

Wer Verwaltung sät, wird keine Bildung ernten

Einleitung

Darüber, dass das deutsche Bildungssystem den Herausforderungen der Zeit nicht mehr gewachsen ist, besteht auf allen Ebenen Einigkeit. Mit den Strukturen aus den letzten Jahrhunderten sind wir heute nicht mehr handlungsfähig. Es ist daher eine logische Folge, dass der Spielraum dies zu ändern immer weiter und in sich beschleunigendem Maße schrumpft. Damit befindet sich dieses dysfunktionale Bildungssystem in bester Gesellschaft mit vielen weiteren Jahrhundert-Herausforderungen – wie beispielsweise der Klimakrise, den Herausforderungen im Gesundheitssystem, oder dem Rentensystem. Allen diesen Herausforderungen ist gemein, dass sie nicht solitär betrachtet werden, geschweige denn in sich geschlossenen innoviert werden können, sondern dass ihnen nur unter Beachtung der komplexen Wechselwirkungen und gegenseitigen Bedingungen begegnet werden kann. Dies stellt alle beteiligten Akteure vor immense Herausforderungen.

In besonderem Maße trifft das auf das Spannungsverhältnis zwischen Bildungsforschung und dem gesellschaftlichen Diskurs zu (welcher den politischen Handlungsspielraum zu großen Teilen definiert). Dieses ist so groß, dass eine inhaltliche Kapitulation mit der daraus folgenden Gleichgültigkeit oder dem Ruf nach einem fundamentalen Systemwechsel in der Breite der agierenden Gruppen „gesellschaftsfähig“ geworden ist. Das Problem der mangelnden Komplexität vorgeschlagener Alternativen ist jedoch den allermeisten Bewegungen gemein und sie folgen dem „Henne-Ei-Prinzip“: die Bildungspolitik ist in ihrem Handeln beschränkt, da die Wählerschaft die Notwendigkeit eines fundamentalen Wandels nicht erkennt (oder erkennen will), und die Gesellschaft ändert ihren Blick auf Bildungssysteme nicht, weil der Bedarf und die Notwendigkeit nicht adäquat kommuniziert wird.

Es stellt sich also die Frage, wie den Herausforderungen eines dringend innovationsbedürftigen Bildungssystems in einem solchen gesellschaftlichen Klima strategisch begegnet werden kann.

Probleme erkennen

Fragt man Bildungsakteure nach den Problemen innerhalb des bestehenden Systems, sollte man sich für die darauffolgenden Ausführungen viel Zeit nehmen. Von schlechter Ausstattung, maroden Gebäuden, mangelndem Personal, fehlender Kooperationsbereitschaft der Eltern bis hin zur planlosen Digitalisierung ist bei den meisten Kritikern alles dabei. Es mangelt also nicht daran, dass Probleme benannt werden. Der Spruch „Problem erkannt, Problem gebannt“ trifft hier also leider nicht zu. Dies sind alles nur Symptome eines maroden Systems. Und vermeintlich „einfache“ Lösungen lassen die Komplexität, in die das Bildungssystem eingebettet ist vollkommen außer Acht. Viel interessanter, da weitaus weniger oft öffentlichkeitswirksam formuliert und diskutiert, ist die systemische Frage nach dem „warum“. Wenn wir die Probleme kennen, warum ändern wir dann nichts daran? Wenn wir wissen, dass erfolgreiche und nachhaltige Bildungsprozesse andere Rahmenbedingungen brauchen, warum ändern wir sie dann nicht? Wenn Studien eindeutig den Sinn von Ziffernnoten in Zweifel ziehen, warum tun wir uns dann so schwer, von diesen abzulassen?

