



»» 5 minuten für ...

„Jedes Lernen hat eine emotionale Grundlage.“
Plato

... resilienzförderliche Schulkultur

„Schulkultur ist das Zusammenspiel von Werten, Glaubenssätzen, Einstellungen, Ritualen, Zeremonien, Symbolen, Normen und den Geschichten, die die ‚Persönlichkeit‘ einer Schule ausmachen.“ (Kent D. Peterson) Sichtbar wird sie an Gebäuden, Werkstücken, Events, Verhaltensweisen, Schulordnung, eben an den Dingen, die man *sehen und erleben* kann. Die darunter liegenden Werte und Einstellungen (das, was man *gemeinsam fühlt und glaubt*) basieren wiederum auf Grundannahmen und Überzeugungen (das was man *für selbstverständlich annimmt*) und sind schwerer fassbar. Doch gerade diese Aspekte von Schulkultur sind prägend für das Verständnis von Lehren und Lernen und erweisen sich für Leistung und Wohlbefinden aller Beteiligten entweder förderlich oder hinderlich.

1 Schulkultur spürt man

Wie fühlt sich Schule an, wenn man sie betritt?

Während das Sichtbare einer Schulkultur individuell und auch empirisch leicht erfassbar ist, z.B. durch die Bilder an den Wänden, die Gestaltung des Schulhofes, die Schulordnung, die Ergebnisse der Bildungsstandard Testung, den Eröffnungsfeierlichkeiten des Schuljahres etc., sind die dahinter liegenden Aspekte schwerer zu greifen. Doch gerade im Nichtausgesprochenen, schwer Fassbaren, liegt „die Essenz der gemeinsamen unausgesprochenen Annahmen“ (Schein, 2010, S. 173f), welche maßgeblich Lernen und Leistung, aber auch Wohlergehen und Wohlbefinden der Einzelnen beeinflussen. „Jede Schule hat zugrundeliegende Annahmen darüber, wie und worüber das Kollegium nachdenkt, welcher Unterricht wirksam ist, wie bereit man ist, sich weiterzuentwickeln und wie wichtig Personalentwicklung genommen wird“ (K.D. Peterson). Das wiederum beeinflusst, wie auf Schülerinnen und Schüler zugegangen wird, wie offen sich eine Schule gibt, wie Eltern und andere Organisationen in die Schule und das Schulleben einbezogen werden. Nicht immer sind diese Grundannahmen allerdings transparent und allen in der Schule bekannt, werden konsensmäßig entwickelt oder kontinuierlich auf den Prüfstand gestellt, ob sie den augenblicklichen Gegebenheiten am Schulstandort überhaupt noch entsprechen. Vor allem dann wird es spürbar, wenn „Neulinge“ dazu kommen, seien es neue Lehrpersonen, die andere Zugänge zu Lernen und Lehren haben, oder aber auch neue Schülerinnen und Schüler, vor allem wenn sie „kulturell“ anders geprägt sind, und sie deshalb nicht in die Schule zu passen scheinen. Wenn die zugrunde liegenden Annahmen und Glaubenssätze nicht transparent sondern unbewusst sind, und nicht der professionellen Auseinandersetzung unterliegen, kann es schnell zu Konflikten kommen, zumindest aber zu Orientierungslosigkeit und Missverständnissen, weil die einen „Bescheid wissen“, die anderen nicht.

2 Resilienz bedeutet Fokussierung auf Ressourcen, Stärken und den individuellen Handlungsspielraum im Kontext besonderer Herausforderungen

Resilienz ist mehr als Widerstandskraft

Resilienz ist die Fähigkeit eines Individuums oder einer Gruppe, besonderen Herausforderungen lösungsorientiert und ressourcenorientiert zu begegnen. Dabei hilft es, sich der eigenen Stärken, Ressourcen, und der Wahlmöglichkeiten bewusst zu sein, bzw. die Rahmenbedingungen einzufordern, die es Einzelnen oder der Gruppe ermöglicht, die Herausforderungen anzunehmen, und wieder handlungsfähig zu werden und dies auch zu bleiben. Eine positive, auf Stärken bauende, verantwortungsvolle Schulkultur fördert Resilienz und Wachstum und Entwicklung der Einzelnen und der Schule als Ganzes. Das beinhaltet die Auseinandersetzung mit den eigenen „Blinden Flecken“ und der professionellen Reflexion von Prozessen, Inhalten, Methoden und Strukturen in Hinblick auf förderliche oder hemmende Faktoren von Wohlergehen und Lernen aller an der Schule Beteiligten.

3

Resilienz förderliche Kriterien im School Walkthrough



Ähnlich einem Eisberg sind sichtbare und darunterliegende Bereiche der Schulkultur miteinander verwoben und bedingen sich gegenseitig. Im Hinblick auf resilienzförderliche Schulkultur werden zugrundeliegende Werte und Annahmen im Kollegium schnell sichtbar, wenn es um die Diskussion der fünf Kriterien im [School Walkthrough](#) geht: Wie wird **Pädagogische Beziehungsgestaltung** sichtbar, und welche Annahmen über Kinder *als* Schüler und Schülerinnen, Eltern oder Kolleginnen und Kollegen; über Lernen, Zuwendung, Respekt, Resonanz, Leadership und Verantwortung liegen der Art und Weise, wie wir diese gestalten, zugrunde?

