



# LEHREN UND LERNEN AUS DER ENTSTEHENDEN ZUKUNFT

Prof. Dr. Michael Schratz

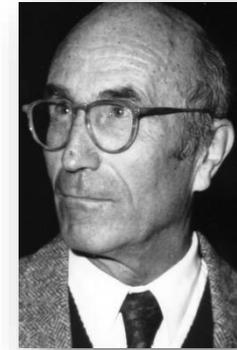
**Die längste Entfernung  
in der Welt ...**

... von einem Policy Paper / einer  
Verordnung / Veröffentlichung bis  
zu den Schüler:innen im  
Klassenraum.



“Ein System kann nur sehen, was es sehen kann,  
es kann nicht sehen, was es nicht sehen kann.

Es kann auch nicht sehen, dass es nicht sehen kann,  
was es nicht sehen kann.”



Niklas Luhman  
(1927-1998)

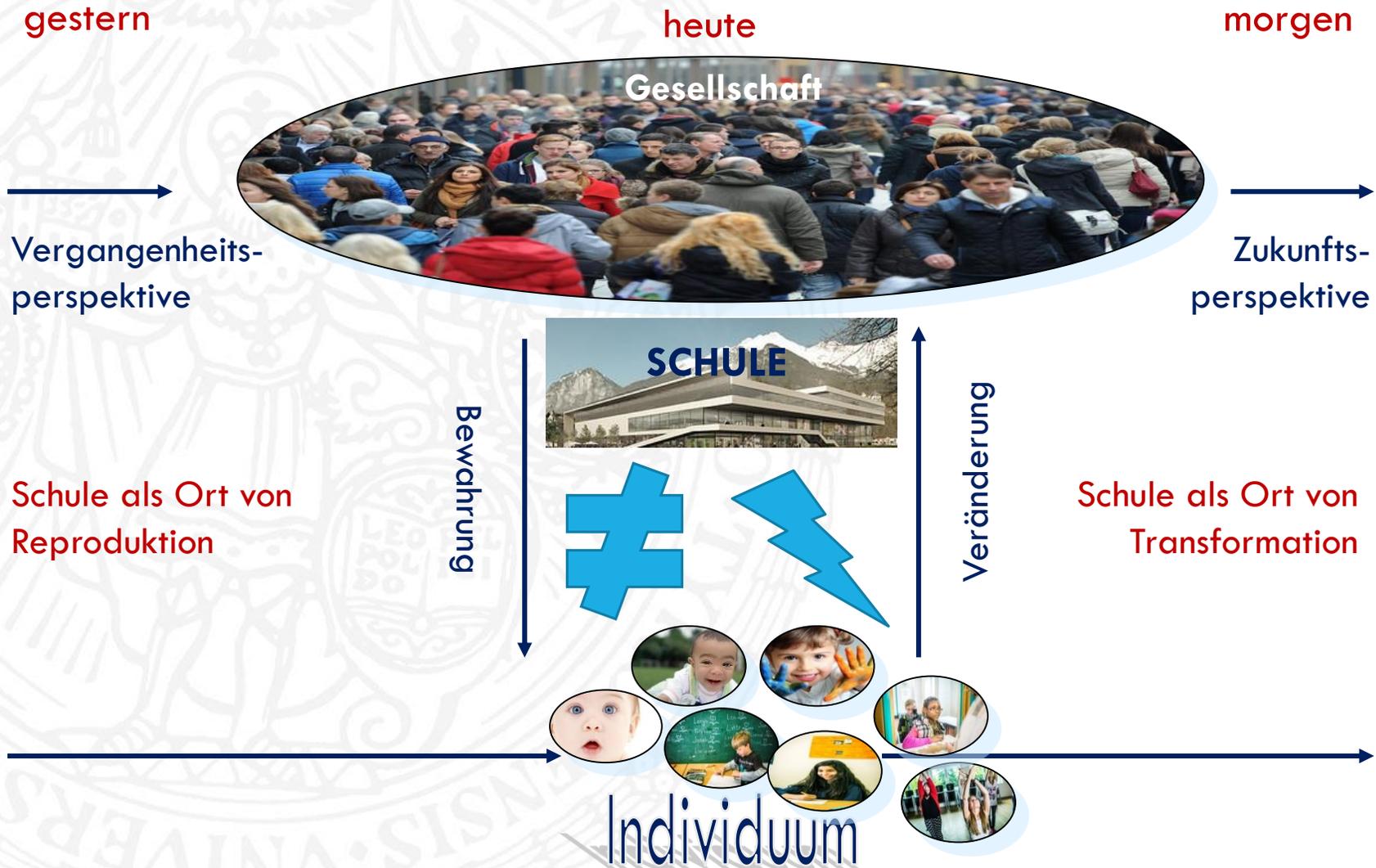




# PROFESSIONALITÄT

ist Wissen,  
das tiefer  
geht

# SCHULE IM SPANNUNGSFELD



# EQUITY

Chancen-gerechtigkeit

## Ziele von Bildung und Schule

# WELL-BEING

Wohlergehen

# EXCELLENCE

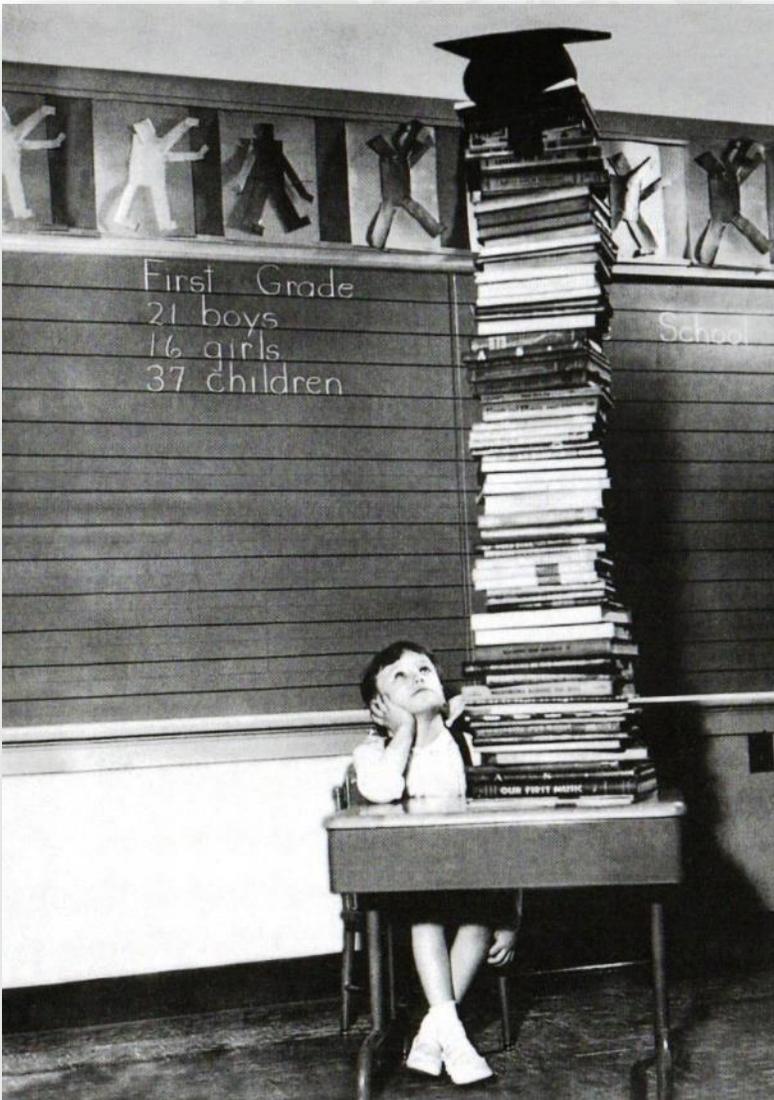
Anspruchsvolle Leistung



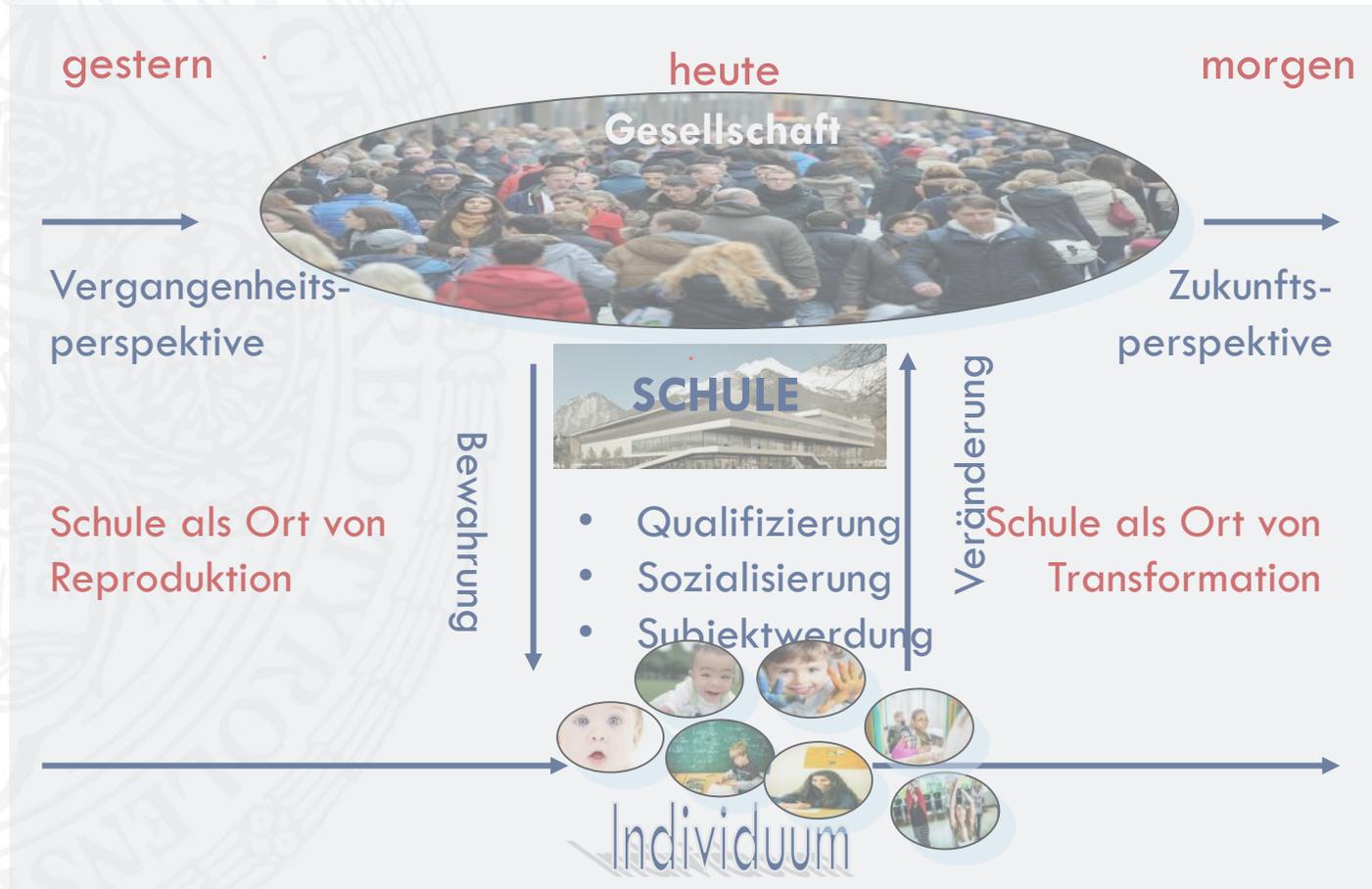
Schulen sollten eine Praxis entwickeln, die es allen Schülerinnen und Schülern ermöglicht, hohe Leistung zu bringen und lohnende Leben zu führen, lang nachdem sie die Schule verlassen haben.

