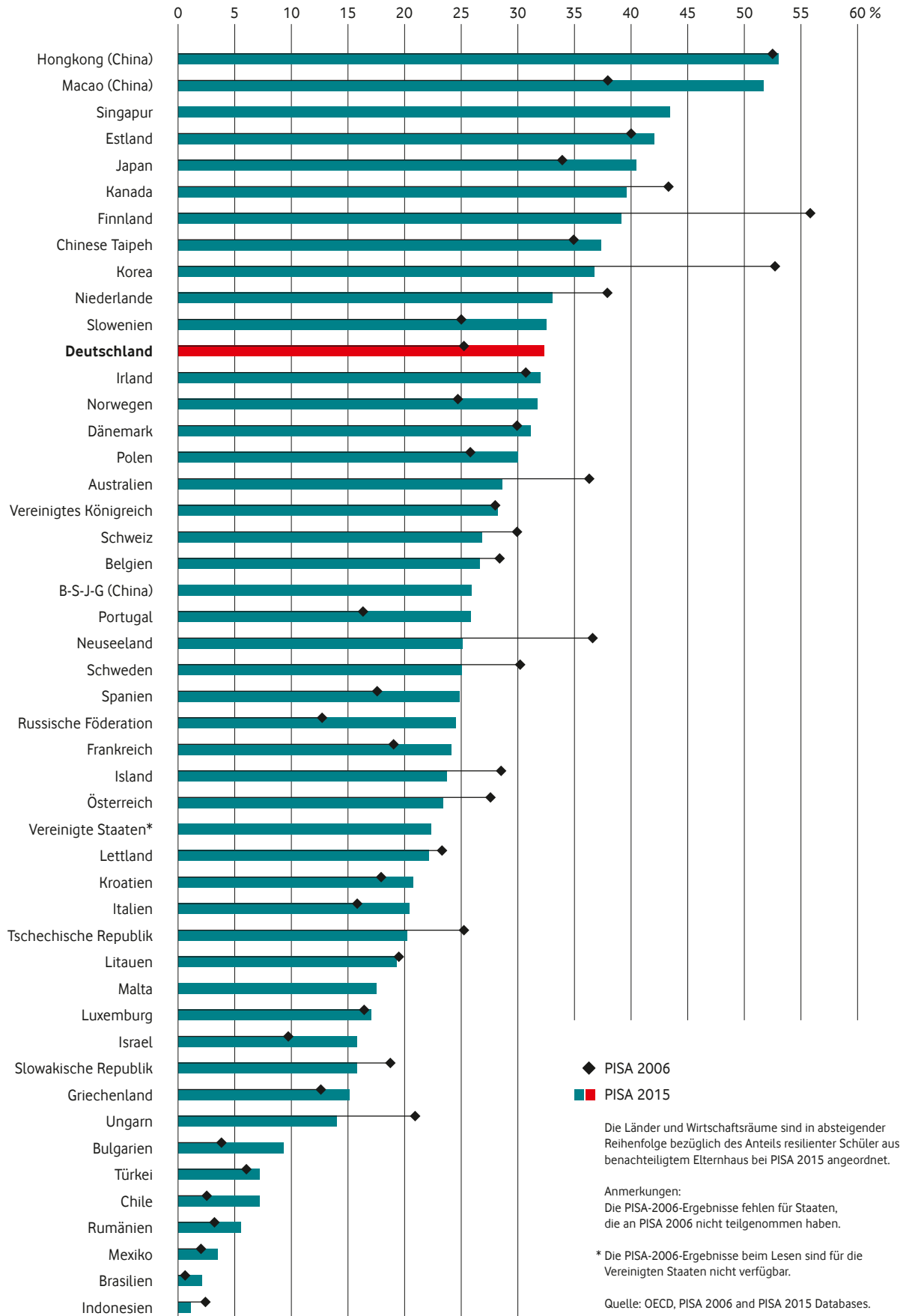
Zwischen 2006 und 2015 hat sich der Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler in 19 von 51 an PISA teilnehmenden Ländern und Wirtschaftsräumen erhöht; in neun Bildungssystemen ist er zurückgegangen. Deutschland gehört mit einem Anstieg von 25,2 auf 32,3 Prozent zu den Ländern mit dem stärksten Zuwachs. Unter den OECD-Ländern war auch in Israel, Japan, Norwegen, Polen, Portugal, Slowenien und Spanien die Entwicklung besonders positiv. In Australien, Finnland, Neuseeland, Korea, Schweden und Ungarn ging der Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler dagegen zurück. In Finnland war der Rückgang mit 17 Prozentpunkten sehr deutlich, allerdings von außergewöhnlich hohen 56 Prozent im Jahr 2006 auf immer noch überdurchschnittliche 39 Prozent im Jahr 2015. (→ **Abb. 2**)

