

Inhaltsverzeichnis

Artikel

Rosemarie Kükelheim	Schulsekretärin am Edith-Stein-Berufskolleg Paderborn, Paderborn „Was ich als nächste Aufgabe vor mir sehe, daran werde ich gehen.“ <i>Ein authentischer Erfahrungsbericht aus dem Schulsekretariat</i>	481
Axel Bernd Kunze	Dr. theol., Stellvertretender Schulleiter an der Ev. Fach- schule für Sozialpädagogik Weinstadt, Privatdozent für Erziehungswissenschaft an der Uni Bonn, Lehrbeauftragter an der Kath. Stiftungsfachhochschule München Vor 115 Jahren wurde der Nobelpreis erstmals verliehen: <i>Ein Anlass, nach der Rolle von Leistung in Schule und Pädagogik zu fragen</i>	485
Fabienne Becker-Stoll	Prof. Dr. päd., Direktorin am Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP), München Die Bedeutung der emotionalen und sozialen Kompetenzen für die Qualität in Kindertageseinrichtungen	496

Information & Service

Aus dem Verband

- Vor 70 Jahren: VkdL nahm seine Arbeit wieder auf
Neustart nach schwerer Zeit – ein Anfang mit Herausforderungen 505
- Schulbildung in Togo ist das A und O
*Dorothea Regenbrecht und Hubert Schlie stellen im Diavortrag
ihre „Togohilfe“ vor* 508

Schul- und Berufspolitik

- Elterlicher Antrag auf Entfernung eines Mitschülers aus der Klasse 509

Umschau

- „Angekommen in Deutschland – wenn geflüchtete Kinder erzählen“ 510

CGB aktuell 513

Buchbesprechung 513

Veranstaltungen: Diözesen / Landesverbände 516

Veranstaltungen: Zweigvereine 516

Redaktionsfristen für die KB-Doppelausgaben ab 2017 517

Wir gratulieren ... 518

Veranstaltungskalender / Anschriften & Konten / Impressum 518

Schulsekretätin – mehr als nur ein Job

Sie machen ihren Job, der im Grunde mehr ist als ein Job – nämlich Berufung. Ohne sie würde an den meisten Schulen „alles zusammenbrechen“ – schließlich muss ja jemand die Fäden in der Hand halten. Dennoch geht ihre wertvolle Arbeit oft unter, weil sie für viele so selbstverständlich ist: Schulsekretärinnen sind meist die „gute Seele des Hauses“ – sie kümmern sich, dürfen wichtige Termine nicht vergessen, sind erste Anlaufstelle, wenn jemand von außen an die Schule herantritt und sind der ruhende Pol im täglichen Schulchaos, das nur mit Gelassenheit und Ordnung zu meistern ist.

Im Folgenden veröffentlichen wir eine Schulwoche, wie sie Rosemarie Kükelheim im September 2016 authentisch erlebt hat. Die Schulsekretärin des Edith-Stein-Berufskollegs ist seit über 30 Jahren an der Schule tätig und weiß, wovon sie spricht.

Rosemarie Kükelheim

**„Was ich als nächste Aufgabe vor mir sehe,
daran werde ich gehen.“**

Ein authentischer Erfahrungsbericht aus dem Schulsekretariat

Tag 1

Ankunft im Sekretariat um 7.15 Uhr. Schon stehen Schüler vor der Tür, die die Fahrtkosten geklärt haben möchten; Schulbescheinigungen und BAföG-Anträge werden abgegeben mit der Bitte, diese auszufüllen.

Nebenher schalte ich den PC ein, um die Mails abzurufen. Es könnte ja eine wichtige Mail dabei sein, die zügig und noch vor dem Unterricht bearbeitet werden muss.



Eine gute Schulsekretärin gibt Schülerinnen und Schülern das Gefühl von Beheimatung in der Schulgemeinschaft: Studierende aus einer Erzieherklasse gratulieren Rosemarie Kükelheim zum Geburtstag
Foto: Edith-Stein-Berufskolleg

Das Telefon steht nicht still; es folgt eine Krankmeldung nach der anderen.

Eigentlich wollte ich heute Briefe einkuvertieren, aber der „Besucheransturm“ im Sekre-

tariat reißt nicht ab: „Können Sie das Klassenbuch von unserer Klasse aus dem Lehrerzimmer holen?“; „Können Sie nachschauen, ob Lehrer NN im Haus ist?“ usw. usw.

9.15 Uhr: erste Pause. Die Briefe sind immer noch nicht einkuvertiert.

Schüler kommen mit diversen Wünschen. Ich muss jedoch noch dringend ins Lehrerzimmer, um Lehrer NN über Nachfragen aus einer Praktikumsstelle zu informieren, bevor die Pause wieder zu Ende ist. Dann auf dem Flur: „Darf ich Ihnen diese Unterlagen für das Büro mitgeben?“; „Können Sie dieses Schreiben für die Schulleiterin mitnehmen?“ – Hoffentlich vergesse ich nichts! – so meine Gedanken.

Wieder im Büro angekommen: Nun aber an die Briefe. Dann schellt das Telefon! Nicht vergessen: Ein Termin muss abgesagt werden!

(Ob das heute noch etwas mit den Briefen wird?)

Die zweite Pause: Schüler benötigen Beglaubigungen von Zeugnissen; Lehrkräfte möchten diverse Angelegenheiten klären.

Dann endlich schaffe ich es, die Briefe zu verschließen und zu frankieren.

Postbesprechung mit der Schulleiterin!? Leider ist nicht daran zu denken; es kommt immer etwas dazwischen.

Tag 2

Wie fast jeden Morgen begrüßt mich das Telefon. Anruf einer Schülerin: Sie kommt zu spät, da durch einen Autounfall die Autobahn gesperrt ist! Ich schaue schnell nach, in welcher Klasse diese Schülerin ist und bei wem sie jetzt Unterricht hat, um den Fach-

lehrer hierüber zu informieren (wie könnte es anders sein: ausgerechnet dieser Unterrichtsraum befindet sich in der 2. Etage; somit ist der „Frühspport“ auch schon direkt erledigt ...).

Ein Anruf einer Kindertagesstätte geht ein: Es gibt Probleme mit einer Praktikantin; die Mitteilung an den Klassenlehrer und an die Bildungsgangleitung ist angesagt. Die Bildungsgangleitung ist zu einer Fortbildung. Also: alles aufschreiben, damit nichts vergessen wird.

Es folgen weitere Mitteilungen von Praktikumsstellen mit unterschiedlichen Problemen, die an Lehrkräfte weitergegeben werden müssen; diese sind jedoch nicht unbedingt sofort greifbar: also folgt eine Notiz auf meinem „Merkzettel“. Dieser muss dann zu gegebener Zeit „abgearbeitet“ werden.

Die Post muss in die Fächer der Lehrkräfte verteilt werden: Durch eine dicke Staubwolke gehe ich über den Flur und finde am Ende doch die Tür zum Lehrerzimmer (unser Berufskolleg ist zurzeit eine Großbaustelle – es wird gehämmert, gebohrt und geflext!).