World Happiness Report 2013

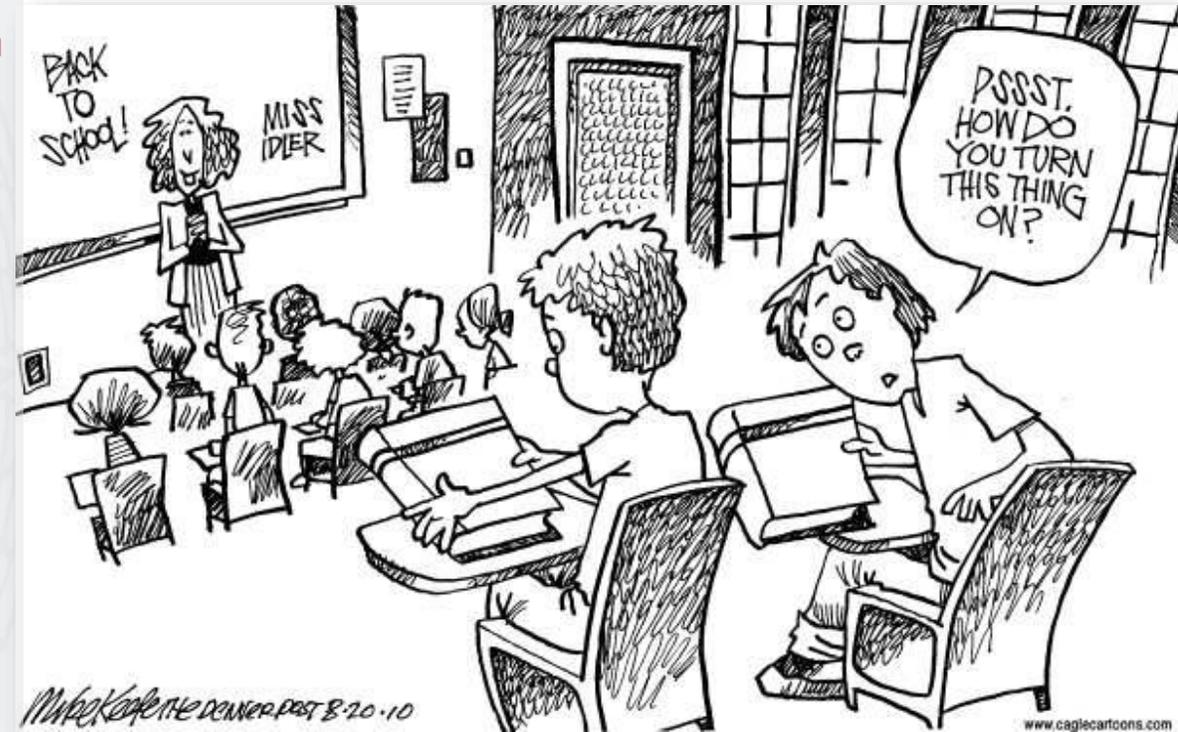
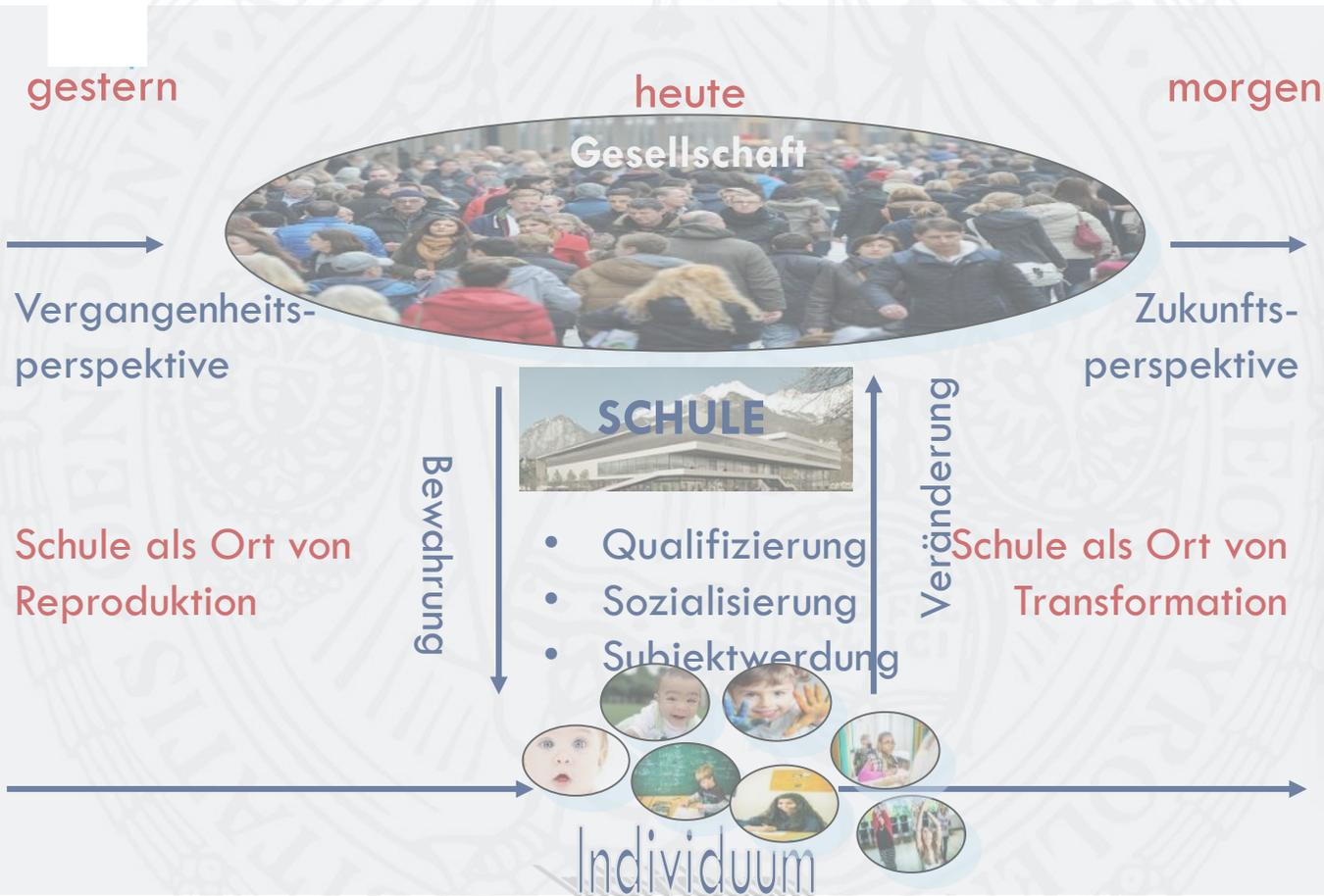
# SCHULE IM SPANNUNGSFELD



Original: Bettmann Archive



# SCHULE IM SPANNUNGSFELD



# Kurze Geschichte des Unterrichts



1900



1950



2000

Innovation?

