

**Wir sparen uns dumm und dämlich.
Oder: Gegen die Phantasielosigkeit der Opfermentalität**

Böttcher, Wolfgang

First published in:

Pädagogik, 46. Jg., Heft 5, S. 10 - 15, Weinheim 1994

Münstersches Informations- und Archivsystem multimedialer Inhalte (MIAMI)

URN: urn:nbn:de:hbz:6-77479625894

WOLFGANG BÖTTCHER

WIR SPAREN UNS DUMM UND DÄMLICH

ODER: GEGEN DIE PHANTASIELOSIGKEIT DER OPFERMENTALITÄT



Es gibt Menschen, die können nur mit dem Kopf schütteln, wenn

der Staat „Sparpolitik“ verordnet. Leider sind es zu wenige, die mit profundem Wissen, mit der notwendigen Akribie und einer gehörigen Portion Bissigkeit einen Kapitalismus kritisieren, der die Unterschiede zwischen reich und arm

immer größer werden läßt. Zu kleinmütig fällt die Kritik am Staat aus, der einseitig die Interessen der ohnehin Wohlhabenden verfolgt und dabei auch sich selbst ins Abseits der Mittelknappheit manövriert.

Sparen am Bildungswesen ist denjenigen ein besonders unerträglicher Gedanke, die registriert haben, daß der Stellenwert von Bildung in dieser Gesellschaft schon seit langem nicht mehr sehr hoch ist. Ein zentraler Indikator hierfür ist – Pi mal Dau-

**MINISTERIEN
SÄGEN AM
EIGENEN AST**

men – der Anteil des Bildungsbudgets am Brutto sozialprodukt: Als Bildung noch Priorität hatte, lag dieser Wert bei 5,5 Prozent (im Jahre 1975). Im Jahre 1990 war er wieder auf 4,2 Prozent abgesunken; das entspricht dem Stand vor dem demokratischen Aufbruch der siebziger Jahre.

Bildung steht in Konkurrenz zu anderen gesellschaftlichen Aufgaben – soziale Sicherung, Ökologie, Arbeitsmarktpolitik, um nur einige zu nennen –, für deren Bedeutung oder auch Stärkung sicher gute Gründe angeführt werden können. Daß aber in den Verteilungskämpfen die Bildung abrutschte, hat Ursachen, die man im Handeln oder Unterlassen derjenigen finden wird, die Bildung politisch zu vertreten haben. Nicht sie, sondern die Gewerkschaften haben die 1973 begonnene Bildungsgesamtplanung weiterverfolgt (Klemm u. a. 1990). Diese, von Kostenrechnungen begleitete Gesamtschau aller Bildungsbereiche vermag einen vorausschauenden Entwicklungsrahmen für das Bildungswesen zu liefern. Mit solchen Informationen läßt sich in Debatten mit anderen Ressorts besser bestehen.

Durchsetzungsfähigkeit erreicht nicht, wer Sonntagsreden mit der Überschrift „Bildung ist Investition in die Zukunft“ hält und die finanziellen Aufwendungen dann als Kosten und eben nicht als Investition in den Rechnungsbüchern führt. Wo sind Kultusminister Koalitionen mit Wirtschaftsministern unter der Perspektive: Bildung ist Standortfaktor eingegangen. Wenn man ernst meinte, was gesagt wird, müßte gerade in Krisenzeiten in Bildung investiert werden.

Dies ist nur ein weiterer Hinweis darauf, wie unverbindlich diejenigen die ökonomische Seite von Bildung behandelt haben, die politisch verantwortlich sind. Wer anders als der Bundesminister für Bildung und Wissenschaft, die Kultusministerien der Länder oder die Wirtschafts- und Sozialministerien hätten dafür Sorge tragen müssen, daß Berechnungen über den volkswirtschaftlichen Nutzen von Bildungsinvestitionen vorliegen? Bildung hat berechenbare oder doch wenigstens abschätzbare monetäre und nichtmonetäre Effekte für die gesamte Gesellschaft – aber mehr als Plausibilität kann ich leider für diese Behauptung nicht reklamieren. Diejenigen, die es besser hätten wissen müssen, haben versäumt, für die Verifikation dieser Aussage Material zu liefern. Und statt Millionen in obskure betriebswirtschaftliche Gutachten zu pumpen, um sich gegen die Lehrergewerkschaften zu munitionieren, hätte man besser eine Kampagne für das Ansehen des Lehrerberufes und die Bedeutung von Bildung finanzieren sollen. Statt positive Stimmung zu schaffen, haben die

Politiker fleißig daran gearbeitet, das Image des Lehrerberufes zu demontieren. Welcher Finanzminister wird sich überzeugen lassen, wenn er weiß, daß selbst die Kultusministerien „ihre“ Lehrer nicht ernst nehmen.

