

Worauf es in der Schule ankommt – darf es auch etwas weniger sein?

Dipl.-Psych. Dr. Stephan Roski, Regionale Schulberatungsstelle Gelsenkirchen

„Die Menschen stärken, die Sachen klären“ (Hartmut von Hentig)

1. Einleitung
2. Pädagogische Grundhaltung
3. Schulklima
4. Lernen und Unterricht
5. Schulentwicklung
6. Pädagogische Konzepte und Maßnahmen
7. Fazit: Worauf es in der Schule ankommt
8. Eine perfekte Methode

1. Einleitung

Schulen werden mit **zunehmenden Herausforderungen** konfrontiert. Diese zu bewältigen strapaziert viele Kollegien sehr. Die beteiligten Personen haben das Gefühl, dass „immer noch etwas dazu kommt“ und dass sie nicht mehr dabei mitkommen, die anstehenden Aufgaben zu bewältigen. **„Müssen wir das jetzt auch noch machen?“** ist ein häufiger Reflex, der auf ein Gefühl von Überforderung schließen lässt. Um nur zwei Beispiele zu nennen: Die Umsetzung der Inklusion sowie internationale Förderklassen im Zuge von Migration und Flucht sind enorme Herausforderungen von Schulleitungen und Lehrkräften.

Tatsächlich stellen sich die meisten Schulen diesen Anforderungen und unternehmen große Anstrengungen, diese zu meistern. Dies geschieht allerdings überwiegend nach einem **typischen Muster**: Für jedes zusätzliche Problem wird nach einer separaten Lösung gesucht, die neu hinzukommt. (Beispiele: Bei aggressiven Übergriffen besteht die Lösung in einem Anti-Aggressionstraining; bei schulischen Bedrohungslagen ist ein Amok-Plan die Lösung und bei möglicherweise traumatisierten Flüchtlingskindern sind Fortbildungen zur Traumalogie die erste Wahl. Dies führt in der Summe zu einer Vielzahl von **zusätzlichen Problemlösungen** und zu einer stetigen Entwicklung von „immer noch etwas mehr und zusätzlich.“

Es geht im Folgenden nicht darum, den Mehrwert solcher Ansätze in Frage zu stellen. Allerdings ist es wichtig, einmal inne zu halten und sich zu fragen, **worauf es in der Schule wirklich ankommt?** Was genau macht eine Schule tatsächlich zu einer guten Schule? Was sind die wesentlichen Faktoren, die eine nachhaltige Wirkung haben und die Qualität von Schule ausmachen? Dazu gehört auch eine Selbstvergewisserung sowohl über Prioritäten als auch Verzichtbares.

Wenn dauerhaft noch immer etwas dazukommt, werden Belastungen und Überforderungen zwangsläufig zum ernsthaften Problem. Um sich gut entwickeln zu können, brauchen unsere Schulen nicht noch mehr Aufgaben und noch mehr Tempo. Stattdessen sollten Schulen auch eine Erlaubnis bekommen (und sich selbst geben), sich mit folgenden Fragen gründlich zu beschäftigen:

- Müssen wir DAS jetzt machen?
- Müssen wir das JETZT machen?
- Müssen wir das SO machen?
- Müssen WIR das machen?
- Was WOLLEN wir machen?
- Was davon KÖNNEN wir machen?

Solche Fragen sind geeignet, um sich selbst darüber zu vergewissern, worauf es in einer jeweiligen Schule ankommt und worauf nicht. Das kann u.U. für jede Schule auch etwas anderes sein. Das Ziel ist, die jeweiligen Stärken und Schwächen einer Schule zu erkennen und **die anstehenden Aufgaben auf das Wesentliche zu reduzieren**. Die vorherrschende Politik des „immer noch etwas oben drauf“ führt ansonsten zu unreflektiertem Aktionismus angesichts immer neuer Baustellen.

Was Schulen also am nötigsten brauchen sind Entlastung, Entschleunigung und klare Vorstellungen davon, worauf es in einer jeweiligen Schule wesentlich ankommt. Das bedeutet in letzter Konsequenz auch, den Schulen eine größere Autonomie zu übertragen, um über mehr Spielräume für eigene Entscheidungen zu verfügen. Dies kann durchaus auch weiterhin im Rahmen von staatlicher Aufsicht und Kontrolle geschehen. Die folgenden Überlegungen möchten dazu ermutigen und anregen.