Eine Schülerin meldet sich wieder von der Schule ab. Das bedeutet: Die Schulbücher werden zurückgegeben, die Unterlagen werden aus dem Ordner genommen, die Daten werden im PC „ausgebucht“; die Schulleitung und der Klassenlehrer werden informiert. Dafür wird eine andere Arbeit zunächst zurückgestellt.

Eine Schülerin benötigt „ganz schnell“ eine beglaubigte Fotokopie ihres Zeugnisses (diese benötigte sie eigentlich schon gestern!).

Ein Anruf einer Schülerin: Sie kann nicht mit auf die Klassenfahrt kommen, da sie sich

auf dem Weg zur Schule das Sprunggelenk gebrochen hat. Ihre Frage: Gibt es eine Kostenerstattung? Diese Frage leite ich an die Abteilungsleitung/Klassenlehrer weiter, damit diese sich diesbezüglich mit dem Busunternehmen in Verbindung setzen können.

Bevor ich mich einer anderen Sache zuwenden kann, geht die Anfrage eines anderen Berufskollegs bezüglich bestimmter Fahrtkostenerstattungen ein; diese konnte ich zum Glück schnell beantworten.

Dann folgt ein „Bienenstich“ – leider nicht in Kuchenform. „Haben Sie ein Kühlakku für mich, mich hat eine Biene gestochen“, klagt mir eine Schülerin ihr Leid. Ich eile mit der Schülerin zum Kühlschrank und versorge sie mit einem Kühlakku. Auf dem Weg zurück ins Büro fragen mich unsere Reinigungskräfte: „Können Sie uns bitte den Putzraum aufschließen? Wir finden gerade den Hausmeister nicht!“ Natürlich mache ich das; und selbstverständlich befindet sich der Putzraum in der letzten Ecke der Schule!

Es müssen noch Briefe für die Schulleiterin geschrieben werden. Lehrkräfte fragen nach Fortbildungen und den dazugehörigen Dienstreise-Anträgen.

Nun gilt es zu überlegen, was zuerst erledigt werden muss. Ich entscheide mich für mein Motto: „Eins nach dem anderen!“

So geht wieder ein abwechslungsreicher Tag zu Ende. Erschöpft, aber zufrieden gehe ich nach Hause.

Tag 3

Beim Eintritt in das Büro nehme ich – bevor ich den PC anstellen kann – drei Krankmeldungen von Schülern entgegen. Ich nehme die Daten auf, frage, wie schlimm es ist und wünsche ihnen freundlich „Gute Besserung!“.

Es folgen Aufträge von der Schulleiterin – mit kurzen Unterbrechungen durch Lehrkräfte, die diverse Wünsche haben.

Heute „ärgert“ uns der Baulärm schon arg und lässt ein „ruhiges“ Arbeiten nicht so ganz zu. Aber das gehört nun mal zu einer Baumaßnahme dazu. Da müssen wir alle durch ...

Nun muss die Arbeit erst einmal sortiert und nach Priorität erledigt werden – wenn nichts dazwischenkommt.

Anruf einer weinenden Schülerin aus dem Praktikum: Ein Kind im Kindergarten ist von einem Tisch gefallen und hat sich dabei eine Kopfverletzung zugezogen (die Schülerin trägt keine Schuld, wurde aber aufgrund der Schocksituation nach Hause geschickt); ich versuche, die Schülerin zu beruhigen. Auf Nachfrage, ob sie alleine zu Hause sei, antwortet sie, dass ihre Mutter bei ihr sei – das beruhigt mich dann. Während des Telefonats öffnet sich mehrmals die Bürotür – ich gebe jedes Mal den Hinweis, bitte zu warten. Hier gilt es – wie so oft im Schulalltag – einen kühlen Kopf zu bewahren.

Ob ich es heute noch schaffe, die Barkasse abzurechnen? (was ich eigentlich vorhabe)

So ist der Alltag im Schulbüro: genau das macht das Arbeitsleben einer Schulsekretärin so bunt und spannend.

Tag 4

Als ich heute Morgen das Mailfach öffne, staune ich nicht schlecht über eine eingegangene Mail einer ehemaligen Schülerin: Nach über 20 Jahren (!) hat sie sich für ihr damaliges Fehlverhalten bei der Schulleiterin entschuldigt. Sie wurde seinerzeit aus der Schule entlassen.

Ich denke: Auch so etwas gibt es. Nach über 30-jähriger Tätigkeit war ich bisher der Meinung, dass ich so gut wie alles schon im Schulbüro erlebt habe – so kann man sich doch täuschen!

Ein Blick auf meinen Kalender sagt mir, dass es Zeit ist, die Plakate und Handzettel für unseren Tag der offenen Tür zu bestellen und die Einladungen hierfür vorzubereiten. Weiterhin gilt es heute, die Vorbereitung einer Direktorenkonferenz für die Schulleiterin inklusive Fahrkartenbestellung nicht zu vergessen!

Kaum damit angefangen, steht eine Schülerin kreidebleich im Schulbüro – der Kreislauf macht ihr zu schaffen. Also schnell in den Erste-Hilfe-Raum und die Liege für die Schülerin vorbereiten. Die Schülerin wird mit einer Decke und einem Getränk versorgt; die Tür bleibt einen Spalt offen, um den Kontakt zur Schülerin zu halten. Weiter geht es mit der Vorbereitung der Direktorenkonferenz ...

Am Nachmittag besucht eine Gruppe aus einem Seniorenheim unseren „Klanggarten“ (der von einer Klasse der *Praxisintegrierten Erzieherausbildung* erstellt wurde). Für die Senioren ist das eine Bereicherung in deren Alltag – aber auch für unsere Studierenden, Schulleiterin und Lehrkräfte im Schulalltag!

Tag 5

Schon zu Hause gehen meine Gedanken in Richtung Schule bezüglich verschiedener Vorgänge (unter der Dusche habe ich oft die besten Einfälle).

Heute ist die „Unterrichtspraktische Prüfung“ einer Referendarin: Spannung liegt in der Luft!

Auf meinem Plan stehen heute die Abrechnungen der Schulkonten.

Es ist 11.00 Uhr – bis jetzt hatte ich noch keine Chance, mit den Abrechnungen zu beginnen. Schüler „suchen“ Klassenräume, Fahrkarten müssen ausgehändigt werden; Termine für die Schulleiterin müssen heute noch vereinbart werden.

Ich versuche, Punkt für Punkt abzuarbeiten; nun kommt eine Schülerin mit Unterleibschmerzen – die gute alte Wärmflasche muss daher ihren Dienst verrichten. Dieser „Ruf nach Hilfe“ hat Vorrang vor der „Arbeitsliste“!