DÜSTERE AUSSICHTEN

Lamentieren über Versäumnisse jedoch hilft nicht weiter. Es ist, wie es ist: Der Staat steht vor erheblichen finanziellen Problemen, und auch das Bildungssystem wird sich mit dieser Situation auseinandersetzen müssen (vgl. im folgenden Klemm '93). Ein in finanzieller Hinsicht bisher wenig beachtetes Thema ist die Tatsache, daß unsere beamteten Lehrer relativ alt sind. In zwanzig Jahren werden kaum mehr zehn Prozent der heutigen West-Lehrer noch im Schuldienst sein. Sie beziehen ihre (wohlverdienten) Pensionen aus den öffentlichen Haushalten. Mehr als 200.000 Lehrerstellen könnten von der Summe finanziert werden, die diese Pensionskosten in Zukunft zusätzlich verursachen.

Zur gleichen Zeit steigt die öffentliche Verschuldung rasant. Innerhalb von knapp 15 Jahren erleben wir nahezu eine Verdreifachung der pro-Kopf-Verschuldung. Allein die Zinszahlungen kosten heute schon ungefähr so viel wie der gesamte Bildungsetat. Eingebettet in diese düstere Perspektive ist ein immenser Bildungs-Bedarfsanstieg. Wenn wir die jetzige Zahl der Schüler und Schülerinnen mit 100 Prozent ansetzen, dann wird dieser Wert in zehn Jahren etwa bei 120 Prozent liegen. Dieses vorwiegend demographisch bedingte Anwachsen stellt das Schulsystem vor große Anforderungen: Erhebliche Investitionen im Schulbau und ein entsprechendes Anwachsen der Lehrerschaft sind notwendig, will man die Standards, die zu Beginn der neunziger Jahre galten (und als dringend verbesserungsbedürftig beschrieben wurden), aufrecht erhalten. Lediglich diese Zahl: etwa 100.000 neue Lehrerinnen und Lehrer müßten eingestellt werden. Wer soll das bezahlen? Von Innovationen im Schulwesen, z. B. dem allgemein als notwendig anerkannten Ausbau ganztägiger Angebote, mag angesichts dieser Situation kaum noch jemand reden.

DIE WIRKLICHKEIT SCHÖNRECHNEN

Eine oder zwei Unterrichtsstunden mehr für Lehrer, ein oder zwei weniger für Schüler, zwei oder drei mehr Schüler pro Klasse: Rein rechnerisch betrachtet, „haut das rein“. So wird der Wirklichkeit ein statistisches Schnippchen geschlagen. Bisher sind die einschlägigen Aktionen der Kultusministerien noch erstaunlich

unkoordiniert, die einen drehen an diesem, die anderen an jenem, die nächsten an einem dritten Parameter, manche beschränken sich gar auf das rechnerisch nur schwach durchschlagende Zusammenstreichen von Altersermäßigungen oder Entlastungsstunden. Ganz nebenbei erweist sich dieses Vorgehen als politisch gar nicht unklug. Werden in einem Bundesland die Arbeitszeiten der Lehrer erhöht, kann das nächste Bundesland mit dem Verweis auf eben diesen Vorreiter nachziehen – werden in jenem Bundesland die Klassengrößen erhöht, kann das nächste Land, wieder mit dem Verweis auf ein Beispiel, ebenso verfahren. Schließlich kann man es ganz gut legitimieren, wenn man seine eigene Schulpolitik an anderen orientiert oder besser noch am „objektiven“ Bundesdurchschnitt. Ganz spannend: Jede Verschlechterung in einem Land verschlechtert diesen Durchschnitt, womit dann andere wieder nachziehen können, bis womöglich am Ende alle Länder alle Parameter zurückgedreht haben und die Standards „im Keller“ sind. Teile und herrsche, das war einmal eine Strategie. Im Bildungsföderalismus funktioniert so etwas geradezu ungeplant. Und daß sich bislang keine wirklich massive Streik- oder Protestfront bei der Lehrerschaft aufbauen ließ, hat sicherlich auch hiermit zu tun. Es „erwischt“ eben nicht alle zur gleichen Zeit. Und wenn man merkt, was läuft, ist es oft schon zu spät.

DAS EI DES KOLUMBUS

In Ministerien und Verwaltungen wird das beschriebene Vorgehen als „Sparpolitik“ gehandelt. Die Schönfärberei wird auf die Spitze getrieben mit dem Begriff: „Effizienzsteigerung“. Die effizientere Schule ist selbstverständlich die bessere Schule. Wer wollte dies bezweifeln!? So wird aus dem Verschlechtern der Bedingungen auf wundersame Weise ein Akt der Schulreform. Kaum ein Lehrer erreicht die Altersgrenze (während die Arbeitnehmer insgesamt immer seltener frühzeitig aus dem Erwerbsleben ausscheiden müssen (vgl. IWD 1994)), der Krankenstand ist außergewöhnlich hoch, die enorme Arbeitsbelastung durch medizinische Gutachten nachgewiesen, die Schüler werden schwieriger, die Aufgaben wachsen, gesellschaftliche Probleme werden zu pädagogischen umdefiniert, zehn Prozent des vorgesehenen Unterrichts fällt aus. Und wer immer will, klagt die Schule als Quell' aller Probleme an. Und was ist das Zaubermittel? Effizienzsteigerung im obigen Sinne.

