

# Wie Praxisanleiter Auszubildende motivieren

„Sobald das Wetter besser ist, beginne ich zu joggen.“ In Sätzen wie diesen nehmen sich Menschen etwas vor. Aber wann sie es umsetzen, bleibt offen. Auch Auszubildende formulieren ihre Motivation auf ähnliche Weise.

„Movere“ ist lateinisch und heißt bewegen, häufig folgen aber einer Handlungsabsicht keine Taten. An die Motivation muss sich demnach etwas anschließen: „Volition“ – tatsächlich in Bewegung kommen. Auch Lernen ist ein „Tuwort“. Volition hat nicht nur für die Realisierung von Vorhaben, sondern auch bei der Überwindung von Widerständen eine große Bedeutung.

Auszubildende benötigen 3 Voraussetzungen für ein erfolgreiches Lernen in der Praxis: Sie müssen es WOLLEN, das ist ihre Motivation. Damit sie es KÖNNEN, helfen Praxisanleiter so gut wie möglich. Aber TUN müssen die Auszubildenden es selbst. Diese Fortbildungseinheit enthält einige Grundlagen zur Motivation sowie Tipps, wie Praxisanleiter die Motivation ihrer Auszubildenden ankurbeln können. Letztlich wird den Auszubildenden ihr persönliches Vorankommen an ihren kleinen Erfolgen deutlich. Diese positiven Erfahrungen verändern die innere Einstellung der Auszubildenden. Gute Voraussetzungen für ein motiviertes und erfolgreiches Lernen.

**Autorin: Barbara Schubert**, Diplom Pflege- und Gesundheitswissenschaftlerin, Lerncoach, Physiotherapeutin, selbstständige Autorin, Gutachterin, Dozentin und Trainerin, [www.wollen-können-tun.de](http://www.wollen-können-tun.de)

## BERUFSPÄDAGOGIK

### LERNZIELE

Wenn Sie diese Fortbildungseinheit gelesen haben, ...

- wissen Sie, dass sich innere Haltung und Selbstwertgefühl auf die Motivation auswirken
- kennen Sie einige kleine Übungen, die die Motivation ihrer Auszubildenden und ihre eigene antreiben
- unterscheiden Sie zwischen verschiedenen Ursachenfaktoren von Erfolg und Misserfolg
- machen Sie sich mithilfe der Veränderungsformel ein Bild über die Motivation Ihrer Auszubildenden
- beachten Sie in der Praxis, dass die Auszubildenden sich nicht nur etwas vornehmen, sondern es auch umsetzen

### STICHWÖRTER

Motivation, Selbstwertgefühl, Lob, Veränderungsformel, Volition, Einflussfaktoren auf die Lernmotivation, Erfolgserlebnisse

## Wollen, können, tun – Motivation alleine reicht nicht aus

*„Der ideale Tag wird nie kommen.*

*Der ideale Tag ist heute, wenn wir ihn dazu machen.“*

(Horaz, 65–8 v.Chr.)

Jeder Auszubildende (und sicherlich auch jeder Praxisanleiter) kämpft – mal mehr und mal weniger stark – mit seiner Motivation. Das ist menschlich, und auch der Fleißigste und Beste fällt zwischendurch in ein Loch der Lustlosigkeit. Ich bezeichne das manchmal scherzhaft als „Hochleistungstief“ und beobachte dieses selbstverständlich auch immer wieder an mir selbst. Aber selbst wenn wir uns die Ärmel hochkrepeln, uns gute Vorsätze machen, ein Ziel definieren und einen Umsetzungsplan entwickeln, ist es noch kein Garant dafür, dass es funktioniert. Das soll an 3 Aussagen, die jeder kennt, erklärt werden: „Am 1. Januar höre ich mit dem Rauchen auf!“, „Sobald das Wetter besser wird, beginne ich zu joggen!“ und „Wenn die Feiertage vorbei sind, mache ich eine Diät!“. Man nimmt sich etwas für die Zukunft vor, ist hochmotiviert. Aber nicht heute, sondern demnächst. Aber dann ganz bestimmt ...



„Wie schnell sich ‚nicht jetzt‘ in ‚niemals‘ verwandelt“, wusste bereits Martin Luther.