---

### Die Chancengerechtigkeit in Deutschland hat sich erhöht, liegt aber noch unter dem OECD-Durchschnitt

Auch wenn Deutschland sich beim Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler deutlich verbessert hat und international mittlerweile gut abschneidet, liegt das Land in puncto Chancengleichheit trotz einer positiven Entwicklung in den vergangenen Jahren noch immer unter dem OECD-Durchschnitt. So sind die Leistungsunterschiede zwischen sozial bessergestellten und sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern nach wie vor groß. Auch der statistische Zusammenhang zwischen Leistung und sozialer Herkunft ist noch immer sehr ausgeprägt.

Abbildung 2: Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler in Prozent



---

### **Persönliche sowie schulische Faktoren beeinflussen die Resilienz bei Schülerinnen und Schülern**

Resilienz ist zunächst einmal eine persönliche Eigenschaft. Es ist deshalb zu erwarten, dass individuelle Merkmale die Chancen auf Resilienz beeinflussen. In dieser Studie wurden Geschlecht, die zuhause gesprochene Sprache sowie der sozioökonomische Status (innerhalb der Gruppe der sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern) berücksichtigt. Für all diese Faktoren zeigte sich, dass sie Resilienz beeinflussen. So halbiert sich im OECD-Schnitt die Chance auf Resilienz, wenn zuhause nicht die Unterrichtssprache gesprochen wird. Gleichzeitig haben unter den sozial benachteiligten Schülern Mädchen eine leicht aber signifikant geringere Chance auf Resilienz als Jungen. Ebenso beeinflusst die Ausprägung sozialer Benachteiligung die Chance auf Resilienz.

Fokus dieser Studie war jedoch, Faktoren auf Schulebene zu identifizieren, die zu einer höheren Resilienz unter sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern beitragen. In der Untersuchung wurden dafür das Schulklima, die Häufigkeit von Schulschwänzen, Aktivitäten außerhalb des Unterrichts, Klassengröße, Schulausstattung sowie der soziale Hintergrund von Mitschülerinnen und Mitschülern berücksichtigt.

---

### **Benachteiligte Schüler profitieren vom gemeinsamen Unterricht mit bessergestellten Schülern**

In der Auswertung zeigte sich, dass auf schulischer Ebene der mit Abstand bedeutendste Faktor für Resilienz die soziale Herkunft der Mitschülerinnen und Mitschüler ist. Dieser Befund kann mehrere Gründe haben. Zum einen kann er daran liegen, dass die Schüler sich innerhalb der Gruppe positiv beeinflussen und unterstützen; weiterhin ist es möglich, dass Schulen mit sozial bessergestellten Schülern besser ausgestattet sind oder für Lehrkräfte attraktiver sind und deshalb bessere Lehrkräfte bekommen; schließlich ist es auch möglich, dass sozial benachteiligte Schülerinnen und Schüler an einer Schule mit günstigerem Sozialprofil von Lehrkräften und Eltern mehr Aufmerksamkeit erhalten und so ihre Fähigkeiten besser entwickeln können.

---

### **Eine bessere Ausstattung hilft, aber nur, wenn sie den Lernprozess effektiv verbessert und das Gemeinschaftsgefühl stärkt**

Die Studie zeigt, dass mehr Ressourcen und eine bessere Ausstattung nicht unbedingt zu einem höheren Anteil an resilienten Schülerinnen und Schülern führen. So gehen weder kleinere Klassengrößen noch eine bessere Ausstattung mit Computern mit besseren Leistungen bei sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern einher. In vielen Ländern ist sogar bei größeren Klassen der Anteil resilienter Schülerinnen und Schülern höher, was

allerdings daran liegen kann, dass Bildungspolitiker versuchen, ein schwieriges soziales Umfeld durch kleinere Klassen zu kompensieren. Das bedeutet allerdings nicht, dass Investitionen keine Rolle spielen. Sie helfen sehr wohl, sofern sie den Lernprozess effektiv verbessern und im Dienste eines positiven Unterrichtsklimas stehen. So zeigt die Studie, dass ein größeres Angebot an schulischen Aktivitäten jenseits des Unterrichts mit einem höheren Anteil resilienter Schülerinnen und Schüler einhergeht. Dieser Zusammenhang besteht nicht in allen untersuchten Ländern, in Deutschland ist er aber statistisch signifikant und vergleichsweise stark ausgeprägt.

