

Das Dritte Axiom Die Lernende Schule ist daran zu erkennen, daß das Ethos der Schule und der pädagogische Eros zusammenwirken.

Leitfrage: Was kann die Schule unternehmen, um sich der Beziehung zwischen ihrem Ethos und ihrem pädagogischen Eros bewußt zu werden?

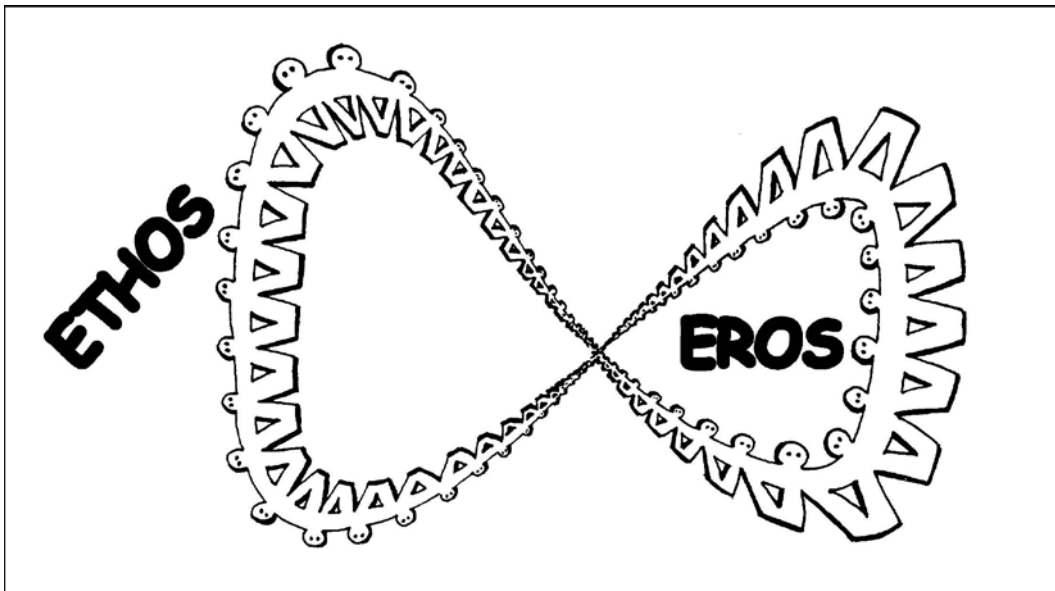
Die Schule besteht - wie jede andere Organisation auch - aus mehreren Subsystemen, welche die Systemeinheit „Schule“ erst als „lernende Organisation“ wirksam werden läßt. Studien zur Schulqualität (vgl. etwa Rutter u.a. 1980, Fend 1986) haben aufgezeigt, daß diese Subsysteme nicht sosehr durch persönlichkeitsbedingte Qualitäten der LehrerInnen geprägt werden, sondern „daß in zumindest gleichem Ausmaß eine umgekehrte Wirkungsrichtung vorliegt, d.h. daß gute Schulen ökologische Kontexte bilden, in deren Rahmen gutes Unterrichten unterstützt und gefördert wird“ (Specht 1994, 25). Das Dritte Axiom geht davon aus, daß sich die Qualität von Schulentwicklung daran erkennen läßt, wie das Ethos der Schule und der pädagogische Eros zusammenwirken. Das Ethos der Schule ist der Wertkonsens über jene moralischen Grundsätze, welche von den LehrerInnen in ihrer pädagogischen Arbeit als selbstverständlich und verbindlich angesehen werden. Diese Grundsätze sind als solche oft nicht explizit festgeschrieben, bestimmen aber als eine Art ideell-kulturelles Subsystem das Verhalten, welches vor allem in Grenzsituationen deutlich wird: etwa dadurch, daß SchülerInnen der Aufstieg in die nächste Klasse erst nach einer ausführlichen Behandlung durch mehrere LehrerInnen verweigert wird und die/der einzelne SchülerIn nicht der Willkür einer Referenzperson ausgesetzt ist; oder daß Disziplinarkonferenzen erst nach Rücksprache mit dem Elternhaus abgehalten werden. Demnach setzt das Ethos der Schule immer eine kommunikations- und konsensorientierte Schulleitung voraus!