Die Antworten auf diese Fragen sind leider wesentlich komplexer, als es Praktiker häufig wahrnehmen beziehungsweise wahrhaben wollen. Dass es zur Beantwortung dieser komplexen Fragestellung multiprofessioneller Teams bedarf, erscheint geradezu als sich selbsterfüllende Prophezeiung. Denn unser Bildungssystem hat vieles gefördert – das Agieren in heterogenen Gruppen aber gerade nicht. Stattdessen wurde und wird weiterhin in weltweit fast einzigartiger Weise schon früh segregiert, um möglichst (vermeintlich) homogene Lerngruppen und Systeme zu konstruieren. Unser Bildungssystem hat also genau die Menschen nicht hervorgebracht, die wir zur Lösung des Bildungsproblems nun so dringend bräuchten!

Früher war Bildung etwas anderes als heute

Ein grundlegendes Problem in der Bildungsmisere unserer Zeit ist die Differenz zwischen dem tradierten und dem zeitgemäßen Bildungsverständnis. Während sich in den Bereichen der Kinder- und Jugendmedizin, der Lern- und Hirnforschung, der Gesellschaftsforschung und der allgemeinen Studien- und Datenlage zum Thema Bildung in den letzten Jahrzehnten unglaublich Vieles getan hat, so verharrt das System – aber auch das gesellschaftliche Verständnis von Schule – mehr oder weniger beim „Nürnberger Trichter“. Strukturgebende Elemente wie der Zeitpunkt der Einschulung und der Segregation, das Festhalten an einem fes-

ten Fächerkanon mit zugewiesenen Kontingentstunden und daran gebundenen Personalressourcen, die Selektion nach Noten und das Fehlen der bewusst geförderten Beziehungsebene im Bildungskontext, das Festhalten an Unterricht als „Währung“ und einheitlichen (vermeintlich gerechten) Prüfungen, die Abbildung eines tief in der Gesellschaft verankerten Klassismus in Hinsicht auf ein gegliedertes Schulsystem und dergleichen mehr stehen in krassem Widerspruch zu oben angesprochenem Kenntnisstand. El Mafaalani (2021) beschreibt aus meiner Sicht zurecht, dass die komplexe Problemlage alle beteiligten Akteure vor immense Herausforderungen stellt und daher aus soziologischer Sicht bei der Bewältigung dieser Herausforderungen Kompromisse eingegangen werden müssen. Es kann nicht alles auf einmal, ganz im Sinne eines revolutionistischen Systemumsturzes, verändert werden. Vielmehr müssen gesellschaftliche Prozesse angestoßen werden, die die (Bildungs-)Politik in die Lage versetzen, dringend nötige Veränderungen zu initiieren. Das größte Problem dabei: die Ergebnisse eines grundlegenden Wandels innerhalb des Bildungssystems sind erst nach Jahren und Jahrzehnten sichtbar, werden somit also nur über zwei oder mehr Legislaturperioden hinaus offenbar. Eine Zwickmühle, die das Hoffen auf Entwicklung, die durch die Politik initiiert wird schwinden lässt. Vielmehr geht es nun darum, zu eruieren, wie der aktuelle Stand der Wissenschaft und Forschung so kommuniziert werden kann, dass ein gesellschaftlicher Konsens darüber entstehen kann: die Zukunft der nächsten Generation wird durch das aktuelle Bildungssystem mehr gefährdet als gestaltet.

Was aber nun ist Bildung, was soll sie heute sein? In einem Bildungssystem, welches systemisch noch immer das Eintrichtern, Pauken, Auswendiglernen und den Vergleich von Individuen fordert und fördert, bedarf es einer Neuausrichtung. Der Ruf nach immer neuen Fächern und Inhalten und der Rückkehr zu der „guten, alten Zeit, die uns ja auch nicht geschadet hat“ erscheint hierbei geradezu zynisch.