Kaum sitze ich am PC, um nun (endlich) mit den Abrechnungen zu beginnen, kommt ein Schüler herein, der sein Handy im Bus verloren hat. Ich schreibe mir die Daten auf, in welcher Linie zu welcher Uhrzeit der Schüler im Bus war. Ein kurzer Anruf im Fundbüro des Busunternehmens lässt uns aufatmen; das Handy wurde im Fundbüro hinterlegt. Somit kann der Schüler wieder entspannt den Unterricht verfolgen.

Am Nachmittag können wir der Referendarin zur gut bestandenenen Prüfung gratulieren und freuen uns mit ihr.

Dann schaffe ich es doch noch, wenigstens einen Teil meiner „Arbeitsliste“ zu erledigen und gehe ganz zufrieden in meinen Feierabend.

Der Beruf einer Schulsekretärin, die vor allem Vertrauensperson für die Schulleitung, aber auch für Lehrkräfte und Schüler ist, ist sehr facettenreich und spannend und daher auch eher eine „Berufung“ – ganz nach dem Zitat von Edith Stein: „Was ich als nächste Aufgabe vor mir sehe, daran werde ich gehen.“

Seit 115 Jahren wird der Nobelpreis verliehen

Axel Bernd Kunze

Vor 115 Jahren wurde der Nobelpreis erstmals verliehen:

*Ein Anlass, nach der Rolle von Leistung
in Schule und Pädagogik zu fragen*

Die Stiftung Alfred Nobels

Seit 1901 wird am 10. Dezember, dem Todestag seines Stifters, alljährlich der Nobelpreis verliehen, der mithin am Ende dieses Jahres 115 Jahre alt wird. Die weltweit am meisten geachtete Auszeichnung soll nach dem Testament¹⁾ des schwedischen Industriellen und Erfinders **Alfred Nobel** an lebende Personen vergeben werden, „die im vergangenen Jahr der Menschheit den größten Nutzen gebracht haben“ – und zwar in folgenden Disziplinen: Physik, Chemie, Physiologie oder Medizin und Literatur. Ferner soll – dem Testament zufolge – derjenige geehrt werden, „der am meisten oder am besten auf die Verbrüderung der Völker und die Abschaffung oder Verminderung stehender Heere sowie das Abhalten oder die Förderung von Friedenskongressen hingewirkt hat“. Die ersten vier Auszeichnungen werden nach dem Willen Nobels in Stockholm, der Friedensnobelpreis in Oslo vergeben. Sein Vermögen hatte Alfred Nobel nicht zuletzt der Verbesserung des Nitroglycerins



Foto: Fotolia.com

sowie dann der Erfindung des Dynamits und des rauchlosen Schwarzpulvers zu verdanken.

Die Auswahl der Preiskategorien lässt sich biographisch erklären. So besaß Alfred Nobel neben seinen wissenschaftlichen auch schriftstellerische Neigungen, vollendete als größeres Werk

¹⁾ Zitiert nach: Fritz Vögtle: Alfred Nobel, Reinbek bei Hamburg 1983, S. 104 – 106.

allerdings allein die Tragödie „Nemesis“. Politisch stand er, obschon Eigner von Rüstungsunternehmen, dem Pazifismus nahe, unterhielt in späteren Jahren Kontakte zu Bertha von Suttner, die 1905 den Friedensnobelpreis erhalten sollte, und wurde Mitglied im österreichischen Friedensverband. Nobel vertrat die Ansicht, dass schon das bloße Vorhandensein verbesserter Waffen ein Abschreckungspotential besitze.

**Ist ein Nobelpreis an
Einzelpersonlichkeiten
noch zeitgemäß?**

Bis heute wird über den Sinn und die Statuten der Nobelpreisvergabe gestritten. Gerade der Friedensnobelpreis war immer wieder von ideologischen Kontroversen begleitet. So kreierte das nationalsozialistische Deutschland (Deutscher Nationalpreis für Kunst und Wissenschaft 1937 bis 1938), die Sowjetunion (Internationaler Stalin- bzw. Lenin-Friedenspreis 1950 bis 1990) und China (Konfuzius-Friedenspreis seit 2010) Gegenpreise.

Kritik wird daran geübt, dass der Friedensnobelpreis mitunter zeitlich unmittelbar im Anschluss an eine bestimmte politische Entwicklung vergeben werde, ohne dass deren Langzeitfolgen historisch wirklich abgewogen werden könnten – zuletzt 2009: Damals erhielt der scheidende US-Präsident Barack Obama den Friedensnobelpreis im Jahr seines Amtsantritts gleichsam als eine Art Vorschusslorbeer, ohne dass bereits nennenswerte außenpolitische Erfolge sichtbar gewesen wären. Sind die Preisvergaben in den naturwissenschaftlichen Kategorien selten strittig gewesen, hat es beim Literaturnobelpreis gleichfalls immer mal wieder Kritik an der schriftstellerischen Qualität einzelner Preisträger gegeben, so beispielsweise 1938 bei der Vergabe an Pearl S. Buck oder 2005 an Harold Pinter. In diesem Jahr erregte die Vergabe an Bob Dylan Verwunderung: zum einen, da dieser als Songwriter kein Literat im klassischen Sinne ist; zum anderen, da der Preisträger zunächst

gar nicht auf die Ehrung reagierte, was vom Nobelpreiskomitee als unhöflich und stilllos kritisiert wurde.

In der Medizin und den Naturwissenschaften erregt hingegen in neuerer Zeit vor allem die Beschränkung auf drei Preisträger Kritik. In Zeiten, da mitunter eine dreistellige Zahl an Wissenschaftlern in einem Großforschungsprojekt arbeitet, könne – so der Einwand – wissenschaftliche Leistung kaum noch an einzelnen Forscherpersönlichkeiten festgemacht werden. Da die Auszeichnung von Institutionen oder Organisationen allein beim Friedensnobelpreis vorgesehen ist, werden in diesen Fällen stellvertretend einzelne Wissenschaftler ausgezeichnet, deren Einzelbeiträge zum Gelingen des Gesamtprojekts aber strittig bleiben können.

Man mag über dieses Vorgehen streiten; an den überkommenen Regularien ungebrochen festzuhalten, ist sicher auch der historischen Tradition, dem hohen Renommee und dem ritualisierten Prozedere geschuldet, die mit der Auszeichnung verbunden sind. Zugleich wirkt der Nobelpreis damit auch wie eine Art kulturethisches Langzeitgedächtnis, das an die Wertschätzung individueller Leistung gemahnt – eine Tradition, die für die europäische Geistes- und Kulturgeschichte von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist.

