

AUSGABE 01-02/24

Baby-Boomer, Generation Golf, Millenials, Generation YouTube



Ingo Krampen
Jan. 2024

Vier völlig unterschiedliche Generationen sollen heute in der Waldorfschule gemeinsam Selbstverwaltung betreiben. Kein Wunder, dass das schiefgeht, findet der Autor. Die heute Verantwortlichen in der Waldorfschule gehören den Generationen X und Y an, die unter Selbstverwaltung etwas ganz anderes verstehen als ihre älteren Kolleg:innen. Wie kann Selbstverwaltung so gestaltet werden, dass sie für alle Generationen passt?



Die Boomer – Leben, um zu arbeiten

Die letzten Vertreter:innen der Nachkriegsgeneration, aufgrund der in dieser Zeit stark angestiegenen Geburtenrate auch «Baby-Boomer» genannt, werden bald aus den Schulen herauswachsen und in den Ruhestand gehen. Das sind die von 1945 bis 1965 Geborenen, die am treffendsten charakterisiert werden können mit dem Motto: «Leben, um zu arbeiten». Sie sind – natürlich bis auf Ausnahmen – mit ihrer Schule «verheiratet», Arbeiten von frühmorgens bis spätabends und halten sich nicht selten sogar am Wochenende in der Schule auf, um Unterricht vorzubereiten. Selbstverwaltungsaufgaben zu übernehmen ist für sie selbstverständlich. Und sie fühlen sich fast alle als Unternehmer:innen in ihrer eigenen Schule verantwortlich dafür, dass alles bestmöglich funktioniert.

Baby-Boomer sind werteorientiert und traditionsbewusst. Jede Lehrkraft hat ihre eigenen Werte, und diese werden verteidigt und durchgesetzt. Traditionen der Pädagogik sind oft sakrosankt. Daraus resultieren viele Konflikte bis hin zum Auseinanderbrechen von Kollegien. Auch die eigenen Familien der Boomer leiden nicht selten darunter. Ihre Werte sind den Boomern wichtiger als sozialer Frieden.

Generation Golf oder «arbeiten, um zu leben»: Die Generation X

Der Generation X gehören derzeit die meisten Lehrkräfte an Waldorfschulen an. Das sind die zwischen 1965 und 1980 Geborenen, heute also zwischen Anfang Vierzig und Ende Fünfzig. Die Leitungspositionen in Waldorfschulen, also Schulleitungen und Vorstände bestehen fast ausschließlich aus Mitgliedern dieser Generation Golf, benannt nach dem meistverkauften Auto ihrer Zeit.

Die Angehörigen der Generation X sind selbstbewusst, Ich-bezogen und hinterfragen Autoritäten; insoweit sind sie Nachfolger der 68er-Bewegung. Sie finden Ziele zwar wichtig, auch das Ideal der Selbstverwaltung einer Schule, aber nur im Rahmen einer verträglichen Work-Life-Balance. Im Gegensatz zu den fundamentalistischen Boomern sind sie weitgehend pragmatisch. Aber sie überzeugen durch Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit. Und sie «arbeiten, um zu leben»: Die Generation X stellt die von den Boomern aufgestellten Regeln und Grundsätze kaum infrage. Die Form der Selbstverwaltung an Waldorfschulen blieb, die von der Nachkriegsgeneration erarbeitete, die nach dem Selbstverständnis der Boomer den Anspruch hatte, dass sie dem entsprach, was Steiner 1923 darunter verstanden hatte. Allerdings viel basisdemokratischer als es Steiner vermutlich gemeint hatte. Die Generation Golf macht die Selbstverwaltung mit, aber nur so weit wie dadurch ihre Freizeitbedürfnisse nicht eingeschränkt werden.

Die Millenials – Erst leben, dann arbeiten: Die Generation Y

Die Millenials, wie die Angehörigen der Generation Y genannt werden, sind zwischen 1980 und 1995 geboren. Sie sind als «Digital Natives» mit den neuen Technologien aufgewachsen, oft 24 Stunden online, und leben im Hier und Jetzt. Werte und Traditionen sind nicht ihr Ding; dennoch sind sie nicht so pragmatisch wie die Generation Golf. Vielmehr möchten sie gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und hinterfragen bestehende Systeme. Deswegen auch «Generation Why?». Sie fragen nach dem Sinn.

