

Martin Ruckensteiner &
Verena Thoma

Die Reise zur Schule der Zukunft

Dein Praxisbuch
der Schultransformation

Mit einem
Vorwort von
Michael
Schratz

Berührende Geschichten ▪ Freude und Krise ▪ Tipps aus der Praxis für die Praxis

Vorwort

Woran liegt es, dass Reformideen, die am Dienstweg abgehoben von der Praxis an Schulen kommen, nur halbherzig umgesetzt werden? Die größte Diskrepanz in der Schulpolitik zeigt sich wohl zwischen dem, was Entscheidungsträger zur Verbesserung der nationalen Bildungssysteme in ihre Programme schreiben, und der emotionalen Intensität dessen, was Pädagog:innen im Schulalltag täglich mit ihren Schüler:innen erleben. Andererseits kann auch praxisnahe Ratgeberliteratur über die verkürzte Darstellung zu einem Reduktionismus in der Umsetzung führen, wodurch sich einzelne Maßnahmen oft zäh wie Kaugummi über Monate, ja Jahre hinziehen, bis den Betroffenen die Kraft ausgeht, ohne dass die erwarteten oder verheißenen Wirkungen eintreten. So wundert es nicht, dass Lehrer:innen über Mehrarbeit klagen, wenn alles, was über das Unterrichten hinausgeht, zur Belastung wird. Nicht ohne Grund ist dann von „stöhnenden“ Schulen die Rede.

Ganz anders bei diesem Buch: **Es ist kein konventionelles Buch darüber, wie man Schule verbessern kann. Es ist ein viel ehrgeizigeres Werk, das bisherige Herangehensweisen an Reformen in Frage stellt.** Nicht abstrakte Vorgaben aus dem Ministerium, die es umzusetzen gilt, oder defizitäre Ergebnisse aus Lernstandserhebungen, die es zu verbessern gilt, stehen im Vordergrund. Vielmehr hat sich das Autor:innen-Team auf die Suche nach „atmenden“ Schulen gemacht, indem sie Schulleiter:innen, Pädagog:innen und Eltern über die Entwicklung ihrer Schulen zu Lernorten der Potenzialentfaltung befragten. Gleichzeitig werfen sie auch den Blick über den Zaun des eigenen Horizonts, sodass kaum ein Thema ausgespart bleibt, das Wissenschaft und Politik global sowie lokal zu lösen versuchen.

Von Anfang an werde ich vom Text in Anspruch genommen, der mitten ins Thema entführt. Bereits der erste Blick in das Buch weckt Neugierde und schafft Zutrauen, wenn es um „lässige Fehler“, um „Potenzialentfaltung“, um „Achtsamkeit und Wertschätzung“, um „unvermutete Zufriedenheit“ und vieles andere geht, was die Autor:innen an den vielfältigen Episoden, die das Leben in der Schule ausmachen, in anschaulichen Beschreibungen zum Ausdruck bringen. **Beim Lesen werde ich angeregt, selbst mit allen Sinnen zu erkunden, wie sich die im Buch aufgeworfenen Fragen beantworten lassen.** In der textlichen Aufbereitung werden nicht die Antworten gegeben, vielmehr legt die praxisnahe und reichlich mit Beispielen ausgestattete Darstellung den Akzent konsequent auf eine lernseitige Perspektive, ermutigt zum Ausprobieren und warnt vor den kleinen Stolperfallen, Fehlritten und Fallstricken im schulischen Alltag, denen Berufsanfänger:innen begegnen können.