Modernisierung?

Transformation?

→ gleichbleibendes Muster

# Ebenen der Schulkultur



Verhalten und Artefakte

Was man sehen kann

Kollektive Werte

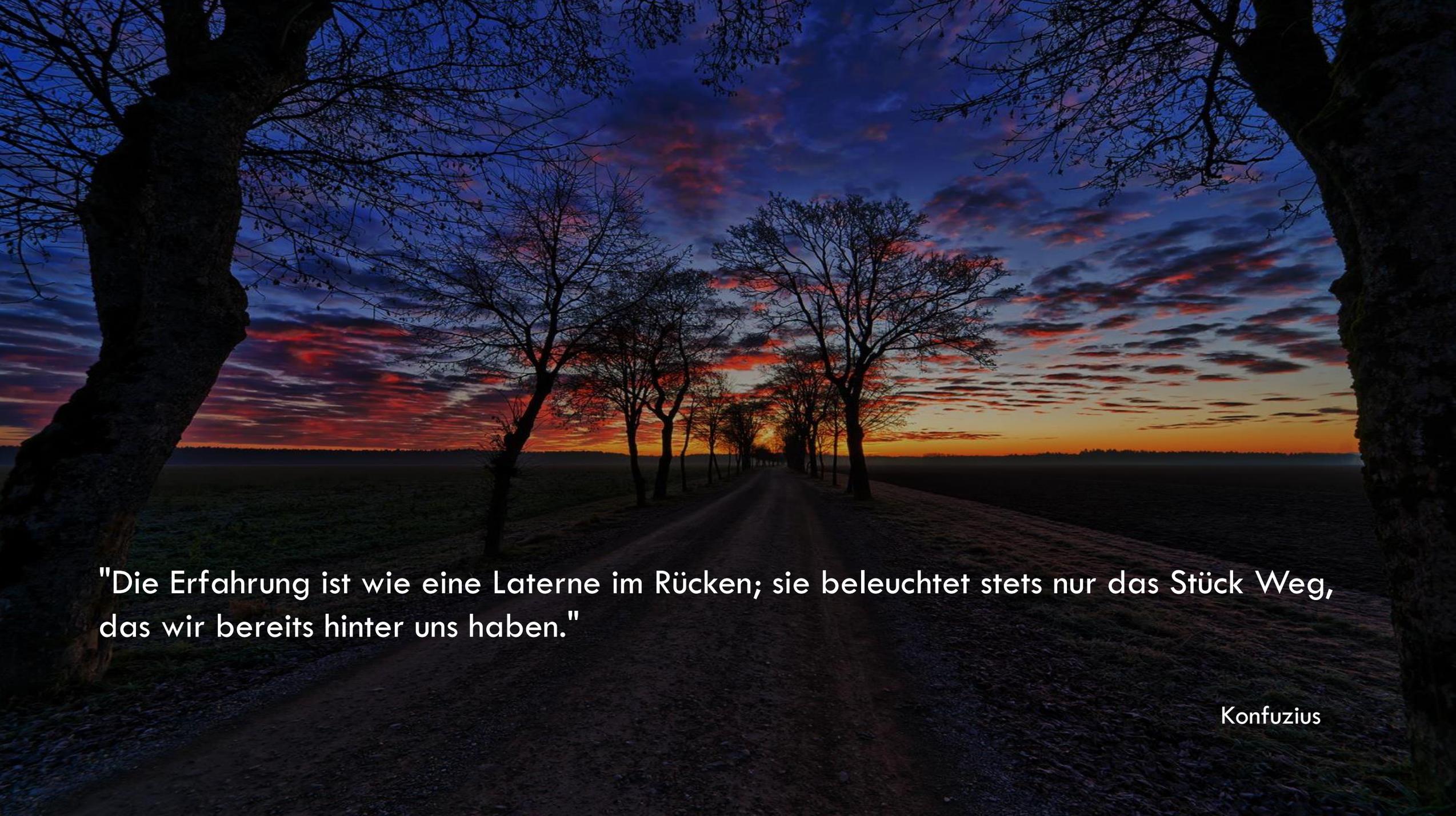
Was man gemeinsam fühlt

Grundannahmen und Überzeugungen

Was man als selbstverständlich annimmt

(Kruse, Sharon D.; Seashore  
Louis, K. [2009]: *Building  
strong school cultures.*

A guide to leading  
change. Thousand Oaks,  
CA: Corwin Press, p.47)



"Die Erfahrung ist wie eine Laterne im Rücken; sie beleuchtet stets nur das Stück Weg, das wir bereits hinter uns haben."

Konfuzius

# Next Practice

Straight Ahead



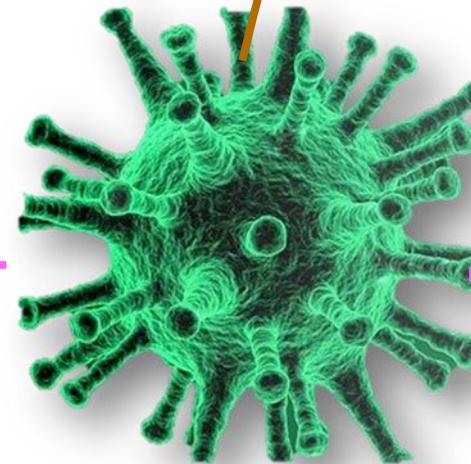
# MUSTERWECHSEL & NEXT PRACTICE

## KRISEN ALS DISRUPTION (STÖRUNG)

... *next practice* und dann???