---

### **Ein positives Schulklima ist ein Schlüsselfaktor für Resilienz**

Ein zentrales Ergebnis der Studie ist die Bedeutung eines positiven Schul- und Unterrichtsklimas für Resilienz. Um das Unterrichtsklima zu bewerten, wurden Angaben der Schülerinnen und Schüler zur Häufigkeit folgender Ereignisse ausgewertet:

- Die Schülerinnen und Schüler hören der Lehrerin/dem Lehrer nicht zu.
- Im Klassenzimmer ist es oft laut, und es geht drunter und drüber.
- Die Lehrerin/der Lehrer muss lange warten, bis die Schülerinnen und Schüler ruhig werden.
- Die Schülerinnen und Schüler können nicht ungestört arbeiten.
- Die Schülerinnen und Schüler fangen erst lange nach Beginn der Stunde an zu arbeiten.

Schulen, an denen Schülerinnen und Schüler den Unterricht als geordnet wahrnehmen, haben jenseits aller anderen in der Studie berücksichtigten Faktoren einen höheren Anteil resilienter Schüler. Dieser Befund zeigt sich im internationalen Vergleich wie auf nationaler Ebene, also auch wenn ausschließlich Schulen in Deutschland berücksichtigt werden.

---

### **Voraussetzungen für ein gutes Schulklima schaffen: stabile Lehrerkollegien**

Wenn ein gutes und geordnetes Schulklima eine wesentliche Voraussetzung für den Schulerfolg sozial benachteiligter Schülerinnen und Schüler ist, dann stellt sich die Frage, unter welchen Bedingungen ein solches Klima gedeihen kann? Die ausgewerteten Daten zeigen, dass Schülerinnen und Schüler das Schulklima eher positiv einschätzen, wenn die Fluktuation bei Lehrkräften gering ist. Dies mag damit zusammenhängen, dass instabilen Lehrkörpern der Zusammenhalt und die gemeinsame Erfahrung fehlen, um auch unter schwierigen Bedingungen ein effektives Lernumfeld aufzubauen. Ein Weg, die Fluktuation bei Lehrkräften zu reduzieren, sind Mentorenprogramme, in denen erfahrene Lehrkräfte neuen Lehrerinnen und Lehrern helfen, schnell eine Bindung zu ihrer Schule zu entwickeln.



### Abbildung 3: Schulische Faktoren für Resilienz

Die Wahrscheinlichkeit für sozial benachteiligte Schülerinnen und Schüler, in allen PISA-Bereichen Lesen, Mathematik und Naturwissenschaften mindestens Kompetenzniveau drei zu erreichen, korreliert positiv oder negativ mit

- positive Korrelation
- negative Korrelation
- nicht signifikant

	SCHULRESSOURCEN			SCHULKLIMA	
	Durchschnittliche Klassengröße	Verfügbare Computer im Verhältnis zur Schülerzahl in der Klassenstufe für 15-jährige	Anzahl von Schulaktivitäten außerhalb des Unterrichts	Anteil an Schülern, die in den zwei Wochen vor dem PISA-Test keinen Schultag geschwänzt haben	Unterrichtsförderliche Atmosphäre im Klassenzimmer
<b>OECD-Durchschnitt</b>					
<b>OECD</b>					
Australien					
Belgien					
Chile					
Dänemark					
<b>Deutschland</b>					
Estland					
Finnland					
Frankreich					
Griechenland					
Irland					
Island					
Israel					
Italien					
Japan					
Kanada					
Korea					
Lettland					
Luxemburg					
Neuseeland					
Niederlande					
Norwegen					
Österreich					
Polen					
Portugal					
Schweden					
Schweiz					
Slowakei					
Slowenien					
Spanien					
Tschechien					
Türkei					
Ungarn					
Vereinigtes Königreich					
Vereinigte Staaten					
<b>Partner</b>					
B-S-J-G (China)					
Bulgarien					
Chinese Taipei					
Hongkong (China)					
Kroatien					
Litauen					
Macao (China)					
Rumänien					
Russische Föderation					
Singapur					