2. Pädagogische Grundhaltung

Zunächst ist die Schule ein physisches Gebäude mit einer spezifischen Architektur und Ausstattung. Diese haben zweifellos erheblichen Einfluss auf die Befindlichkeiten der Personen, die sich darin aufhalten. Es macht einen enormen Unterschied, ob ein Schulgebäude außen wie innen heruntergekommen und marode oder eben einladend und intakt ist.

Neben den physischen Aspekten gibt es in jeder Schule auch noch andere Elemente, die zwar mehr oder weniger unsichtbar sind, in einer Analogie jedoch durchaus mit diesen vergleichbar sind: Nämlich so etwas wie „pädagogisches Fundament“ sowie „pädagogisch tragende Wände, stabile Decken und ein sicheres Dach“, die in ihrem Zusammenspiel das ausmachen, was eine gute Schule kennzeichnet: Das Fundament solcher Schulen besteht in einer **pädagogischen Grundhaltung**, die von gegenseitigem Interesse, Respekt, Wertschätzung und Anerkennung getragen ist.

Kinder, Jugendliche und Erwachsene brauchen das Gefühl, ernst genommen und gebraucht zu werden. Sie wollen sich zugehörig fühlen, sich etwas zutrauen und Erfolge haben. Das sind menschliche Grundbedürfnisse, die erfüllt werden wollen. Wenn dies geschieht, entwickelt sich die emotionale Basis für ein Vertrauen in den eigenen Wert und die eigene Leistungsfähigkeit. Das ist die Voraussetzung dafür, um in der Schule gut lernen zu können.

Die entscheidende Frage ist: Mit welcher Grundhaltung begegnen wir unseren Schüler*innen tatsächlich? Ist es eine Haltung von Interesse und Vertrauen um das Lernen zu ermöglichen oder transportieren wir mit unserer Haltung vielleicht noch andere Botschaften, die dem widersprechen? Welches Menschenbild vermitteln wir damit?

3. Schulklima

Die pädagogische Grundhaltung beeinflusst ganz unmittelbar das **Schulklima**, das an einer jeweiligen Schule spürbar vorzufinden ist. Ein gutes Schulklima wirkt sich nachweislich förderlich sowohl auf die **sozialen Beziehungen** als auch auf die **Leistungen** von Lehrer*innen und Schüler*innen aus. Das jeweilige Schulklima – ob positiv oder negativ - ist Ausdruck von bedeutsamen sozialen Interaktionen sowie von den Normen und Werten, mit denen sich die beteiligten Personen identifizieren oder nicht. Wenn kaum positive Identifikationen miteinander geteilt werden, entsteht daraus ein Schaden für die Schulgemeinschaft und das Schulklima. Die betreffende Schule wird ihrem Bildungs- und Erziehungsauftrag nur noch unzureichend gerecht. In diesem Zustand hat die Tafel „Schule ohne Rassismus“ am Gebäude keinen Wert. Das Gleiche gilt für ein elaboriertes Schulprogramm, das von den Zuständen auf dem Schulhof konterkariert wird.

4. Lernen und Unterricht

Auf dem Fundament von pädagogischer Haltung und Schulklima ruhen die tragenden Wände und Säulen der Schule: Im Wesentlichen sind das **Unterrichten, Lehren und Lernen**. Da Menschen biologische Wesen sind, vollziehen sich Lernprozesse nach neurobiologischen Prinzipien im Gehirn. Der Erfolg von Lehr- und Lernprozessen hängt also ganz wesentlich von der Frage ab: **Wie lernt unser Gehirn?**

- „Unser Gehirn ist auf **Rückmeldung** und **Erfolg** angewiesen, um aus Erfahrungen zu lernen und durch Wiederholungen ... zunehmend leistungsfähiger zu werden.“
- „Unser Gehirn ist ... darauf angewiesen, dass die zu verarbeitenden Inhalte **Sinn** und **Relevanz** ergeben und insofern für die eigene Entwicklung bedeutsam ... sind.“
- „Lernen als Verstehen geschieht nicht primär durch „Belehrungen und Bekehrungen“ sondern durch **eigene Verarbeitungsaktivitäten** ... Lernen ist daher- wenn es nachhaltig sein soll – auf Wiederholungsphasen, intelligente Übungsformen und variante Lernkontexte angewiesen.“