Prozess der Neuorientierung

Disruption / Störung



best practice

kritische Instabilität

Verunsicherung

Erfahrung

Routine

Sicherheit

good practice

# Lehren und Lernen aus der entstehenden Zukunft



**Theorie U**  
(O. Scharmer)



Scharmer 2009

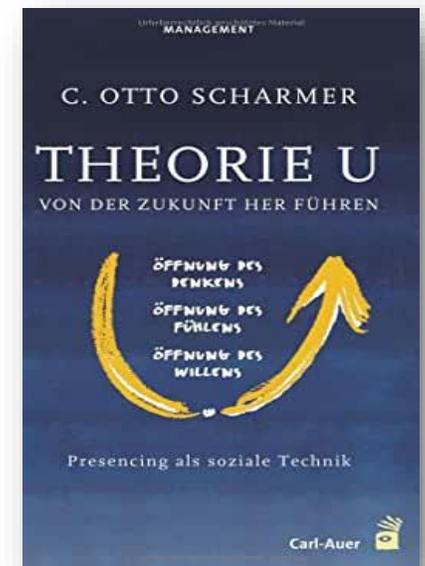
# Lehren und lernen aus der entstehenden Zukunft

## PRESENCING (Theorie U)

„»Aus der Zukunft heraus« zu handeln umfasst das Gefühl, zu erspüren, sich von irgendetwas angezogen zu fühlen, und sich dann in dieses Feld zu begeben und aus der Anwesenheit dieses Möglichkeitsfeldes heraus im Jetzt zu handeln.

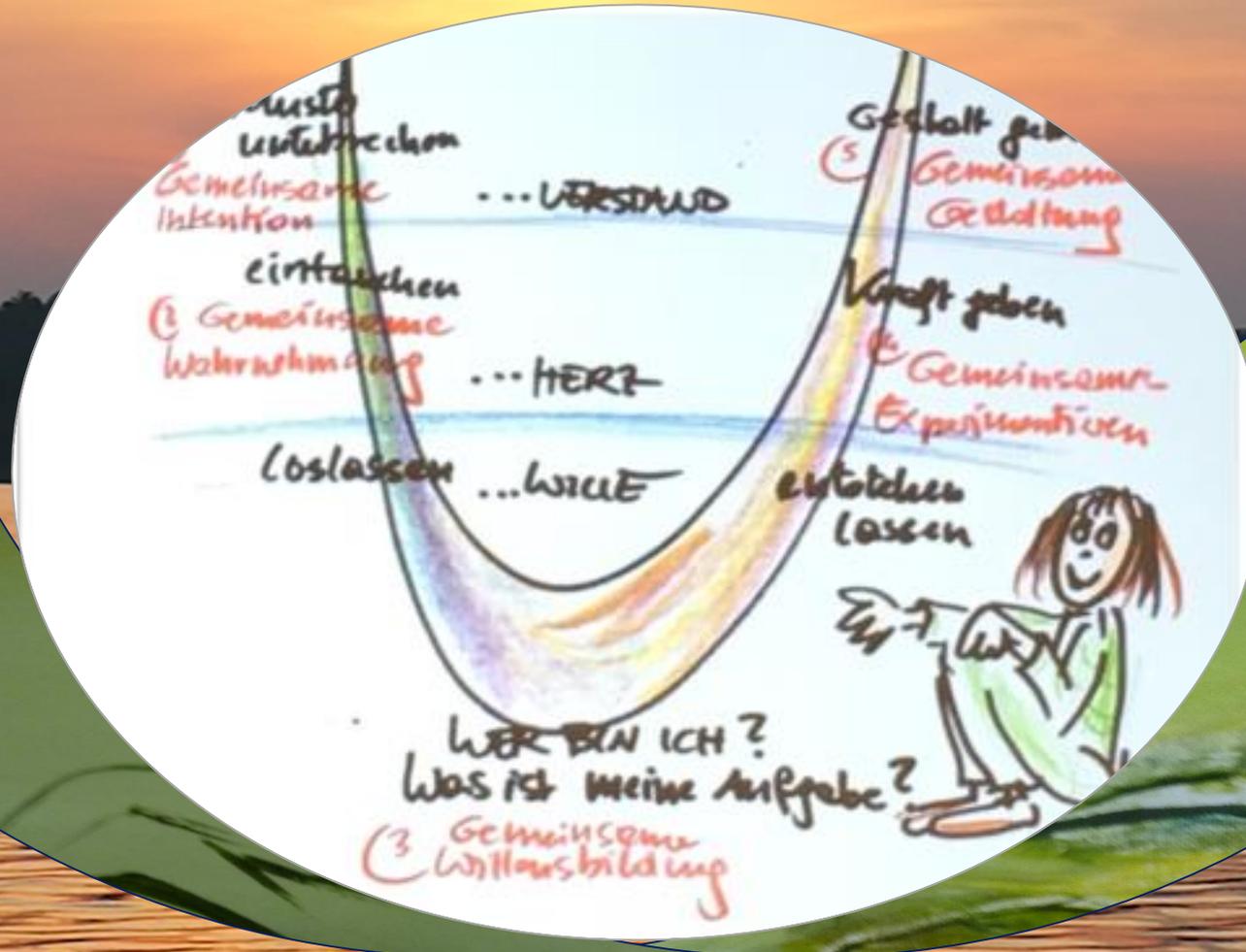
Das, was entstehen will, muss sich verdichten. Es muss seinen Eigenwillen entwickeln. Und wir müssen lernen, dieses wahrnehmen zu können und ihm leichtfüßig zu folgen.“ (Scharmer 2009, S. 208).

