

chinesische Gesellschaft, sondern auch im Hinblick auf Donald Trump und seinen Umgang mit Sprache und mit der Wirklichkeit. Speziell in Orwells Dystopie 1984 wird Sprache manipulativ gebraucht und die Geschichte wird nach ideologischen Gesichtspunkten umgeschrieben.

Communities der Zukunft

Aus der Literatur wissen wir um die hohe Bedeutung von Schüler_innen-Partizipation, ebenso Eltern-Partizipation für die Schulentwicklung, für das Aufbauen einer guten Schulkultur und eines guten Schulklimas. Ebenso von hohem Stellenwert sind intensive und produktive Beziehungen zwischen Schule und umgebender Community (vgl. z. B. Klein, 2000). Auch die enge Kooperation mit der sozialpädagogischen Kinder- und Jugendhilfe, ebenso eine Auseinandersetzung mit den Theorielandschaften und Handlungsmodellen der Sozialen Arbeit, vom Konzept des *Sozialen Raums*, über die Hilfen zur Erziehung, die Hilfeplanung, die Schulsozialarbeit, die Heimerziehung, die Kriminalpädagogik bis hin zur sozialpädagogischen Arbeit mit Randgruppen in Straßenszenen und sozialen Brennpunkten (vgl. z. B. Marquardt, 2001) erscheint hier sinnvoll und notwendig. Nur so lassen sich produktive Antworten auf problematisches Verhalten im Kontext Schule, aber auch auf Schulverweigerung und Schulabsentismus (vgl. z. B. Thimm, 2000) finden. Die Schulentwicklung, das heißt die gemeinsame Entwicklung und kooperative Umsetzung von pädagogischen, didaktischen, sozialpädagogischen Handlungsmodellen und Konzepten, wie auch die Erfahrungsverarbeitung, sollte sich als prozesshaft verstehen, auf das Prinzip Dialog (vgl. Bohm, 1998) setzen, die Kolleg_innen aus allen beteiligten Berufsgruppen partizipativ einbinden und somit den dauernden Wandel aktiv gestalten (vgl. z. B. Bridges, 2009; Doppler und Lauterburg, 2002; Kotter, 2012). Schulen sollten sich dabei als lernende, sich selbst reflektierende Organisationen (vgl. z. B. Senge, 2006; Senge et al., 1994, 2012) verstehen, in denen frei gedacht werden kann und wo die brennenden Fragen tatsächlich angesprochen werden können, wo kooperative Strukturen aufgebaut werden, etwa in Form von gemeinsamer Beratung, Fallberatung oder Co-Teaching und wo Raum für Kreativität und Innovation entsteht, wo organisatorische Transformationsprozesse reflektiert werden (vgl. z. B. Fatzer, 2005; Schein, 2005 a, b). Kollektives Lernen benötigt Aufmerksamkeit, Raum und Wertschätzung, etwa anhand der Learning History oder Lerngeschichte (vgl. Kleiner und Roth, 2005; Roth, 1996). Das hiermit verbundene sich selbst Hinterfragen wird dann an einer Schule leichter sein, wenn die dortigen Leitungskräfte, neben dem transaktional-organisierenden Know-how, das sie natürlich auch benötigen, um ihren vielen Aufgaben gerecht zu werden, über transformativ und philosophische Führungsfähigkeiten verfügen. Solche Führungskräfte werden auf die konsequente Unterstützung und das Empowerment der Kolleg_innen setzen und die Weiterentwicklung des gesellschaftlichen und globalen Ganzen im Blick haben.

Die Entwicklung einer lernenden Organisation erfordert daher einen ganz bestimmten Führungsstil. Doch diese Voraussetzungen sind nicht immer gegeben, weshalb es ratsam ist, sich auch mit Mikropolitik und Macht in Organisationen zu beschäftigen (vgl. z. B. Ball, 2012; DeCelles et al., 2012; Greene, 2004; Lindle, 1994; Neuberger, 1995), speziell auch mit Aggression, Destruktivität und Mobbing in Lehrerkollegien und

