



Initiative Schulen der Zukunft

für eine Kultur der Potenzialentfaltung

Sinn- und wertegeleitete Schulentwicklung

von Daniel Hunziker

Transformationsprozesse an Schulen gehen meist von veränderungswilligen und mutigen Lehrpersonen oder Schulleitungen aus. Ihre Ideen kollidieren bisweilen mit Ansichten von Menschen, die lieber mit dem Bestehenden und Gewohnten weiter machen würden. Finden Diskussionen zwischen diesen beiden Lagern statt, können endlose Debatten entstehen, wer

Recht hat und weshalb der eigene Standpunkt der bessere ist als der andere. Dabei kann es sich zum Beispiel darum handeln, ob auf altersdurchmisches Lernen umgestellt oder ob kooperatives, kompetenzorientiertes oder individualisiertes Lernen eingeführt werden soll. Ringt sich ein Schulteam dann zu einer Entscheidung durch, wird das betreffende Thema als Schulentwicklungsziel ins Schulprogramm aufgenommen. Die einen hat man dann mit im Boot, die anderen nicht oder nur halbwegs.

Schulprogramm:

- *altersdurchmisches Lernen*
- *kooperatives Lernen*
- *kompetenzorientiertes Lernen*
- *etc.*

Der Sinn der Schule

Was die Gruppe oft nicht merkt, ist, dass diese Ziele im Schulprogramm im Grunde gar keine sind. Was in der ganzen Auseinandersetzung gefehlt hat, ist die Frage nach einem übergeordneten und überindividuellen gesellschaftlichen Wertekontext und der grundlegenden Sinnfrage, weshalb Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer jeden Tag über all die Jahre in die Schule kommen. Was auf den ersten Blick banal klingen mag, ist bei näherer Betrachtung die elementare Frage schlechthin für eine gelingende Schulentwicklung. Beim vermeintlichen Ziel muss stets gefragt werden: Dient es der übergeordneten Sinnfrage? Es muss sozusagen mit ihr referenziert werden. Dadurch ist der betreffende Entwicklungsaspekt im Schulprogramm kein Ziel, sondern eine mit der Sinnfrage referenzierte Umsetzungsidee. Die Einführung von kooperativen Lernformen beispielsweise ist dann kein Schulentwicklungsziel, sondern eine Umsetzungsmaßnahme, damit Schülerinnen und Schüler Lerngelegenheiten bekommen, um kooperatives, statt konkurrierendes Zusammenleben und -arbeiten zu lernen.

Nehmen wir als Veranschaulichung den Bau eines Hauses sinnbildlich zu Hilfe: Ob 500 doppelverglaste Fenster für den Hausbau bestellt werden sollen oder nicht, wird solange nicht schlüssig beantwortet werden können, wie nicht geklärt ist, welche Art von Haus die Architekten überhaupt bauen möchten - ob es sich um ein Hochhaus, ein Chalet oder eine Lehmhütte handelt. Wenn diese Frage nicht geklärt ist, können die Diskussionen über die richtige Anzahl Fenster endlos sein. Wer im Kopf hat, dass sie dem Bau eines Hochhauses dienen, wird meinen, dass er/sie doch recht habe. All diejenigen, die glauben, eine Lehmhütte zu bauen, sind genauso überzeugt, dass die Fensterbestellung komplett falsch sei.

Sinn:

übergeordnete und überindividuelle Zielsetzung

Umsetzungsmaßnahmen:

- *altersdurchmisches Lernen*
- *kooperatives Lernen*
- *kompetenzorientiertes Lernen*
- *etc.*

Über den Sinn, wozu Schule da ist, besteht an vielen Schulen oder individuell bei einzelnen Lehrpersonen und Eltern unbewusst oder zumindest unausgesprochen eine Vorstellung. Sie beeinflusst die Argumentationen grundlegender Entscheidungen in der Schulentwicklung in entscheidendem Masse, oft jedoch ohne greifbar zu werden. Die Sinnbeschreibung kann lauten: »Wir möchten möglichst viele Kindern ans Gymnasium bringen« oder »Wir möchten nirgends anecken und machen deshalb alles so, wie es vorgeschrieben ist, damit wir keine Probleme bekommen« oder »Wir möchten den Kindern unbedingt die Freiheiten geben, die wir selber an der Schule nie hatten und setzen deshalb das Eingehen auf die Individualität der Kinder über alles«. Oft sind es biographisch oder memetisch individuell geprägte Vorstellungen, Werte aber auch Ängste, die bei Lehrpersonen, Schulleitungen und Eltern den Sinn der Schule bestimmen. Entscheidungen an Schulen werden dann aufgrund persönlicher, ideologischer oder biographisch begründeter und oft unreflektierter Werthaltungen gefällt. Sinnvoll ist es, wenn Zielsetzungen stattdessen durch gesellschaftsrelevante Zusammenhänge, Erkenntnisse der Zukunftsforschung, dem Wissen über die Entwicklung von Berufsfeldern in den kommenden Jahrzehnten, durch lernpsychologisches, neurobiologisches und entwicklungspsychologisches Grundlagenwissen fundiert begründet sind. Die Suche nach diesem übergeordneten, überindividuellen Sinn der Schule muss die Arbeit der jeweiligen Schulgemeinschaft sein, am besten mit allen Betroffenen zusammen, die dadurch zu Beteiligten werden.

