

Johannes Degen

Lehrerlust und Lehrerfrust

Sich und den Lernenden treu bleiben

Dableiben oder abhauen – das ist die Frage. Kürzlich war bei uns ein Film aus Frankreich zu sehen, der auf eindrückliche Weise diese Frage thematisiert. In „Von Menschen und Göttern“ (Frankreich 2010) erzählt Xavier Beauvois in ruhigen meditativen Bildern und sparsamster Sprache das Drama des Durchhaltens. Eine Gruppe von sieben Zisterziensermönchen lebt im algerischen Atlasgebirge mit der islamischen Bevölkerung, teilt ihren kargen Alltag, berät die Menschen, hilft mit bescheidenen Mitteln. Dem wachsenden Druck marodierender islamistischer Gruppen ausgesetzt, stellt sich die kleine Gemeinschaft die Frage: nach Frankreich zurückkehren oder bleiben und der einmal gewählten Aufgabe und Berufung treu bleiben. Am Ende, die Angst hat nicht die Oberhand bekommen, man stärkt sich in einem schlichten Mahl – alle bleiben sie, in freier Entscheidung. Hintergrund ist ein Geschehen, das im Film jedoch nicht gezeigt wird: 1996 wurden französische Mönche in Algerien entführt und ermordet. Ihre Köpfe fand man später am Straßenrand.

Dableiben oder abhauen. Es verwundert nicht, dass sich Lehrerinnen und Lehrer in fast allen Schulformen häufig genug vor diese Alternative gestellt sehen. Die schwierige Situation in den Schulen scheint im Bewußtsein der Öffentlichkeit angekommen zu sein. Was Lehrkräfte hinter den Türen des Klassenraumes zu leisten haben, wird längst nicht mehr in die Schublade mit der Aufschrift ‚gut bezahlter Halbtagsjob, lange Ferien usw.‘ gezwängt. Der Arbeitsplatz Schule setzt die dort Tätigen alten und neuen Risiken aus, die unter die Haut gehen, sich psychosomatisch äußern, lustloses Weitermachen, Resignation hervorrufen. Neukölln, Erfurt, Winnenden sind zum Synonym dafür geworden, dass Schulen Austragungsorte für ungelöste gesellschaftliche Konflikte geworden sind, mehr, als dies in früheren Zeiten der Fall war. Aussteigen, abhauen, vorzeitiger Ruhestand, Stundenreduzierung – dies alles ist dann oft genug naheliegend. Umso erstaunlicher, dass die ganz große Mehrheit der Lehrerinnen und Lehrer dableibt, durchhält, sich immer wieder an die Arbeit macht, und das 30 bis 35 Jahre, ein ganzes Arbeitsleben.

Als Beobachter und als jemand, dem die pädagogische Mühe nicht ganz fremd und der vergleichende Blick über die Grenzen der Pädagogik hinaus möglich ist, nehme ich schon seit einigen Jahren Veränderungen und Herausforderungen wahr, die den Lehreralltag nachhaltig beeinflussen und die weder mit Lehrerschelte noch mit Schülerschelte in Verbindung zu bringen sind. Ich habe zwar nicht die Kompetenz und den Anspruch, diesen Lehreralltag umfassend in den Blick zu nehmen, möchte aber auf einige mir wichtig erscheinenden Aspekte bzw. Themen eingehen, und zwar als erklärter Sympathisant derjenigen, die tagtäglich gegen vielfältige Widerstände darauf hinarbeiten, dass Lernen in unseren Schulen für ein Leben in Freiheit, zugleich aber auch in persönlicher Verantwortung vorbereitet.