Sie sind idealistisch veranlagt, aber ihre Aufmerksamkeitsspanne ist kurz: Sie brauchen Abwechslung – privat und beruflich. Sie möchten Flexibilität im Beruf. Und vor allem möchten sie sich selbst verwirklichen: «Erst leben, dann arbeiten».

Die Millenials sind heute zwischen Ende Zwanzig und Anfang Vierzig Jahre alt und machen in einigen Schulen, die den großen Generationswechsel schon hinter sich haben, schon einen erheblichen Anteil des Kollegiums aus. Allerdings drängen sie meist nicht in die Selbstverwaltung der Schulen. Aber weil die «Generation Why» alles hinterfragt, gerät nun auch seit einigen Jahren die althergebrachte Struktur der Selbstverwaltung in den Fokus: Begonnen hat das damit, dass die von den Boomern geliebte Basisdemokratie ergänzt, wurde mit Organen, die Verantwortung und Exekutivmacht bekamen, wie Schulleitungsgruppen oder eigenverantwortliche Delegationen.

Generation You Tube – Leben und Arbeiten als fließender Prozess: Die Generation Z

Was die Generation Z, also die ab 1995 Geborenen, in die Schulen bringen wird, ist noch weitgehend Spekulation. Denn in den Kollegien der Schulen gibt es bis jetzt allenfalls eine Handvoll Vertreter:innen dieser Generation. Ihre Angehörigen sind in allen sozialen Netzwerken präsent, sie haben die Digitalisierung des Alltags bereits komplett in ihr Leben integriert. Sie denken global und kreativ, übernehmen Verantwortung sozial und individuell, haben ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein und beanspruchen ein hohes Maß an individueller Freiheit. Aber sie wollen zugleich auch Sicherheit und Stabilität. Während die Millenials Beruf und Privatleben streng getrennt haben, unterscheidet die Generation Z da nicht groß: Leben und Arbeiten sind für sie ein «fließender Prozess».

Und was bedeutet das für die Selbstverwaltung?

Wer heute als Lehrkraft, Elternteil, Schüler:in an einer Schule in freier Trägerschaft mitwirkt, wird konfrontiert damit, dass die Schule in Selbstverwaltung betrieben wird. Leider weiß aber eigentlich niemand mehr so recht, was das bedeutet. Einige «altgediente» Lehrer:innen an Waldorfschulen wissen noch, was Rudolf Steiner zur Notwendigkeit der Selbstverwaltung an Waldorfschulen gesagt hat. Aber damit ist heute

auch nicht mehr viel geholfen. Steiner postulierte 1919: «Dem Geistesleben kann nur seine Kraft werden, wenn es von dem Staatsleben wieder losgelöst wird, wenn es ganz auf sich selbst gestellt wird. Was im Geistesleben lebt, insbesondere das Schulwesen, muss seiner Selbstverwaltung übergeben werden, von der obersten Spitze der Verwaltung des Geisteslebens bis zum Lehrer der untersten Schulstufe».

Klar: Gute Pädagogik bedarf der Freiheit. Lehrer:innen an Waldorfschulen sollen nicht abhängig sein von Vorschriften, sondern sie sollen in eigener Verantwortung Schüler:innen ermöglichen, sich zu sozialverantwortlichen Individuen zu entwickeln. Daher darf eine Schule heute nicht mehr abhängen von Kirchen (wie bis zum 19. Jahrhundert) oder anderen Autoritäten (ja, auch nicht von Steiner!), vom Staat und von Behörden (wie seit dem 20. Jahrhundert bis heute) oder von der Wirtschaft. Die Abhängigkeit von wirtschaftlichen Interessen ist heute sicher die größte Gefahr für die Freiheit der Schule, denn diese kommt schleichend und von uns scheinbar selbstgewollt.

