



Leitbildarbeit an der Waldorfschule Märkisches Viertel Berlin – ein Herzstück der Selbstverwaltung

Der folgende Artikel erscheint in der Beilage der Zeitschrift Erziehungskunst, Heft 07/08 2012.

Live-Übertragung aus der Waldorfschule Märkisches Viertel Berlin: Wir schreiben das Jahr 2020. Ein Radioreporter berichtet über seine Eindrücke und ist begeistert von diesem Ort tätigen und kreativen Wirkens und dieser Oase der Ruhe und Kraft. Im Hintergrund hört man Vogelgezwitscher und das Plätschern eines Baches. Der Reporter befragt eine Gruppe von Schülern, die ganz versunken in ihre Arbeit sind. Sie erzählen voller Stolz und Freude von ihrem interessanten Projekt, das sie ganz eigenverantwortlich geplant haben und in den nächsten drei Wochen umsetzen. Die Pädagogen auf dem Gelände wirken auf ihn entspannt, angeregt und offen, so, als wenn die Beschäftigung mit den Schülern ein Kinderspiel wäre. An einer anderen Stelle begegnet der Reporter einigen Erwachsenen und Schülern, die gerade zufrieden ihr Werk, eine Holzhütte, betrachten und sich dabei angeregt über die nächsten Arbeitsschritte unterhalten. Bei den Erwachsenen handelt es sich um Eltern, für die es selbstverständlich ist, einen Teil ihrer Freizeit hier zu verbringen. Denn es macht ihnen einfach großen Spaß, ihre Fähigkeiten und Energien in unterschiedliche Schulprojekte einzubringen.

Ein lebendiges Leitbild entsteht in einem gemeinschaftlichen Prozess.

Das ist eine Szene aus der Präsentation einer Kleingruppe im Rahmen der Visionsphase. Ende letzten und Anfang dieses Jahres trafen sich an der Waldorfschule Märkisches Viertel Berlin an zwei Wochenenden jeweils von Freitagnachmittag bis Samstagabend ca. 35 Menschen, um gemeinsam ein Leitbild zu entwickeln. Darunter waren Lehrkräfte aus der Unter-, Mittel- und Oberstufe, Mitarbeiter des Horts, Eltern und am zweiten Wochenende einige Schüler aus der Oberstufe. Mit Hilfe verschiedener ganzheitlicher und kreativer Methoden gingen wir gemeinsam durch verschiedene Phasen und beleuchteten die verschiedenen Licht- und Schattenseiten der Schule (vgl. zum Beispiel Matthias zur Bonsen: Führen mit Visionen. Der Weg zum ganzheitlichen Management, Wiesbaden 1994):

- Wir blickten zurück auf die Vergangenheit der Schule, feierten die Erfolge und Leistungen und lernten aus den Fehlern.
- Wir gingen auf eine Entdeckungsreise zu den Besonderheiten, Schätzen und Potenzialen unserer Schule und machten uns bewusst, welche Schwach- und Baustellen es derzeit noch gibt.
- Wir setzten uns mit zukünftigen Entwicklungen im Umfeld auseinander, die auf das Schulleben Einfluss nehmen könnten (zum Beispiel Bildungspolitik, Kultur, Wirtschaft und anderes).
- Wir entwickelten Zukunftsbilder und Visionen unserer Schule und präsentierten sie.
- Wir verfassten Leitsätze zu verschiedenen Themenbereichen, die dann in die Formulierung des Leitbildes einfließen, und erstellten einen Aktionsplan, der das Leitbild auf den Weg bringt.

Doch bis die Leitbildtage stattfinden konnten, war noch einiges an Vorarbeiten notwendig. Der entscheidende Startschuss kam mit dem Beschluss der Schulgesamtkonferenz (SGK). Daraufhin bildete sich ein Leitbildteam, in dem die verschiedenen Gruppen und Schulbereiche weitestgehend repräsentiert waren (Schule und Hort, Unter-, Mittel- und Oberstufe, Vorstand, SGK, Elternvertretung). Das Team hatte verschiedene Aufgaben:

- Planung, Vorbereitung und Auswertung der Leitbildentwicklungstage
- Öffentlichkeitsarbeit und Information des pädagogischen Personals, der Eltern und Schüler

Ein Leitbild gibt Orientierung und verbindet.