## Eine positive Haltung fördert das Lernen

Auszubildende, die eine positive Haltung zum Lernen und ein gutes Selbstwertgefühl haben, sind motiviert. „Ich glaube, dass ich meine Kompetenzen durch Lernen verbessern kann“ oder „Ich bin sicher, dass sich meine Anstrengungen lohnen“ sind Aussagen von Auszubildenden, die eine solche Haltung verdeutlichen. (1) Leider tragen sie nicht alle Auszubildenden in sich. Praxisanleiter können dabei helfen, positive Glaubenssätze zu schaffen und aufrechtzuerhalten, indem sie realistische Ziele vereinbaren, die konsequent verfolgt und zu (möglichst baldigen) Erfolgserlebnissen führen. Die Fortbildungseinheit „Wie Lernen funktioniert und unterstützt werden kann“ in der Ausgabe 4/2020 (S. 17) thematisiert Glaubenssätze als die größten Lernhindernisse.

Leider erkennen die Auszubildenden ihre kleineren Erfolge häufig nicht von selbst. Wenn es sie jedoch gibt, sollten Praxisanleiter sie durch gezielte Rückmeldungen darauf hinweisen. Das ist deshalb so wichtig, damit Auszubildende sich selbst diesen Erfolg zuschreiben und ihn nicht bagatellisieren nach dem Motto: „Das ist ja nichts“ oder „Das schafft jeder“. Denn Auszubildende, die sich selbst den Erfolg zuschreiben, machen positive Lernerfahrungen und leiten häufig daraus optimistische Vorhersagen für die Zukunft ab. Sie erfahren, dass sie für ihr Lernen verantwortlich sind und ihren Lernprozess und -erfolg steuern können. Das kann der Anfang eines neuen – positiven – Lernens sein.

Aber auch die eigene Stimmung, mit der man in den Tag hinein und durch ihn hindurch geht, beeinflusst Menschen darin, wie zuversichtlich sie an die täglichen Aufgaben

– nicht nur in Bezug auf das Lernen – herangehen. Wer lächelt, gewinnt nicht nur die Herzen der anderen schneller, er hat auch ein größeres Selbstvertrauen. Hertlein (2) empfiehlt in einer Gesellschaft, in der oft gilt: „Nicht geschimpft, ist genug gelobt“, den völlig natürlichen Durst nach Anerkennung (in der Bedürfnispyramide von Maslow (3) ist das Bedürfnis nach Anerkennung ebenfalls als Wachstumsbedürfnis aufgeführt) durch Eigenlob verlässlich zu stillen und macht auch einen praktischen Vorschlag für die Umsetzung. Während der Morgentoilette verwendet sie ihr „Lob-Rouge“, indem sie laut zu sich selbst sagt: „Du bist toll.“ Die meisten Menschen finden es komisch, sich selbst zu loben, und tun sich äußerst schwer damit. Sicher liegt es auch daran, dass sie es nicht gewohnt sind. Aber der Versuch lohnt sich, denn meistens führt er zum Erfolg.

## Tipp 1: Bringen Sie die Auszubildenden dazu, sich selbst zu loben

Praxisanleiter sollten den Auszubildenden, die wenig Selbstvertrauen zu haben scheinen, einmal folgende Frage stellen: „Was siehst du, wenn du morgens in den Spiegel schaust?“ Häufig sehen die Auszubildenden einen müden, lustlosen Menschen, der furchtbar aussieht. Wenn sie weiter nachfragen, wohin die Mundwinkel zeigen, antworten viele: „Nach unten.“ Sie können den Auszubildenden dann den Auftrag geben, sich vor einen Spiegel zu stellen und hineinzulächeln. Wenn sie es tun, wirkt sich das direkt positiv auf die eigene Stimmung aus. Das spüren die Auszubildenden schon während der Übung. Im nächsten Schritt können die Praxisanleiter die Auszubildenden auffordern, etwas Positives zu sich selbst zu sagen. Auch dies ist anfangs schwer. Die Vorgabe von Beispielsätzen wie „Ich schaffe das“ oder „Ich bin gut“ helfen häufig. Zunächst ist die Stimme leise und klingt nicht überzeugend. Wenn

jemand Hemmungen hat, den Satz zu sprechen, kann er ihn auch denken und erst später aussprechen. Viele Auszubildende üben das Sprechen zu Hause im Bad. Dort sind sie alleine und niemand bekommt etwas davon mit. Im Laufe der Übung wird die Stimme immer klarer und lauter. Mit zunehmender Sicherheit beim Sprechen wird auch die Körperhaltung aufrechter. Das ist eine sehr wirkungsvolle Übung – nicht nur für Auszubildende. Auch Praxisanleiter können sich z. B. mit dieser Übung auf schwierige Gespräche vorbereiten und darüber ihr Selbstbewusstsein und ihre Außenwirkung stärken.