“*Energie folgt der Aufmerksamkeit.* Der Punkt, auf den Sie Ihre Aufmerksamkeit richten, bestimmt darüber, wohin die Energie fließt. »Energie folgt der Aufmerksamkeit« bedeutet, dass wir unsere Aufmerksamkeit von dem, was wir zu vermeiden suchen, abziehen und auf das richten müssen, was wir in die Welt bringen wollen.“ (Scharmer & Käufer 2014, S. 35)



# Lehren und Lernen aus der entstehenden Zukunft

Muster  
der  
Vergangenheit



Entstehende  
Zukunft

**Theorie U**  
(O. Scharmer)

Ebenen der  
Schulkultur

Das Eigentliche  
ist unsichtbar

OPEN MIND

(Verhalten und Artefakte)

Was man sehen kann

OPEN HEART

Kollektive Werte

Was man gemeinsam fühlt

Grundannahmen und Überzeugungen

Was man als selbstverständlich annimmt

OPEN WILL

(Kruse, Sharon D.;  
Seashore Louis, K. [2009]:  
*Building strong school  
cultures.*  
A guide to leading change.  
Thousand Oaks, CA:  
Corwin Press, p.47)

**LEHREN**



**LERNEN**

**INPUT**



**Unterricht**



**OUTPUT**

Unterrichtsvorbereitung  
Inputsteuerung

Umsetzung  
Ergebnissicherung



„Lehrer müssen sich bemühen, Kinder und Jugendliche als ganzheitliche - d.h. aber keineswegs immer: als harmonische - junge Menschen zu verstehen, die auch in der Schule nicht *nur* Schüler sind. Wer junge Menschen in der Schule nur als Schüler betrachtet, versteht sie *auch als Schüler nicht!*“ (Klaffki 2002, S. 178)

**Woher wissen wir**

**was**



**wie**

**Schüler &  
Schülerinnen**



**lernen ?**

„The trouble with learnin‘ is that it’s always about somethin‘ that you don’t know.”



Dennis the Menace

„Lernen ist das Persönlichste auf der Welt.

Es ist so eigen wie ein Gesicht oder wie ein Fingerabdruck.

Noch individueller als das Liebesleben.“



Heinz von Förster  
(1999)





Ciara

Solea

Anastasia

Mustafa

Nike

Ledijan



**lernseits**

**lehrseits**

lehrseits



lernseits

Unterricht



2 Seiten einer Münze



LERNSEITS

LEHRSEITS



*zwei Seiten einer Münze*



Belgien



Deutschland



Estland



Finnland



Frankreich



Griechenland



Irland



Italien



Lettland



Litauen



Luxemburg



Malta



Niederlande



Österreich



Portugal



Slowakei



Slowenien



Monaco



San Marino



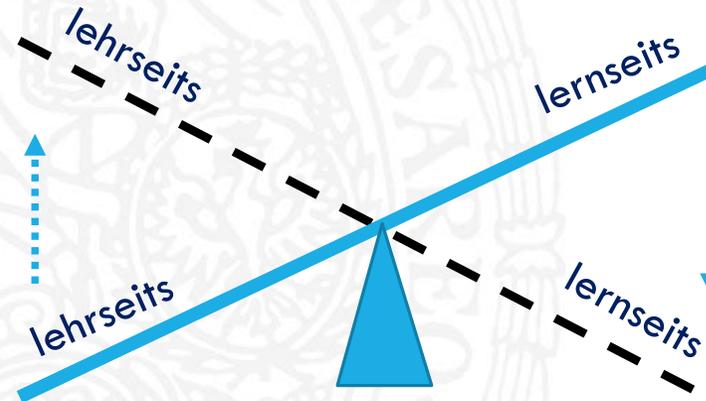
Vatikanstaaten

# Unterricht

Die Aufgabe für die Schüler:innen ist im Fokus

Die Auseinandersetzung der Schüler:innen mit der Sache, der Person bzw. den Personen ist im Fokus

**lehrseits**



**lernseits**

Aufmerksamkeit auf  
gelingender Umsetzung von Planung.

Aufmerksamkeit auf entstehender  
Zukunft



Unterricht ist ein responsives Geschehen,  
dies heißt für Lehrende und Lernende ‚Räume zu geben‘ und ‚Räume  
zu nehmen‘, um das Erreichen wünschenswerter Ergebnisse zu  
ermöglichen.

**lehrseits**



**lernseits**

Die Aufgabe für die Schüler:innen ist im Fokus

**Unterricht**

Die Auseinandersetzung der Schüler:innen mit der Sache/den Menschen ist im Fokus

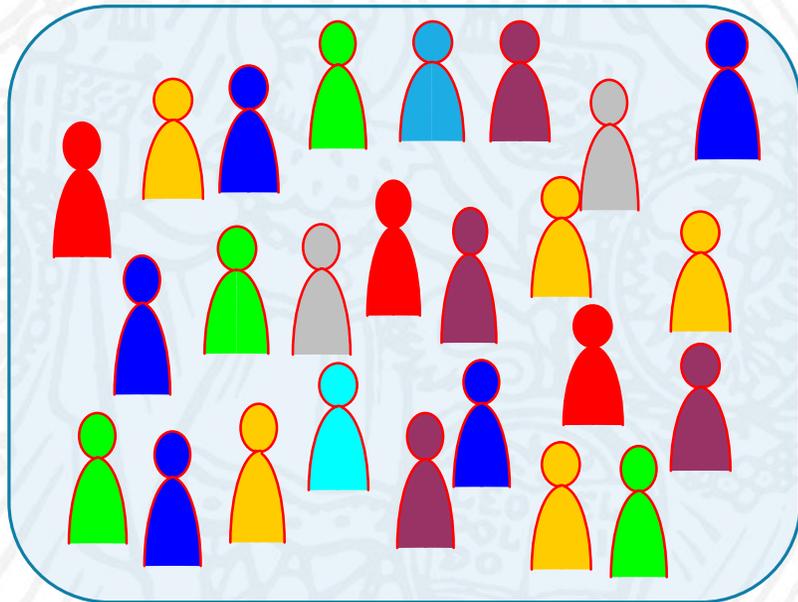
**INDIVIDUALISIERUNG**

Aufmerksamkeit auf  
gelingender Umsetzung von Planung.

