

Schulleitung in Europa:

welche Themen

welche Anliegen

welche Entwicklungsbereiche

können reale Zielsetzungen begründen und ein gemeinsames Verständnis von Schulleitung in Europa tragen?

Diese Fragestellung war das Hauptthema des Council Meetings der gemeinsamen Arbeit der Vertreter/-innen der europäischen Schulleitungsorganisationen aus 20 europäischen Ländern:

Es war der Beginn einer Phase intensiver Reflexion über gemeinsame europäische Ziele, der Beginn eines weiten Weges auf der Suche nach dem Verbindenden von Schulleitung in Europa. Was ist Europa und wie wird es definiert? Diese Standortbestimmung musste am Anfang stehen und beherrschte die Tagung, da das Konzept von Europa starken Einfluss auf das Lernen in der Zukunft haben wird.

Die ersten Ergebnisse:

Aspekte eines gemeinsamen Verständnisses

Schlüsseldimensionen eines europäisch geprägten Verständnisses von Schulleitung sind

1. Gemeinsame Wertvorstellungen

Dazu gehören ethische Normen, christliche und demokratische Traditionen, die ein gemeinsames Wertempfinden von Europäern begründen;

Aber auch: gemeinsame Vorstellungen von Leistung, von Standards, von erwartbaren Ergebnissen des Lernens in der Schule.

Die Kriterien für Europa sind zumindest: Christliche Grundlage, Gesetzlich Verfassung, Parlamentarische Demokratie, gemeinsame Geschichte und Kultureller Zusammenhang

2. Zukunftsfähigkeit

Verständigung über die Dinge, für die zukunftsrelevante Antworten entwickelt werden müssen, und zwar von Seiten der Schule.

Klärung, welche Dinge es sind, die der nachwachsenden Generation, jedem einzelnen Kind, über die Schule bereitgestellt und nahegebracht werden müssen. Wie kann ein

Kind ausgebildet werden? Welche speziellen Bedürfnisse, speziellen Ziele, speziellen Fähigkeiten des einzelnen Kindes fordern ein Angebot der Schule?

3. Schulleitung im Wandel

In sich fortlaufend verändernden Gesellschaften muss Schulleitung „Leitung im Wandel“ sein. Wie der Wandel von Schule initiiert und ständig in Gang gehalten werden kann, ist daher eine Frage von gemeinsamem Interesse.

Darüber gibt es noch zu wenig Wissen in Schulen. Wissen, wie man Veränderungsprozesse gestaltet, wie man tatsächlich bewirken kann, dass die Unterrichtskultur sich ändert, muss entwickelt werden. Wenn man Erfolg nur am messbaren Output festmacht, bewirkt man ein Konservatives Rollback, wie man am Beispiel Luxemburgs sehen kann, das bei PISA gute Ergebnisse hatte. Die PISA-Studie wird veränderungsresistent verarbeitet. Beispiel Deutschland: ein integriertes System wäre nötig, eine institutionelle Reform in diese Richtung ist kaum zu erwarten. Wir müssen Ziele formulieren und ein entsprechendes Veränderungsmanagement anbahnen und einrichten.

Try to learn change, die Lehrer und die Leitung, das System und die Einzelschule, die Formen des Lehrens und Lernens bei jedem.

4. Stellenwert der Informations- und Kommunikationstechnologie

Permanente Weiterbildung ist Verpflichtung für alle Mitglieder der Gesellschaft, besonders aber für Schulen als spezielle und professionelle Einrichtung für Lernen und Weiterlernen.

Wie befördert man die Entwicklung von Information und Technologie, und zwar den Gegenstand wie den Prozess? Wie nutzt man sie für vielseitige Information, für ein vernetztes Arbeiten, für einen Austausch zwischen Partnerschulen ebenso wie den Austausch zwischen Systemen?

Und welche Zielsetzungen verfolgt man damit bei den Schülerinnen und Schülern, wie sieht die Architektur des Lernens aus?

Weitere Dimensionen gemeinsam verstandenen Schulleitungshandelns ergeben sich aus ähnlichen Entwicklungen im europäischen Bereich:

5. Soziale Trends

Schule muss heute auf ein Leben vorbereiten mit der Lebenserwartung von 80 bis 85 Jahren (Frauen 85/Männer 79), noch vor kurzem galt dies für ein Leben von durchschnittlichen nur 50 Jahren. Ist unser Schulsystem noch das Richtige für diese veränderte Situation? Wie bereitet Schule die junge Generation darauf vor, was muss sich ändern? Schule bereitet auf das Leben als Erwachsener vor, aber dieses Erwachsenenalter enthält heute und in Zukunft noch mehr unterschiedliche Phasen. Gleichzeitig sinkt die Geburtenrate in fast allen europäischen Ländern um 25%; die Menschen leben länger bei einem geringer werdenden Anteil der Jungen – welche Veränderungen des Lebens bringt das mit sich, und wie kann Schule darauf vorbereiten?