Viele Menschen setzen sich erst dann mit ihrer persönlichen Motivation auseinander, wenn sie frustriert sind. Das lateinische Wort „frustra“ bedeutet übersetzt vergeblich und steht für eine Wunschversagung. Man hat sich bemüht, ein bestimmtes Ziel zu erreichen, aber die Mühe war vergeblich. (4) Erfolg und Misserfolg werden dann anhand von Ursachenfaktoren erklärt, die innerhalb oder außerhalb der eigenen Person liegen. Die Ursachenfaktoren beeinflussen, wie sich Erfahrungen auf zukünftiges Lernverhalten auswirken.

Diejenigen Ursachen, die die Auszubildenden ihrer eigenen Person zuschreiben und die kontrollierbar sind – dazu zählen z. B. vorgenommene Anstrengungen – sind gut durch die Person selbst steuerbar und deshalb motivationsförderlich. (5) Leider schreiben Auszubildende häufiger anderen Personen oder äußeren Umständen die Ursachen für ausbleibenden Erfolg zu. Der Praxisanleiter kann nicht gut erklären oder man wird auf der Station alleingelassen. Da die Lernenden diese Umstände nicht selbst verändern können, fühlen sie sich ohnmächtig. Sie selbst können nichts dagegen unternehmen, sie sind das Opfer. In einem Hamsterrad ohne Ausweg.

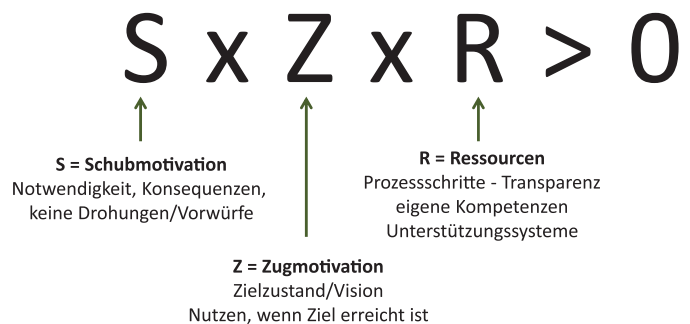
## Tipp 2: Die „Schuldfrage“ stellen

Wenn Praxisanleiter Auszubildende fragen, warum sie nicht den gewünschten Erfolg haben, kommen häufig ähnliche Antworten: „Die Aufgaben sind zu viele oder zu schwer“ oder „Die Zeit war zu knapp“. Im nächsten Schritt geht es darum, den Auszubildenden aus ihrer Opferrolle zu verhelfen, im weiteren Gespräch den Fokus auf ihr eigenes Verhalten zu legen und eine Bereitschaft zu schaffen, diese kritisch zu überdenken. Erst nach dieser Selbstreflexion können Auszubildende Ideen entwickeln, wie sie in Zukunft selbstverantwortlich mit den genannten Situationen umgehen können und wollen. Das tun sie, indem sie selbstständig Strategien anwenden, um die Lücken zu schließen oder die Bedingungen zu ändern. Nachfragen, Hilfe einfordern und ein effektives Zeitmanagement sind Ansätze, um die aufgeführten Schwierigkeiten zu lösen.

Frustration beinhaltet Energie. Wenn Auszubildende erkennen, dass sie sich in Bewegung setzen müssen, um etwas zu verändern, entwickeln sie Motivation. „Movere“ ist lateinisch und heißt bewegen, der Beweggrund ist das Motiv. Und Motive sind immer auf Bedürfnisse ausgerichtet.