Gleichzeitig erscheinen diese Forderungen paradoxerweise auf den ersten Blick aber folgerichtig – zumindest, wenn man nur innerhalb des bestehenden Handlungsfeldes und tradiertter Muster denkt. An dieser Stelle bedarf es – zumindest als theoretische Grundlage – einer Loslösung von tradierten Mechanismen und Dogmen und einer Hinwendung zu grundlegenden Überzeugungen und „Wahrheiten“. Wir müssen also in der Konzeption eines zukünftigen Bildungssystems nicht vom Ist-Zustand ausgehen, sondern nach einem gründlichen Tabularasa darüber nachdenken, auf welcher Grundannahme über Bildung das Bildungssystem der Zukunft aufgebaut werden soll.

Wahrheiten benennen

Tauscht man sich darüber aus, was ein Bildungssystem leisten soll, so sind die Meinungen hierzu äußerst divers. Dies überrascht nicht, da alle Beteiligten ihre subjektive Sicht, Herausforderungen und Erfahrungen auf das System projizieren und in Form anekdotischer Evidenz als Beleg für die Richtigkeit und Relevanz ihrer Aussage ansehen. Insofern reicht es eben nicht aus, auf der Stufe der „Aufgabenbeschreibung“ stehen zu bleiben. Es bedarf eines noch weiteren „Zurücktretens“, einer Art Distanzierung, um dann aus der Vogelperspektive die Handlungsfelder benennen zu können. Dies gelingt im bisherigen Diskurs kaum – zumindest nicht öffentlichkeitswirksam. Grund hierfür ist in der Auswahl der beteiligten Akteure beziehungsweise dem Fehlen von Lobbyisten gewisser Gruppen zu sehen.

Denn während wirtschaftlichen und gewerkschaftlichen Interessensgruppen stetig eine Bühne gegeben wird, werden die Gruppen, um die es im Kern geht, ausgeschlossen. Oder können Sie sich an eine Meldung der Tagesschau erinnern, in der zum Beispiel auf die Sichtweise von Kindern und deren Interessen profund eingegangen wird? Oder kennen sie ein Beratergremium des Bundesbildungsministeriums, das junge Menschen und Eltern beteiligt? Was aber würden junge Menschen wohl sagen? Was wünschen sie sich von Schule? Und was dürfen Eltern für ihre Kinder erwarten? Um auch hier subjektiven Empfindungen und anekdotischen Evidenzen, beziehungsweise wissenschaftsferner Forderungen keinen Raum zu bieten, sollte man an dieser Stelle mit dem Zusammenspiel aus Wissenschaft und „Menschheitserfahrung“ agieren, um die Handlungsfelder für ein zukünftiges Bildungssystem aufzuspannen. Wir sollten uns also folgende Frage stellen: Welche Faktoren beeinflussen das Bildungspotential eines JEDEN Individuums in positiver Weise, beziehungsweise was bedingt Bildung? Um auf diese Frage passende Antworten zu finden, könnten Anleihen aus der Wissenschaft Verwendung finden: die Arbeit mit Axiomen.

Lernen ist eine Existenzform des Menschen.

Alleine schon diese Annahme könnte bei absoluter Akzeptanz ihrer inhaltlichen Aussage zu einer plattentektonischen Verschiebung im Bildungssystem führen. Darüber, dass man nicht ‚nicht lernen‘ kann, besteht Einigkeit. Darüber, dass Kinder und Jugendliche aber immer und überall lernen, nicht. Dabei würde genau diese Annahme den Fokus darauf lenken, dass Schule sich nicht nur im fach- und inhaltsorientierten Unterricht über Lernprozesse Gedanken machen sollte, sondern weit darüber hinaus alle Bereiche in ihre Überlegungen einbeziehen sollte.

Bildung ist ein zutiefst individueller Prozess.