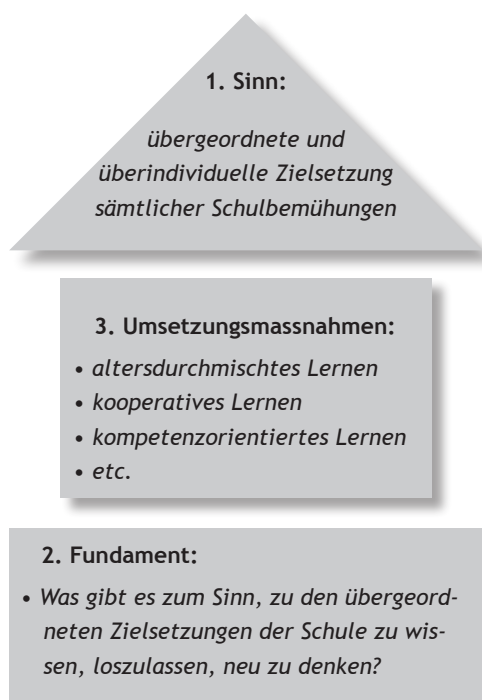
Um eine bessere Vorstellung zu erhalten, was damit gemeint ist, versuche ich ein Bild zu zeichnen, wie diese Sinnbeschreibung aus Sicht der heutigen und für eine zukünftige Gesellschaft lauten könnte:

- I. Die Zeit, welche Kinder und Jugendliche an ihren Schulen verbringen, soll von ihnen als wertvoll und sinnstiftend erlebt werden. Lerninhalte sollen für die Schülerinnen und Schüler als bedeutsam erlebt und Lernprozesse sollen effektiv und nachhaltig gestaltet werden.
- II. Kindern und Jugendlichen soll ihr Schulbesuch dazu dienen, dass sie beim Eintritt ins Erwachsenenleben auf die gesellschaftlichen Verhältnisse, in die sie hineinwachsen werden, vorbereitet sind.
- III. Kinder und Jugendliche sollen Werte kennenlernen und von Menschen begleitet werden, die ein friedfertiges und gleichwürdiges Zusammenleben mit anderen Menschen befürworten und pflegen und den Schutz der Natur und von allem Lebendigen anstreben.

Arbeit am Fundament

In aller Regel wird eine Schulgemeinschaft bei der Beschreibung des übergeordneten Sinns eine große Übereinkunft und Zustimmung erfahren. Was nun folgt, ist die Auseinandersetzung, was 1. jede/jeder auf den Schulalltag bezogen darunter versteht und 2. was es zu den einzelnen Punkten noch alles zu wissen gibt. Es wird zu untersuchen sein, was verschiedene wissenschaftliche Disziplinen dazu sagen, was es aus diesen Erkenntnissen im Schulalltag loszulassen gilt, weil die gängige Praxis womöglich gewissen Traditionen entspricht, jedoch dem Sinn der Schule nicht entspricht. Diese Auseinandersetzung, dieses gemeinsame Forschen generiert sozusagen das Fundament, auf dem unser Haus gebaut wird.

Ohne dabei allzu sehr in die Tiefe zu gehen oder den Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben, versuche ich, einige dieser fundamentalen Erkenntnisse oder Zusammenhänge in Bezug auf unsere drei Sinnbeschreibungen beispielhaft zu skizzieren, um eine bessere Vorstellung zu erhalten, was mit dem bisher Geschriebenen gemeint ist. Eine Schule müsste diese Forschungsarbeit gemeinsam und gründlich angehen.