1.Erziehung. - Zu den nachhaltigsten Veränderungen der täglichen Unterrichtssituation in den vergangenen drei bis vier Jahrzehnten rechne ich folgenreiche Verschiebungen im Verhältnis von Bildung und Erziehung. Bildungspläne haben sich in diesem Zeitraum quantitativ ständig erweitert und stellen an die unterrichtliche Umsetzung qualitative Anforderungen, die den Lehrkräften in immer

kürzeren Abständen ein Umdenken, ein Neulernen, Anpassung an ‚von oben‘ veränderte Standards abverlangen. Der rasche Wechsel von einer pädagogischen Mode zur anderen ist atemberaubend. Ja, es ist ja richtig, dass unsere Gesellschaft, unser Wohlstand abhängig ist von einem hohen Bildungsstand, der dem hohen Niveau unserer Wissens- und Wirtschaftsgesellschaft entspricht und zu unseren entsprechend hohen Ansprüchen an das Leben passt. Während Bildung also in diesem Sinne als elementar wichtige Ressource wortreich beschworen wird, kommt die Erziehung, die die Grundlage für die Aufnahme von Bildung ist und zu einem effektiven Lernen disponiert, einfach zu kurz.

Was haben Lehrkräfte im Spagat zwischen ständig wachsenden Bildungsanforderungen einerseits und Erziehungsdefiziten, die Schülerinnen und Schüler von außen mitbringen, andererseits zu leisten? Sie kommen, wenn sie einen halbwegs geordneten Unterricht sichern wollen, garnicht umhin, Sekundärtugenden wie Ordnung, Sauberkeit, Ehrlichkeit, Gehorsam, Fleiss, Bescheidenheit, Respekt u.ä. zum Lernstoff zu machen und mit den Schülern zu trainieren, und dies in, mit und gegen die Stofffülle ehrgeiziger Bildungs- und Lehrpläne und einer bisweilen grotesken administrativen Bevormundung. Bildung braucht die Grundlage in einer Kultur der Verantwortung, die der einzelne Schüler für sich selber wahrnehmen muss, ohne dass immer sogleich ‚die Gesellschaft‘, das ‚schwierige Elternhaus‘, die ‚unglücklichen Umstände‘ entschuldigend verantwortlich gemacht werden. Hinter der Tür des Klassenzimmers findet sich also nicht nur das Katheder, von dem aus edles Bildungsgut vermittelt wird, hinter dieser Tür liegt auch ein Trainingsraum, in dem auf eine häufig sehr strapaziöse Weise einfache Kulturtechniken für ein Zusammenleben mit anderen und für einen selbstsorgenden Umgang mit sich selber gelernt werden, gelernt werden müssen. Diese erzieherische Aufgabe ist nicht einfach nur beiläufig neben der Bildungsvermittlung zu erledigen, sondern sie muss mehr als bisher von Bildungsplanern und Bildungspolitikern (dem aus meiner Sicht unproduktiven sogenannten pädagogisch-industriellen Bildungskomplex) erkannt werden. Lehrerinnen und Lehrer müssen mit strukturellen und finanziellen Maßnahmen in Stand gesetzt werden, diese Aufgabe zu erfüllen.

Was den Lehrkräften hier zugemutet und abverlangt wird, ist mehr und etwas anderes als eine Kuschelpädagogik, die Schülern, die undiszipliniert, respektlos und unflätig einen sinnvollen Unterricht boykottieren können, mit einer milden Handbewegung ein wirkungsloses „Du,du!“ entgegen hält. Disziplin einzufordern scheint nicht mehr zeitgemäß zu sein und von Strafe zu sprechen disqualifiziert völlig. Wutausbrüche von Lehrkräften in derart angespannten Situationen sind oft nur ein anderer Ausdruck von Ohnmacht und Zynismus verdirbt den Charakter aller Beteiligten.