- „Lernen vollzieht sich im engen Verbund von **Kognition** und **Emotion**. Emotionen spielen eine entscheidende Rolle bei Verarbeitungs-, Speicherungs- und Erinnerungsprozessen.“¹

Dies bedeutet, dass der schulische Unterricht auf „**gehirnfreundliche**“ Lernangebote und Lernstrategien zugeschnitten sein muss, damit Schüler*innen erfolgreich lernen können. Das ist beim herkömmlichen (Frontal-)Unterricht aber leider oft nicht der Fall. Dieser ist i.d.R. eben nicht „gehirnfreundlich“ gestaltet - eher im Gegenteil. Die Annahme, dass Kinder und Jugendliche im Unterricht von selbst und quasi automatisch etwas lernen ist falsch, denn „das Schlimmste für das Lernen ist Langeweile.“²

Die **emotionale Befindlichkeit** einer Person hat erheblichen Einfluss auf die Verarbeitung, das Speichern und Erinnern von Lerninhalten. Emotional negative Zustände wie Stress, Leistungsdruck oder Angst blockieren nachhaltig den Lernprozess. Neurobiologisch betrachtet, ist es also die wichtigste Aufgabe von Lehrerinnen und Lehrern „die Gehirne der Schülerinnen und Schüler in Gang zu bringen.“³

Dies bedeutet, dass es Kernaufgabe der Schule ist, ein ermutigendes Lern-, Unterrichts- und Schulklima herzustellen. Das ist der Nährboden für die Entwicklung sozialer Beziehungen sowie für eine gelungene Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrages der Schule. Bei der **Unterrichtsentwicklung** finden neuropsychologische Grundlagen des Lernens bis heute noch viel zu wenig Berücksichtigung.

5. Schulentwicklung

Wenn die pädagogische Grundhaltung, das Schulklima, das Lehren und Lernen in der Summe Fundament und tragende Wände einer guten Schule ausmachen, dann sollte sich Schulentwicklung auf eben diese konzentrieren. **Unterrichts- und Personalentwicklung** haben Priorität und ein starkes Investment in diesen Bereichen wird sich nachhaltig auszahlen.

Die skizzierten Elemente schützen am besten vor dysfunktionalen Entwicklungen, wie z.B. Mobbing und Gewalt. Wirksame **Konzepte zur Gewaltprävention** haben bereits im Vorfeld deeskalierende Effekte, so dass die Wahrscheinlichkeit von massiven Problemen und Konflikten in der Schule abnimmt. Umgekehrt sind Schulen, in denen solche Konzepte fehlen, nachweislich anfälliger für Problemfelder und Krisen. Diese reagieren dann überwiegend reaktiv und verfügen kaum über wirksame Handlungsstrategien zur Krisenbewältigung.

¹ Schirp, Heinz: Handout zum Vortrag „Wie lernt unser Gehirn? Im November 2012 in Gelsenkirchen

² Schirp, Heinz: Mündliche Ergänzung beim Vortrag „Wie lernt unser Gehirn?“ im November 2012 in Gelsenkirchen

³ Ebd.

Ein **professionelles Handeln** von Schul- und Abteilungsleitungen, die Potentiale fördern, die Arbeit in **Teams** sowie Kompetenzen der **Klassenführung** mit einer deutlich wahrnehmbaren Präsenz von Lehrkräften in ihren Klassen sind zentrale Elemente der **Personalentwicklung**. Diese Elemente beeinflussen sich gegenseitig und erhöhen die Funktionalität des Systems. Auf diese Weise wird die Architektur einer Schule erheblich stabiler gegenüber möglichen Erschütterungen, die im Schulalltag nicht selten sind. Die Schule ist dann für den Stresstest robust aufgestellt. Natürlich sind hiermit noch nicht alle Aufgaben für die Schulentwicklung umfassend beschrieben.