Unter dieser Prämisse drängt sich die Frage auf, wie sehr ein System in einen so fundamentalen, existenziellen, also die Würde eines jeden Individuums betreffenden Teil überhaupt durch restriktive, segregierende und pauschalisierende Strukturen eingreifen darf. Was wäre, wenn folgende Grundsätze ernst genommen werden würden:

Die Würde des Menschen ist unantastbar. Sie zu achten und zu schützen ist Verpflichtung aller staatlichen Gewalt. (GG, Art.1, Abs. 1)

Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er nicht die Rechte anderer verletzt und nicht gegen die verfassungsmäßige Ordnung oder das Sittengesetz verstößt. (GG, Art.2, Abs. 1)

Niemand darf wegen seines Geschlechtes, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden. Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden. (GG, Art.3, Abs. 3)

Niemand darf zu einer bestimmten Arbeit gezwungen werden, außer im Rahmen einer herkömmlichen allgemeinen, für alle gleichen öffentlichen Dienstleistungspflicht. (GG, Art.12, Abs. 2)

Die Bildung muss auf die volle Entfaltung der menschlichen Persönlichkeit und auf die Stärkung der Achtung vor den Menschenrechten und Grundfreiheiten gerichtet sein. (Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, Artikel 26, Abs. 2)

Die Vertragsstaaten erkennen das Recht eines jeden auf Bildung an. Sie stimmen überein, dass die Bildung auf die volle Entfaltung der menschlichen Persönlichkeit und des Bewusstseins ihrer Würde gerichtet sein und die Achtung vor den Menschenrechten und Grundfreiheiten stärken muss. Sie stimmen ferner überein, dass die Bildung es jedermann ermöglichen muss, eine nützliche Rolle in einer freien Gesellschaft zu spielen, dass sie Verständnis, Toleranz und Freundschaft unter allen Völkern und allen rassischen, ethnischen und religiösen Gruppen fördern sowie die Tätigkeit der Vereinten Nationen zur Erhaltung des Friedens unterstützen muss. (UN-Sozialpakt, Artikel 13, Abs. 1)

Halten wir uns innerhalb des Bildungssystems aus systemischer Sicht an diese Verpflichtungen? Und setzen wir alle Kraft in deren Verwirklichung?

Lernprozesse sind nur bedingt vergleichbar.

Kein Elternteil würde auf die Idee kommen, die eigenen Kinder anhand eines Rasters und anhand ihres Outputs in dem Sinne zu bewerten, dass segregierende Maßnahmen vollzogen werden. Die Inklusion, also die unbedingte Teilhabe aller Kinder am Familienleben bei gleichzeitiger Förderung individueller Interessen

und Potentiale ist mit dem Fokus auf den Prozess selbstverständlich. Warum nicht auch in unserem Bildungssystem?

Das Erleben von Autonomie und die Möglichkeit zur Partizipation bei Lerninhalten und -prozessen fördert die intrinsische Motivation und damit den Bildungserfolg.

Ohne eine Vielzahl an Studienergebnissen aufzuzählen: Daran, dass Menschen das, was sie interessiert, sehr schnell, nachhaltig und vertieft lernen, besteht kein Zweifel. Warum wird das systemisch verunmöglicht, indem wir in unserem Bildungssystem alle Kinder und Jugendlichen in einem System selektieren, das ihnen im weiteren Verlauf zum größten Teil sowohl die Inhalte, als auch die hierfür zur Verfügung stehende Zeit vorgibt? Warum lassen wir Kinder nicht auch inhaltlich partizipieren und darüber entscheiden, was sie über das Basale hinaus lernen wollen? Und zwar in dem Wissen, dass dies ein elementarer Teil der grundlegenden, individuellen Bildung ist?

Persönliche Beziehung(en) ist/sind Grundlage jedweder Bildung.

Es ist unstrittig, dass der Mensch ein soziales Wesen ist und nur in sozialen Kontexten sein Potential entfalten kann. Insbesondere für junge Menschen ist der soziale Kontext aber weniger über hierarchische Strukturen, vielmehr über menschliche, freundschaftliche, vertrauensvolle Beziehungen definiert und für ihre Entwicklung von Bedeutung. Auch hier stellt sich die Frage, warum wir den Aufbau und die Pflege solcher Beziehungen aus systemischer Sicht dem Zufall, beziehungsweise dem Engagement und der Kompetenz des einzelnen Lehrers überlassen, anstatt hierfür strukturelle Grundlagen zu realisieren und sowohl die benötigte Expertise als auch die benötigten Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

Bildung resoniert in der ihr zu Grunde gelegten Umgebung.