## Die Veränderungsformel

Ich arbeite in meinen Lerncoachings sehr häufig mit der „Veränderungsformel“ von Holman. (6) Sie verdeutlicht, dass mehrere Komponenten zusammenspielen (müssen), und enthält wertvolle Ansätze für das Aktivieren von Menschen. Motivation hat das Ziel, einen Veränderungsprozess anzukurbeln. Das Verlassen bewährter Routinen benötigt nicht nur die Kenntnis geeigneter Strategien, sondern erfordert auch sehr viel Energie. Damit diese mobilisiert werden kann, sind 3 Faktoren wichtig: Schubmotivation, Zugmotivation und Ressourcen. Daraus ergibt sich die folgende einfache Formel:



**Abbildung 1:** Die Veränderungsformel (eigene Darstellung in Anlehnung an Dollinger (7))

*Schubmotivation* „S“, die Notwendigkeit zu handeln, ergibt sich aus einer Unzufriedenheit mit der momentanen Situation. Die Auszubildenden sind meistens nicht zufrieden mit ihren Noten oder mit dem zeitlichen Aufwand, den sie für ihre Ausbildung bzw. ihr Studium betreiben müssen. Die Auszubildenden wollen weg vom Hier und Jetzt.

„Z“ steht für *Zugmotivation*, sie resultiert aus der Vision bzw. dem Bild von der Situation, wenn das Ziel erreicht ist. Die Lernenden berichten in diesem Zusammenhang spontan, wie schön es sich anfühlt, bessere Noten zu erhalten oder nicht so müde zu sein. Die Auszubildenden wollen hin zum Ziel.

*Ressourcen* meint beispielsweise die Kenntnis über geeignete oder auch alternative Vorgehensweisen und die Unterstützung durch andere Personen. Reflexionsfähigkeit ist eine grundlegende Schlüsselkompetenz, die Veränderungsprozesse in Gang bringt.

Alle 3 Elemente müssen jeweils größer sein als 0. Denn da sie in der Formel miteinander multipliziert werden, bewegt sich die gesamte Veränderungsmotivation beim Fehlen eines der Elemente hin zu 0. (7)

### Volition – der Schritt zum Tun

Wenn Auszubildende motiviert sind, nehmen sie sich demnach etwas vor, aber erst wenn sie den Plan in die Tat umsetzen, werden sie aktiv. Das ist Volition. Volitionale Prozesse werden immer erst im Anschluss an motivationale Vorhaben wirksam. (8) Volition hat nicht nur eine Bedeutung für die Realisierung von Zielen, sondern auch in der Überwindung von Widerständen. Das wird insbesondere bei sehr anspruchsvollen Aufgaben, die negative Emotionen auslösen, sichtbar. Auszubildende benötigen 3 Dinge, um ihre Lernaktivitäten sinnvoll und erfolgreich voranzutreiben:

1. Sie müssen es wollen.
2. Sie müssen es können.
3. Sie müssen es am Ende auch tun.

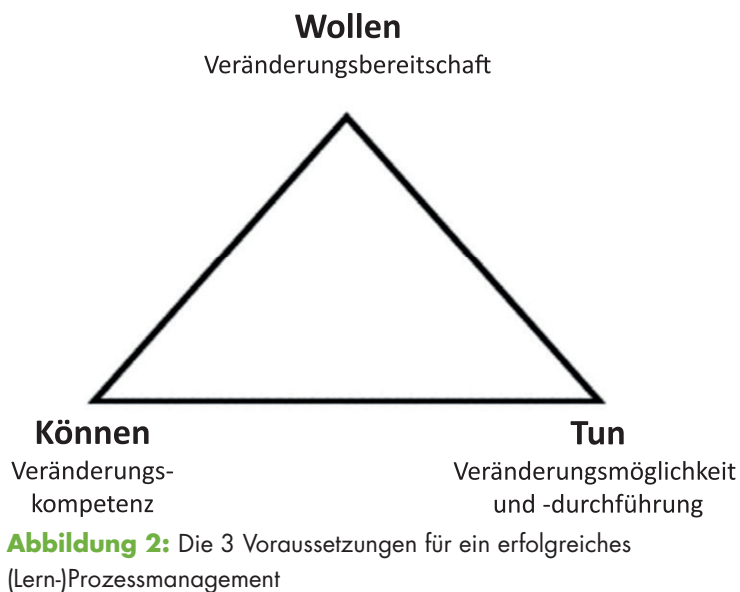
Schließlich ist Lernen ein „**Tu**wort“. (9)

Es sind die 3 Voraussetzungen für ein erfolgreiches Prozessmanagement – übrigens nicht nur in Bezug auf das Lernen. Wollen steht für die Veränderungsbereitschaft, Können für die Veränderungskompetenz und Tun für die tatsächliche Umsetzung. Natürlich benötigt die Umsetzung auch Rahmenbedingungen, die neue Verhaltensweisen erst ermöglichen.