Das Gegenbild scheint sich gegenwärtig im europäischen Bologna-Raum zu vollziehen: Nicht mehr der auf individueller Leistung, Anstrengung und Aneignung beruhende Bildungsprozess steht im Vordergrund, sondern der standardisierte Kompetenzaneignungsprozess: „Offensichtlich stellt man sich vor, dass für jeden Studiengang, der an einer europäischen Hochschule angeboten wird, nach einem einheitlichen Schema spezifiziert werden kann, welche Kompetenzen die Studierenden in einzelnen Modulen – oder gar einzelnen Ver-

anstaltungen – erworben haben werden und durch welche Form von Prüfung dieser Kompetenzerwerb nachgewiesen wird.“²⁾

Kompetenzen sollen durch kollaborative Methoden – Teamwork, handlungsorientierte Gruppen- oder Projektarbeit – planmäßig entwickelt werden. Dass die Einzelnen aus ein und derselben Lehrveranstaltung je nach Persönlichkeit, Lernstand, Fähigkeiten oder Leistungsinteressen ganz unterschiedliche Lerneffekte ziehen können, die nicht nach einem einheitlichen Raster standardisierbar sind, wird ausgeblendet.

Ähnliches gilt für den Schulunterricht: Der eine lernt in einer Unterrichtsstunde, verschiedene, für ihn neue Perspektiven auf einen Unterrichtsgegenstand miteinander zu vergleichen, während bei seinem Banknachbarn sich überhaupt erst einmal langsam die Erkenntnis anbahnt, dass es überhaupt eine andere Perspektive geben könnte als die bisher alltagstheoretisch angenommene. Ein anderer Mitschüler, der vor allem mit seiner Hemmung kämpft, sich zu Wort zu melden, wird aus der Unterrichtsstunde möglicherweise vorrangig das Erfolgserlebnis mitnehmen, dass ihm trotz Aufregung ein wichtiger Beitrag zum Unterrichtsgespräch gelungen ist. Ein vierter schließlich wird Fortschritte im sinnerfassenden Lesen des zu bearbeitenden Arbeitsblattes aufweisen.

Das Unterrichtsgeschehen, das für die Vertreter der Bildungsadministration und -politik als Blackbox erscheint, soll durch operationalisierbare und abprüfbar kompetenzkataloge ausgeleuchtet werden. Der

Trend, individuelle Lernprozesse immer detaillierter steuern zu wollen, könnte das Gegenteil von dem bewirken, was in bildungspolitischen Sonntagsreden gern verkündet wird: Statt den Lehrberuf zu professionalisieren, wird die pädagogische Freiheit der Lehrenden reduziert. Statt zu differenzieren und individuell zu fördern, wird der Lernprozess entindividualisiert – mit der Folge, dass die Lernenden auf „Kompetenzaneignungsmaschinen“³⁾ reduziert werden.

Welchen Stellenwert besitzt die Anerkennung individuell zurechenbarer Leistung?

Der Nobelpreis hebt individuelle Spitzenleistungen hervor. Unterstützt wird dies durch die verschiedenen Rituale, welche Auswahl, Bekanntgabe und Verleihung des Nobelpreises begleiten, von der Geheimhaltungspflicht über die telefonische Vorabinformation des Preisträgers bis zur Ausgestaltung der Nobelwoche, die traditionell mit dem Luzia-Fest endet. Anders als in Nobels Testament vorgesehen, erfolgt die Ehrung – vom Friedenspreis abgesehen – oftmals erst Jahrzehnte nach der ursprünglichen Leistung, damit deren herausragende Bedeutung auch sicher feststeht.

Das Leistungsverständnis, das hier durchscheint, widerspricht dem in Politik und Pädagogik gegenwärtig vorherrschenden Trend zur egalitären Differenz – mit der Gefahr, gerade deshalb am konkreten Schüler vorbeizugehen. Wertschätzung für Vielfalt sowie Anerkennung des Einzelnen und seiner Leistung verkommen zur erzwungenen Gleichmacherei, wenn die „Einmaligkeit“ jedes Einzelnen zur Floskel erstarrt („jedes Kind ist anders“), dem Einzelnen aber faktisch die Möglichkeit genommen wird, sich von anderen zu unterscheiden („alle anders, alle gleich“). Wo niemand sich vom

²⁾ Stefan Kühl: Die Trivialisierung der Studierenden. Die Kultusministerkonferenz und die Hochschulrektorenkonferenz drohen in die Kompetenzfalle zu tappen, in: Profil. Das Magazin für Gymnasium und Gesellschaft (2016), H. 10, S. 16 – 20, hier: 17.

³⁾ Ebd., 18.

anderen abheben darf, ist es am Ende auch niemandem mehr möglich, sich Aufstiegs-erfolg durch individuell zurechenbare Leistung zu erarbeiten. Der Publizist *Christian Schüle* hat die Folgen einer einseitig an Gleichheit orientierten Bildungspolitik pointiert zusammengefasst: „Wenn die vielen sich nicht an das Gymnasium anpassen können, muss sich das Gymnasium an die vielen anpassen. Wenn Aufstieg durch Bildung bedeutet, die Unterschiede sozialer Herkunft durch Bildung auszugleichen, heißt Aufstieg durch Bildung zwangsläufig: Vermassung.“⁴⁾

Bildungserfolg kann nicht einfach vom Staat bereitgestellt werden, sondern bleibt abhängig von der Bildungsaspiration, vom Leistungswillen und der Anstrengungsbereitschaft des Einzelnen. Diese zu wecken, bleibt eine erzieherische Aufgabe. Doch wo der Staat versucht, höhere Abschlüsse gezielt zu vermehren, führt dies in der Regel zu einer Niveauabsenkung. Wird die Anpassungs- und Leistungsfähigkeit des Individuums einerseits unterschätzt, die Steuerungskraft des Staates im Bildungsbereich andererseits aber überschätzt, wird das Lernklima gerade nicht gefördert. Wo

Heranwachsenden die notwendige Förderung, aber auch die Forderung, sich anzustrengen, verweigert wird, wird ihnen auch eine wichtige Möglichkeit genommen, in der Bewältigung der Herausforderung zu erkennen, was in ihnen steckt, ihre Kräfte bestmöglich zu entfalten und an die Grenzen ihres eigenen Potentials zu gehen. Sich in einem gesunden Maß an anderen zu mes- sen, von anderen unterscheiden zu können

und Widerstände überwinden zu lernen, sind wichtige soziale Erfahrungen. Eine Schule, die dies nicht mehr ermöglicht, fördert Antriebsarmut oder begünstigt die Etablierung sachfremder Hürden, die mit fachlicher Leistung und eigenem Können wenig, möglicherweise aber viel mit sozialem Status, kulturellem Kapital und familiärer Herkunft zu tun haben. Eine Schule, die Leistungsunterschiede unter Generalverdacht stellt oder zu nivellie-

ren versucht, neutralisiert am Ende auch alle Einflüsse, die das Selbst prägen und formen.

Sich von anderen abzugrenzen, dient nicht allein der Trennung, sondern ermöglicht zugleich Differenzierung und **schützt die eigene Identität**: „Angemessene Reflexion über Exklusion muss zwei Kriterien genügen: Erstens muss es dazu führen, dass Exklusion

Wird die Anpassungs- und Leistungsfähigkeit des Individuums einerseits unterschätzt, die Steuerungskraft des Staates im Bildungsbereich andererseits aber überschätzt, wird das Lernklima gerade nicht gefördert.