**PERSONALISIERUNG**

Aufmerksamkeit auf entstehender  
Zukunft. (C.O. Scharmer)

## INDIVIDUALISIERUNG



Individuen  
Lehrplan  
Lernfragen

## PERSONALISIERUNG



Persönlichkeiten  
Lebenspläne  
Lebensfragen



LEHRSEITS

LERNSEITS

**Die  
Lehrperson  
soll ...**

Didaktische Orientierung im  
Unterricht

„... die Schüler  
dort abholen, wo  
sie gerade  
stehen.“

„... schüler-  
orientiert  
arbeiten.“

„... den Schüler in  
den Mittelpunkt  
setzen.“

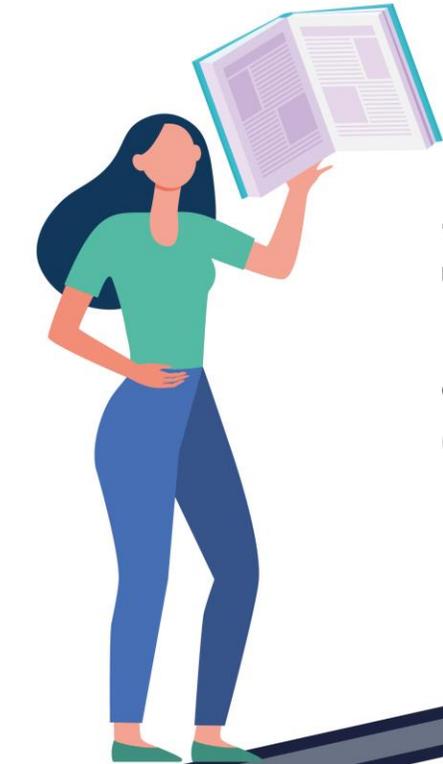
„... kompetenz-  
orientiert  
unterrichten“.



*Lehrer sind wie Dealer:  
sie denken immer nur  
an den Stoff!*

# OPEN MIND

## wahr-nehmen



„Die Fremdheit des Anderen überkommt und überrascht uns, sie stört unsere Intentionen, bevor wir sie auf diese oder jene Weise verstehen.“  
(Waldenfels 2012, S. 85)



LEHRSEITS

LERNSEITS

# OPEN HEART

## Resonanz



# OPEN WILL



# Wirkmacht lernseitiger Haltung

lehrseitige Haltung	lernseitige Haltung		Medium
Werde ich wahrgenommen, wie mich die Lehrkraft haben will?	Werde ich wahrgenommen, wie ich bin?	⇒	Achtung
Werden mir Fehler im Hinblick auf die erwartete Leistung aufgezeigt?	Erhalte ich Impulse zur weiteren Entwicklung?	⇒	Resonanz
Wird meine Kompetenz in Frage gestellt?	Wird mir alles zugetraut?	⇒	Vertrauen
↓	↓		
<b>Schüler/in als Gegenüber</b>	<b>Mensch als Gegenüber</b>		

Aus: Schley & Schratz (2021). *Führen mit Präsenz und Empathie. Werkzeuge zur schöpferischen Neugestaltung von Schule und Unterricht*. Weinheim: Beltz, S. 83.

“Auch ein kleines  
Widerfahrnis im Leben eines  
Kindes ist die Erfahrung seiner  
Lebenswelt.

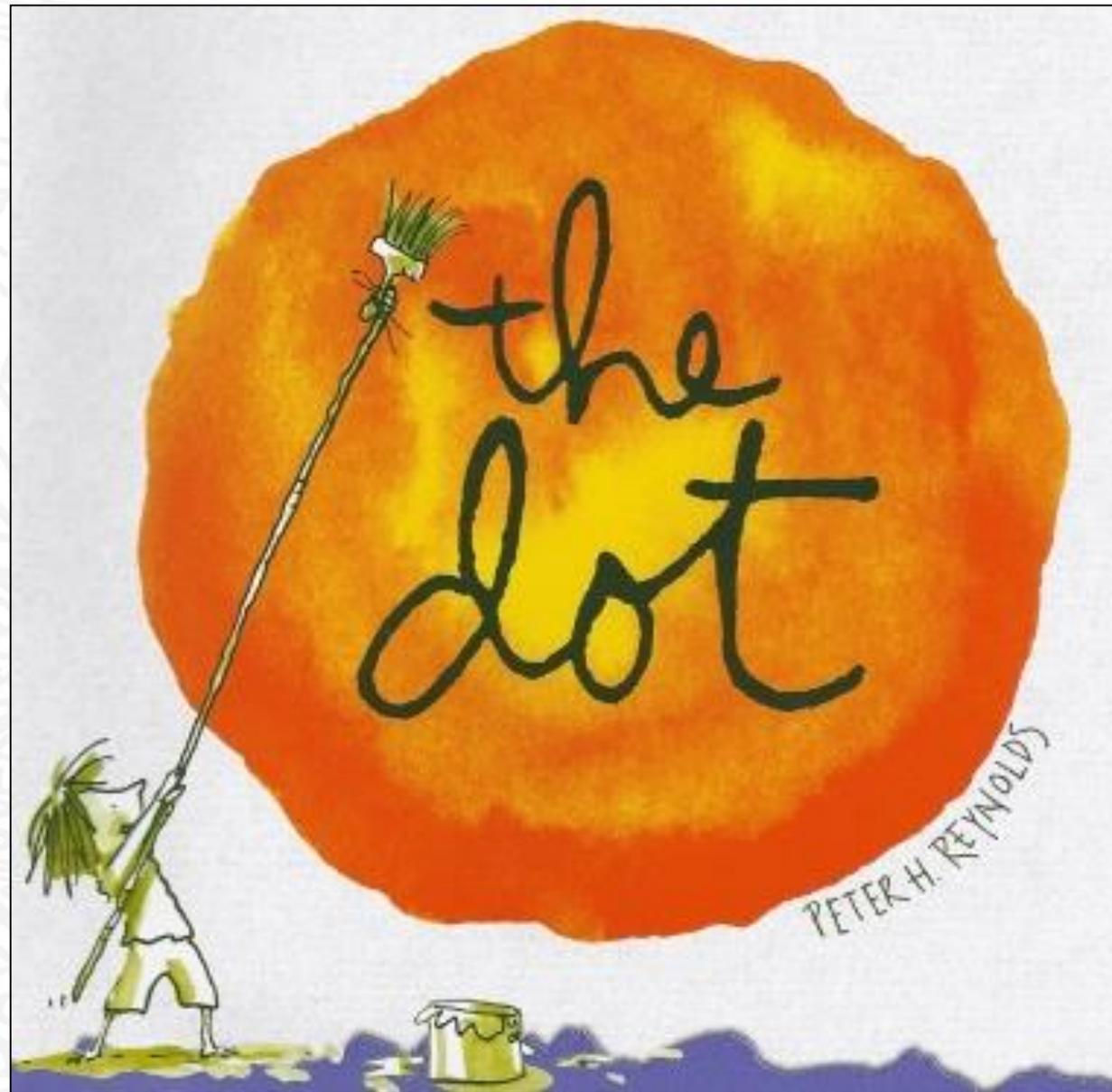
Für das Kind also eine  
Welterfahrung.”