6. Pädagogische Konzepte und Maßnahmen

Spezifische pädagogische Maßnahmen (wie z.B. das Einrichten eines Trainingsraums) oder auch Fortbildungen und Projekte zu bestimmten Themen sind wirksam, wenn sie eine enge Verbindung zu einem bestehenden **Gesamtkonzept** aufweisen, in das sie sich organisch einfügen. Viele Schulen neigen jedoch eher zu punktuellen Maßnahmen und Fortbildungen, die sich aus aktuellen Problemlagen ergeben. Das ist ein reaktives Vorgehen mit kurzfristigen Effekten. Die durchgeführten Maßnahmen verpuffen schnell und wirken somit nicht nachhaltig. Der vorherrschende Handlungsimpuls folgt also dem Muster „Wir haben hier ein Problem erkannt, auf das wir jetzt reagieren müssen.“ Die Krux dabei ist, dass die entsprechenden Maßnahmen gegen eine dysfunktionale Entwicklung meistens viel zu spät kommen.

Was oft versäumt wird ist die frühzeitige Erkennung ungünstiger Entwicklungen. Dazu gehört auch eine gründliche Analyse, ob dieses **eine Problem** möglicherweise im Zusammenhang mit **anderen Phänomenen**, die ebenfalls problematisch sind steht. D.h. es geht um die Frage, ob sich vielleicht ähnliche Probleme kumulieren, die grundlegende Dysfunktionalitäten offenbaren. Geschieht das nicht, dann werden wieder einzelne Symptome mit einzelnen Maßnahmen bekämpft und ein tiefer liegender Zusammenhang wird übersehen.

Hierzu ein Beispiel: Stellen wir uns eine fiktive Schule vor, in der eine latent negative Grundhaltung zum Ausdruck kommt sowie in der das Schulklima und die sozialen Beziehungen belastet sind. Ferner eine Schule, die kaum „gehirnfreundlich“ unterrichtet. Sie hat viele Lehrkräfte, deren Kompetenzen zur Klassenführung unterentwickelt sind. Eine solche Schule wird sehr wahrscheinlich mit massiven Problemen zu kämpfen haben, wie z.B. mit häufigen Unterrichtsstörungen und Disziplinproblemen, sowie Mobbing und Gewalt.⁴ Die Lehrkräfte sind belastet und erschöpft. Sie vertreten die Auffassung, dass die Schülerinnen und Schüler kaum Bereitschaft zeigen, sich in die Regeln und Strukturen der

⁴ In seltenen extremen Fällen kann ein dysfunktionales Schulklima auch gefährliche Radikalisierungsprozesse in Richtung Amok oder religiösen Extremismus befördern. Umgekehrt schützt ein positives Schulklima vor solchen fatalen Entwicklungen.

Schule einzufügen. Die Schüler*innen identifizieren sich ihrerseits nicht mit ihrer Schule und zeigen das sehr deutlich mit ihrem Verhalten.

Um diesen Problemen beizukommen, beschließt die Schule einen Trainingsraum für jene Schüler*innen einzurichten, die den Unterricht massiv stören. Schließlich gibt es andere Schulen, die offenbar erfolgreich mit dem Trainingsraumkonzept arbeiten. Zusätzlich entscheidet die Schule, dass die Regeln für das Verhalten der Schüler*innen im Unterricht neu formuliert werden. Das Problem ist also erkannt und die naheliegende Lösung besteht in der Einführung des Trainingsraums sowie neuen Regeln.

Welchen Erfolg werden diese Maßnahmen vermutlich haben? Sie werden sicherlich nicht völlig wirkungslos sein, denn der Trainingsraum erweist sich nach einiger Zeit als eine halbwegs disziplinierende Maßnahme für die Schüler*innen und auch die Lehrer*innen erfahren dadurch etwas Entlastung. Die neuen Verhaltensregeln haben einen ähnlichen Effekt. Trotzdem macht sich bald Enttäuschung breit, da die erhofften Veränderungen insgesamt ausbleiben. Unterrichtsstörungen, Mobbing und Gewalt sind weiter an der Tagesordnung. Warum?