Wo Heranwachsenden die notwendige Förderung, aber auch die Forderung, sich anzustrengen, verweigert wird, wird ihnen auch eine wichtige Möglichkeit genommen, in der Bewältigung der Herausforderung zu erkennen, was in ihnen steckt, ihre Kräfte bestmöglich zu entfalten und an die Grenzen ihres eigenen Potentials zu gehen.

⁴⁾ Christian Schüle: Was ist Gerechtigkeit heute? Eine Abrechnung, o. O. 2015, S. 303.

mit Überzeugung als böse bezeichnet werden kann, weil es uns in die Lage versetzt, uns nichtexklusive Begrenzungen vorzustellen, die nichtexklusive Identitäten kennzeichnen; zugleich darf es zweitens unsere Fähigkeit, ausschließende Tendenzen in unseren eigenen Urteilen und Praktiken zu entdecken, nicht trüben.“⁵⁾ Ein intelligent geführter Kampf gegen ungerechte Ausschließungen erfordert sachgerechte Kategorien und normative Kriterien, die es ermöglichen, zwischen repressiven und nichtrepressiven Praktiken, zwischen ungerechter Trennung und erhaltenswerter Differenzierung, zwischen nichtpädagogischer Vorteilsvergabe und pädagogischer Anerkennung von Leistung zu unterscheiden. Dies kann ein fachlich orientierter Leistungsbegriff, gepaart mit notwendiger pädagogischer Unterstützung, leisten.

Schule erfüllt nicht allein pädagogische, sondern darüber hinaus weitere gesellschaftliche Funktionen, beispielsweise eine Qualifikations- und Allokationsfunktion, die eng mit der modernen Arbeitsteilung zusammenhängen. Bei ersterer geht es um die planmäßige Vermittlung berufsrelevanter Fähigkeiten und Wissensbestände – und damit um den

Erhalt und den Ausbau der gesellschaftlichen und ökonomischen Produktivität. Die soziale Gliederung der Gesellschaft richtet sich an sozialen Verkehrsformen

aus, unter anderem am Einkommen, am kulturellen Kapital oder am Bildungsstand. Durch Prüfungen und Berechtigungen werden berufliche Positionen innerhalb der Gesellschaft verteilt; die Leistungshierarchie soll für die Zuordnung unterschiedlicher Qualifikationen zu den Anforderungen bestimmter beruflicher Laufbahnen sorgen. Wenn ich zum Arzt gehe, will ich darauf vertrauen können, dass dieser sein Metier beherrscht. Und wenn ich mein Auto in die Werkstatt gebe, möchte ich mich darauf verlassen können, dass es hinterher wieder sicher fährt.

In der öffentlichen Debatte wird häufig von einer Selektionsfunktion gesprochen. Wollte die Schule allerdings vornehmlich von erwünschten Bildungs- und Berufslaufbahnen ausschließen, wäre dies eine Fehlfunktion. Vielmehr geht es um „eine legitimierbare Allokation von Personen mit bestimmten Qualifikationen zu Aufgaben mit bestimmten Anforderungen“⁶⁾.

Bei den genannten Funktionen handelt es sich nicht allein um Aufgaben, die es „irgendwie“ zu bewältigen gilt. Vielmehr werden die funktionalen Beziehungen zwischen dem

Bildungswesen und den gesellschaftlichen Teilbereichen, z.B. Wirtschaft, Politik oder Sozialstruktur, bildungspolitisch wie pädagogisch als normativ zu gestaltende Aufgaben

Pädagogisches Handeln soll nicht auf äußere Zwecksetzungen, gesellschaftliche Erwartungen oder fremde Werturteile festlegen, sondern den Einzelnen dazu anregen, die Welt selber zu denken, sich ein eigenes Urteil zu bilden, eine eigene Vorstellung vom guten Leben zu entwickeln und dieser nachzustreben.

⁵⁾ Miroslav Volf: Von der Ausgrenzung zur Umarmung. Versöhnendes Handeln als Ausdruck christlicher Identität, Marburg a. d. L. 2012, S. 75.

⁶⁾ Helmut Fend: Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen, 2., durchges. Aufl., Wiesbaden 2008, S. 50.

begriffen. So zielt Qualifikation auf Berufsfähigkeit und Beschäftigungssicherung, Allokation auf Leistungsgerechtigkeit und Wettbewerbsfähigkeit. Die Leitideen sind nicht einfach vorgegeben, sondern unterliegen gesellschaftlicher und politischer Aushandlung. Pädagogische Legitimität können diese allerdings nur dann beanspruchen, wenn sie sich auch in pädagogische Ansprüche transformieren lassen. Die gesellschaftlichen Ansprüche müssen sich daraufhin befragen lassen, inwiefern sie dazu beitragen, die **Selbstbestimmung des Einzelnen** zu erweitern. Pädagogisches Handeln soll nicht auf äußere Zwecksetzungen, gesellschaftliche Erwartungen oder fremde Werturteile festlegen, sondern den Einzelnen dazu anregen, die Welt selber zu denken, sich ein eigenes Urteil zu bilden, eine eigene Vorstellung vom guten Leben zu entwickeln und dieser nachzustreben. Gerade die Aufforderung zur Selbsttätigkeit ist für pädagogisches Handeln charakteristisch und unterscheidet es von Anpassung, Manipulation oder Indoktrination. Es wäre also notwendig, dass die Schule einen eigenständigen pädagogischen Leistungsbezug entwickelt.

Wofür sollte sich Leistung lohnen?

*Alfred Nobel formulierte in seinem Testament starke normative Kriterien für die Vergabe der von ihm gestifteten Auszeichnung. Das von einem Fortschrittsoptimismus getragene Verhältnis zu **Wissenschaft und Technik** ist heute nicht mehr so ungebrochen, wie es uns aus dem Testament Nobels entgegenkommt. Und im Zeitalter atomarer Massenvernichtungswaffen*

*ist Abschreckung nicht ohne ernsthafte Bemühungen um Abrüstung, Entspannung und Nichtverbreitung denkbar. Dennoch erinnert der normative Anspruch des Nobelpreises daran, dass es in Wissenschaft und Kultur nicht allein auf funktionales Handeln ankommt; Kompetenzen können unterschiedlich eingesetzt werden, sie bedürfen daher der **Fundierung in individuellen Werthaltungen, sozialen Tugenden und gesellschaftlichen Orientierungswerten**. In der Schule kehrt dieser Zusammenhang in anderem Gewand wieder, und zwar als unlösbarer Zusammenhang von Bildungs- und Erziehungsauftrag.*