Man stelle sich einmal vor: Ein Betrieb produziert Dienstleistungen, deren Qualität allenthalben kritisiert wird, manche

versprochene Leistung liefert er gar nicht, seine Mitarbeiter sind wegen Überlastung häufig krank; die meisten sind „unlustig“, viele von ihnen werden frühpensioniert. Welcher Unternehmensberater käme auf die Idee, diesen Betrieb zu sanieren durch Arbeitszeitverlängerung und durch Erweiterung der Palette der Dienstleistungen?

ZERSPARPOLITIK

Was heißt eigentlich „Sparen“? Ich spare, wenn ich etwas übrig habe, etwas zurücklegen kann. Ich führe ein Sparsbuch, auf dem ich ansammeln kann für Zukünftiges. Oder aber ich spare, wenn ich für etwas Überflüssiges kein Geld ausbebe, oder – so paradox es klingt – ich investiere, um zu sparen. Wird in diesem Sinne gespart? Wohl nicht. Es ist eher dummes Sparen. Dummes Sparen aber macht alles noch schlimmer. Was dummes Sparen bewirkt, wollen wir am Beispiel einer Unterrichtserhöhung um eine Stunde zeigen: Der Kollege Meier, der ohnehin nach 25 Jahren Schule resigniert hat und sich schon, wird diese Stunde kaum merken. Er wird sich zwar zunächst empören, dann aber macht er eine Mathematikstunde mehr, gibt der Klasse eine Kurvendiskussion vor, läßt 20 Minuten lang Wendepunkte und Extremwerte berechnen und läßt das ganze noch einmal an der Tafel von einem Schüler vorführen. In der Pause lächelt er über die Kollegen, die mit großem Engagement ihre Stunden vorbereiten und sich um einzelne Schüler kümmern. Das wurmt die bisher hochmotivierte Kollegin Schmidt. Sie hat nun endgültig die „Nase voll“ – eine verständliche Reaktion. Jetzt macht auch sie „Dienst nach Vorschrift“ (Gott sei Dank scheitert dieses Vorhaben dann doch, weil sie ihr inneres Engagement nicht einfach per Kopfschütteln abstellen kann).

Mittels Ausnutzung oder gar Verstärkung von Vorurteilen gegenüber der Lehrerschaft werden von oben herab – in feudalistischer Tradition – Arbeitsbedingungen verschlechtert. Welche bessere Methode zur Demotivation von Mitarbeitern gibt es? Gespräche mit den Betroffenen werden nicht gesucht. Die Lehrerorganisationen sind in einer schwierigen Lage. Würden Lehrereinstellungen in Höhe des Ersatzbedarfes plus der Kompensation für die Schülerzahlentwicklung (vielleicht noch zusätzlich für die seit Jahrzehnten versprochenen Arbeitszeitverkürzungen) eingeklagt, stünde man schnell im politischen Abseits. Denkt man jedoch über Alternativen nach, so wird schnell vermutet, man arrangiere sich mit den Arbeitgebern. Dies hat die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) kürzlich schmerzlich erfahren müssen. Einige Funktionäre,

die die Forderung: „20 Prozent mehr Schüler heißt 20 Prozent mehr Lehrer“ für keine gute Strategie halten, begannen laut darüber nachzudenken, wie man die Ressourcenprobleme durch „intelligente Lösungen“ in den Griff bekommen könne. Die Presse verkaufte dieses auf ihre Art – nicht ganz falsch und nicht ganz richtig: Die GEW will über Verschlechterungen verhandeln. Mitglieder waren sauer. Die Bereitschaft, mit Arbeitgebern zu verhandeln, ist jedoch gewerkschaftliches Prinzip. Verhandeln muß heißen, die dümmsten Lösungen zu verhindern, die ansonsten rigoros durchgesetzt werden – die Arbeitszeitverlängerung für Lehrer in bereits der Hälfte aller Bundesländer zeigt dies deutlich. Gefragt sind intelligente Lösungen. Nicht „zersparen“, sondern clever sparen! Eigentlich sollte man hier konkrete und wohldurchdachte Ideen aus den Ministerien und Schulbehörden erwarten. Aber da sieht man wenige „Füchse“, und viele Ochsen vor dem Schülerberg. Sie richten die entscheidenden quantitativen Parameter so aus, daß das statistische Gleichgewicht wieder stimmt. Stundentafel, Lehrerarbeitszeit und Klassengröße sind die entscheidenden Variablen. Durch ihre Manipulation kann die Kluft zwischen Nachfrage (Schülerzahl) und Angebot (Zahl der Lehrer) rechnerisch geschlossen werden – ohne oder fast ohne Neueinstellungen. Selbst wenn Dieter Wunder – Vorsitzender der GEW – die Ansicht vertritt, vielen Lehrerinnen und Lehrern seien die Arbeitsbedingungen wichtiger als Geld, werden diese Hinweise nicht verstanden.