---

### Ein motivierender Führungsstil der Schulleitung prägt das Schulklima

Die Studie zeigt auch, dass der Führungsstil der Schulleitung einen Beitrag zu einem positiven Schulklima leisten kann. Um den Führungsstil der Schulleitung zu bestimmen, wurden Lehrerantworten zu folgenden Aussagen ausgewertet:

- Die Schulleitung versucht, bei der Festlegung von Prioritäten und Zielen innerhalb der Schule einen Konsens mit allen Lehrkräften zu erzielen.
- Der Schulleitung sind meine Bedürfnisse bewusst.
- Die Schulleitung regt neue Ideen für meine berufliche Fort- und Weiterbildung an.
- Die Schulleitung behandelt die Lehrkräfte als Fachleute.
- Die Schulleitung gewährleistet unsere Miteinbeziehung in Entscheidungsfindungen.

Das Lernklima profitiert dabei besonders, wenn es der Schulleitung gelingt, Lehrer von einer gemeinsamen Mission zu überzeugen und sie auf strategische Ziele und Ergebnisse auszurichten. Unterstützende Lehrer-Schüler-Verhältnisse, gute Beziehungen zwischen den Schülern und eine motivierende Schulleitung kennzeichnen also Schulen mit einem positiven disziplinierten Klima.

---

### Ganztagsangebote können Resilienz fördern

Aktivitäten jenseits des Unterrichts können das Engagement von Lehrern, Schülern und ihren Familien fördern, ein Gefühl für die Zugehörigkeit zur Schule stärken und dadurch die Resilienz benachteiligter Schülerinnen und Schüler steigern. Dieser Zusammenhang besteht in Deutschland und einer Reihe weiterer Länder, lässt sich aber nicht für alle PISA-Teilnehmer feststellen. Für Deutschland legt dieser Befund jedoch den Schluss nahe, dass Ganztagschulen, die in der Lage sind, Angebote über den Unterricht hinaus zu machen, gut geeignet sind, Resilienz bei Schülerinnen und Schülern zu fördern.

---

### Schlussfolgerungen für die Politik

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass neben persönlichen Faktoren und der sozialen Mischung an der Schule das Schulklima einen entscheidenden Beitrag zur Resilienz sozial benachteiligter Schülerinnen und Schülern leistet. Ressourcenausstattung und Klassengröße scheinen dagegen kaum einen Einfluss zu haben. Zumindest in Deutschland haben Aktivitäten jenseits des Unterrichts, wie sie vor allem in Ganztagschulen angeboten werden, einen positiven Effekt. Ein positives Schulklima lässt sich durch eine geringe Fluktuation bei den Lehrkräften sowie einen Führungsstil der Schulleitung, der Lehrkräfte, Eltern und Schüler von einer gemeinsamen Mission überzeugt, erreichen.

## 4. Handlungsempfehlungen aus der Praxis

Ein Gespräch mit dem ehemaligen Schulleiter und Lehrerausbilder Helmut Hochschild darüber, was getan werden muss, um benachteiligte Schüler noch besser zu unterstützen.

---

**Helmut Hochschild** arbeitete 25 Jahre als Lehrer, darunter von 1991 bis 2006 als Schulleiter der Paul-Löbe-Schule in Berlin-Reinickendorf und für acht Monate als Interimsschulleiter der Rütli-Schule in Berlin-Neukölln, die zuvor wegen eines Brandbriefs über die Zustände verzweifelter Lehrer bekannt geworden war. Zwischen 2006 und 2008 war er als Schulrat in Berlin-Neukölln tätig. Seit 2008 arbeitet er als Seminardirektor im Berliner Vorbereitungsdienst für das Lehramt an Grund- und Sekundarschulen.

---



Das Interview wurde für diese Publikation an einigen Stellen gekürzt. Die vollständige Fassung des Gesprächs findet sich unter: [hochschild.vodafone-stiftung.de](http://hochschild.vodafone-stiftung.de)

**„Wenn das Arbeitsplatzprofil von Lehrern Zeit für Elterngespräche, für Beratungsgespräche mit Schülern oder für Teamplanung vorsähe, würden Kommunikation und Kooperation automatisch gestärkt.“**

**Herr Hochschild, Sie kennen das Bildungssystem aus vielen Perspektiven. Was ist Ihrer Ansicht nach das Entscheidende, um Resilienz, also den Schulerfolg von benachteiligten Schülern zu verbessern?**