### Tipp 3: Schätzen Sie die Möglichkeiten und Schwierigkeiten Ihrer Auszubildenden ein

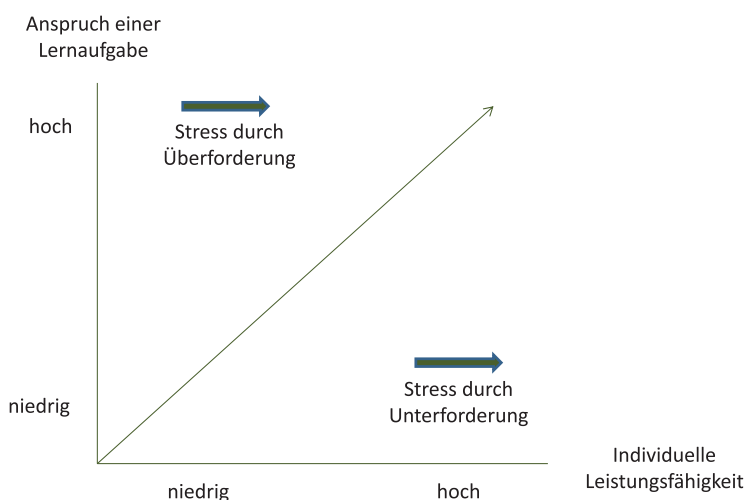
Es ist enorm wichtig, an der richtigen Stellschraube zu drehen, wenn ein Lernprozess ins Stocken kommt. Stellen Sie sich (und den Auszubildenden) die 3 kleinen Fragen: Willst du es verändern? Weißt du, wie du vorgehen kannst? Und: Wann startest du mit deinem Vorhaben? Dann wird schnell sichtbar, ob es sich um ein Motivationsproblem, ein methodisches Problem oder ein Startproblem handelt. Und die Lösung rückt näher.

Die Lernpsychologie unterscheidet zwischen situativen und persönlichkeitsbezogenen Einflussfaktoren auf die Lernmotivation. „Situative Einflussfaktoren liegen in der Lernsituation bzw. in der gestellten Aufgabe und damit in äußeren Umständen. Praxisanleiter können sie gestalten und an vielen Stellen gut beeinflussen. Neugierde oder Faszination wecken, abwechslungsreiche Aufgaben stellen, geeignete Anleitungsmethoden wählen und den Schwierigkeitsgrad dosieren, sind nur einige Beispiele. Eine Aufgabe, die dem



Auszubildenden unlösbar scheint, motiviert ihn ebenso wenig wie eine langweilige Aufgabe ohne Herausforderung. Über- und Unterforderung führen gleichermaßen zu Stress, wenn auch die Ursache eine andere ist. Abbildung 3 stellt den Zusammenhang zwischen dem Anspruch einer Lernaufgabe und den individuellen Fähigkeiten, sie zu lösen, dar.

Persönlichkeitsbezogene Einflussfaktoren liegen in der Persönlichkeit des Auszubildenden. (10) Sie sind von den individuellen Bedürfnissen bestimmt und kaum beeinflussbar. Ein Bedürfnis nach Zustimmung und Geltung wirkt sich positiv auf die Lernmotivation aus, wenn es befriedigt wird. Praxisanleiter können dieses Bedürfnis zwar nicht initiieren. Aber sie können es, wenn es vorhanden ist, erkennen



**Abbildung 3:** Zusammenhang zwischen dem Anspruch einer Lernaufgabe und den individuellen Fähigkeiten, sie zu lösen



und befriedigen: durch positive Verstärkung in Form von Lob. Denn nicht gelobt werden die Auszubildenden schon genug. (2) Das Bedürfnis nach Selbstbestimmung können Praxisanleiter lernmotivationsfördernd nutzen, indem sie individuelle Lernwege hin zur Problemlösung zulassen nach dem Motto: „Viele Wege führen nach Rom. Nimm den, der dir gefällt.“