I. Kinder kommen in aller Regel mit einer großen Freude in die Schule. An den meisten Schulen ebbt diese Freude bei wenigen schon nach ein paar Wochen, bei einigen nach Monaten und bei den meisten nach ein paar Jahren ab. Dies ist ein deutlicher Hinweis darauf, dass Lernprozesse aus Sicht der Kinder und Jugendlichen nicht in erforderlicher Masse als wertvoll oder sinnstiftend erlebt werden, so dass sie ihre Neugierde und Freude erhalten können. Obwohl aus der Entwicklungspsychologie bekannt ist, dass Kinder und Jugendliche im Schulalter über Entwicklungsunterschiede zwischen 4 und 6 Jahren aufweisen, müssen alle Kinder einer Jahrgangsklasse dieselben Ziele erreichen. Dies bewirkt, dass Schülerinnen und Schüler sich mit Lerninhalten beschäftigen müssen, für die sie nicht reif sind oder die sie schon lange können. Um trotzdem den Jahrgangsklassenunterricht aufrecht erhalten zu können, entsteht eine defizitorientierte Sichtweise auf die Kinder, sie werden pathologisiert, um Ressourcen zu generieren, die behilflich sind, weiterhin im Jahrgangsklassenmodus mit allen zur selben Zeit dasselbe zu tun. Damit es einer Schule gelingt, dass wertvolle, sinnstiftende und nachhaltige Lernprozesse stattfinden können, muss sie einen defizitorientierten Fokus auf die Kinder verlassen. Sie muss das Gelingen ermöglichen und nicht das Misslingen dokumentieren.

Damit Schulen herausfinden können, ob Schülerinnen und Schüler ihr Lernen als sinn- und wertvoll erleben, müssen sie danach gefragt und möglichst von klein auf mitgestaltend einbezogen werden.

Neurobiologisch ist bekannt, dass effektive und nachhaltige Lernprozesse dann möglich sind, wenn Lernen mit positiven Emotionen erlebt werden kann und die Lernenden selbstwirksam und gestaltend tätig sein können. Eine Unterrichts- und Belehrungskultur wirkt dabei eher hinderlich; gemeinschaftliches, für den Wissenserwerb individualisiertes und selbstorganisiertes Lernen ist hingegen förderlich.

Der hohe Fokus auf Noten als Ergebnis von Lernprozessen unterstützt das sogenannte »Bulemielernen«, bei dem auf einen bestimmten Zeitpunkt die richtigen Antworten auf vorgefertigte Fragen gelernt werden müssen. Diese Lernform hat mit sinnhaftem, selbstwirksamem Lernen nichts zu tun und schadet der Nachhaltigkeit von Lernprozessen.

Nachhaltige Lernprozesse benötigen ihre Zeit. Sie werden durch vertiefte Auseinandersetzung, eigenes Tätigsein und eine emotional positive Zuwendung zum Lerninhalt möglich. Der Kanon von Lerninhalten kann deshalb nicht beliebig aufgebläht werden. Weniger ist in diesem Zusammenhang eindeutig mehr.

II. Veränderte Berufswelt:

In den vergangenen 180 Jahren, seit der Gründung der Volksschule und seit Beginn der industriellen Revolution, hat sich ein Wandel bei den Tätigkeiten der erwerbstätigen Bevölkerung vollzogen. Wenn um 1850 noch rund 90% in Produktionsberufen gearbeitet haben, sind es heute noch etwa 20%. Ca. 70-80% der erwerbstätigen Menschen arbeiten heute in Dienstleistungsberufen. Dienstleistungen werden den unterschiedlichsten Menschen oder Menschengruppen angeboten. Im Unterschied zur Bedienung von Maschinen und Arbeiten im Produktionsbereich, wo es klar definierte und von den Maschinenbauern vorgegebene Abläufe und Handgriffe gibt, die wenig bis gar keine Abweichungen erlauben, bedarf es beim Dienstleistenden für Menschen und Menschengruppen gerade entgegengesetzte Kompetenzen: Dienstleistende Menschen müssen gegenüber unterschiedlichen Menschengruppen situativ unterschiedlich handeln können. Sie müssen flexibel und empathisch auf die Bedürfnisse ihrer Kunden eingehen und reagieren können. Das heißt, statisches Wissen und das rigide Einhalten von vorgegebenen Abläufen und Handgriffen ist eher hinderlich. Dazu kommt, dass sich im Unterschied zu Zeiten der Volksschulgründung die Halbwertszeit von Wissen drastisch verkürzt hat. Wenn früher ein junger Mensch nach Lehrabschluss oft ein ganzes Leben lang denselben Beruf ausübte, ist heute Wissen schon nach wenigen Jahren überholt, Berufe wandeln sich, verschwinden vollends und neue entstehen immer schneller. Der hohe Stellenwert des Vermittelns statischen Wissens an unseren Schulen hat aus diesen Gründen kaum mehr Bestand. Stattdessen muss die heutige Schule erreichen, dass ihre Schulabgänger sich das notwendige Wissen selbstorganisiert zugänglich machen können, sich auf neue, unerwartete und unabsehbare Situationen einstellen

können, kreative Lösungen finden und mutig Entscheidungen treffen und entsprechend handeln können. Dazu braucht es Offenheit und Neugierde für Neues, die Zuversicht, in der Lage zu sein, etwas positiv gestalten zu können, auch wenn die Lösung noch nicht gefunden ist, die Fähigkeit, sich an neue Bedingungen anzupassen, mit Rückschlägen und Misserfolgen fertig zu werden und mit anderen gemeinsam und kooperativ zusammenarbeiten zu können.