Das Wichtigste ist eine wertschätzende Kommunikation – mit den Jugendlichen, aber auch zwischen den Lehrkräften, eine Kommunikation, die sich nicht auf Hierarchie stützt. Auch die Zusammenarbeit von Eltern und Schule ist zentral. Bei Jugendlichen aus sozial niedrigem Niveau ist diese Zusammenarbeit in der Regel schwierig, weil oftmals auch die Eltern Misserfolgserfahrungen mitbringen und der Schule distanziiert gegenüberstehen. Meistens sucht die Schule den Kontakt zu den Eltern nur, wenn Probleme auftauchen – das verstärkt die Abwehr. Um diesen Kreislauf des Negativen zu durchbrechen, führen einige Schulen sogenannte Elterntrainings durch. Dabei werden die Methoden der Schule vorgestellt und erklärt. Sind die Vorbehalte und Ängste erst einmal abgebaut, zeigen die Eltern viel mehr Interesse, als man vermuten würde. Das Problem ist, dass die Kommunikationszeit von Lehrern noch nicht geregelt ist. Wenn das Arbeitsplatzprofil von Lehrern Zeit für Elterngespräche, für Beratungsgespräche mit Schülern oder für Teamplanung vorsähe, würden Kommunikation und Kooperation automatisch gestärkt.

**Die Auswertung der PISA-Daten ergab, dass der Anteil resilienter Schüler in Deutschland im vergangenen Jahrzehnt deutlich gestiegen ist. War 2006 nur jeder vierte Schüler resilient, ist es heute schon jeder dritte. Deutschland ist, was diese Entwicklung angeht, weit vorn mit dabei. Im Jahr 2006 wurden Sie auch als Interimsschulleiter an die Rütli-Schule berufen. War das Jahr 2006 in der deutschen Bildungspolitik ein Schlüsseljahr?**

Das könnte man denken, ja. In Berlin hat die Umwandlung des dreigliedrigen Schulsystems mit Hauptschule, Realschule und Gymnasium zu einem zweigliedrigen mit integrierter Sekundarschule und Gymnasium nach dem Rütli-Schock begonnen. Allein dadurch wurde das System integrativer. Wichtiger ist allerdings, dass bereits 2004 in die rechtlichen Vorgaben Ziele wie das fächerübergreifende und projektorientierte Lernen und die Förderung der Selbstständigkeit der Lernenden aufgenommen wurden.

**Ein Ergebnis der Studie lautet, dass Resilienz zu einem guten Teil auf ein positives Schulklima zurückzuführen ist: transparente Unterrichtsregeln, wenig Lehrerfluktuation und eine Schul-**

**leitung, die in der Lage ist, ein Gemeinschaftsgefühl herzustellen. Wie schafft man das im Schulalltag? Wie sind Sie an der Rütli-Schule vorgegangen?**

Bevor ich eine Lehrerversammlung einberufen und mit jedem Lehrer gesprochen habe, habe ich die Schülervereiner gefragt: Könnt ihr mir beschreiben, was dazu geführt hat, dass jetzt die Polizei vor der Tür steht? Ich habe nicht so getan, als würde ich die Lösung schon kennen, sondern die Jugendlichen um ihre Vorschläge gebeten. Daneben haben wir eine wöchentliche Gesprächsrunde eingerichtet, bei der auch die Schulsekretärin und der Hausmeister teilgenommen haben. Hausmeister erleben die Jugendlichen anders als Lehrer, und diese Perspektive einzubeziehen, hat viel für das Klima an der Schule getan.

Für die Resilienz ist aber auch die Öffnung der Schule in das soziale Umfeld enorm wichtig. Schule als Lebensraum! Wir haben damals Schülerfirmen gegründet. Ein Soziologiestudent hat mit den Jugendlichen eine Stoffsiebdruckerei organisiert, und innerhalb weniger Monate sind die Schüler dann mit ihrer eigenen Kleidungskollektion aufgetreten. Wir haben den Jugendlichen ernsthafte Aufgaben gestellt und sie haben es uns mit Engagement gedankt. Das war der Anfang von dem, was ich 'die verantwortliche Einbindung der Jugendlichen' nenne – echte Partizipation.

**Trotz der positiven Entwicklung bei der Resilienz liegt Deutschland bei der Chancengleichheit in der Bildung immer noch unter dem OECD-Durchschnitt. Erst 2010 verabschiedete die Kultusministerkonferenz ein explizites Programm zur Förderung benachteiligter Schüler. Polemisch gefragt: Ist in Deutschland ein unbewusster, undemokratischer Impuls verankert?**

Auch wenn wir in einigen Bundesländern inzwischen eine Zweigliedrigkeit haben: Wir selektieren noch immer im Hinblick auf die Abschlüsse. Weil wir abschlussbezogen selektieren, erhalten wir die Bremsklötze im System, die dazu führen, dass die Jugendlichen in dem Milieu verharren, aus dem sie kommen. Wir müssten mehr übergangsbezogen denken.