Motivation ist die Grundvoraussetzung für alles Lernen. Auszubildende, die sich selbst antreiben, benötigen weniger Anschlag durch andere, da sie eine große Leistungsbeurteilung mitbringen. Die anderen benötigen aber einen Antrieb von außen, zum Beispiel durch den Praxisanleiter. Aus einer extrinsischen Motivation heraus kann sich eine intrinsische entwickeln. Wenn Praxisanleiter die Erfolgserlebnisse der Auszubildenden erkennen und anerkennen, kann sich daraus beim Auszubildenden ein Interesse für den Lerngegenstand entwickeln. Ausbleibende Erfolgserlebnisse blockieren früher oder später jeden Lernfortschritt. Deshalb ist es so wichtig, Lernziele zu formulieren und zu kommunizieren. Denn gute Lernziele vermeiden Frust und machen Fortschritte sichtbar. Sie sind der rote Faden für das Handeln. Aber maßgeblich verantwortlich für die individuelle Weiterentwicklung jedes einzelnen Auszubildenden ist seine persönliche Einstellung, seine innere Haltung. Darum geht es in der folgenden kleinen Geschichte vom Schäfer und dem Wetter.

## Warum der Schäfer jedes Wetter liebt (von Anthony de Mello)

„Ein Wanderer fragt einen Schäfer: ‚Wie wird das Wetter heute?‘ Der Schäfer: ‚So, wie ich es gerne habe.‘ Der Wanderer: ‚Woher wisst Ihr, dass das Wetter so sein wird, wie Ihr es liebt?‘ Die Antwort: ‚Ich habe die Erfahrung gemacht, mein Freund, dass ich nicht immer das bekommen kann, was ich gerne möchte. Also habe ich gelernt, immer das zu mögen, was ich bekomme. Deshalb bin ich ganz sicher: das Wetter wird heute so sein, wie ich es mag.‘ Was immer geschieht, an uns liegt es, Glück oder Unglück darin zu sehen.“ (11)

## Literatur

- 1 Spinath, B.: *Was treibt uns zu besseren Leistungen? Motivation als Mittel und Ziel in Lern- und Leistungskontexten*. In: Gorr, C., Bauer, M. C. (Hrsg.): *Was treibt uns an? Motivation und Frustration aus Sicht der Hirnforschung*. Springer, Berlin 2018. S. 83–104.
- 2 Hertlein, M.: *Nicht gelobt werden wir schon: Lob und Wertschätzung*. In: *Die Schwester Der Pfleger*, (06), 2013.
- 3 Becker, F.: *Mitarbeiter wirksam motivieren: Mitarbeitermotivation mit der Macht der Psychologie*. 1. Auflage. Springer, Berlin 2019.
- 4 Fritze, N.: *Selbstmotivation: Motivieren Sie sich selbst – sonst macht's ja keiner*. Ventus Publishing ApS, 2011.
- 5 Schöne, C., Tandler, S.: *Kausalattribution*. In: Wirtz, M. A. (Hrsg.): *Dorsch – Lexikon der Psychologie*. 18. Auflage. Hogrefe, Bern 2014, S. 815.
- 6 Holman P. (Hrsg.): *Change handbook: Zukunftsorientierte Grossgruppen-Methoden*. 2. Auflage. Carl-Auer-Systeme-Verlag, Heidelberg 2006.
- 7 Dollinger, A.: *Change-Trainings erfolgreich leiten: Der Seminarfahrplan*. 1., neue Auflage. managerSeminare Verlags GmbH, Bonn 2013.
- 8 Heinze, D.: *Die Bedeutung der Volition für den Studienerfolg: Zu dem Einfluss volitionaler Strategien der Handlungskontrolle auf den Erfolg von Bachelorstudierenden*. Springer, Wiesbaden 2018.
- 9 Kluge, M.: *Lerntraining für Azubis: Der Weg vom „Ich-muss-lernen“ zum „Ich-will-lernen“*. 1. Auflage. Christiani, Konstanz 2007.
- 10 Lernwerkstatt CH: *Modul 1/Kapitel 3: Lehren und Lernen*. Olten, o. J. (online <https://www.lernwerkstatt.ch/assets/kursunterlagen/sveb-kursleiter-lehren-und-lernen.pdf>)
- 11 Mello, A.: *Warum der Schäfer jedes Wetter liebt: Weisheitsgeschichten*. 1. Auflage. Verlag Herder, Freiburg 2017.

## Bildquellen

© fizkes - AdobeStock.com