Im Unterschied zum Schulprofil, das die fachlichen und überfachlichen Angebote der Schule und ihre Besonderheiten dabei zum Inhalt hat, zeichnet das Leitbild ein realistisches Idealbild. Es beschreibt prägnant und ansprechend grundlegende Werte, zentrale Zielvorstellungen und Prinzipien, an denen sich die schulische Arbeit und die Zusammenarbeit in der Schule orientieren. Eine selbstverwaltete Schule braucht ein Leitbild, das nicht das Werk einiger Weniger ist, sondern das im Miteinander der verschiedenen Gruppen und Gremien wächst und mit Leben gefüllt wird. Das Leitbild gibt ihnen Rahmen und Halt, schafft Identität. Es macht deutlich, was die Menschen miteinander verbindet und welche Kräfte das Zusammenwirken in der Schule stärken. Ein gemeinschaftlicher Leitbildprozess bereitet nicht nur Freude, sondern schafft durch die intensiven Begegnungen Vertrauen und Motivation, Schule mitzugestalten. All das sind Qualitäten, die eine lebendige Selbstverwaltung braucht.

Das Leitbild ist ein Wegweiser für einen längeren Weg.

Auch wenn das Leitbild formuliert ist, ist der Prozess damit noch lange nicht abgeschlossen. Ein Leitbild ist dann stark, wenn es in den Schulalltag integriert ist und in den Gruppen, Gremien und im Bewusstsein und Handeln der Menschen wirkt. Auf seiner Grundlage lassen sich in den verschiedenen Konferenzen und Arbeitsgruppen kurz- und mittelfristige Ziele sowie Aktionspläne entwickeln, mit deren Hilfe sich die Weiterentwicklung der Schule gemeinschaftlich steuern und führen lässt.

Wenige Wochen nach den Leitbildtagen verabschiedete die SGK der Waldorfschule Märkisches Viertel das Leitbild. Mittlerweile steht es auf der Homepage der Schule und es gibt bereits Ideen und Gespräche zu Aktivitäten, die das Leitbild im Alltag greifbar, spürbar und erfahrbar machen.

Irgendwann wird es dann soweit sein, dass Teile des Leitbildes überarbeitet werden. Entwicklung bedeutet Veränderung – Altes geht, Neues kommt. Und das gilt auch für Leitbilder.

Autorinnen:

Karin Scheinert begleitete als externe Beraterin das Leitbildteam und moderierte die Leitbildtage.

Dorothee Kionke arbeitet als Lehrerin für Plastizieren und Handarbeit an der Waldorfschule Märkisches Viertel Berlin. Sie ist Mitglied im Vorstand, in der SGK und im Leitbildteam.

Ulrike Osang arbeitet beruflich als Prozessbegleiterin und Seminarleiterin. Sie hat zwei Töchter an der Schule und engagiert sich schon seit vielen Jahren in verschiedenen Funktionen in der Selbstverwaltung der Schule, so auch in der SGK und im Leitbildteam.

Links:

www.waldorfschule-mv.de/leitbild

www.liebeundsystem.de

Phasen und Arbeitsschritte im Leitbildprozess

Phase	Arbeitsschritt
Initiierung	Beschluss der Schulgesamtkonferenz (SGK), ein Leitbild zu entwickeln Bildung des Leitbildteams
Vorbereitung der Leitbildtage	erstes Teamtreffen (fünf Stunden) zweites Teamtreffen (drei Stunden) Feinplanung des ersten Wochenendes drittes Teamtreffen (drei Stunden)
Durchführung und Auswertung der ersten beiden Leitbildtage	Phase „Rückschau in die Vergangenheit“ und Phase „Blick auf die Gegenwart“ Auswertung und Zuordnung der inhaltlichen Ergebnisse aus den beiden Phasen zu Themenbereichen
Durchführung des zweiten Wochenendes	Feinplanung des zweiten Wochenendes Visionsphase sowie Gestaltungs- und Umsetzungsphase
Auswertung des gesamten Leitbildprozesses	viertes Teamtreffen (zwei Stunden)
Umsetzung	Bildung eines kleinen Redaktionsteams Formulierung des Leitbildes (LB) auf Basis der Leitsätze aus den Entwicklungstagen Vorstellung auf der SGK und Verabschiedung Zusammenstellung von Ideen und Aktivitäten auf der SGK für LB-Umsetzung Bekanntmachen nach innen und außen