III. Die Welt im 21. Jahrhundert ist gekennzeichnet von Konkurrenz zwischen Menschen, von ideologisch geprägten, sich bekämpfenden Gruppierungen, von Firmen, ganzen Kulturen, Religionen und Ländern, die sich bekämpfen oder gar bekriegen. Nur wer besser, schneller und mächtiger ist als der andere, überlebt oder lebt besser. Auf dem Weg dorthin bleiben die Verlierer auf der Strecke; dies sind langsame Kinder in den Familien und in der Schule, Jugendliche mit schlechten Schulabschlüssen bei der Berufswahl, Erwachsene in automatisierten/monotonen Arbeitsumgebungen, von der Gesellschaft ausrangierte invalide und alte Menschen und die Tier- und Pflanzenwelt, welche als Nutzungsressource für noch mehr Gewinn und Wohlstand ausgebeutet wird. Dass wir, wenn wir so weitermachen wie jetzt, innert wenigen Jahrzehnten die Welt, so wie sie heute ist, an die Wand fahren, ist wohlbekannt. Ein Wandel muss in der Gesinnung, bei den Werten der Menschen stattfinden. Die Schule sollte sich deshalb bemühen, ein Ort zu sein, der folgende Werte vorlebt: Statt durch Konkurrenz, Sieger und Gewinner zu schaffen, befürwortet sie die Kooperation zwischen Menschen. Eine solche Schule lebt vor, dass Verständigung durch wirkliches Zuhören und aufeinander Eingehen, durch Mitmenschlichkeit und Empathie geschieht und nicht durch Machtmissbrauch von Inhabern verliehener Autorität. Sie schafft eine angstfreie Zone, in der sich die Mitglieder der Schule aufgehoben und geborgen fühlen, einander vertrauen und deshalb authentisch und ehrlich miteinander sein können. Die Schule schont in ihrem engeren und weiteren Umfeld Ressourcen und Natur, schärft das Bewusstsein, wo dies in der näheren Umgebung nicht geschieht und lebt den Kindern und Jugendlichen vor, wie man diese Erkenntnisse nicht einfach hinnimmt, sondern sich aktiv für eine Verbesserung einsetzt. Die Schule ermöglicht ihren Schülerinnen und Schülern ökologische, gesellschaftliche und ökonomische Zusammenhänge zu verstehen und Handlungsmaßnahmen davon abzuleiten.

Selbstorganisation in der Schulführung

Bestimmt wird es an diesem Punkt deutlich, dass Ideen, Projekte und Entscheidungen an Schulen am besten auf Grund von Werten diskutiert und getroffen werden, die in Referenz zum übergeordneten Sinn stehen. Dies ist eine ganz andere Wertebasis, als es die Werthaltungen einzelner Individuen sind, die auf der eigenen Biographie und auf individuellen Ideologien begründet sind.

Die Schule leistet dadurch einen Beitrag zu einer menschlichen und die Existenz alles Lebendigen schützenden Gesellschaft. Dies geschieht im Wissen darum, dass die Schule dies nicht ohne die Gesellschaft leisten kann, die sie dabei unterstützt.

Es kann sein, dass eine Lehrperson dann zum Beispiel feststellt, dass er/sie die eigenen Werte überdenken und sich weiter entwickeln möchte oder dass seine/ihre Werte nicht mit dem übergeordneten Sinn der Schulen in Einklang zu bringen sind und er/sie lieber eine Schule sucht, die besser zu den eigenen Werten passt.

Sobald eine Schulgemeinschaft geklärt hat, welches der gemeinsame Sinn ihrer Schule ist, geforscht hat, was es dazu zu wissen, loszulassen und neu zu denken gibt, ist ein Rahmen gesetzt, eine Referenz und eine gemeinsame überindividuelle Wertegrundlage geschaffen, innerhalb der eine Schulgemeinschaft selbstorganisiert Entscheidungen treffen und Gestaltungsräume kreieren kann. Es braucht dann keine Führung mehr, die jede Umsetzungsidee, jede Methode und Maßnahme begutachtet und durchleuchtet und von oben herab reguliert. Sie muss lediglich im Blick behalten, ob Vorhaben und Entscheidungen noch in Referenz zum Sinn der Schule stehen.