CLEVER SPAREN

Kritik allein reicht nicht. Was kann aber „clever sparen“ bedeuten? Im folgenden eine Liste von Ideen und Fragen. Sie beziehen sich auf die Ebenen Bildungspolitik, Schulstruktur, Schule als Organisation, Unterricht. Nicht alle Vorschläge lassen sich rechnen, manche produzieren sogar Anfangskosten. Alles ist schon mal gedacht. Clever sparen ist noch kein Konzept, bislang allenfalls eine „Optik“. Ich will die Entschuldigungen nicht übertreiben – ein kleiner Exkurs jedoch muß sein: Einige der Vorschläge stammen aus langjährigen Diskussionen um die „gute Schule“. Erziehungswissenschaftler haben hier eine Reihe von Bedingungen benannt, unter denen Schule pädagogisch besser werden kann. Die Idee war also nicht, Schule billiger zu machen, sondern Lernbedingungen und Lernergebnisse zu verbessern. Nicht „mehr oder weniger Unterrichtsstunden“ ist die Frage, sondern: „mehr oder weniger Lernen“. Technisch ausgedrückt ging es also unter anderem um eine vernünftige Mittel-

Zweck-Relation, also um Effizienz. Eine Prüfung dieser Frage muß Schule sich gefallen lassen. Geld zu verschleudern, das können wir uns tatsächlich nicht leisten.

EIN SAMMELSURIM FÜR MEHR EFFIZIENZ

● In kaum einer anderen Profession wird so einsam gearbeitet wie im Lehrerberuf. Durch Zusammenarbeit wird Arbeit sehr viel effizienter. Den meisten Menschen macht sie auch mehr Spaß. Freilich muß sie gelernt sein. Deshalb sind Teambildungstrainings für alle Lehrerinnen und Lehrer Investitionen in eine verbesserte schulische Praxis. „Lehrerisolation“ heißt auch, daß der eine nicht weiß, was der andere tut. Warum benutzt der Lehrer A nicht die Unterrichtsreihe zum Thema Gewalt, die von der Kollegin B erarbeitet und erfolgreich eingesetzt wurde? Mit der Zeit wird aus dem Wissen vieler einzelner ein Wissen der Schule; „transparentes Organisationswissen“ erleichtert Unterricht erheblich.

● Prüfen wir, ob es finanziellen Nutzen bringt, wenn Lehrer nicht als Beamte beschäftigt würden? Meines Wissens würde sich das rechnen lassen. Außerdem wären Gewerkschaften und Arbeitgeber in einer Situation, wirklich verhandeln zu können. Für eine Umstellung wäre der jetzige Zeitpunkt sehr günstig: In Deutschlands Osten ist die Verbeamtung noch nicht umgesetzt, im Westen dauert es nicht mehr lange, bis die Mehrheit der heutigen Lehrer im Ruhestand ist.

● Die Rolle der Schulleitung ist in der Wissenschaft (besonders der anglo-amerikanischen) sehr klar herausgearbeitet. Die Schulleitung ist Motor für schulischen Wandel. Andererseits läuft natürlich nichts ohne die Lehrer (vgl. z. B. *Rolff* 1993). Deshalb muß die Schulleitung in der Lage sein, „soziale Arrangements“ zu schaffen, innerhalb derer alle den Wandel mittragen. In diesem Sinne muß der Schulleiter Manager sein. Tatsächlich jedoch haben nur wenige die Möglichkeit, sich mit Methoden der Organisationsentwicklung vertraut zu machen. Die Verantwortlichen haben nicht begriffen, daß Lehrer-Sein und Schulleiter-Sein zwei verschiedene Berufe sind. Im Regelfall erweisen sich fehlende oder mangelhafte Rollendefinitionen dort als besonders problematisch, wo Schulleitungen lediglich stundenweise freigestellt sind. Natürlich ist es wichtig, über die betriebliche Praxis seiner Organisation Bescheid zu wissen; aber man stelle sich einmal vor, der Manager einer Möbelfabrik steht 20 Stunden in der Woche an der Hobelbank.

● Alarmierend ist, wie wenige Lehrer das Höchst-Dienstalter erreichen (vgl. *Marckwald* 1993). Die hohe Zahl der Frühpen-

sionierungen ist ein sicheres Zeichen dafür, wie belastend der Lehrerberuf ist. Andererseits ist dies aber auch ein sicheres Zeichen für Behördenblindheit. Wer seinen Mitarbeitern soviel zumutet, daß sie krank werden, handelt nicht nur inhuman, sondern auch unökonomisch. Aber merkwürdigerweise bieten nicht die Verwaltungen, sondern die Gewerkschaften (so z. B. in Hamburg) spezielle Seminare zum Streßabbau für länger beschäftigte Lehrer an. Sie helfen, den beruflichen Alltag besser zu verkraften und zu gestalten.

