

## **Anfragen zur gegenwärtigen Lehrerleitbilddiskussion**

**Helmut Anselm,  
Arbeitsgruppe Schulentwicklung und Pädagogik der AEED**

An vielen Orten und auf unterschiedlichen Ebenen werden Lehrerleitbilder erstellt und diskutiert. Die Arbeitsgruppe Schulentwicklung und Pädagogik der AEED begrüßt diese Entwicklung. Sie hat aber nicht die Absicht, einen eigenen Entwurf einzubringen. Sie legt aus evangelischer Perspektive Fragen zur Erörterung bestehender und zur Formulierung neuer Lehrerleitbilder vor. Sie hofft damit einen konstruktiven Diskussionsbeitrag zu leisten.

Die Fragen stehen in einem gewissen Strukturzusammenhang und überschneiden sich deshalb notwendig. Ihre Reihung enthält keine taxonomische Wertung.

### **1. Welches leitende Interesse läßt das jeweilige Leitbild erkennen?**

Auffallend ist, wie rasch sich die Leitbilddiskussion im deutschen Sprachraum ausbreitete. Kein Lehrerleitbild ist interesselos. Wohl aber kann es sein, daß entsprechende Aussagen bewußt oder unbewußt vermieden werden. Meist wird es sich um ein Konstrukt mehrerer Interessen handeln. Dennoch ist nach den leitenden Intentionen zu fragen. Sie können u.a. sozialpolitischer, schulpolitischer, pädagogischer, aber auch finanzieller Art sein.

Evangelische Bildungsverantwortung fragt in diesem Zusammenhang nach dem Menschendienlichen und dem Sachgerechten. Sie wendet sich speziell dagegen, Reformansätze zum Zweck von Sparmaßnahmen zu mißbrauchen.

### **2. Welchem Menschenbild folgt das jeweilige Leitbild?**

Lehrerleitbilder haben es immer mit Menschenbildern zu tun, und zwar ebenso im Blick auf den Lehrer wie auf die Schüler. In manchen Lehrerleitbildern scheinen perfektionistisch und ökonomisch geprägte Menschenbilder zu dominieren.

Evangelische Bildungsverantwortung weiß sich biblisch-reformatorischer Anthropologie verpflichtet. Eine ihrer zentralen Bestandteile ist, "daß die Tatsache der unaufhebbaren Unvollkommenheit des Menschen angenommen" und im Blick auf Schüler wie auf Lehrer "gegen Perfektionsansprüche politischer und pädagogischer Art verteidigt wird." Vor diesem Hintergrund bedeutet "in der Freiheit des Evangeliums erziehen, junge Menschen zu verantwortlichem Handeln zu befähigen. Die Schule hat die dafür erforderliche Sach- und Fachkompetenz zu

vermitteln. In einer schülergerechten Schule gewinnen" beide "ihren Sinn nur dann, wenn sie Bestandteile einer umfassenden Lebenskompetenz werden, die es dem jungen Menschen ermöglicht, aus eigener

### **3. Welches Verständnis von Schule liegt dem jeweiligen Leitbild zu Grunde?**

In der Diskussion um Schulentwicklung konkurrieren unterschiedliche Schul-Modelle. Ihre Konzeptionen reichen von der Beschränkung der Schule auf den eigentlichen Unterrichtsbereich bis zu ihrer Ausweitung zum umfassenden Lebensraum. Die Modelle reagieren dabei je auf ihre Weise auf gesellschaftliche Veränderungen und Problemanzeigen.

Evangelische Bildungsverantwortung bekennt sich zum Grundsatz "Fördern und Fordern". Sie ist sich dessen bewußt, daß die Jugendlichen außerhalb der Kern-Unterrichtszeit nicht sich selbst überlassen werden dürfen. Sie plädiert aber im Interesse von Schülern und Lehrern für eine Selbst-Zurücknahme schulischer Aktivitäten zugunsten außerschulischer pädagogischer Einrichtungen.

### **4. Welche Stellung hat das jeweilige Leitbild gegenüber religiösen bzw. weltanschaulichen Wirklichkeitsdeutungen?**

Wirklichkeitsdeutungen sind das Vorzeichen, das den Charakter aller schulischen Arbeit prägt. Das gilt auch dort, wo es nicht (wie im Religionsunterricht) explizit zur Sprache kommt. Auch in den anderen Fächern begegnen die Jugendlichen ständig manifesten oder latenten Wirklichkeitsdeutungen.