6. Wesen der Gesellschaft

Einige Gesellschaften sind hoch individualistisch geworden; verschiedenste Modelle von Gesellschaft erleben derzeit ihren Untergang. Die Schulen dürfen deshalb die Individualisierung nicht stärker fördern als das soziale Lernen.

Der Lebensstandard stieg überall in Europa, aber Gefühle von Glück und Zufriedenheit stiegen nicht in gleichem Maße, entsprechende soziale Entwicklungen und das Befinden der Menschen konnten sich nicht automatisch daran ankoppeln. (Wealth takes away some misery but does not guarantee happiness) Welche Krisen des Lebens in großen Städten haben wir beispielsweise zu erwarten? Und wie bereitet Schule die nachwachsende Generation - auch uns – darauf vor?

Bildungserfolg hängt vom Sozialkapital ab. Die enge Beziehung zwischen Familienkultur und schulischem Erfolg ist offenkundig. Ziel der Schule muss es demnach sein, Familien dabei zu helfen, stark zu machen für Erfolg in der Schule.

Alle europäischen Gesellschaften sind multikulturelle Gesellschaften; auch diesem Umstand ist Rechnung zu tragen. Zusammen zu leben mit einer Reihe von Nationen will gelernt sein und trifft in der Schule, z.B. in Deutschland mit seinen beamteten Lehrern, auf einen wenig wandlungsgewohnten Berufsstand. Es müsste selbstverständlicher sein, dass Menschen mit unterschiedlichen Berufserfahrungen in der Schule sind, und für Lehrer sollte selbstverständlich sein, auch mehrere Berufe im Laufe eines Lebens auszuüben.

7. Arbeit und Beschäftigung

Die Muster der Arbeit unterliegen starkem Wandel. Wir bereiten immer noch vor auf den Typ Arbeit des 20. Jh.s. Die Muster der Schule änderten sich nicht. Auch hierin muss Schule zukunfts ausgerichtet sein.

8. Ende des kalten Krieges

Bis zum Ende des kalten Krieges war die Welt in einer klaren Situation, an deren Stelle jetzt Komplexität und politische Instabilität getreten sind. Die Gefahr globaler Kriege ist derzeit größer als damals. Fragen für die Schule: Wie kann man einen Weltkrieg verstehen? Wie kann man die gegenwärtigen „Vorkriegsnachrichten“ (Tagung direkt vor dem Irak-Krieg) verarbeiten? Wie können heranwachsende Menschen Vertrauen in demokratische Institutionen entwickeln, sensibel bleiben gegenüber ausländischen Freunden?

Fazit:

Aus all diesen Entwicklungen ergibt sich die Notwendigkeit, eine Agenda zu entwickeln, wie man Schülerinnen und Schüler auf dies alles vorbereiten kann. Es geht nicht so sehr darum, die Schule eifrig für das nächste Jahr vorzubereiten, sondern unausweichlich ist es die Art des Wandels in Schule anzustoßen und in Gang zu halten, der geeignet ist unsere Kinder für die Zukunft, ihr Leben, auszustatten.

Dabei können die Punkte 5-8 hinderlich sein für die Stärkung der Bereiche 1-4. Zum Beispiel ist unsere heutige Jugend antifamiliär, sehr individualistisch. Dies scheint den problematischen Zusammenhang von Familienhintergrund und Schulerfolg zu verstärken.

In den anschließenden Arbeitsgruppen diskutierten die Vertreter/-innen der europäischen Schulleitungsorganisationen diese Thesen unter den Leitfragen

Was ist Europa – wie definieren wir Zugehörigkeit und Grenzen?

Was ist dementsprechend Schulleitung unter europäischem Vorzeichen?

Schnell zeigt sich ein sehr unterschiedliches Gebilde von „Europa“, je nach der Ebene auf der man sich bewegt. Das geographische Europa wirft schon Fragen auf, umso mehr die unterschiedlichen politischen und wirtschaftlichen Vertragssysteme, desgleichen die militärische Ebene. Sprachengruppen und historisch-kulturelle Wurzeln produzieren unterschiedlich dichte Zusammengehörigkeit und Grenzen, desgleichen Bildungssysteme und curriculare Traditionen. Es ist also gar nicht möglich, das was „Europa“ ausmachen soll, eindeutig und einsträngig zu formulieren.