Exkurs: Strafe. - Ich füge hier einen Exkurs ein, mit dem ich meine Nachdenklichkeit zum Thema Strafe noch etwas tiefer reflektiere. Semantischen Tricks nutzen ja nichts, wenn sich der Ernst der erzieherischen Arbeit im konfliktreichen Alltag bewähren muss. Dass es in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft zur Ächtung von Strafe als einer körperlichen Züchtigung kam, kann mit einer gewissen Einschränkung als Fortschritt angesehen werden. Mit einer gewissen Einschränkung insofern, als damit auch das zum Innehalten führende Schreckmoment einer Ohrfeige verloren ging, die Spürbarkeit einer Grenze nicht mehr erlebbar war. Heute will niemand mehr zurück in die Zeiten der ‚Prügelstrafe‘, und das ist auch gut so. Das Thema ‚Spürbarkeit einer Grenze‘ bleibt freilich auf der Tagesordnung.

Es ist allerdings nicht bei der Ächtung der körperlichen Züchtigung geblieben. Das Thema Strafe, wie immer sich eine solche darstellt, ist zu einem Tabuthema geworden, weil das, was als Strafe angesehen wird, eine nahezu grenzenlose Ausweitung erfahren hat. Da man aber noch von Ferne ahnt, dass bestimmtes Verhalten ‚Strafe verdient‘, was man jedoch nicht mehr offen auszusprechen wagt, spricht man von der Ableistung von Sozialstunden, beschließt ‚Ordnungsmaßnahmen‘, setzt auf Ermahnungen, warnt vor Wiederholung, appelliert an die Einsicht, verschiebt die Zuständigkeit für die Durchsetzung von bestrafenden Maßnahmen auf andere, zum Beispiel auf sogenannte Spezialisten (etwa Sozialarbeiter, Sozialpädagogen). Insgesamt dominiert eine Einstellung, die dem Menschen kopfgesteuerte, liebevolle Einsichtsfähigkeit zutraut, sodass spürbare Konsequenzen für Fehlverhalten – welcher Art auch immer – gar nicht gezogen werden müssen. Dies aber ist eine Illusion, eine Träumerei und in der Wirkung Ausdruck einer Verantwortungslosigkeit derer, die so verfahren.

Wenn man die Menschen in sozialen und pädagogischen Erziehungs- und Bildungsprozessen nicht mit den Konsequenzen ihres Handelns konfrontiert, wenn man – mit aufwendigen psychologischen Erklärungsmustern, mit sozialen Analysen und Verlaufsprotokollen etc. – abweichendes Verhalten, Regelverletzungen, Destruktion und ähnliches lediglich erklärt und damit teilweise auch entschuldigt, sich von klaren Sanktionen wenig verspricht, dann demontiert man die Fähigkeit der Menschen zur Selbststeuerung und Verantwortungsübernahme für sich selber.

Nein, die Strafe als Form und Ausdruck der Konsequenz meines Handelns zu bejahen heißt nicht, einem Sadismus das Wort zu reden, der es Erziehungs- und Bildungsberechtigten erlaubt, ihrer Willkür und Macht freien Lauf zu lassen. Strafe also nicht zu tabuisieren heißt: einen transparenten, von der Autorität gesetzten Zusammenhang zwischen dem Verhalten und den damit verbundenen unausweichlichen Konsequenzen herzustellen. Dazu gehört auf Seiten der Autorität Mut zur Konsequenz und die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme, und zwar auf der Seite der Lehrkräfte.

Es nützt nichts, das Wort Strafe und die damit verbundene Praxis zu tabuisieren. Man muss konkret sagen, was mit Strafe gemeint ist und um welche Handlungen es sich dabei handelt.

2.Führung, Management. - Zum Defizitären, mit dem Lehrkräfte im Schul- und Unterrichtsalltag zu leben haben, gehört aus meiner Sicht aber auch die höchst unterschiedlich entwickelte Fähigkeit, Führung im Schulsystem wahrzunehmen. Rektorin oder Rektor einer Schule zu sein, heißt längst noch nicht, dazu auch befähigt zu sein. Landläufig geht man davon aus, dass Fächerkompetenz und Pädagogik eine Lehrkraft ausmachen und wenn dann die Berufung als Schulleitung erfolgt, ist „das bißchen Leitungsarbeit“ ja schließlich auch noch zu bewältigen. Dabei wird übersehen, dass die Aufgabe Schulleitung, wie groß auch immer das Schulsystem sein mag, eine regelrechte Managementfunktion ist, die das Gelingen des Unternehmens ‚Schule vor Ort‘ ganz wesentlich beeinflusst.