anderen pädagogischen Organisationen (vgl. z. B. Baron und Neuman, 1996; Keashley, 1998, 2001; Leymann, 1990; Neuman und Baron, 1998; Schnall, 2009) sowie mit den dunklen Seiten schulischer Führung (vgl. z. B. Blase und Blase, 2002, 2003; Blase et al., 2008), speziell in autoritären, teils paramilitärischen pädagogischen Systemen (vgl. z. B. Archer, 1999), in denen eine Ideologie des hart Durchgreifens (vgl. z. B. Zirkel et al., 2011) vorherrscht. Gelegentlich sind besondere Anstrengungen nötig, das Schulganze konstruktiv zu beeinflussen. Eine wichtige Komponente ist dabei die Professionalisierung der Lehrkräfte. In dem Maße, wo sich diese als handlungsfähig und selbstwirksam erleben, werden sie weniger zu Machtmissbrauch und Gewaltanwendung neigen (vgl. z. B. Khoury-Kassabri, 2012). Humor und Satire können starre Strukturen aufbrechen. Doch mit all diesen Überlegungen und Weiterentwicklungen kommen Schulen in der Gegenwart immer mehr an ihre Grenzen. Die politischen und administrativen Steuerungsmechanismen werden immer umfassender und raffinierter, wodurch der Druck auf die Schulen wächst. Schulen haben derzeit zusätzlich Aufgaben zugewiesen bekommen, die früher zum Familienleben gehörten, etwa Ganztagsbetreuung oder das Servieren eines Mittagessens. Vielfach sind Schulen, insbesondere im Nachmittagsbereich, zu bloßen Aufbewahrungsorten für Kinder geworden. Das, was sie dort machen, ist oftmals mehr Beschäftigung als aktives Lernen. Das ist kein Vorwurf an die pädagogischen Fachkräfte, die an den langen Nachmittag all die Stunden *irgendwie* gestalten müssen. Häufig werden diese Stunden aber mit niedrigschwelligen Aktivitäten gefüllt, weil es auch gar nicht anders geht. Wer hätte die Kraft etwas anderes zu versuchen? Meine Kritik richtet sich gegen das System, dass sowas überhaupt gemacht wird, dass sowas überhaupt als notwendig erscheint und kein Mensch über Alternativen nachzudenken scheint. Eine größer werdende Gruppe von Kindern und Jugendlichen zeigt zugleich eine mangelnde Anpassungsbereitschaft und teils breit gefächerte emotionale und soziale Problematiken. Diese anwachsenden Schwierigkeiten lassen sich, neben vielen anderen Faktoren, die hier einwirken, zum einen als Ergebnis mangelnder Verankerung in stabilen sozialen Kontexten, zum anderen auch als Widerstand gegen die Zunahme systemimmanenter Kontrollmacht interpretieren. Ein Ausweg aus diesem Dilemma könnte die Aufhebung der Schulpflicht und deren Umwandlung in eine selbst auszugestaltende Bildungspflicht sein. Wichtig ist, dass der Druck aus dem System herausgenommen wird. Dieser, ohnehin schon massive, Druck ist noch einmal enorm angewachsen, durch die politische Forcierung der Inklusion, insbesondere in Zusammenhang mit emotionalen und sozialen Problematiken. Hätten wir geeignete, bildungsorientierte Projekte *außerhalb* der curricularen Enge des Schulsystems, könnten all diejenigen, die darin nicht zurecht kommen oder denen die dortigen Strukturen zu einengend erscheinen, sich Alternativen suchen. Durch die Erfahrung der Selbstbestimmung und Selbstgestaltung des eigenen Lebens würden diese Heranwachsenden auch zu neuer Lernmotivation gelangen. O'Donohue (1998, S. 9) entwickelt einige recht bedeutsame Gedanken zum Thema der sozialen Community. Zunächst gilt es, die Idee, solche neuartigen Communities entstehen zu lassen, überhaupt erst einmal zu beleben. Sodann führt er aus, welches enorme Potenzial er in einer Community sieht, in der sich Menschen freiwillig zusammengeschlossen haben. Communities müssen jedoch mit Sorgfalt entwickelt werden. Sie bauen sich quasi langsam von innen auf. Da jede Community eine gewisse Anpassung von uns fordert, gilt es auch, seinen eigenen Raum zu wahren und der Community keinen alles beherrschenden Stellenwert zu geben. Es muss eine gute Balance gefunden werden

zwischen kollektivem und individuellem Raum. Es müssen daher, aus der Sicht von O'Donohue, bei aller Wertschätzung des Community-Gedankens, auch individuelle, persönliche Räume aufrechterhalten bleiben, in die sich jeder zurückziehen kann.