● Wenn Lehrerinnen und Lehrer wegen der hohen Belastung in ihrem Beruf dauerhaft krank werden, dann ist Mehrarbeit absolut kontraproduktiv. Gäbe es so etwas wie ein „Arbeitszeitkonto“, dann könnten die, die sich heute leistungsfähig fühlen, durch Mehrarbeit zur „Untertunnelung des Schülerberges“ beitragen. Diese Mehrarbeit würde später durch Reduktion von Pflichtstunden kompensiert. Auch die Einführung eines Sabbatjahres wäre denkbar.

● Freiwillige Mehrarbeit kann jedoch nicht die Grundformel zur Lösung der Probleme sein. Für die meisten Kollegen wird die Reduktion der unterrichtlichen Tätigkeit die bessere Lösung sein. Also müssen die Modelle von Teilzeitarbeit ausgeweitet werden. Sichergestellt sein muß, daß den Kollegen dadurch keine Nachteile entstehen. Ein Arbeitszeitkonto könnte auch hier gute Dienste leisten. Die Frage ist, ob sich nicht die Lebensarbeitszeit des Lehrers ganz anders strukturieren ließe. Also Umverteilung statt Verlängerung der Arbeitszeit. Wenig plausibel ist, warum eine 62jährige Kollegin noch weit über 20 Unterrichtsstunden abhalten muß und im nächsten Jahr dann keine einzige Unterrichtsstunde mehr geben darf. Der Lehrer-Beruf eignet sich meines Erachtens perfekt für einen gestalteten Übergang zwischen Beruf und Ruhestand. Wer sich vorher nicht kaputtarbeiten mußte, wird auch nach Überschreiten der Altersgrenze noch gerne ein oder zwei Klassen unterrichten. Eine Reduktion von Arbeitszeit eröffnet übrigens auch den auf der Straße stehenden Nachwuchs-Lehrern die Chance, in den Beruf zu kommen.

● So kontraproduktiv die Erhöhung der Unterrichtsverpflichtung der Lehrer, so effizienzsteigernd gar könnte die Verringerung der Arbeitszeit der Schüler sein. Diese stehen unter einem enormen Druck durch ständige Prüfungen und Tests. Ihr Arbeitstag ist oft länger als der von Erwachsenen. Ohnehin kann doch niemand konzentriert pro Tag sechs Unterrichtsstunden mit wahllos wechselnden Inhalten verfolgen.

Weniger wäre mehr. Freilich muß weniger Unterricht nicht bedeuten: weniger

Zeit an der Schule. Im Gegenteil sollten Angebote (Förderkurse, Interessensgemeinschaften, Projekte, Schülerzeitung, Sport, Musik etc.) deutlich erhöht werden. Schule muß Lebensraum werden. Dadurch wird Zeit an der Schule sinnvolle Zeit.

● Die Erhöhung der Klassenfrequenzen ist für die meisten Lehrer ein Horror. Die Einschätzung „Ein Schüler mehr oder weniger macht doch nichts aus“ ist mehr falsch als richtig. Im Korrekturfach macht das schon etwas aus. Bei kommunikativen Unterrichtsmethoden sowieso. Außerdem ist irgendwann die Belastungsgrenze erreicht. Klassengrößen könnten jedoch nach pädagogischen Kriterien variabel gestaltet sein. Schwierige Schüler = kleine Klassen. Mathematikunterricht im Abiturjahrgang = größere Klassen. Und: Wo ohnehin frontal unterrichtet wird, kann ein Kurs auch mal größer sein.

● Es ist unerträglich, wenn die im Dienst stehenden Lehrer mehr arbeiten sollen, junge Kollegen jedoch arbeitslos sind. Hinreichend große Einstellungszahlen – und damit auch frischer Wind an den Schulen – könnten erreicht werden, wenn neue Kollegen zunächst nur auf Teilzeitsbasis eingestellt werden – mit festen Garantien für Vollenstellung. In anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes funktioniert das auch.

● Es ist bezeichnend, daß die Bildungsverwaltung lediglich die Schule aber nicht sich selbst (!) als „Ressourcenverschwender“ thematisiert. Wenn alle Schulen zukünftig über das selbst entscheiden können, was Verwaltung und Ministerien ihnen bislang en detail vorschreiben, wäre eine deutliche „Verschlankung“ des bürokratischen Apparats möglich.

Eine Schule mit mehr Gestaltungsspielräumen braucht verlässliche Rahmenvorgaben und ansonsten Unterstützungssysteme, also Teambegleiter, Organisationsentwickler, Sozialpsychologen, d. h. mehr Berater und Gestalter und weniger Kontrolleure und Verwalter.

