

Wieviel Schule braucht die *Lernende Schule*?

Die Umsetzung der Sieben Axiome führt zur Frage, *wie* die Lernende Schule lernt. Dirk Baecker fragt in seinem Aufsatz in einem der letzten Hefte der Zeitschrift „OE“: „*Wieviel Organisation braucht die Organisation?*“ (Wir fragen analog: „*Wieviel Schule braucht die Schule?*“) Der Untertitel bringt das Dilemma, in dem wir uns derzeit – auch wissenschaftsorganisatorisch bewegen – auf den Punkt: „Warum wir uns mit schlecht definierten Systemen wohler fühlen.“ Aus der Sicht des Konstruktivismus, in dem Heinz von Foerster zwischen wohldefinierten und schlecht definierten Systemen unterscheidet, ist eine Organisation ein schlecht definiertes System, das „synthetisch determiniert, aber analytisch undeterminierbar und historisch abhängig ist“ (Baecker 1997, 20). Baecker (ebenda) führt dazu aus: „Schlecht definierte Systeme sind einerseits instabil bis hin zur Zufälligkeit. Andererseits sind sie ultrastabil insofern, als sie auf Eingriffe nicht reagieren, also auch keine Rückschlüsse auf ihre Strukturen ermöglichen. Sie neigen dazu, Zustände aus heiterem Himmel sowohl zu gewinnen als auch zu verlieren. Sie sind intelligent und feindselig. Alles an und in ihnen ist ungewiss. Und sie wechseln ihre Zustände, ohne daß darüber eigens kommuniziert werden müßte. Kurz: alles deutet darauf hin, daß sie so definiert sind, wie man einen Menschen definieren würde. Schlechtdefinierte Systeme sind wie wir.“

„In der aktuellen Sprache des Personalmanagements würde man sagen: Das wohldefinierte System hat den Menschen nicht herausgefordert: der Mensch aber will herausgefordert sein. Also kann er mit dem schlechtdefinierten System besser umgehen als mit wohldefinierten. Er will nicht mit vollständigen Definitionen konfrontiert werden, sondern selbst definieren können. Weiter: Er will sich nur von einem System definieren lassen, das er selbst mitdefinieren kann. Und das ist der entscheidende Punkt. Definitionen sind eine Angelegenheit der Wechselseitigkeit.“ (Baecker 1997, 22)

Und diese Wechselseitigkeit ergibt sich dann, wenn Lehrende zu Lernenden, TheoretikerInnen zu PraktikerInnen werden und umgekehrt. Daraus ergeben sich auch Konsequenzen für die Universität als „Wissensorganisation“. Sie ist von LehrerInnen in der Praxis nicht sosehr für ein *Updating* der Erstausbildung gefragt, denn dafür sorgt ohnehin, wenngleich in unterschiedlicher Qualität, die regionale Lehrerfortbildung. In vielen Gesprächen, die wir mit unseren Studierenden geführt haben, klingt eher Grundsätzliches an: Wo gewinne ich Orientierung in einem Beruf, dessen Arbeitswelt zwar voller Imperative zu sein scheint (Handle selbstverantwortlich! Teach im Team, lerne offen! Lebe das Schulprogramm! Entwickle deine Lehrerpersönlichkeit! Evaluiere dich selbst! Sei stets politically correct! usw.), der aber dennoch – oder eben deshalb – keine klaren Perspektiven mehr eröffnet ... Wer leiht mir sein Ohr für Erfahrungen, die ich in der Schnelligkeit des (Schul-)Alltags bewahren möchte? Gibt es im Meer des Edutainment und der Micky-Maus-Didaktik überhaupt noch Inseln, die anzusteuern sich lohnt? Wir fordern darum einen „Ort der Ruhe“, an dem man noch nachdenken – im eigentlichen Sinne des Wortes – kann. Wir an der Universität sehen uns selbst gern als Vor-denkende, halten Vor-denken mit Recht für unsere ureigenste Aufgabe. Nun, vielleicht läßt sich das Nach-denken mit dem Vor-denken verbinden, indem wir einen Ort schaffen, der ein Neu-denken möglich macht. Das klingt in Zeiten von Austerität und Sparprogrammen zwar unzeitgemäß, aber nachdem die Schule ihren etymologisch belegbaren Eigensinn von $\sigma\chi\omicron\lambda\eta$ (Muße) lange schon verloren hat, ist die Hohe Schule, die Universität, noch eine der letzten Einrichtungen der Gesellschaft, die berechtigt ist, Zeit als Ressource selbständig zu ver-

walten. Sie kann – gemäß dem *Zweiten Axiom* – *Raum-* und *Zeit-*Gefäße schaffen, die Nach-denken und Vor-denken erlauben, ohne daß gleich Druck zum „Ein-für-allemal-zuende-denken“ ausgeübt wird. Sie kann aber darüber hinaus eine Sicht von *Kausalität* befördern, die einer *lernenden Organisation* entspricht. Denn wir sind nun einmal im Sinne Baeckers „schlecht definierte Systeme“ - und genau das kann unsere Stärke sein, allerdings nur, wenn wir uns auf den Prozeß des Definierens ernsthaft einlassen.