Schule muss auf eine Gesellschaft vorbereiten, in der Leistung und Leistungsunterschiede weiterhin eine entscheidende Rolle spielen – und ist dabei selbst ein Teil dieser Gesellschaft. Innerhalb der verfassten Gruppe der Klasse erfahren die Schülerinnen und Schüler exemplarisch, wie Verteilungsfragen gelöst werden oder nach welchen Kriterien bestimmte Leistungen anerkannt werden. Sozialisation ist aber nur ein Teil schulischer Erziehung; die Schule soll die Schüler vielmehr dazu befähigen, diese Erfahrungen geistig zu verarbeiten. Sie soll unterrichtlich Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten vermitteln. Und sie soll erzieherisch Hilfestellung geben, diese Kompetenzen auch lebensdienlich und gemeinwohlförderlich einzusetzen. Geht dieser Zusammenhang von Bildung und Erziehung, von formalen Zielen und innerer Sinnggebung verloren, wüssten wir zwar vielleicht noch, wogegen wir kämpfen sollten, aber nicht mehr, wofür es sich positiv zu streiten

Geht dieser Zusammenhang von Bildung und Erziehung, von formalen Zielen und innerer Sinnggebung verloren, wüssten wir zwar vielleicht noch, wogegen wir kämpfen sollten, aber nicht mehr, wofür es sich positiv zu streiten lohnte. Leistung würde zum Selbstzweck.

terrichtlich Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten vermitteln. Und sie soll erzieherisch Hilfestellung geben, diese Kompetenzen auch lebensdienlich und gemeinwohlförderlich einzusetzen. Geht dieser Zusammenhang von Bildung und Erziehung, von formalen Zielen und innerer Sinnggebung verloren, wüssten wir zwar vielleicht noch, wogegen wir kämpfen sollten, aber nicht mehr, wofür es sich positiv zu streiten

lohnte. Leistung würde zum Selbstzweck. Pädagogisch wäre dies fatal: Zum einen drohte das Abgleiten in Sinnleere und Apathie. Wer nicht mehr weiß, wofür er sich anstrengen soll, verliert die Motivation. Zum anderen würde die Aufgabe der Identitätsbildung deutlich erschwert.

Wie soll die Schule selbst mit den Leistungsunterschieden ihrer Schüler umgehen? Jeder Einzelne hat grundsätzlich dasselbe Recht, sich zu bilden und seine Fähigkeiten zu entfalten. Das Schlagwort „elitär oder egalitär?“ stellt das Bildungssystem vor eine falsche Alternative – oder in den Worten des Wiener Pädagogen *Marian Heitger*: „Chancengleichheit als Chance zu einer möglichen Bildung darf niemandem, nicht dem Behinderten, aber auch nicht dem Begabten vorenthalten werden.“⁷⁾ Frei und gerecht wäre weder ein Bildungssystem, das Schwächere gezielt bevorzugen und talentiertere Schüler gezielt benachteiligen wollte, noch eines, das umgekehrt verfahren wollte. Die Einsicht, dass alle einen gleichwertigen Anspruch haben, sich zu bilden und bestmöglich gefördert zu werden, entspricht der klassischen Forderung nach arithmetischer Gerechtigkeit: „Allen das Gleiche!“ Dieses Prinzip verlangt „gleiche Schulbedingungen und -qualität, gleiche Geduld und Zuwendung der Lehrer für arme und reiche, für schwarze und weiße Schüler, gleichen Zugang zum Schulangebot, gleiche Geltung der Zeugnisse, die man dort erworben hat“⁸⁾.

⁷⁾ Marian Heitger: Koinzidenz von Gleichheit und Ungleichheit als Voraussetzung für Schule und Bildung. Besondere Schwierigkeiten, in: Ders. (Hg.): *Elitebildung oder Chancengleichheit – Alternative einer missverstandenen Bildungspolitik*, Innsbruck/Wien 1988, S. 45 – 62, hier: 56.

⁸⁾ Andreas Flitner: Gerechtigkeit als Problem der Schule, in: Ders.: *Für das Leben – Oder für die Schule? Pädagogische und politische Essays*, Weinheim/Basel 1987, S. 15 – 44, hier: 17.

Pädagogisches Handeln muss immer mit faktischer Ungleichheit umgehen. Eine optimale individuelle Förderung für alle wird angesichts der unterschiedlichen Voraussetzungen, Interessen und Bedürfnisse, welche die Einzelnen mitbringen, nicht dadurch zu erreichen sein, dass jedem dasselbe pädagogische Angebot gemacht wird. Das Prinzip egalisierender Gerechtigkeit vermag nicht alle sozialen Beziehungen im Raum der Schule zu regulieren; es bedarf der Ergänzung um das Prinzip unterscheidender oder proportionaler Gerechtigkeit: „Jedem das Seine!“ Der Lernende muss sich in einer verfassten Gruppe bewähren.⁹⁾ „Jedem das Seine!“ meint, jedes Kind nach seinen Leistungen und Bedürfnissen zu behandeln, zu fördern, aber auch zu fordern.

Allerdings geht es hier um soziale Bedürfnisse, die dem Kind – beispielsweise vom Lehrer – zugeschrieben werden. Die Gerechtigkeit findet an der individuellen Einzigartigkeit des Kindes oder Jugendlichen ihre Grenze. Individuelle Bedürfnisse sind stets einzigartig, damit aber auch nicht durch Normen, Regeln oder Strukturen fassbar. Gleichwohl wird pädagogisches Handeln auf die individuellen Bedürfnisse zu achten haben. Diese sind allerdings keine Frage der Gerechtigkeit, sondern der pädagogischen Billigkeit.¹⁰⁾ Diese ist ein berichtigendes, den Einzelfall berücksichtigendes Prinzip der Gerechtigkeit, das aber die geltenden Maßstäbe selbst nicht infrage stellt. Denn eine übersteigerte Gerechtigkeit, die dem Einzelnen lieblos gegenüber stünde, würde auf Dauer ihr eigenes Funda-

⁹⁾ Vgl. Klaus Prange: *Bauformen des Unterrichts. Eine Didaktik für Lehrer*, 2. Aufl., Bad Heilbrunn 1986, S. 259.

¹⁰⁾ Vgl. Stephanie Hellekamps/Hans-Ulrich Musloff: *Die gerechte Schule. Eine historisch-systematische Studie*, Köln/Weimar/Wien 1999.

ment untergraben: Der Wille zur Gerechtigkeit erlahmt, wo die Anerkennung individueller Freiheit und Einmaligkeit schwindet.

Beide Prinzipien der Gerechtigkeit – „Allen das Gleiche“ sowie „Jedem das Seine“ – müssen miteinander verbunden werden: in der pädagogischen Praxis wie bei der Gestaltung der strukturellen Rahmenbedingungen von Schule. Entscheidend für den Umgang mit dem Problem der Gerechtigkeit ist das komplementäre Zusammenspiel von Freiheit und Gleichheit. Dabei geht es um eine Gleichheit in etwas, beispielsweise in Bezug auf die Idee der Freiheit. Insofern das Bildungssystem gleiche Chancen zur Bildung garantieren soll, darf es doch nicht ausschließen, dass die Individuen diese unterschiedlich nutzen. Die Einzelnen sollen in der Schule nicht „gleich gemacht“ werden. Alle sollen aber gleichermaßen in der Lage sein, sich jene Fähigkeiten anzueignen, die für eine selbstbestimmte Lebensführung notwendig sind – und sie sollen die Möglichkeit haben, über den eigenen Lebensweg selbst zu bestimmen, soweit sie andere nicht darin hindern, dies gleichfalls zu tun.