Annäherungen:

Ein gewisses Gebiet auf der Landkarte (mit oder ohne Türkei, Israel...?)

Eine mehr oder weniger gemeinsame Geschichte und deren Rezeptionsweisen

Ein mehr oder weniger gemeinsamer Glaube, ein gemeinsames Wertesystem

(klassisch, jüdisch, christlich, humanistisch, islamisch)

Strebend in Richtung auf eine ökonomische und (föderalistisch) politische Entität

Was das Verständnis von Schulleitung angeht, so ist auch hier das eigentlich „Europäische“ nicht leicht auszumachen. Dies nicht nur deshalb, weil eine Reihe der im Referat genannten Entwicklungen auch globalen Charakter haben, sondern weil auch innerhalb eines Landes verschiedene kulturelle Prägungen und Verständnisse vorliegen: was heißt z.B. Führen und Leiten unter muslimischem Vorzeichen?

Die fundamentalen Prinzipien von Leitungshandeln in Europa zu definieren, erfordert den Austausch und die Verständigung zwischen den beteiligten Ländern. Begonnen wurde diese Art von Zusammenarbeit unter der Fragestellung

Was aus deinem nationalen Curriculum würdest du für wichtig halten als Teil eines europa-gemeinsamen Curriculums?

Ergebnis dieser Arbeit war eine erste Sammlung solcher Inhalte und Prinzipien von Schule und der Arbeit der Bildungssysteme, in denen sich die oben angedeuteten europäischen Wissens-, Erfahrungs- Traditions- und Wertesysteme widerspiegeln. Darüber hinaus die drängenden Fragen und Visionen für die Gestaltung eines zukünftigen Europas.

Konkrete Zielsetzungen für Schulleitung in Europa

Als Programmpunkte von ESHA

- Hohe Ausbildungsqualität aller Schulleitungen in Europa; hierzu auch Einflussnahme auf die Politik der einzelnen Länder

- Möglichkeit des Supports für Schulleiter/-innen durch Teilname an internationalem Netzwerk; (also auch Internetanschluss für alle Schulleiter) ,Kontakt mit den Mitglieder der Dachorganisationen, Bekanntmachen von ESHA und den Möglichkeiten des Austausches
- Professionalisierung und Weiterbildung im Schulleitungssamt
- Formulierung effektiver Ziele, Entwicklung einer Philosophie des Leitungshandelns und einem europäischen Manifest für Schulleitung

Sprache-Nationalismus- Austausch- Engagement in Internationalen Gremien.

In einer Arbeitsgruppe wurde auf diese Punkte besonders hingewiesen.

a. **Sprache** ist die entscheidende Voraussetzung für die europäische Zusammenarbeit. Um zu wissen, was Europäisch ist, bedarf des gegenseitigen Verständnisses und der Fähigkeit gemeinsam zu diskutieren trotz so vieler verschiedener Sprachen in Europa. Notwendig hierfür sind multilinguale Glossare zu Sachthemen wie Schule u.a . Gesicherte Übersetzungsdienste, höchster Standard an technologischer Unterstützung und Vorbereitung von Tagungen und Sprachdisziplin aller Beteiligten.

- b. **Austauschprogramme zur Überwindung von Nationalismus.** Selbstkritische Frage: Leisten wir als Schulleiterinnen und Schulleiter genug, um Nationalismus (English, Irish, Germans are first) zu überwinden und internationale Begegnungen und Austauschprogramme für Kollegien und Schüler zu organisieren und Internationalität selbst zu leben?
- c. Wichtig ist, möglichst viele für die Internationalität zu gewinnen. Wie können wir die Mitglieder unserer Organisationen überzeugen dass die Arbeit für und in Internationalen Organisationen wie ESHA und ICP wichtig ist und hierfür auch finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt werden müssen.

Schlussbemerkung: Wie gesagt, dies war der Einstieg in eine notwendige aber schwierige Programmentwicklung. Mit hoher Professionalität und großem Engagement unserer englischen Gastgeber wurde ein angenehmer Rahmen für diese Tagung geschaffen mit herzlicher Gastfreundschaft und intensiver Betreuung. Es blieb auch Zeit für Kulturelles und Kommunikatives. Stonehenge und Salisbury wurden besichtigt und einen Abend verbrachten wir im Social Club eines unserer Gastgeber, Es war mehr als eine einfache Arbeitstagung, es war eine befruchtende freundschaftliche Atmosphäre, die die Teilnehmer mehr als sonst zusammenführte.

Dr. Burkhard Mielke