Über die Individualität aller jungen Menschen in Schulen und über die Bedeutung sozialer Kontexte hinausgehend, ist es wohl eine Binsenweisheit, dass die Umgebung – im Kontext Schule also das Gebäude, die Räume, das Schulgelände, die Materialien, über Schule hinausreichende Erfahrungsräume, usw. – einen großen

Einfluss auf das Wohlbefinden und damit auf einen basalen Faktor in Hinsicht auf die Chance gelingender Bildung hat. Warum also schicken wir unsere Kinder in Schulen, in denen sogar die Eltern nur widerwillig, mit dem negativ konnotierten „Schulgeruch“ in der Nase zu Elternabenden auftauchen? Warum gestalten wir Schulen nicht so, dass Kinder alleine schon wegen des Umfeldes in die Schule WOLLEN?

Handlungsfelder erschließen

Würde man sich bei der gedanklichen Neuausrichtung des Bildungssystems diese (und viele weitere) Axiome ernsthaft zu Herzen nehmen, würden sich klare Handlungsfelder ergeben:

Unser Bildungssystem muss so strukturiert sein, dass es individuelle Bildungsprozesse ermöglicht und so einen Beitrag zu Chancen- und Bildungsgerechtigkeit leisten kann.

Hierzu muss mindestens Folgendes geschehen: Lehr- und Bildungspläne, sowie Fächerkanons und die daran geknüpften Stundenkontingente müssen abgeschafft werden. An ihre Stelle muss ein bundesweites Curriculum treten, das die grundlegenden, zur Teilhabe an der Gesellschaft und zur Gestaltung des persönlichen Bildungsweges nötigen basalen Fertigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen definiert. Es muss Antwort auf folgende Frage geben: Was muss jedes Kind MINDESTENS können, wenn es innerhalb des Bildungssystems Institutionswechsel vornimmt, oder das Bildungssystem verlässt? Gleichzeitig muss in diesem Curriculum aber auch der Auftrag an die einzelnen Institutionen innerhalb des Bildungssystems formuliert werden, dass sie zur maximal möglichen, individuellen Bildung eines jeden Einzelnen beizutragen hat.

Selektive und segregierende Strukturelemente müssen ausgelagert werden. Und zwar in der Form, dass es keine Abschlussprüfungen, sondern maximal und bedarfsorientiert Zulassungsprüfungen, beziehungsweise Eignungsprüfungen gibt. Das würde der Entfaltung von Potentialen größtmöglichen Raum geben, da institutionsintern das „Damoklesschwert“ der Abschlussprüfungen an Relevanz verlöre, der Druck des Abarbeitens von Plänen in Hinsicht auf Leistungskontrollen minimiert, und ein am Individuum und seinem Potential ausgerichtetes professionelles Handeln ermöglicht werden würde.

Der Vergleich muss als strukturgebendes Element abgeschafft werden. Selbstverständlich soll es bei Zulassungsverfahren und Positionsbesetzungen in Ausbildung und Beruf später um Qualifikationen, und damit auch um einen Vergleich in der fachlichen Eignung der Bewerber gehen. Im Bildungsprozess ist dies unter der Prämisse, dass selektive und segregierende Strukturelemente ausgelagert werden, aber kontraproduktiv. Dafür spielt die Besonderheit und Eigenartigkeit des Individuums, seiner Interessen und Potentiale innerhalb des Bildungsprozesses eine viel zu große, entscheidende Rolle. Auch stellt sich die Frage, ob ein solches Strukturelement, welches seine Wurzeln in einem veralteten (Gesellschafts-)System hat, mit einer zeitgemäßen Interpretation gesetzlich und vertraglich festgeschriebener Absichten in Einklang zu bringen ist.