Lässt sich Leistung messen?

Nobels Entschluss, sein großes Vermögen für eine Stiftung zu verwenden, war vermutlich über längere Zeit gereift. Ein schlechtes Gewissen, wie gern kolportiert, dürfte nicht das Hauptmotiv gewesen sein; eher sollte der durch Dynamitunfälle in Mitleidenschaft geratene Ruf Nobels wiederhergestellt werden. Nobel sah wohl die Gefahr, dass jede Erfindung auch für schlechte Zwecke missbraucht werden könne (so schuf das Dynamit schon zu Lebzeiten seines Erfinders eine neuartige Attentäterszene), betrachtete seine Erfindungen aber durch ihren Nutzen für den Berg-, Tunnel- und Straßenbau hinreichend gerechtfertigt. Im Übrigen stand

Nobel größeren Erbschaften grundsätzlich skeptisch gegenüber, weil diese zur Apathie verleiten. Durch die Stiftung des Nobelpreises sollten Wissenschaftler gefördert werden, die oftmals wirtschaftlich wenig Unterstützung für ihre Arbeit erhielten.

Im Bildungs- und Wissenschaftssystem sind in den letzten zwei Jahrzehnten zahlreiche Evaluations- und Qualitätssicherungsinstrumente etabliert worden, welche die Leistung in diesem gesellschaftlichen Teilbereich sichtbar, messbar, vergleichbar und steuerbar machen sollen. Die dabei generierten Zahlen üben in der öffentlichen Bildungsdebatte eine beträchtliche Magie aus. Mitte September dieses Jahres beispielsweise erschien der neue Bildungsbericht „Bildung auf einen Glanz“ der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Gelobt werden in dem Bericht die duale Ausbildung und der reibungslose Übergang in den Beruf; kritisiert wird einmal mehr die starke Korrelation zwischen sozialer Herkunft und Bildungserfolg sowie die mangelhafte Förderung im Elementarbereich. Ende Oktober erschien der Ländervergleich „IQB-Bildungstrend 2015“, erstellt im Auftrag der Kultusministerkonferenz vom Institut zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen. Die Studie, die im Vergleich mit der Befragung von 2009 Entwicklungstrends in ausgewählten Kompetenzbereichen aufzeigen hilft, offenbart Verbesserungen im Fach Englisch, aber stagnierende Leistungen in Deutsch. Dennoch erreichen im englischen Leseverstehen weiterhin nur 40 Prozent den für den Mittleren Schulabschluss geltenden Regelstandard, für das Lesen im Fach Deutsch gilt dies für 48 Prozent, also weniger als die Hälfte. Im Ländervergleich schneiden Bremen und Berlin weiterhin am schlechtesten ab, während Bayern und Sachsen zur Spitze zählen. Schleswig-Holstein hat im Fach Deutsch aufgeholt, Baden-Württemberg hat sich

insgesamt deutlich verschlechtert. Die beteiligten Bildungsforscher wie auch einzelne Bildungspolitiker zogen nach Veröffentlichung der Daten daraus den Schluss, dass es vor allem auf die Qualität des Unterrichts ankomme, der Wert von Schulstrukturreformen aber in den vergangenen Jahren deutlich überschätzt worden sei.¹¹⁾ „Alles kommt auf die Qualität des Unterrichts, auf klare Leistungsvorgaben und auf eine solide fachliche Ausbildung der Lehrer an. Verlässlichkeit und Konstanz ist für Schulen wichtig. Das hat dieser Bildungsbericht in besonderer Schärfe gezeigt.“ – fasste *Heike Schmoll* in einem Leitartikel unter der Überschrift „Beendet die Reformitis“ ihre Schlussfolgerungen zusammen.¹²⁾

Auch das Bildungssystem, in das nicht unwesentlich öffentliche Gelder fließen, muss sich auf seine Leistungsfähigkeit hin befragen lassen. Doch Vorsicht! Bildung ist kein Marktgeschehen, in dem die unsichtbare Hand des Marktes im Idealfall schon alles richten wird. Diese setzt vollständige Konkurrenz, vollständige Information über die Marktbedingungen, ausschließliche Regulierung über den Preis und die Rationalität der beteiligten Marktteilnehmer voraus. Bildung hingegen ist kein Gut, das einfach verteilt werden könnte. Bildungserfolg ist ohne Aktivität des lernenden Subjekts und ein Mindestmaß intrinsischer Motivation nicht zu denken. Zudem soll Schule die Lernenden erst dazu befähigen, als vollumfängliche, informierte und urteilsfähige Marktsubjekte agieren zu können. Unterricht ist ein sozialer und kommunikativer Prozess, der sich nur bedingt mit quantita-

tiven Kennzahlen messen lässt. Bildungsstudien messen nicht Bildung, sondern arbeiten mit Indikatoren (z.B. Testergebnissen, statistischen Merkmalen, formalen Bildungstiteln), die zunächst einmal nachgeordnete Bildungszwecke erfassen. Inwiefern daraus Schlussfolgerungen auf die pädagogische Qualität von Bildung abgeleitet werden können, stellt hohe hermeneutische Anforderungen und verlangt nach einer bildungstheoretischen Rahmung der empirisch erhobenen Daten.

Für den Bildungsprozess gilt in besonderer Weise, was grundsätzlich für jede qualitative Leistungsmessung gilt: „Versucht man die Qualität von Leistungen immer exakter zu erfassen, greift man dermaßen stark in das System [...] ein, dass sich die Menschen nachher nicht mehr gleich verhalten, was schon wieder eine andere Messung der Qualität erforderlich machen würde.“¹³⁾ Selbstbestimmung ist nicht einfach ein Ziel von Bildung, sondern eine Voraussetzung, die bei jedem Schritt des pädagogischen Prozesses bereits mitzudenken ist. Notwendig sind daher Evaluationsinstrumente, die es ermöglichen, sich über bestimmte bildungspolitische Standards zu verständigen, die aber nicht normierend auf die pädagogische Beziehung einwirken, indem sie diese zu einer zweckrationalen Kunden-Dienstleister-Beziehung umdeuten. Mitunter kann es aus erzieherischen Gründen gerade geboten sein, dass Lehrer sich bestimmten Wünschen der Eltern oder Lernenden verweigern. Auch darf nicht der Eindruck erweckt werden, als hänge die Qualität allein vom „Bildungsproduzenten“ Lehrer ab, indem die Verantwortung des Einzelnen und der Klasse für eine förderliche Lernatmosphäre ausgeblendet wird.

¹¹⁾ Vgl. Nur Hälfte deutscher Schüler erreicht Regelstandards, in: F.A.Z. v. 29.10.2016, S. 1; Englisch gut. Deutsch mangelhaft, in: Die Welt v. 29.10.2016, S. 1.