Evangelische Bildungsverantwortung fordert, daß die in vielen Kollegien herrschende Sprachlosigkeit gegenüber Glaube und Wirklichkeitsdeutungen überwunden wird. Es ist unverantwortlich, diese Tiefenschichten von Bildung dem Zufall zu überlassen oder die Anschauung zu nähren, Wirklichkeit konstruiert sich auf dem Hintergrund allgemeiner Gleich-Gültigkeit von selbst.

### **5. Schützt das jeweilige Leitbild Minderheiten im Blick auf Weltanschauung, Lebensführung und pädagogische Konzeptionen?**

Schule "aus einem Guß" ist für alle, die in ihr arbeiten, bedrängend. Sie ist für Jugendliche sogar bedrohlich, weil sie den Weg zu Alternativen verbaut und verhindert, sich mit differenten Lebensformen auseinanderzusetzen.

Evangelische Bildungsverantwortung muß darauf bestehen, daß Schule Brüche und Nischen aufweist, die - im Rahmen geltender Vorgaben - nichtkonformen Lehrern und Schülern Raum geben, sowie vom Trend abweichende Ansichten zulassen bzw. ihnen gerecht werden.

In übertragener Weise gilt das auch für Lerninhalte, Methoden und Fächer. Ungewöhnliche Lehr- und Lernwege können die Jugendlichen in ihrer Entwicklung ebenso bereichern wie sogenannte schwache Fächer.

### **6. Trägt das jeweilige Leitbild den Anforderungen Rechnung, die an die Jugendlichen auf ihrem weiteren Lebensweg gestellt werden?**

In Lehrerleitbildern ist des öfteren von Profilbildung und selbstverantwortlicher Gestaltung der einzelnen Schule die Rede.

Evangelische Bildungsverantwortung begrüßt alle Bestrebungen, Schule in ihren Konturen transparent und in der Kollegenschaft vorhandene Ressourcen fruchtbar zu machen. Sie warnt aber dringend vor Entwicklungen, die die Jugendlichen bei notwendigem Schulwechsel in große Schwierigkeiten bringen, das Anforderungsniveau bzw. die Vergleichbarkeit der Schulleistungen zum Problem machen und die Vergabe schulischer Berechtigungen zu Lasten der Jugendlichen in Frage stellen.

### **7. Gefährdet das jeweilige Leitbild das allgemeine Leistungsangebot des Allgemeinen Schulwesens?**

Einige Lehrerleitbilder sind offen oder verdeckt auf eine spezielle Auswahl bei Schülern und Lehrkräften, und, damit verbunden, auf entsprechendes Sponsoring hin angelegt. Solche Intentionen bergen die Gefahr in sich, eine der wichtigsten Errungenschaften des deutschen allgemeinen Schulwesens aufzulösen: sein - bei allen Schwankungen insgesamt doch relativ einheitliches Qualitätsniveau.

Evangelische Bildungsverantwortung läßt dringend davor warnen, durch Tendenzen zu Elitebildung bei Lehrkörpern oder Schülerschaft, sowie durch nicht mehr vergleichbare Schulausstattungen Spaltungen zu provozieren: einerseits innerhalb der öffentlichen Schulen und andererseits zwischen öffentlichen und privaten Schulen. Eine solche Entwicklung wäre nicht nur gesellschaftspolitisch verheerend. Sie wäre auch vor den Kindern nicht zu verantworten.

### **8. Ermutigt das jeweilige Leitbild den Lehrer oder entmutigt es ihn?**

Manche Lehrerleitbilder erwecken den Anschein eines Anforderungskataloges, der alle Lehrer entmutigen muß, die ihn ernst nehmen. Dadurch blockieren sie die Lern- und Veränderungsbereitschaft der Lehrer.

Evangelische Bildungsverantwortung macht darauf aufmerksam, daß nur solche Ziele und Anforderungen erhoben werden dürfen, die in zumutbarer Weise von den Lehrern erfüllt werden können. Das "Burn-out-Syndrom" ist ein bedenkliches Signal dafür, daß die Anforderungen erfüllbar formuliert werden müssen, und daß neue Belastungen nur dann hingenommen werden können, wenn sie durch vergleichbare Entlastungen ausgeglichen werden.