● Die Kulturhoheit der Länder verschlingt Unsummen. Sechzehn Ministerien bzw. Senatsverwaltungen produzieren 16mal Schulgesetze, Richtlinien, Grundsätze, Vorschriften, Lehrpläne. Zur Koordination müssen dann teure und schwerfällige Gremien bezahlt werden. Ein Bundesschulgesetz, das den Rahmen setzt für Gestaltungsfreiheiten regionaler Schulentwicklung und Entwicklung der Einzelschule wäre die Grundlage einer preiswerten Alternative zum Föderalismus, der 16 mal ähnliche bürokratische Probleme produziert, um sie dann aufwendig zu kurieren – und dabei noch behauptet, er verhindere Zentralismus.

● Eine nicht nur formale Aufwertung der beruflichen Bildung würde zu erheblichen Einspareffekten führen. Die Lehrer des Zweiten Bildungsweges könnten im nunmehr durchlässigen und an Chancengleichheit orientierten „Ersten Bildungsweg“ unterrichten.

● Die Lehrerkarriere hat wenig Perspektive. Man kann auch sagen: Es gibt keine Lehrerkarriere. Dreißig Jahre lang dieselbe Arbeit. Laufbahnen müssen gestaltet werden, das wissen wir aus der Empirie und der Philosophie ökonomisch erfolgreicher Unternehmen. Fürs „Job-enrichment“ sind manchmal schon Kleinigkeiten hilfreich: z. B. die Beteiligung von Lehrern an der Lehrerfortbildung. Oder: Lehraufträge in der universitären Lehrerausbildung. Oder: Stufenwechsel (z. B. im kritischen Bereich zwischen den Klassen 3 und 4 sowie 5 und 6), Rotation von Funktionsstellen, zeitweiliger Tausch mit Kollegen aus den Lehrerfortbildungsinstituten ...

● Schule ist nicht Unterricht. Das größte Problem ist, daß das Unterrichtsdeputat die Arbeitszeit von Lehrern bestimmt. Arbeitszeit ist nicht gleich Unterrichtszeit. Das weiß jeder, aber keiner zieht daraus Konsequenzen. Die Arbeit des Lehrers muß von den tatsächlichen (steigenden) Anforderungen aus gedacht werden. Dann ist Unterrichtszeit die Zeit, die nach Erledigung aller pädagogischen und organisatorischen Arbeiten übrigbleibt. Das ist aber wohl nur denkbar, wenn Lehrer an der Schule arbeiten und hier nicht nur für Unterrichtsstunden anwesend sind.

● Lehrer wissen nur wenig über neuere Entwicklungen der Lernpsychologie. Nur wer weiß, wie Kinder lernen, kann aber Erfolg haben. Lehrer verfügen in der Regel auch nicht über Kenntnisse in neueren pädagogischen Methoden. Wer sehen will, was ich meine, besuche eine Veranstaltung im Bereich der Erwachsenenbildung (z. B. Management-Training) und gehe dann in die Schule (vgl. Bauer 1993).

● Lehrerausbildung muß sehr viel stärker zukünftige berufliche Praxis reflektieren. Lehrerfortbildung muß vor allem schulinterne Lehrerfortbildung sein. Das heißt, Fortbildung für ein gesamtes Kollegium. Alles andere ist Geldverschwendung.

● Die Schulen sollten systematisch die Lehrangebote der Medien nutzen. Funkkolleg, Telekolleg, Schulfunk produzieren teilweise hervorragende und interessante Beiträge. Warum sollen sich Hunderte von Lehrern vor Schüler stellen und ihnen erläutern, was die Besonderheiten von Ableitungen bei Exponentialfunktionen sind, wenn der Typ vom Telekolleg das einfach toll macht. Und wer's nicht kapiert hat, kann's noch mal versuchen: „Replay lesson“.



● Das Zensurensystem der Schule suggeriert, jemand mit einem „ausreichend“ hätte eine Sache in ausreichendem Maße kapiert. Also kann man den nächsten Lernschritt angehen. Dies ist Unsinn. Man kann viele Schüler sehen, die in der Oberstufe mit Mathematik deshalb Probleme haben, weil sie die Grundlagen (z.B. Bruchrechnung) nicht verstanden haben. Private Nachhilfelehrer müssen dies nachholen. Stimmen die Grundlagen – so riskiere ich zu behaupten – ist der Mathestoff der Oberstufe in einem 4-Wochen-Kurs erledigt! Clever sparen hieße hier: Grundlagen sichern! Auch mit individuellem Unterricht oder Kleingruppenunterricht.

● Die Ineffektivität schulischen Lernens erweist sich besonders deutlich beim Sprachunterricht. Die Schüler müssen Verben aus dem Infinitiv in die verschie-

denen Zeiten setzen. Sobald diese schematische Aufgabe von der Mehrzahl der Schüler wenigstens „ausreichend“ erledigt werden kann, werden Aktivsätze in Passivsätze umgewandelt. Was haben Schüler eigentlich nach hundert Unterrichtsstunden Englisch gelernt? Wenn eine private Sprachschule ein solches Resultat abliefern würde, hätte sie schnell keine Kunden mehr. Die Lösung: Kommunikativer Sprachunterricht bis wenigstens zum Ende der Klasse 10. Grammatikalische Reflexion ist Kür für die Leistungskurse der S II.