Die Aufgabenbeschreibung für und die Anforderungen an Bildungsarbeit müssen neu definiert werden. Unter Berücksichtigung aller bisher genannten Punkte ist es nicht mehr vertretbar, den Erzieher, Lehrer und Dozenten als nahezu alleinigen Verantwortlichen in diesem Kontext auszumachen, da dies in einer (beobachtbaren) Überforderung genannter Akteure mündet – nicht nur, aber vor allem im frühkindlichen Bildungssektor. Vielmehr bedarf es der Einsicht, dass zeitgemäße Bildungssysteme von multiprofessionellen Teams entwickelt und gelebt werden, die auch zur Übernahme von Verantwortungsbereichen bereit sind, welche ehemals und bis heute der Familie zugeschrieben wurden und werden. Und das sowohl von ihrer Haltung, ihrer fachlichen Expertise und den ihnen zur Verfügung gestellten Rahmenbedingungen her. Anders können Ziele wie Chancengleichheit und Bildungsgerechtigkeit nicht erreicht werden.

Die Infrastruktur unseres Bildungssystems muss so gestaltet werden, dass alle Akteure ihr volles Potential ausschöpfen können.

Anmerkung: Dieser Punkt steht bewusst an zweiter Stelle, da er zur zielführenden Konzeption und Entfaltung seiner vollen Wirkung der Realisierung, mindestens aber der Berücksichtigung des Erstgenannten bedarf. „Alter Wein in neuen Schläuchen“ hilft nicht weiter!

Hierzu muss mindestens Folgendes geschehen: Schulen müssen zu Orten werden, an denen sich alle beteiligten Akteure wohlfühlen, sich als wertgeschätzt erleben können, und an dem strukturell alles nur Mögliche für die Chancengleichheit und Bildungsgerechtigkeit grundgelegt wird. In erster Instanz ist dies ein finanzpolitisches Thema, das schlichtweg Geld kostet.

Wir können und sollten es uns aber nicht mehr leisten, die wichtigste Ressource und Zukunft unserer Gesellschaft in den ältesten und am schlechtesten ausgestatteten Gebäuden einzupferchen. Wir brauchen das klare gesellschaftliche und politische Komittment: „Kinder, ihr seid uns alles wert!“. Das Mindeste hierbei wären saubere Toiletten mit warmem Wasser und Seife (Corona lässt grüßen), eine Mensa mit gesundem, schmackhaftem und kostenfreiem Essen (und zwar Frühstück und Mittagessen), konsequent umgesetzte Lernmittelfreiheit (die nicht nur auf Bücher bezogen wird), ausreichende Raumkapazitäten, die Bereitstellung einer digitalen Infrastruktur, sowie – insbesondere in Hinsicht auf den Ganzttag – die Angliederung grundlegender Gesundheitsversorgung und weiterführenden Bildungsangeboten (wie Sport, Musik, Kunst etc.). Das wäre das Mindeste!

Darüber hinaus braucht es, wie bereits angesprochen, einen Wandel hin zu multiprofessionellen Teams. Gerade wenn es an allen Ecken und Enden an Lehrern fehlt, bestünde die Chance, die Teams an Schulen nicht nur mit (teilweise) unqualifizierten Ersatzlehrern notdürftig aufzufüllen, sondern sie durch die Aufnahme qualifizierter neuer Professionen zu bereichern und breiter aufzustellen. So bestünde ein sinnvolles Kollegium einer Bildungseinrichtung eben nicht nur aus Erziehern, Lehrern oder Dozenten, sondern eben auch aus Mediziner*innen, Psycholog*innen, Künstler*innen, Verwaltungsexperten, Personalmanagern, Handwerkern, Omas & Opas, Medienpädagog*innen, ja sogar Tieren und Pflanzen.