Klug wird im Buch vieles, was wir über die Leistungsfähigkeit von Menschen und Systemen wissen, zu einem Gesamtbild verknüpft, das sich – ähnlich einem Diamanten – aus schillernden Facetten zusammenfügt. Im Wort Facette kommt zum Ausdruck, dass es sich jeweils um eine von vielen möglichen Erfahrungsperspektiven handelt,

die sich bei einer bestimmten Betrachtungsweise offenbart. Die einzelne Facette verweist in ihrem Teilaspekt auf eine Haltung, die in ihrer Gesamtheit ihre Wirkmacht erhält. **In akribischer Kleinarbeit werden Schlüsselerfahrungen aus der innovativen Praxis aus den Interviewantworten zitiert und mit Umsetzungsideen, Praxisbeispielen und zusätzlichen Unterstützungsinformationen angereichert. Sie fordern geradezu heraus, die eigene Schulpraxis zu überdenken und neu zu gestalten.**

Wohltuend unterscheidet sich die Fülle an Anregungen von überbordenden Anforderungskatalogen: Obwohl in diesem Buch viele verschiedene Fäden miteinander verknüpft werden, spricht es doch immer aus der Praxis für die Praxis und erlaubt ein eigenes Vorgehen. Geboten wird eine beeindruckende Menge relevanter Detailinformationen, zu der engagierte Pädagog:innen an Schulen im Aufbruch aus ganz Österreich beigetragen haben. So individuell die Handschriften der Interviewpartner:innen sich lesen lassen, so sehr ergänzen sie sich in den einzelnen Aspekten, beleuchten die unterschiedlichen Facetten der Themen und spiegeln quer durch die Kapitel die lebendige Diskussion der aktuellen Schulforschung wider.

Um sich als Leser:in im Facettenreichtum der zusammengetragenen Erfahrungen besser zurechtzufinden, laden die Autor:innen zu einer Reise an innovative „Schulen im Aufbruch“ ein. Zur Vorbereitung und Einstimmung fokussieren sie bereits vor dem Aufbrechen die Aufmerksamkeit nach innen: „Wenn du am Beginn deiner Reise stehst, bist du zunächst bereit oder reif, auf sogenannte Impulse oder Auslöser zu reagieren. Otto Scharmer spricht dabei vom ‚inneren Ort‘, der durch eine Öffnung von Hirn, Herz und Wille erreichbar wird ... Der Impuls geht von dir selbst aus“ (S. 43) und führt über andere zur Kraft des Wir. Sogar an Reiseproviand ist an dieser Stelle gesorgt: „Die 8 Zutaten für die ersten Schritte der Schultransformation“ (S. 51) werden in Form von visuellen Genussmitteln als Kraftfutter für die Reise angeboten.

Auf der anschaulichen Reise durch das Buch erfolgen immer wieder wertvolle Hinweise, die unterwegs zur Achtsamkeit auffordern. So etwa die Vision nicht aus dem Auge zu verlieren: „Stell dir vor, du blickst durch ein Fernrohr in die Zukunft“ (S. 118) oder „Zu stark am Gaspedal“, um darauf zu schauen, dass niemand auf der Strecke bleibt („Da sind wir nicht mitgefahren“, S. 90). Da die Zukunft voller Überraschungen ist, sollten nicht zu viele Ziele auf einmal verfolgt werden und die erste Etappe gelingen. Es gilt sich zu vergewissern: Wie gut sind wir? Woher wissen wir das? Was können wir tun, um besser zu werden? „Lassen wir die Fakten sprechen“ fordert ein Schulleitungsteam und lässt sich von der „unvermuteten Zufriedenheit“ überraschen (S. 102). So wird das Erprobte zur gängigen Praxis. Dass die Schule inzwischen den österreichischen Staatspreis für innovative Schulen gewonnen hat, erwähne ich hier, weil ich mich als Jurymitglied von der beeindruckenden Leistung der Schule überzeugen konnte.

Es geht dem Autor:innenteam nicht um den Schein nach außen, denn „nicht das moderne Schulgebäude, die schicke Website oder pädagogische Schlagworte machen die Qualität einer Schule aus – die wahre Qualität steckt in den Details: Im täglichen Verhalten von Kindern, Pädagog:innen und Eltern.“ (S. 97) Was tue ich aber, wenn ich draufkomme „Ich sitz im falschen Bus“ (S. 97)? Dann gilt es achtsam und wertschätzend Konventionen zu hinterfragen und eine andere Route, etwa „Route B: Die Inspirationsreise“ zu nehmen, um den eigenen Ansprüchen und Bedingungen der Schule gerecht zu werden. Dazu wird auch ein „Stress Test“ (S. 100) angeboten, der zur weiteren Schärfung beitragen kann. Wichtig finde ich auch den Hinweis „Jetzt nur nicht abheben“, wenn es um die „Wirkkraft neuer Tools“ geht (S. 85).