Wo diese dritte, zu Fächerkompetenz und Pädagogik hinzukommende Funktion in der Schulleitung bereits wahrgenommen wird, sich aber noch nicht wirklich durchsetzen kann, muss man freilich kritisch feststellen, dass das Ausmaß der Überregulierung des Lehrer- und Schulalltags sich als leitungsverhindernd, innovationsfeindlich und damit am Ende auch hinsichtlich der Motivation und Kreativität von Lehrkräften als leistungsverhindernd erweist. Schulleitung als Managementaufgabe heißt: gestalten, nicht zuerst verwalten; verändern, nicht nur bewahren; Verantwortung übernehmen und weniger Dienstvorschriften anwenden; Neues wagen und nicht nur Bewährtes fortsetzen; gemeinsames Handeln gegen eingespieltes Solistentum setzen. Werden diese Anforderungen an Schulleitung

mit einem zielstrebigem Management entsprechend realisiert, so sind wichtige Voraussetzungen dafür geschaffen, dass Lehrerinnen und Lehrer ihrerseits eine gute Arbeit leisten können.

3. Anspruchsgruppen, Rollen, Selbstansprüche. - Belastend und Grund für frustrierende und im buchstäblichen Sinne erschöpfende Erfahrungen ist die Tatsache, dass Lehrkräfte einer Fülle von Anforderungen ausgesetzt sind. Da ist zuerst an so etwas wie Anspruchsgruppen zu denken, denen Lehrkräfte gerecht zu werden versuchen. Es fängt natürlich mit den Schülern an, schließt immer sofort deren Eltern ein; anspruchlich sind aber auch die Kolleginnen und Kollegen, dazu gehören im Hintergrund Schulräte samt den entsprechenden Behörden; in einem weiteren Sinne ist bei den Anspruchsgruppen mit den örtlich zuständigen Jugendämtern und Sozialbehörden, mit Kommunalpolitikern und Unternehmensvertretern zu rechnen, grundsätzlich schließlich mit Bildungspolitikern und einer medial bestimmten Öffentlichkeit. Alle wollen und erwarten etwas von der Lehrkraft, nehmen Einfluss auf deren Tätigkeit, mal mehr, mal weniger.

Im unterrichtlichen Geschehen hinter der Schulpforte, gleichsam im schulischen Innenverhältnis wird dann das enorme Rollenspektrum sichtbar, das eine Lehrkraft realiter auszufüllen hat, um den Unterricht zu ermöglichen und zu sichern: Erzieherin, Sozialarbeiter, Psychologin, Sekretärin, Putzfrau, Buchhalter, Berufsberaterin hat sie zu sein, um nur einige Rollen zu nennen.

Zu den Anspruchsgruppen und der Rollenvielfalt kommen am Ende die Ansprüche hinzu, die Lehrerinnen und Lehrer selber an ihre Berufsarbeit haben: fachlich gut gebildet und auf dem Laufenden zu sein, Erziehungskompetenz zu bewähren, Kollegialität zu praktizieren und sich für die Lehrertätigkeit immer wieder auch begeistern zu können, was ich mit ‚Spiritualität des Lehrerberufes‘, mit ‚Spiritualität im Lehrerberuf‘ bezeichnen will.