¹²⁾ Heike Schmoll: Beendet die Reformitis, in: F.A.Z. v. 29.10.2016, S. 1.

¹³⁾ Mathias Binswanger: Sinnlose Wettbewerbe. Warum wir immer mehr Unsinn produzieren, Freiburg i. Brsg. 2012, S. 71.

Evaluationsinstrumente verhalten sich gegenüber dem pädagogischen Prozess nicht neutral, sondern beeinflussen diesen mehr oder weniger stark und lösen Standardisierungseffekte aus. Schüler können, wenn die Fragen klug gestellt sind, beispielsweise Auskunft über das Klassenklima, ihren Lernzuwachs oder die Transparenz der Arbeitsaufträge geben. Sie können aber nicht genuin didaktisch-methodische Fragen, etwa hinsichtlich der Auswahl von Bildungsinhalten oder der Angemessenheit von Methoden, beantworten. Schülerantworten müssen hier zwangsläufig auf einer alltagstheoretischen Ebene verbleiben; nicht umsonst absolvieren Lehrkräfte ein mehrjähriges Studium. Als unterrichtsinternes Instrument mag ein Schüler-Lehrer-Feedback pädagogisch sinnvoll sein, sofern dessen Grenzen beachtet werden. Je stärker daraus aber dienstrechtliche oder schulorganisatorische Konsequenzen abgeleitet werden, desto stärker werden Lehrer sich darum bemühen, ihren Unterricht an sozial erwünschten Ergebnissen auszurichten. Am Ende muss dies keinesfalls dazu führen, dass unbedingt die genuin pädagogische Qualität des Unterrichts steigt. Schule wird durch unterschiedliche politische, bürokratische, rechtliche, ökonomische, pädagogische oder andere Logiken bestimmt; Lehrer, Schüler, Eltern, Schulleitungen, -träger, -verwaltungen oder Kultuspolitiker tragen verschiedene Interessen ein.

Aus demokratietheoretischer Sicht wäre überdies zu fordern, dass über die Standards, die durch Qualitätsmanagementinstrumente gesetzt werden, gesellschaftlich verhandelt und parlamentarisch entschieden wird – nur dann bleiben diese auch gestalt- und veränderbar. Gerade „weiche“ Steuerungsinstrumente, die in internationalen Organisationen oder Expertenzirkeln entwickelt und durchgesetzt werden, können sich in der Praxis rigide auswirken und

Arbeitsabläufe unter hohen Konformitätsdruck setzen.

Bildungspolitiker und Bildungsforscher haben die Dilemmata bei der Qualitätsmessung von Unterricht dadurch zu lösen versucht, dass zunehmend Quasimärkte aufgebaut und künstliche Wettbewerbe inszeniert werden, die nach eng definierten Effizienzmaßen entschieden werden (der Versuch, die Zahl akademischer Abschlüsse nahezu planmäßig zu steigern, ist nur ein Ausdruck dieser Entwicklung) – mit paradoxen Folgen: „Das eigentliche Kerngeschäft von Lehrern, nämlich das Unterrichten, wird durch diese Tätigkeiten mehr und mehr vereinnahmt, da die Lehrer ihre Zeit für die Konzeption ihres Unterrichts statt für den Unterricht selbst aufwenden müssen. Und um die Schulen und Universitäten herum entsteht eine gewaltige Verwaltungsbürokratie.“¹⁴⁾ Was Politiker, Experten und Berater sich an „optimalen Lösungen“ ohne Rücksicht auf die damit verbundenen – entgegen der ursprünglichen Absicht nicht selten auch kostentreibenden und ressourcenfressenden – Konsequenzen ausdenken, müssen Lehrer und Schüler in der Praxis dann ausbaden.

Der Schweizer Ökonom *Mathias Binswanger* fordert: „Schluss mit dem Unsinn!“¹⁵⁾ Qualität lasse sich nicht in allem messen und steuern, dies gelte es um der Effizienz und subjektiven Verantwortung willen anzuerkennen: In der Bildung „entstehen qualitativ gute Arbeit und Höchstleistungen dadurch, dass man fähigen und motivierten Menschen die Chance gibt, sich in einer möglichst freien, stimulierenden Umgebung zu entfalten. Deshalb ist es kontraproduktiv, [...] Lehrer [...] unter den Generalver-

¹⁴⁾ Ebd., S. 130 f.

¹⁵⁾ Ebd., S. 215.

dacht der Leistungsverweigerung zu stellen und in jedem ein potentiell schwarzes Schaf zu vermuten, aus dem man eine gute Leistung mit einem Zuckerbrot herauskitzeln oder mit der Peitsche herausprügeln muss. Auf diese Weise verdrängt man erstens die intrinsische Motivation der eigentlich begabten und motivierten Menschen, wodurch echte Höchstleistungen mehr und mehr ausbleiben. Und zweitens holt man aus unmotivierten und/oder wenig fähigen Menschen selbst mit noch so großen Zuckerbroten und drohend schwingenden Peitschen keine Höchstleistungen heraus“.¹⁶⁾

Der Einsatz öffentlicher Ressourcen im Bildungsbereich muss überprüft werden – keine Frage. Doch ist eine direkte Verteilung staatlicher Mittel für Bildung ohne lange Umverteilungsmechanismen, zentral gesteuerte Projekte oder künstlich inszenierte Wettbewerbe für Binswanger am Ende doch effizienter.

Schulleiter können ein Lied davon singen, wie viel Zeit und Geld es kostet, immer wieder neue Projekte an Land zu ziehen. All dies hat vielfach nur dazu geführt, dass

über die Verwendung der politisch beschlossenen Gelder nicht vor Ort, sondern in weit entfernten Verwaltungshierarchien entschieden wird. Auch pädagogische und bildungspolitische Entscheidungen müssen begründet werden und überprüfbar gemacht werden. Doch müssen Instrumente der Qualitätssicherung im Bildungsbereich so gestaltet sein, dass der pädagogische Inhalt, ausgerichtet am sich bildenden Subjekt und seiner Intentionalität, nicht durch die äußere Form, etwa pseudoobjektive Kennzahlen, verdrängt wird. Dies wird nicht ohne Mitsprache der Beteiligten, im Bildungsbereich der Lehrer, gelingen.

Wer mehr Bildungsgerechtigkeit fordert, mag gegenwärtig mehr Beifall bekommen als derjenige, der den Leistungsgedanken verteidigt. Wenn die Nobelpreise in diesem Dezember wiederum vergeben werden, kann uns dies daran erinnern, welche Bedeutung die Anerkennung individueller Leistung für die gesellschaftliche Weiterentwicklung genauso wie für den Einzelnen besitzt. Human ist gerade nicht eine Pädagogik, die den Leistungsbegriff verteufelt, sondern eine, die den notwendigen Zweiklang von Fördern und Fordern, von Diskriminierungsfreiheit und Anerkennung individueller Leistung verteidigt.

¹⁶⁾ Ebd., S. 216 f.