Woran erkennen wir **Hohe Erwartungen**, und gelten diese für alle Kinder an der Schule und alle Lehrpersonen, oder gilt dies nur für bestimmte Gruppen von Schülerinnen und Schülern? Trauen wir allen zu, Lernen zu können, Leistung erbringen zu können *und zu wollen*? Wie **klar** sind die **Regeln**, gelten sie für alle, sind sie auf positive Disziplin ausgerichtet, welche Grundannahmen über Kinder und Erwachsene liegen ihnen zugrunde, wer hat sie erstellt, werden sie kontinuierlich reflektiert und adaptiert? Wo wird **Teilhabe** sichtbar – von Schülerinnen und Schülern, von Eltern, von Lehrpersonen, und welches Verständnis von Teilhabe liegt den Prozessen und Strukturen von Teilhabe, von Aus- und Einschließen zugrunde? Wo wird das Bemühen um **Wohlergehen** sichtbar, woran können wir erkennen, dass es allen Schülerinnen und Schülern, allen Lehrpersonen an dieser Schule gut geht - und welches Verständnis von Wohlergehen haben wir?

4

Schulkultur zeitgemäß entwickeln

Warum es Sinn macht, in resilienzförderliche Schulkultur zu investieren

Gesellschaftliche Veränderungen machen vor keiner Schule halt, betreffen uns als Individuen und als Gemeinschaft. Die Umbrüche, die durch demographische Veränderungen, ministerielle Rahmenbedingungen, neue Medien und eine noch nicht abschätzbare Migrationsbewegung, die laut Experten erst am Beginn steht (vgl. B.-C. Funk, in: Der Standard, 12.4.2016) entstehen, stellen uns einzeln und als Gesellschaft vor Herausforderungen, die zu lösen sind. Je resilienter – und stärkenorientierter Schülerinnen und Schüler sowie Lehrpersonen und Schulen sich entwickeln, umso größer die Wahrscheinlichkeit, dass sich soziale Teilhabe und Wohlergehen aller verbessern. Als Lehrpersonen sind wir Architektinnen und Architekten der Zukunft, und je resilienter wir sind, umso eher gelingen uns tragbare Lösungen und können wir unsere Möglichkeiten ausschöpfen und erweitern.

Praxistipps konkret

- Reden wir über Stärken und Erfolge und machen sie sichtbar! Was gelingt uns – als Einzelne, als Schule?
- Was können wir an unserem Umgang mit Fehlern verbessern, um wegzukommen von einer Defizitorientierung hin zu einer auf Ressourcen fokussierte Arbeit im Möglichkeits- und Lösungsraum? Feiern wir die 100 kreativsten Fehler!
- Rituale verbinden und schaffen Gemeinschaft – welche können wir zum Wohle aller und zur Stärkung des Schulprofils ausbauen, welche gemeinsam entwickeln?
- Schulkultur bedeutet „*wie wir miteinander arbeiten, wie wir mit Kindern arbeiten, und wie wir Probleme lösen*“ (K. Seashore Louise) – welche Prozesse und Abläufe, welche Werte und Glaubenssätze wollen wir stärken, bei welchen ist es Zeit, sie loszulassen?
- Schulprogramme geben Orientierung und Profil – schreiben wir Neugierde, Empathie, Optimismus und Wohlergehen nicht nur ins Profil, sondern setzen bewusst Zeichen für Offenheit und Vielfalt.

[Gayman, P.](#) (2005) Das Schaffst Du! Die Geschichte vom halbvollen Glas. Germering: Groh Verlag.
[Welcome Home](#). Ein Film über Fremdsein und Vertrautsein und wie schnell sich alles ändern kann.

[Is Your School's Culture Toxic or Positive?](#). Ein Interview mit Kent D. Peterson

[Hartmut Rosa](#) (2016) Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin: Suhrkamp.

[BIFIE-Report 4 \(2010\)](#) TALIS 2008: Schule als Lernumfeld und Arbeitsplatz. Vertiefende Analysen aus österreichischer Perspektive. Organisationsklima, Schulkultur und Verhaltensauffälligkeiten bei Schülerinnen und Schülern.

[Kruse, S. D & Seashore Louis, K.](#) (2008) Building Strong School Cultures: A Guide to Leading Change. Newbury Park, CA: Corwin Press.

[Schnabel, U.](#) (2015). Die Kraft aus der Krise. DIE ZEIT Nr. 45/2015, 5.

[Schein, E. H.](#) (2010): Organisationskultur. Bergisch Gladbach: EHP

[Kaddor, L. & Nieland, J.](#) (2008). Herausforderungen und Chancen in Bildungseinrichtungen. Grundinformationen zum Islam und Anregungen zum Umgang mit muslimischen Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern. Düsseldorf: Integrationsbeauftragte der Landesregierung Nordrhein-Westfalen

LITERATUR
&
LINKS