**Was ist darunter zu verstehen?**

Lehrer und Schüler starren nicht nur auf die Abschlussprüfungen wie die Kaninchen auf die Schlange. Stattdessen sollten viel mehr Spezialisten und Unternehmen in die Schule kommen und den Jugendlichen den Praxisbezug des Lernens ebenso wie in Praktika in Betrieben deutlich machen. Welche Kompetenzen sind nötig, wenn man diese oder jene Ausbildung anstrebt? Auf diese Weise erfahren die Jugendlichen, was sie brauchen und warum. Wenn ich verstehe, warum ich lerne, was ich lerne und meinen eigenen Einfluss auf das Lernen einschätzen kann – dann bin ich resilient. Aber auch der Unterricht könnte praxisbezogener sein. Die Schulgesetze sollten zum Beispiel so formuliert sein, dass sie den Lehrern mehr Spielräume lassen. Statt der Wochenstundenzahlen sollte man stärker Jahresstundenpensum nutzen, damit Lehrer auch in Epochen fächerübergreifend und projektorientiert arbeiten können.

**Im Moment lastet ein gehöriger Druck auf den Schulen und damit auch auf den Lehrern. Die Schule soll Chancengleichheit gewährleisten und für ein Gefühl der Zusammengehörigkeit sorgen, während die Gesellschaft immer weiter zersplittert. Lehrer müssen Wissen vermitteln und zugleich die Erzieherrolle übernehmen. Spiegelt sich das in ihrer Ausbildung wider?**

Die Ausbildung ist zu stark fachorientiert. Die Didaktik wird viel zu wenig gefördert. Immerhin wurde in Berlin ein Praxissemester eingeführt, vergleichbar mit dem Arzt im Praktikum. Aber zur Rolle des Lehrers als Erzieher: Das ist nicht so kompliziert, wie es sich anhört. Wenn Lehrer verstärkt kooperativ und fächerübergreifend arbeiten, dann vermitteln sie auf natürliche Weise Teamarbeit und Empathie, also gesellschaftlich relevante Fertigkeiten und Kompetenzen.

**„Wenn ich verstehe,  
warum ich lerne,  
was ich lerne und  
meinen eigenen Ein-  
fluss auf das Lernen  
einschätzen kann –  
dann bin ich resilient.“**

---

## Impressum

Die vorliegende Studie ist eine Zusammenfassung des OECD Education Working Papers No. 167 „Academic resilience: What schools and countries do to help disadvantaged students succeed in PISA“, das unter folgendem Link zum Download bereit steht: <http://www.oecd.org/berlin/publikationen/pisa-2015-resilienz.htm>

### Über die Vodafone Stiftung Deutschland

Wir sind eine gemeinnützige Unternehmensstiftung, die Teil des internationalen Vodafone Stiftungsnetzwerkes ist. Ziel unserer Arbeit ist es, Bildungschancen in Deutschland zu verbessern, um zur positiven Gestaltung des digitalen Wandels beizutragen. Hierfür initiieren und fördern wir Praxis-Projekte, wissenschaftliche Studien sowie den Dialog in Politik und Gesellschaft. [www.vodafone-stiftung.de](http://www.vodafone-stiftung.de)

### Über die OECD

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) ist eine zwischenstaatliche Organisation mit 35 Mitgliedsländern. Wir unterstützen unsere Mitglieder und Partner bei der Gestaltung von Politiken, die das Leben der Menschen weltweit in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht verbessern. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

### Herausgeber

Vodafone Stiftung Deutschland gGmbH  
Ferdinand-Braun-Platz 1  
40549 Düsseldorf  
[info@vodafone-stiftung.de](mailto:info@vodafone-stiftung.de)  
[www.vodafone-stiftung.de](http://www.vodafone-stiftung.de)  
Verantwortlich: Inger Paus, Sebastian Gallander

### Projektleitung

Dr. Johanna Börsch-Supan, Sebastian Gallander (Vodafone Stiftung Deutschland)  
Matthias Rumpf (OECD)

### Deutsche Textfassung und Interviewführung

Andreas Schäfer

### Gestaltung

fountain, Düsseldorf



Vodafone  
Stiftung  
Deutschland