### **9. Stärkt das jeweilige Leitbild das Ansehen der Lehrerschaft in der Öffentlichkeit oder schadet es ihm?**

Die Leitbilddiskussion entbrannte nicht zuletzt deshalb, weil das Ansehen der Lehrerschaft in der Öffentlichkeit Schaden gelitten hat. Die Bemühungen der Lehrer, ihre Tätigkeit durch die Veröffentlichung von Leitbildern aufzuwerten, ist zu begrüßen. Diese Bemühungen sind aber zum Scheitern verurteilt, wenn dadurch Erwartungen geweckt werden, die nicht eingelöst werden können.

Evangelische Bildungsverantwortung rät dringend zu Bescheidenheit bei der Formulierung von Lehrerleitbildern. Zumindest müßten andernfalls erst die dafür notwendigen gesellschaftlichen und (schul)politischen Vorbedingungen erbracht

werden: erheblich kleinere Klassenstärken, weniger Unterrichtsverpflichtung, Entlastung von Verwaltungsarbeiten, zureichende Freistellung zu Fortbildungen usw.

#### **10. Geht das jeweilige Leitbild von einem realistischen Zeitbudget aus?**

Erziehen und Unterrichten sind Tätigkeiten eigener Art. Sie weisen nicht nur eine hohe Dichte zwischenmenschlicher Kontakte auf. Sie fordern vom Lehrer immer auch den Einsatz seiner ganzen Person. Das macht seine Arbeit befriedigend und schön, allerdings auf Kosten großer geistiger und nervlicher Anspannung.

Evangelische Erziehungsverantwortung wendet sich gegen Tendenzen, im Rahmen einer inneren Schulreform die zeitliche Belastung der Lehrer weiter zu erhöhen, und gegen Bestrebungen, ihre schulische Anwesenheit auf den gesamten Arbeitstag auszudehnen. Lehrer brauchen Tagessphasen der Entspannung und der Stille, nicht zuletzt zum Wohle der ihnen anvertrauten Jugendlichen.

#### **11. Werden die außerschulischen Erziehungsdeterminanten berücksichtigt?**

Einfluß- und Wirkungsgrad schulischen Handelns werden nicht selten überschätzt. Nicht zuletzt aus diesem Grund können die Lehrerleitbilder nicht isoliert von den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen erstellt werden.

Evangelische Bildungsverantwortung läßt es als ratsam erscheinen, bei der Formulierung von Lehrerleitbilder den Gesamtzusammenhang der auf die Jugendlichen einwirkenden Erziehungsfaktoren und Gesellschaftsprobleme zu berücksichtigen. Besonders dringlich ist dabei die Einbeziehung des Multimedia-Bereiches, aber auch Fragen, die etwa Arbeitslosigkeit oder die Zuwanderung von Fremden aufwerfen.

Angesichts der Herausforderungen, vor die sich in diesem Zusammenhang auch die Familien gestellt sehen, sollte die Erarbeitung von Lehrerleitbildern durch die Erstellung von Elternleitbildern ergänzt werden.

#### **12. Ermöglicht das jeweilige Leitbild einen angemessenen Umgang mit Konflikten?**

Lehrerleitbilder erwecken nicht selten den Eindruck, die Schule bilde eine heile Welt. In Wirklichkeit sind Schüler-Lehrer-Konflikte an der Tagesordnung. Finden sie keine Berücksichtigung, sind Lehrerleitbilder zumindest partiell unwahrhaftig.

Evangelische Bildungsverantwortung ist getragen vom Wissen des Angenommenseins und der Vergebung. Sie fordert von da her die Fähigkeit zu einem angemessenen Umgang mit Konflikten ein. Sie ist eine Grundvoraussetzung zum Umgang mit Schülern, mit Kollegen und mit Eltern. Die Bereitschaft zur Verhaltensänderung setzt einen langen Prozeß der Einsicht, der Stabilisierung der Person und der Entwicklung angemessener Verhaltensstrategien voraus.

1. Dezember 1998