Wir müssen den Beamtenstatus hinter uns lassen! Dass oben angesprochene multiprofessionelle Teams in Hinsicht auf die Bezahlung nicht in Einklang gebracht werden können, ist ein Problem, welches mit dem Festhalten am Beamtenstatus im Bildungsbereich nur schwerlich angegangen werden kann. Auch die mangelnde Verantwortung, die Verbeamtete (real, nicht ideell!) tragen, leistet einen Beitrag zur Trägheit des Systems! Es muss langfristig also das Berufsbild „Bildungsarbeiter“ geben, in dem den multiprofessionellen Teams mit ihren heterogenen Ausbildungen, Verantwortungsbereichen und Handlungsfeldern auch in Hinsicht auf die Bezahlung auf Augenhöhe und im Sinne einer konstruktiven Zusammenarbeit nachvollziehbar und gerecht begegnet werden kann.

Unser Bildungssystem muss stetig evaluiert werden – und zwar auf Grundlage oben genannter Prämissen.

Ja, es wird evaluiert. Es stellt sich nur die Frage, an welcher Stelle, wie und was! Ein Großteil der momentanen bildungspolitisch kommunizierten Evaluationsstruktur bezieht sich auf „Leistungsvergleiche“ und „Lernstandserhebungen“. Dabei drängt sich jedoch der Verdacht auf, dass bildungspolitische Initiativen nur

auf den nächsten Ländervergleich abzielen, anstatt dass sie die fundamentalen Probleme des Systems adressieren. Auch hier: das ist wenig überraschend. Wurden doch auch die Politiker selbst in einem System groß, in dem die Überlegung „wie hoch muss ich springen?“ immer vor der Überlegung „wie hoch kann ich springen?“ stand. Visionäres, an der Zukunft ausgerichtete Handeln war und ist an Schulen nicht erwünscht, da nur schlecht plan- und vergleichbar. Diagnosen werden also zu Genüge gestellt – und sie fallen immer schlechter aus. Wäre es nicht an der Zeit, die Ursachen hierfür ernsthaft identifizieren und adressieren zu wollen und die Entwicklung und Arbeit an diesen zu evaluieren? Was würde wohl bei einer Umfrage herauskommen, die Kindern und Jugendlichen unter anderem folgende Fragen stellt:

- Gehst Du gerne in die Schule, um zu lernen?
- Welche Gefühle verbindest Du mit Lernen?
- Wird dir in der Schule wertschätzend begegnet? Worin drückt sich für Dich die Wertschätzung aus?
- Schmeckt Dir das Essen in der Mensa?
- Kannst Du an der Entwicklung deiner Schule teilhaben? Und ist dies erwünscht?
- Hast Du das Gefühl, dass Du die gleichen Chancen wie alle anderen hast, Deine Ziele zu erreichen?
- Kannst Du in der Schulzeit Deinen eigenen Interessen nachgehen und erfährst Du hierbei Begleitung und Unterstützung?

Es ist wohl nicht anzunehmen, dass bei einer qualitativen Evaluation dieser und ähnlicher Fragen die gleichen Schlüsse für die Weiterentwicklung unseres Bildungssystems gezogen werden würden, wie man sie aktuell mehr oder weniger öffentlichkeitswirksam nach publik werden mehr oder weniger bekannter Studien zur Unterrichts- und Schulqualität zieht. Vielmehr würde eine solche Evaluation offenlegen, dass es primär eben nicht um Dinge wie „Digitale Endgeräte: ja oder nein?“, sondern um die Haltung des Systems gegenüber ihrer „Kundschaft“ geht.