Die Einrichtung des Trainingsraums erfolgt aus einer guten Absicht, hat aber letztlich nur einen marginalen Effekt, solange grundlegende Probleme der fiktiven Schule bestehen bleiben: Wenn sich nämlich Grundhaltung, Schulklima, Unterricht und Klassenführung nicht substantiell verändern, reduziert sich der Trainingsraum auf bloße Sanktionierung. Sein Potential wird verschenkt. Als Baustein einer wirksamen Gewaltprävention auf mehreren Ebenen hätte der Trainingsraum nämlich eine ganz andere Bedeutung im Sinne einer echten pädagogischen Maßnahme.⁵

Was in dieser fiktiven Schule mit dem Trainingsraum passiert ist, gilt prototypisch auch für andere Schulen, wenn diese gewohnheitsmäßig zu „**symptomorientierten Maßnahmen**“ neigen, die keinen Zusammenhang mit grundlegenden Schulkonzepten haben. Auf diese Weise bleiben deren Wirkungen kurzfristig und oberflächlich, weil sie nicht die **Substanz** einer Schule betreffen. Umgekehrt wirken pädagogische Maßnahmen umso nachhaltiger, wenn sie verbindlich vereinbart und fester Bestandteil von Schulprogramm und Schulentwicklung sind.

7. Fazit: Worauf es in der Schule ankommt

Worauf es in der Schule ankommt? Zunächst auf die **physische Beschaffenheit** von Schulgebäude und Klassenzimmern. Die sichtbare Architektur und deren Zustand haben einen enormen Einfluss auf die Befindlichkeiten von Lehrenden und Lernen. Darüber hinaus

⁵ Gewaltprävention auf mehreren Ebenen meint hier unterschiedliche Konzepte und Maßnahmen, die je nach Alter und Klassenstufe differenziert durchgeführt werden. Wie z.B. Klassenrat und Streitschlichtung für jüngere SuS oder Trainingsraum und Anti-Mobbing Konzepte für die älteren SuS. Diese werden flächendeckend auf Schulebene angewendet.

kommt es darauf an, sich vorzugsweise auf die „**pädagogische Architektur**“ einer Schule zu konzentrieren: Positive Grundhaltung und Schulklima bilden ein stabiles Fundament. Unterrichts- und Personalentwicklung sind tragende Wände und Säulen. Diese sind schließlich mit stabilen Decken, nämlich erprobten Konzepten für den Umgang mit pädagogischen Problemen (z.B. Gewaltprävention) zu ergänzen. In der Summe sollte sich daraus das ergeben, was eine intakte Schule ausmacht. Im Vergleich damit sind alle weiteren Maßnahmen eher nachrangig und sollten sich in diese Kernelemente einfügen.

8. Eine perfekte Methode

Auf Fortbildungen wünschen sich viele Lehrkräfte am liebsten einen Katalog von praktischen Maßnahmen zur Lösung ihrer Probleme – auch wenn sie sagen, dass es keine Patentrezepte gibt. Um diesem Bedürfnis gerecht zu werden, erfolgt abschließend der Versuch, ein patentes Rezept zu formulieren. Es handelt sich dabei um nicht weniger als eine ziemlich „**perfekte Methode**“. Sie hat folgende Zutaten:

- Grundhaltung: Respekt, Zutrauen, Wertschätzung und Anerkennung
- Schulklima: Positive soziale Beziehungen und Leistungsbereitschaft von Lehrer*innen und Schüler*innen
- Leitung: Vertrauen und Entwicklung von Potentialen des Personals
- Unterricht: Gehirnfreundliche Lernangebote und Förderung von Potentialen der Schüler*innen
- Klassenführung: Präsenz von Lehrkräften, Kompetenzen im Umgang mit Störungen und Konflikten
- Wirksame Gewaltprävention: Bester Schutzfaktor vor dysfunktionalen Entwicklungen wie das Schulklima auch
- Pädagogische Maßnahmen: Verbindlich, dauerhaft und nachhaltig

Was noch fehlt? Es gibt bestimmt noch einiges mehr, worauf es in der Schule ankommt, z.B. eine Partizipation der Elternschaft und ein lebendiger Stadtteil im Umfeld der Schule. Noch mehr? Vielleicht ist das aber die falsche Frage. Die richtige lautet nämlich „Darf es auch etwas weniger sein?“