Anspruchsgruppen, vielfältige Rollen, Selbstansprüche – zusammengenommen ein umfangreiches Anforderungstableau für Lehrkräfte, das unrealistisch erscheint, unerfüllbar. Und doch beindruckt es zu erleben, dass Lehrer, dass Lehrerin sich dem damit verbundenen Anspruch immer wieder stellen, mit großem Einsatz Bildungswünsche und Erziehungsnotwendigkeiten anerkennen, unterschiedlichste Rollen anzunehmen wagen und die Ansprüche an sich selbst sich immer wieder neu bewusst machen, klären. Ärgerlich dagegen und hinderlich für eine gute Unterrichtsarbeit ist die Kurzatmigkeit, mit der Bildungs- und andere Politiker reform-hektisch den Erfolg der Lehrertätigkeit nachhaltig behindern, ein Erfolg, der auf Kontinuität der pädagogischen Assistenz, Klarheit der Zielvorgaben und Freiheit für kreative Eigenleistung beruht. Obendrein ein gesellschaftliches Armutszeugnis ist es, dass die allgemeine Wertschätzung der Lehrertätigkeit immer noch zu gering ist, gemessen an den hochtönenden Reden derer, die Bildung als zukunftsichernde Ressource unserer Gesellschaft preisen.

4. Spiritualität. - Es mag verwundern, dass am Ende der Einmischung eines Außenstehers in Ihren Arbeitsalltag das Stichwort Spiritualität steht. Meine langjährige Erfahrung mit Personalführung und Personalentwicklung in Diakonieunternehmen hat mir deutlich gemacht, dass es in jeder Berufsgruppe so etwas wie eine innere Messlatte für das eigene Handeln gibt, oder sollte ich besser von einer Haltung sprechen, in der und durch die sich Beziehungsqualitäts-

ten zeigen, die als Chance und als Herausforderung in der spezifischen Berufsausübung erscheinen. Ich kann auch so ansetzen und fragen: Woran müssen sich die geistigen Kräfte von Lehrerinnen und Lehrern im Unterrichtsalltag bewähren, welche geistigen Kräfte werden ihnen tagtäglich abverlangt? Ich spreche in diesem Zusammenhang von Spiritualität, weil hier mehr als Werte, nach denen zu handeln ist, gemeint sind, weil seelische Kräfte, weil leiblich-physische Energie, weil tragende Überzeugungen, weil ein Glauben, weil all dies im beruflichen Handeln als dessen innere Stimmigkeit zusammenkommen muss. In fünffacher Hinsicht möchte ich eine solche innere Stimmigkeit hör- und nachvollziehbar machen.

Stichwort Leistung. - Das verbindet Lehrende und zu Unterrichtende, dass sie etwas zu leisten haben, dass beide daran gemessen werden, was und wie viel sie leisten. Also: vorhandene Kompetenzen einsetzen, aber auch erweitern, sich anstrengen, sich überwinden, höheren Ansprüchen zu genügen. Leistung zu bringen heißt, das natürliche Trägheitsmoment in sich selber außer Kraft setzen, sich nicht mit dem zufrieden geben, was mit möglichst geringem Aufwand beiläufig, geradezu spielerisch erreichbar ist. Fazit im Blick auf den Schulalltag: Leistung verdient eine positive Bewertung, Leistungsorientierung, Leistungsbereitschaft müssen zentral für den Prozess der Bildung und Erziehung der Schüler sein. Damit ist der bildungspolitisch immer wieder propagierten Gleichmacherei eine Absage zu erteilen.

Stichwort Erfolg. - Ein kompliziertes Thema: Woran ist der Erfolg der Lehrertätigkeit zu erkennen, womöglich sogar regelrecht zu messen? Ist das, was man den ‚schulischen Erfolg‘ nennt, dann doch nur eine abstrakte Ergebnisqualität, die sich allenfalls bei Schulentlassfeiern zeigt? Sind Lehrer nicht genauso wie andere Berufler darauf angewiesen, nicht erst am Ende einer mehrjährigen Tätigkeit sondern auch schon zwischendurch etwas von den Früchten ihrer Mühe zu sehen? Ein messbarer Erfolg Ihrer Unterrichtstätigkeit ist wohl nur sehr eingeschränkt auszumachen. Sie werden aber ganz gewiss Fortschritte auf dem Weg zu einem Erfolg bei sich und mit den Schülerinnen und Schülern feststellen können. Um solcher Zwischenergebnisse willen, die Sie sich freilich ganz konkret vor Augen stellen und sich bewusst machen müssen, ist es wichtig, dass Sie Stolz im Blick auf das Erreichte haben können. Ohne Stolz in diesem Sinne verweigern Sie sich die unbedingt notwendige Anerkennung ihres Einsatzes.