● Schule ist heutzutage immer noch zuallererst Selektionsinstanz. Das gesamte System beruht auf diesem Zwang zur Selektion. Inhalte und Methoden sind ausgelegt auf Zensurierung, nicht auf sinnhaftes Lernen. Ein hoher Anteil der Lehrarbeitszeit wird hierfür verschwendet.

Lehrerinnen und Lehrer, bestreikt diesen Unsinn!

● Viele Schüler erleben Schule in der Folge als „System des Scheiterns“. Lernen in der Schule ist für sehr viele Schüler eine Qual. Gott sei Dank müssen wir Erwachsenen nicht mehr lernen wie die Kinder, nämlich entfremdetes, unsinniges Zeug, mit dem keiner etwas anfängt. Papier, das allenfalls gut ist für den Papierkorb und für den Rotstift des Lehrers. Der Jubelschrei der Absolventen ist verständlich: School's out forever!

● Man kann es nicht mehr hören. Alle reden von dem Unsinn des 45-Minuten-Takt-Lernens, des Fach-Stoff-Lernens, des fragmentierten Lernens. Und was passiert? Im Verlauf meines Lebens habe ich eine Unmenge an „Sitzungen“ und „Tagungen“ erlebt. Aber bislang kann ich noch immer nicht, was man Schülern ab-

verlangt: von morgens bis mittags sitzen und immer konzentriert zuhören.

● „Fertigen Sie eine beschriftete Skizze an, welche die Häufigkeit des Auftretens von Sonnenflecken über viele Jahrzehnte hinweg wiedergibt.“ (Abiturprüfung 1992 Physik: Grundkursfach). Es wird Zeit, daß endlich wieder darüber geredet wird, was Kinder und Jugendliche in der Schule lernen sollen.

● Lehrer scheinen sich wenig darüber im klaren zu sein, daß für Schüler Lernformen mit hohem sozialen Anteil wichtig sind (vgl. *Faulstich-Wieland* 1992). Schule, die diesen Tatbestand berücksichtigt, wäre sicherlich lernfördernder.

● Besonders in der Sekundarstufe II sollte sehr viel mehr selbstbestimmte Lernzeit (z. B. auch mit Hilfe von Computern) angesetzt werden. Und weshalb übernehmen ältere Schüler nicht Tutorenfunktionen – an den Unis geht das doch auch.

● Die Schule hat keine Fragekultur entwickelt. Wer fragt, wird bestraft. Stattdessen sollte es andersherum sein. Denn nur wer fragt, kann Verstehen lernen. Daß uns die Schule das Fragen abgewöhnt, hat auch erhebliche Konsequenzen für die Art und Weise, wie wir unser Erwachsenenleben gestalten.

● Das zentrale Hindernis zur Schaffung einer „lernenden Schule“ ist ihre Komprimierung auf den Unterricht. Wer immer gute Schule machen will, wer immer Pädagogik effizient machen will, wer immer Schule zum Lebensraum machen will, der wird es nicht mit einer Unterrichtsschule schaffen. Lehrer müssen ihre Arbeitszeit deshalb an der Schule verbringen: Ganztagschule.

● Weil sich bei uns ein gegliedertes Schulwesen festgesetzt hat, glaubt man, keine nach Neigungen und Leistungen differenzierten Lernangebote machen zu müssen. Nichts jedoch ist ineffektiver, als zur gleichen Zeit mit gleichen Methoden und gleichen Inhalten 30 Kinder unterrichten zu müssen, die von „Kann alles perfekt“ bis „Hab' nichts kapiert“ variieren.

● Wenn alle Lehrer die gleiche Pflichtstundenzahl haben, so heißt das natürlich nicht, daß alle Lehrer gleich viel arbeiten. Es hängt sehr stark von den Fächern ab (gar nicht mal von ihrem individuellen Engagement), ob sie auf eine 60-Stunden-Woche kommen oder mittags Feierabend haben. Arbeitszeitgerechtigkeit darf kein Tabu-Thema sein.

● Schulstrukturen sind Ressourcenverschwender. Die Ideologie des gegliederten Schulwesens führt dazu, daß Schulen in unwirtschaftlicher Größe aufrechterhalten werden müssen oder daß für Schüler unverträglich lange (natürlich Kosten produzierende) Schulwege entstehen.

Besonders unverzeihlich ist mit Blick auf die neuen Länder, daß hier ein Schulsystem installiert wurde, das gemessen an den Bedingungen (Demographie, Bevölkerungsdichte, gewachsene Schulstrukturen, Bildungsnachfrage) unsinnig ist. Professionelle Schulentwicklungsplanung ist eine pädagogisch sinnvolle Sparmaßnahme.