Je unabhängiger und fähiger zur Selbstführung Pädagog:innen sind, desto freier können sich Schüler:innen entwickeln. Und dazu gehört auch heute noch, dass die Waldorfschule sich nicht fremdverwalten lässt. Nur: Zur Zeit der Begründung der ersten Waldorfschule muss man sich die Bereiche, die innerhalb der Schule selbstverwaltet werden sollten, so vorstellen, dass der Unterricht organisiert, die Zeugnisse erteilt und die Schulräume in Ordnung gehalten werden mussten. Einmal im Jahr kam vermutlich der Schulrat. Aber ansonsten konnten sich die Lehrkräfte ganz auf ihren Unterricht konzentrieren.

Heute gibt es in NRW eine Sammlung aller zu beachtenden Schulvorschriften, die das Format eines Telefonbuchs aus seligen Zeiten hat. Ferner ist der Datenschutz zu beachten, der Arbeitsschutz, die politisch korrekte Achtung aller Beteiligten, und der Schulaufsicht müssen regelmäßig Unmengen von Formularen und Nachweisen geliefert werden. In anderen Bundesländern sieht es nicht wesentlich anders aus. Heißt Selbstverwaltung heute, dass Lehrkräfte das alles selbst leisten sollen? Dass dann das Geistesleben, also die pädagogische Qualität der Schule, besonders gut ist? Die Waldorfschule steht heute vor der Frage, wie die Verwaltung der Schule neu und der heutigen Situation entsprechend geleistet werden kann, ohne dass das Steinersche Ideal von Selbstverwaltung «verraten» wird.

Wie kann Selbstverwaltung Anno 2024 aussehen?

Die Werteorientierung der Boomer gibt der Schule und ihrer Struktur Sicherheit und Stabilität. Kann sie verbunden werden mit der Kompetenz der Generation X und ihrer selbstverständlichen Resilienz und Balance zwischen Beruf und Freizeit? Und mit der Sinnsuche der Millenials, ihrer gesunden Pragmatik und Flexibilität?

Dazu einige vorsichtige Thesen:

Die Sozialstruktur der Schule entspricht den Werten, die das pädagogische Konzept der Schüler:innen und Eltern verspricht. Das heißt: Die Selbstverwaltung bedarf einer soliden Grundlage im Leitbild der Schule, aber auch einer Offenheit für Entwicklungen. Die Zeit des fröhlichen Dilettantismus im Rahmen der Selbstverwaltung ist vorbei: Wer Ämter übernimmt, muss dafür kompetent sein. Die Freiheit einer Schule erfordert nicht, dass Lehrer:innen alle Briefe selbst schreiben, oder dass es bis zu 50 Ämter der Selbstverwaltung gibt. Aufgaben von Lehrkräften werden delegiert an die Sekretariate, die Geschäftsführungen, an Eltern oder an externe Dienstleister. So wird die Belastung durch Selbstverwaltung für die einzelne Lehrkraft auf ein erträgliches Maß zurückgeführt, und die Work-Life-Balance ist gewahrt. Selbstverwaltung und Führung widersprechen sich nicht: Die Zeit der großen Entscheidungskonferenzen ist vorbei. Schulleitungen übernehmen die Führungsaufgaben. Grundlage ihrer Arbeit sind die Bilder, die die Konferenz entwirft. Und sie koordinieren die verantwortliche Ausführung durch die Delegationen. Lean Self-Management: Die bisherigen Verwaltungshierarchien und informellen Hierarchien werden durch Verwirklichungshierarchien ersetzt.



Ingo Krampen, *1950, Rechtsanwalt, Mediator, Autor sowie Notar a. D. Er berät Schulen und andere gemeinnützige Einrichtungen. Er war Mitbegründer des Europäischen Forums für Freiheit im Bildungswesen (effe), zwei Jahrzehnte Aufsichtsratsvorsitzender der Hannoverschen Kassen und ist Mitglied im Kuratorium des Instituts für Bildungsforschung und Bildungsrecht.

Kommentare

Es sind noch keine Kommentare vorhanden.