Gaston Bachelard (1884-1962)





Peter H. Reynolds





**„Der Mensch wird  
am Du zum Ich.“**

(Marin Buber)

(1) Werde ich so wahr genommen,  
wie ich bin?

(2) Bringt mich die Rückmeldung  
weiter?

(3) Wird mir das zugetraut?

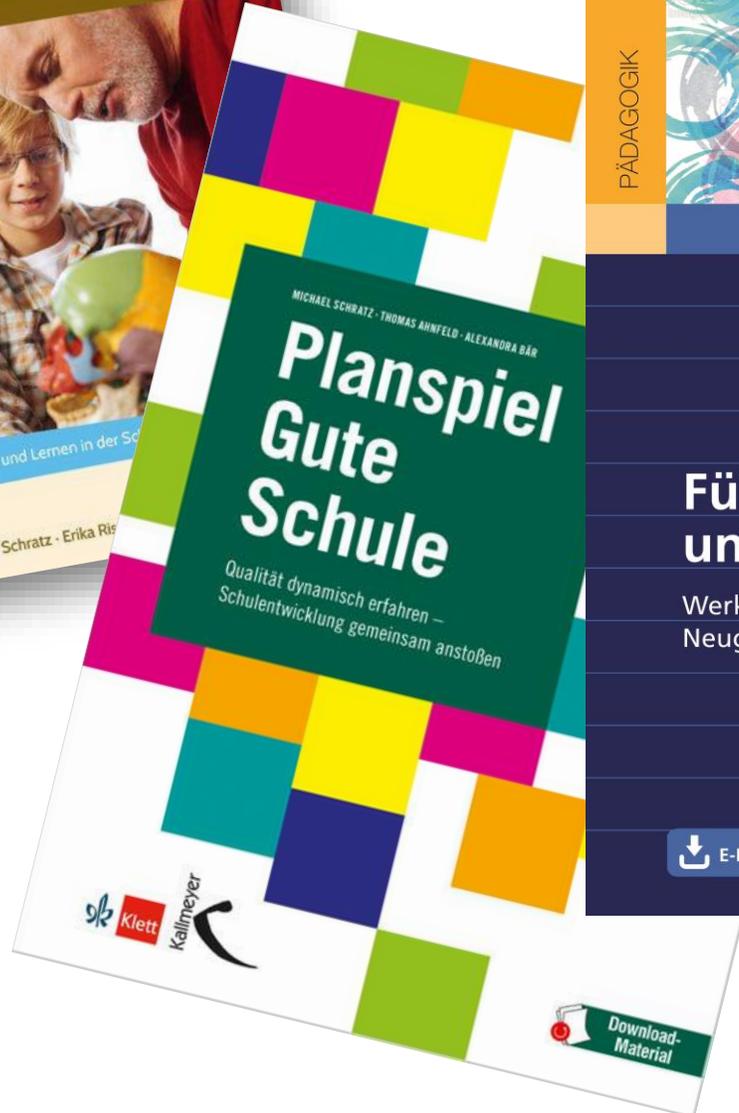




**„Zwischen Reiz und Reaktion  
gibt es einen Spielraum.“**

**Wie wir diesen Spielraum nützen,  
liegt in unserer Macht.  
In unserer Handlung  
liegen unsere Entwicklung,  
unsere Freiheit.“**

# Aktuelle Publikationen





David Afkham

„DIRIGIEREN HEISST DINGE ENTSTEHEN LASSEN ....“

Badische Zeitung (7 März 2009)



„Orchester haben keinen eigenen Klang;  
den macht der Dirigent.“

(Herbert von Karajan, Dirigent, 1908-1989)

# ERFOLGREICHE SCHULLEITER:INNEN SIND PERSÖNLICHKEITEN



Sie sorgen für schöpferische organisationale Energie und verleihen der Schule ihren eigenen Klang.

# ERFOLGREICHE DIRIGENT:INNEN SIND PERSÖNLICHKEITEN



„Ich muss die Kreativität von jedem einzelnen Musiker haben, auch dort, wo er von meiner Meinung abweicht.“

Ich habe 80 oder 100 Musiker vor mir, und jeder hat eine eigene Auffassung.

Ich muss das kanalisieren und in eine Richtung bringen. Aber aufzwingen im diktatorischen Sinn hat überhaupt keinen Sinn.



Unmöglichkeiten

sind die  
schönsten  
Möglichkeiten

Die Sprachbilderwelt des Nikolaus Harnoncourt

Aufgezeichnet und kommentiert von Sabine M. Gruber

Residenz Verlag

„Die Schönheit liegt am Rande des Scheiterns ...“

„Knapp vor der Perfektion ist es am wunderschönsten.“

„Nikolaus Harnoncourt achtet den grundsätzlichen Wert des anderen, weil er selbst in hohem Maß jene unzeitgemäße Eigenschaft besitzt, die in Verlust, ja in Vergessenheit zu geraten scheint: sie ist sein Gegenprinzip zur Macht; sie heißt: Würde. Würde basiert auf dem Bewusstsein der eigenen Fehlbarkeit, und nur dieses Bewusstsein kann Fehlbarkeit beim anderen ebenso sehr voraussetzen wie akzeptieren.“ (S. 8)

„Ich brauche keinen Stab ...“

„Wissen Sie, wenn die Besetzung einmal feststeht, dann sind das für mich die besten Sänger der Welt.“ (S. 8)

# EINLADUNG ZUM WEITER-DENKEN

*Wo erleben wir eine Welt, die untergeht?*

*Wo erleben wir eine Welt, die geboren werden will?*



*Wo liegt für uns die Grenze des Scheiterns?*