Kreativität und Imagination

Entwerfen wir für die Zukunft neue gesellschaftliche Formationen, in denen nicht nur gelernt, sondern zugleich auch gearbeitet und gelebt wird, Projekte, in die junge Menschen gehen können, wenn sie in den überregulierten staatlichen Schulen der Gegenwart nicht mehr zurechtkommen oder dort kaum eine Passung mit ihren eigenen Lernbedürfnissen feststellen. Diese Projekte könnten zunächst über bedingungslose Grundeinkommen, die alle beteiligten Menschen ja beziehen, sowie einige ergänzende staatliche Starthilfen in Gang kommen. Vergleichbare Gelder zum Anschub von Projekten werden ja auch jetzt schon in zahlreiche gesellschaftliche Bereiche investiert. Mit der Zeit können sich die neuen Projekte etablieren und aus eigener Kraft weiterentwickeln, ein eigenes Profil ausprägen, sich drehend etwa um ein bestimmtes Handwerk, eine Dienstleistung, eine industrielle Fertigung, eine bestimmte Form der Landwirtschaft, des ökologischen Anbaus, eine künstlerische oder schöpferische Produktion. So werden in den verbleibenden öffentlichen, wie auch in diesen neu anlaufenden Projekten, Kreativität, Innovation und Entrepreneurship eine herausgehobene Rolle spielen. Schon in der Gegenwart lassen sich, in einer Metropole wie Berlin, experimentelle Räume für Ideenentwicklung, Denkfabriken, Creative Labs ausfindig machen, auch in vielen anderen Städten und ländlichen Regionen in Deutschland. Nur, all diese kreativen, zukunftsorientierten Projekte können noch nicht von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen als Bildungs- und Lebensorte gewählt werden. Das jedoch würde all diesen Projekten enormen Auftrieb geben. Es gilt daher, mehr denn je, Kreativität und zugleich unternehmerisches Denken in interdisziplinärer Sicht zu betrachten, über alle Fachgebiete hinweg (vgl. z. B. Ambrose, 2017; Kaufman et al., 2017), Kreativität im kulturellen Kontext zu sehen (vgl. z. B. Glaveanu, 2017) und weiter zu entwickeln, aber auch Kreativität in Schulklassen zu fördern (vgl. z. B. Beghetto et al., 2015) etwa über *Teaching Outside of the Lines* (vgl. Johnson, 2015). Was wir im Moment jedoch überwiegend haben, ist das genaue Gegenteil. Alle Menschen, die sich in schulischen oder schulbezogenen Bildungssystemen befinden, gleichgültig auf welcher Ebene, sollen, immer noch stärker, in immer noch engere Bahnen, hineinsozialisiert werden. *Teaching Outside of the Lines*, wie Johnson es nennt, erscheint da regelrecht *therapeutisch* für ein staatliches System, das daran gewöhnt ist, alles vorzuschreiben. Ich gebe dieser überkommenen Mentalität auch keine 15 Jahre mehr. Das alles wird anfangen zu bröckeln und sich schrittweise verändern. Was wir aber dringend benötigen, sind Menschen die eigenverantwortlich und schöpferisch denken und handeln und die nicht bloß vorgegebene Regeln befolgen. Anders als bei der funktionalistischen, auf Kontrolle gerichteten Denkweise gilt daher Imagination als ein wichtiger Schlüssel, denn sie öffnet Möglichkeitsräume und ist offen für das Unbekannte. In den Texten von John O'Donohue können wir sehr viel Bedeutsames zur Imagination lesen. Menschen mit einer ausgeprägten Imaginationsgabe können Multiplikator_innen bei der Transformation der Bildungs- und Arbeitswelt in Richtung von mehr Inspiration und Engagement sein.