Stichwort ‚gemeinsam‘. - Das Zusammenwirken der Lehrkräfte in einem Kollegium, ihre Abgestimmtheit bezüglich erzieherischer Maßnahmen und ihre kollegiale Unterstützung ist einer Hintergrundmusik zu vergleichen, die die Atmosphäre einer Schule entscheidend bestimmen kann. Schüler spüren die Qualität dieser Hintergrundmusik, wenn sie erleben, dass ihnen trotz der Einmaligkeit der jeweiligen Lehrerpersönlichkeit doch so etwas wie der ‚Stil des Hauses‘, besser noch: der ‚Geist des Hauses‘ begegnet. Wenn abgestimmte Verlässlichkeit und wechselseitig vermittelte Sicherheit die gemeinsame Berufsarbeit der Lehrkräfte bestimmt, dann sind das ‚weiche Faktoren‘, die das Schulgeschehen ebenso nachhaltig beeinflussen wie die als ‚harte Faktoren‘ anzusehenden Zeugnisnoten, erzieherischen Maßnahmen, Konferenzen u.ä.

Stichwort Würde. - Ein Aspekt, der die Spiritualität in der Ausübung des Lehrerberufes in besonderer Weise prägt, ist der respektvolle Umgang mit der Würde, und das in zweifacher Hinsicht, zum einen in der Bildung und Erziehung der Schüler, damit sie es lernen, sich gegenseitig respektvoll zu begegnen, zum an-

dern aber auch im Verhältnis der Lehrkräfte untereinander. Würde könnte man mit einem großen intellektuellen Aufwand positiv zu beschreiben versuchen. Sinnvoller, weil realistischer ist es, mit Avishai Margalit das Ziel zu verfolgen, einen möglichst wenig demütigenden Stil im Miteinander zu verfolgen. Damit werden alle Verfahren, Entscheidungen und Umgangsformen in der Schule nicht nur einmalig, sondern immer wieder einer Überprüfung an diesem Ziel ausgesetzt. Schritte auf dem Weg zu mehr Respekt in den konkreten, alltäglichen Unterrichts- und Arbeitsbeziehungen sind dabei zu machen, nicht jedoch unerreichbare Ziele zu deklamieren.

Stichwort Selbstsorge. – Was zur Spiritualität im Lehrerberuf zu rechnen ist, bündelt sich schließlich in dem Hinweis darauf, dass Lehrkräfte, was zu jeder anspruchsvollen und strapaziösen Berufstätigkeit und Berufsrolle dazu gehört, die Selbstsorge nicht zu kurz kommen lassen sollen. Das erfordert Verantwortung zu übernehmen, Initiative zu entwickeln, die eigenen Grenzen wahrnehmen und einhalten, die Quellen für eine sinnstiftende Grundhaltung nicht zu verstopfen, welcher Glaube auch immer sich für mich als tragfähig erweist.

Dableiben oder abhauen – das war anfangs die Frage. Nur sehr ausschnitthaft habe ich die Situation von Lehrerinnen und Lehrern betrachten können. Ich bin allerdings davon überzeugt, dass es Sinn macht, dass es sich lohnt, sich und den Lernenden in den vielfältigen Aufgaben, Widersprüchen und Unzumutbarkeiten des Schulalltags treu zu bleiben. Mein Respekt gilt dann aber auch denen, die aus den verschiedensten Gründen nicht mehr dabei bleiben wollen, nicht mehr können und deren ‚Abhauen‘ uns traurig macht, keineswegs aber vorwurfsvoll.

20.Mai 2011

Prof.Dr. Johannes Degen
Münsterplatz 7
D-88662 Überlingen
johannes.degen@web.de