● Würden Schulen mehr kooperieren, könnten z. B. im S-II-Bereich wenigstens in dichtbesiedelten Gebieten extrem teure „Minikurse“ vermieden werden.

● Immer mehr junge Leute erwerben sowohl die Hochschulzugangsberechtigung als auch einen Gesellenbrief. Warum wird nicht endlich die Trennung von sog. allgemeiner und beruflicher Bildung in der Sekundarstufe II überwunden? Ein breites Angebot von doppeltqualifizierenden Bildungsgängen ist sehr viel kostengünstiger als das Nacheinander.

● In einer Schule gibt es zu viele Aufgaben, als das eine einzige Berufsgruppe diese bewältigen könnte. Das heißt, an Schulen müssen auch andere Berufe vorkommen (Psychologen, Sozialarbeiter, Hilfspersonal). Diese können die Arbeit, die heute Lehrer übernehmen müssen, nicht nur besser schaffen, manche von ihnen tun es auch preiswerter.

JUDO STATT BOXEN

Ist mein Optimismus übersteigert, wenn ich nicht schwarz sehe für die Verbesserung der Lernbedingungen – also für die Steigerung von schulischer Effizienz?

Fast bin ich von der „Produktivkraft“ der Krise überzeugt. In den letzten Jahren blieb Schulreform meistens abstrakt, nur in einigen Modellversuchen wurde sie – manchmal nur für die Dauer des Versuchs – verwirklicht. Ansonsten war Schulkritik Rhetorik, die von Handlungsdruck befreite.

Heute hingegen vermag man konkrete Perspektiven zu sehen. Der Titel von Hartmut von Hentigs neuem Buch deutet uns die richtige Richtung: „Die Schule neu denken“. Wir benötigen ein neues Schulkonzept für die Ebenen Unterricht, Organisation und Struktur. Aber das kann nicht reichen. Es geht darum, Schule neu zu machen.

Im Vergleich zu gesellschaftlichen Bereichen wie Kommunikation oder Verkehr ist Bildung – insbesondere Schule – hoffnungslos rückständig. 150 Jahre Schulkritik umsonst? Jetzt aber gibt es wirklich Hoffnung auf Veränderung. Perspektive wegen Ressourcenknappheit – nicht trotz Knappheit. Die Einforderung pädagogischer Reformen glich bislang einem Boxkampf – aber alles Hauen nutzte nichts. Jetzt ist Judo angesagt. Die Bewegung des Gegners nutzen, ist das Prinzip

dieses Sports. Die Frage ist nur, wer am Ende auf dem Rücken liegen wird. Nur wenn die Pädagogen, die Schüler und die Eltern wachsam und kreativ sind, werden das die Zersparpolitiker sein.

LITERATUR

Bauer, Karl-Oswald: Der Lehrer als professioneller Pädagoge. In: Tiedtke / Böttcher (Hg.): Brüche – Dialoge – Utopien. Bonn 1993 (a)

Bauer, Karl-Oswald: Lehrer: Thesen zur Arbeitssituation einer verunsicherten Berufsgruppe. In: Pädagogische Führung 4/1993/1

Böttcher, Wolfgang: Probleme der Schulentwicklung bei knappen Ressourcen. In: Die Deutsche Schule, Heft 3/93

Böttcher, Wolfgang: Wer gestaltet die Schule. In: Zweiwochendienst für Bildung, Wissenschaft und Kulturpolitik, Heft 22/1993

Bundesminister für Bildung und Wissenschaft: Grund- und Strukturdaten 1992/93, Bonn 1992

Faulstich-Wieland, Hannelore: Schule: ein unbekannter Lebensraum. In: PÄDAGOGIK Heft 7/8, 1992

Hammelrath, Alf / Nimptsch, Jürgen: Wenn Schule wieder Spaß macht. Bonn 1992 (2. Auflage)

Hentig, Hartmut von: Die Schule neu denken, München, Wien 1993

Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (IWD): Die Arbeitswelt wurde sicherer. 2/1994

Klemm, Klaus / Böttcher, Wolfgang u. a.: Bildungsgesamtplan '90, München und Weinheim 1990

Klemm, Klaus: Die Sparwelle rollt an. In: Erziehung und Wissenschaft, Heft 3/1993

Marckwald, Reinhard: Ab 50 in den Ruhestand. In: Erziehung und Wissenschaft, Heft 11/93

Rolff, Hans-Günter: Wandel durch Selbstorganisation, Weinheim und München 1993

Dr. Wolfgang Böttcher, Jg. 1953, war Berufsschullehrer und wiss. Mitarbeiter u.a. an der Universität Essen. Seit 1991 ist er Referent für Bildungspolitik beim Hauptvorstand der GEW.

Adresse:
Teimannstr. 16,
44894 Bochum