Gestalten

Es ist wohl allen Beteiligten klar, dass nicht sämtliche Problemfelder gleichzeitig und in gleichem Ausmaß adressiert werden können. Schulen stehen somit vor der Herausforderung der Priorisierung anzugehender Probleme, und dies natürlich immer auch in gegebenen Abhängigkeiten. Da diese Abhängigkeiten, beziehungs-

weise der Mangel an Ressourcen – und damit der Mangel an Handlungsoptionen – immer weiter zugenommen hat, gleicht diese Aufgabe jedoch einem Kampf gegen Windmühlen.

Um Schulen und ihre Leitungen aber wieder handlungsfähig zu machen und in die Position des Gestaltens zu bringen, bedarf es der Übertragung von Verantwortung in einem bisher unbekannten Ausmaß. Die Bildungsverwaltung muss die Autonomie der einzelnen Schulen fördern und gerade nicht durch immer weiteres Eingreifen und Vorschreiben in der Gestaltung und Verwaltung des Mangels auch noch behindern. Man stelle sich vor, dass in der bestehenden Krise von den Schulämtern aufwärts nicht Fächer und Stundenkontingente vorgegeben und überprüft, sondern Handlungsmaxime aufgestellt werden würden. In überspitzter Form könnte das dann unter Anderem vielleicht so lauten: „Gestalten und organisieren sie Ihre Schule mindestens so, dass kein Kind in der 4. Klasse unter die Mindestanforderungen im Lesen, Schreiben und Rechnen fällt! Nutzen sie alle restlichen Ressourcen, um die physische und psychische Gesundheit der Schüler und Schülerinnen zu fördern und um ein ihren Ressourcen in Hinsicht auf verfügbare Expertisen entsprechend breites Bildungsangebot zu machen. Über die Verwendung der Ihnen zustehenden finanziellen Mittel, auch in Hinsicht auf die Realisierung multiprofessioneller Teams, können Sie frei entscheiden.“

Solche, oder ähnliche Dekrete würden Schulleitungen in die Lage versetzen, unbesetzte Lehrerstellen mit Personen zu besetzen, die vor Ort bei der Erreichung des deklarierten Ziels behilflich sein können. Sie würden ermöglichen, dass Kinder in einer Doppelstunde Sport nicht 30 Minuten zum Schwimmbad hin, und 30 Minuten wieder in die Schule zurückgefahren werden, um vor Ort nach Abzug der Zeit zum Umziehen gerade einmal 15 Minuten ins Wasser zu können – und das nur, weil Schwimmunterricht eben vorgeschrieben ist. Sie würden ermöglichen, dass Schulen Lernprozesse so strukturieren, dass weniger Lehrer in Unterrichtssituationen gebunden sind – egal ob das einzelne Kind den Lehrer für sein Lernen gerade braucht, oder nicht.

Das Fördern und Fordern schulischer Autonomie hätte in der momentanen Bildungskrise gleich zwei Vorteile:

1. Bei mangelnden (Personal-)Ressourcen können Schulen vor Ort selbst entscheiden, wo diese sinnvoll investiert werden beziehungsweise wie und mit welchen Expertisen diese sinnvoll ergänzt werden können.
2. Es würde eine pädagogische, didaktische und strukturelle Innovationswelle initiiert werden, von der man für die Ausgestaltung des zukünftigen Bildungssystems lernen und profitieren könnte, sobald man die systemischen Probleme (z. B. den Fachkräftemangel) behoben hat.

Und genau das wäre uns, vor allem aber unseren zukünftigen Generationen zu wünschen: eine bildungstechnische Innovationswelle, die durch Deutschland rauscht, manches mit sich trägt, anderes auf Nimmer-Wiedersehen verschluckt, den Untergrund mal richtig aufwirbelt und die Mikroorganismen mit neuem Sauerstoff versorgt. Denn: wer Verwaltung sät, wird keine Bildung ernten!

Literatur

El-Mafaalani A. (2021) *Mythos Bildung. Die ungerechte Gesellschaft, ihr Bildungssystem und seine Zukunft*. Köln: Kiepenheuer & Witsch.