Auf der Weiterreise nimmt die Teamarbeit eine wichtige Rolle ein, wobei es zuerst darüber nachzudenken gilt „Woran erkennst du, dass aus dem Kollegium ein Team entsteht?“ (S. 125). Das Zusammenarbeiten unterschiedlicher Charaktere und Weltanschauungen kann auch Anlass für Konflikte schaffen. Dann „ist Führung gefragt! Diese Interventionen verlangen Mut. Es kann sein, dass du dich jetzt mit dieser geforderten Klarheit und Offenheit schwer tust. Die Situation und die weitere Entwicklung der Schule verlangen aber, dass du dich jetzt zeigst, vielleicht auch von deiner verletzlichen Seite.“ (S. 130)

Der Hinweis auf die Verletzlichkeit der Schulleitung im schulischen Handeln, zuzugeben, das eine oder andere in der Vergangenheit übersehen zu haben oder auch falsch entschieden zu haben oder sich selbst nicht sicher zu sein, wie mit der aktuellen Situation umzugehen, sind Zeugnis einer besonderen Qualität: **Es ist ein sehr persönliches, fast intimes Buch.** „Am besten bleibst du authentisch und handelst im Sinne der gemeinsamen Orientierung und der vereinbarten Werte“ (S. 130), ist eine der Antworten darauf.

Die Autor:innen führen in behutsamer Achtsamkeit in die Themenwelt des Menschseins und der Selbstbestimmung und verweisen auf Werte und Haltung, worauf auch folgende liebevolle Zuwendung im Buch hinweist: „Liebe:r Schulleiter:in, schau zuerst einmal darauf, dass es dir selbst gut geht und dass du für dich ein Arbeitsumfeld schaffst, das für dich gut passt.“ (S. 116) Aufgezeigte Erfolge in der Umsetzung der vorgestellten Konzepte und Prototypen aus der aktuellen Praxis machen Mut. **Durch berührende Erfahrungen dieser Art fühlt man sich emotional angesprochen, lernt zu sehen und verstehen, sodass einem auch gleich Ideen für die Umsetzung im eigenen Umfeld kommen. Die vielseitigen Anregungen erzeugen Kraft für die gemeinsame Arbeit und helfen die notwendige Energie zu finden, um zur „atmen-den“ Schule zu werden.** In dieser Hinsicht können interessierte Leser:innen in der Umsetzung nicht nur vom reichen Erfahrungsschatz der befragten Akteure für ihre Arbeit profitieren, sondern sich auch in ihrem Inneren von den ausgelösten Gedan-

ken, Gefühlen und Resonanzen berühren lassen, um dadurch eine neue Qualität in der Beziehung zu sich selbst und ihrer Mitwelt zu gewinnen.

Zur Unterstützung der zitierten Aussagen aus den Lernorten der Potenzialentfaltung werden von den Autor:innen auch die Erkenntnisse und Befunde anerkannter Forscher:innen konsultiert. Damit stellt es nicht nur den Bezug zum aktuellen wissenschaftlichen Diskurs in Schulentwicklung und Schulleben her, sondern bietet in Form von Lesetipps und Lektüreempfehlungen wertvolle Hinweise auf weiterführende Literatur zur Vorbereitung oder Begleitung der Reise, um sich in die einzelnen Themen vertieft einlesen zu können und den theoretischen Hintergrund zu erkunden. **So ist dieser Text teils als Reiseführer, teils als Handbuch konzipiert, um einerseits in ein unbekanntes Terrain innerhalb der Schullandschaft zu führen und andererseits konkrete Schritte aufzuzeigen, für sich eigene Wege zu finden.** Diese entstehen bekanntlich beim Gehen Ein wichtiger Hinweis dazu: Vorsicht, die Landkarte ist nicht die Landschaft!

Univ.-Prof. Dr. Michael Schratz
Universität Innsbruck