Der pädagogische Eros ist einem Menschenbild verbunden, nach dem SchülerInnen innerhalb und außerhalb des Unterrichts als (Dialog-)PartnerInnen wertschätzend akzeptiert werden. Er steht über dem zu vermittelnden Inhalt im Unterricht, da er den pädagogischen Bezug in der Lehr-/Lernsituation konstituiert. In dieser Hinsicht unterscheidet sich die Schule von einem Dienstleistungsunternehmen, in dem eine Ware (etwa Wissen) einem Kunden gegen Bezahlung verkauft wird. Darin liegt auch der Eigen-Sinn von Schule, der sich nicht nach Marktmechanismen (nach der Leitdifferenz Gewinn/Verlust) ausrichtet, sondern weitgehend unabhängig von äußeren Restriktionen und Vorgaben von innen heraus gestaltbar ist. Die wertschätzende Akzeptanz ist dabei als Einstellung zu verstehen, welche von innen heraus als Grundhaltung den SchülerInnen gegenüber wirksam wird. Sie entspricht einem pädagogischen Selbstverständnis, welches verhindert, daß die jungen Leute aus der Schule „wie Landsknechte einer aufgelösten Armee herauskommen“ (Peter Sloterdijk, zitiert in Kahl 1992, Lob des Fehlers, Einleitung). Es sind vor allem jene VertreterInnen der lehrenden Zunft, die auch in Zeiten zunehmender Rationalisierungstendenzen im Bildungswesen ihrem pädagogischen Eros treu bleiben, welche die Schulkritiker Lügen strafen, für die die Schule zur „Hure des Fortschritts“ (Gronemeyer 1996) verkommt. „Einander etwas zuliebe tun“, nennt das etwa Karl Blüml, Schulinspektor für Gymnasien in Wien. Pädagogischer Eros steht immer in Relation zur eigenen Person und zur persönlichen (Wert-) Einstellung, bezieht sich aber auch auf Fehler, Defizite und Entwertungen. „Die wertschätzende Akzeptanz als selbst erworbene menschliche Grund

einstellung beinhaltet die Liebe und das Brauchen ohne zusätzliche Verpflichtungen und Bedingungen. Sie ist als Haltung SELBST-bezogen und SELBST-los zur gleichen Zeit. Sie ist nicht abhängig von Situationen, Handlungen und Verhaltensweisen, sondern ist eine Lebenseinstellung, die lebenslang geübt und praktiziert wird.“ (Pechtl 1991, 197) Daher ist die Arbeit am pädagogischen Eros ein wichtiger Bestandteil der Professionalisierung von LehrerInnen (geworden). Dessen Verbindlichkeitscharakter ließe sich erhöhen, wenn eine Idee Hartmut von Hentigs realisiert würde, die uns sehr beeindruckt hat. Hentig schlug vor, LehrerInnen bei der Übergabe ihrer Einstellungsurkunde einen Sokratischen Eid sprechen und in der Bestellungsurkunde bestätigen zu lassen (Hentig 1993, 246-247). Andernorts schafft man größere Verbindlichkeit, indem LehrerInnen gemeinsam Berufsleitbilder erstellen, auf die sie sich dann selbst verpflichten (vgl. etwa LCH 1993). Derartige Bemühungen zur Selbstverpflichtung haben u. E. aber nur dann Erfolg, wenn sie aus einer persönlichen Einstellung heraus entstehen und in der Schule von einem gemeinsamen Ethos getragen werden. Werden sie lediglich „von oben“ verordnet, bleiben sie ebenso wirkungslos wie Leitbilder, mit denen sich die einzelnen Mitglieder einer Organisation nicht identifizieren. Die Qualität einer lernenden Schule steht daher in einem engen Wechselverhältnis zwischen dem Ethos einer Schule und dem pädagogischen Eros der einzelnen LehrerInnen. Das läßt sich in Form einer Doppelschleife darstellen:

Abbildung 6: Beziehungsschleife zwischen Ethos einer Schule und pädagogischem Eros

In der Praxis der Schulentwicklung geht es darum, welches Ethos denn die eigene Schule bestimmt, worin es sich äußert und wie daran gearbeitet werden kann – ein sensibles Thema, um das sich viele Schulen, die sich auf



Entwicklungsprozesse einlassen, „herumschwindeln“ wollen; eine solche Vorgangsweise rächt sich aber, weil den gemeinsam beschlossenen Maßnahmen dann oft die Basis eines Wertekonsens fehlt, sodaß nur oberflächlich „gemeinsam“ agiert wird. Eine Annäherung an dieses sensible Thema, die sich in der Praxis vielfach bewährt hat, ist die Erstellung der Goldenen Schul-Regeln:

Die Lernende Schule: Ein neues Paradigma für die Schulentwicklung“

In der Praxis der Schulentwicklung geht es darum, welches Ethos denn die eigene Schule bestimmt, worin es sich äußert und wie daran gearbeitet werden kann. Eine Annäherung an dieses sensible Thema, die sich in der Praxis vielfach bewährt hat, ist die Erstellung der Goldenen Schul-Regel:

Die Goldenen Regeln

Schritt 1: Einzelarbeit

Welchen 5 Goldenen Regeln müsste sich ein/e neu an die Schule kommende/r Lehrer/in unterwerfen, wenn sie /er dem herrschenden Ethos der Schule gerecht werden soll?

Schritt 2: Gruppenarbeit

Die Lehrer/innen vergleichen die Ergebnisse aus Schritt 1 und diskutieren über die (ähnlichen? sehr unterschiedlichen?) Aussagen.

Zur Illustration dessen, was wir hier unter Goldenen Schul-Regeln verstehen, zwei Beispiele:

Eine erfahrene Lehrerin, die ihren Wohnort und damit auch ihre Dienststelle gewechselt hatte, formuliert nach paar Monaten an ihrer neuen Schule auf einer schulinternen Fortbildungsveranstaltung zum Thema Schulklima u.a. die folgende Goldene Regel:

- Gleichgültig, wie erfahren im Schuldienst du bist, gib dich den Mitgliedern der Schulleitung als lernwilliges Greenhorn zu erkennen und lass sie spüren, dass du ihre Organisationskompetenz bewunderst (einen Tausch von Unterrichtsstunden nicht zusammen mit den Tauschpartner/innen selbst planen, sondern zuerst die Schulleitung um Rat fragen)

Ein gerade von der Universität kommender Unterrichtspraktikant (entspricht ungefähr dem Status eines Referendars) schrieb bei derselben Veranstaltung zwei Ratschläge auf das Plakat der Gruppe:

- Auch wenn die Alltagsroutine dieser Schule für dich als Anfänger/in ein Schock ist, verfolge hartnäckig die Umsetzung deiner kreativen Ideen, du wirst sehen, erstaunlich viele davon lassen sich hier verwirklichen!
- Sag von Anfang an, was du willst, sonst wirst du es nicht bekommen - aber achte darauf, dass du es den richtigen Leuten sagst!

Das Erarbeiten und Diskutieren Goldener Regeln empfiehlt sich besonders dann, wenn es tatsächlich um die Integration von Neueinsteiger/innen geht (in eine Klasse, in ein Kollegium, in Lehrerteams, in bereits etablierte Gruppen bei Fortbildungsveranstaltungen etc., aber auch in Schulpartnerschaftsgremien).

Wir haben diese Methode auch schon in interkulturellen Kontexten erfolgreich eingesetzt, zum Beispiel, als es bei einem internationalen Treffen von Schulberater/innen darum ging, wie die aus Österreich angereiste Berater/innengruppe und die aus Nordrhein-Westfalen stammende einander ihre Selbstbilder präzise und zugleich lustvoll vermitteln sollen.

Bei einem Schulentwicklungsprojekt in Tschechien schlugen wir als Leitungsteam den Teilnehmer/innen die Übung mehr aus eigennützigen Motiven vor, um einen ersten Einblick in die dortige Schulszene zu erhalten.