

„Weil es so ist“ – ein satirischer Dialog zur Homöostase des österreichischen Schulsystems, wer davon profitiert und wie die Stasis überwunden werden könnte!

Antonia Cicero, M.A, MBA (Trainerin, Coach, Supervisorin und Mediatorin) und Mag. Martin Füll (Trainer und Berater)

In unserem Vortrag setzen wir voraus, dass eine grundlegende Veränderung des Bildungssystems diskutiert werden muss und unabdingbar ist. Der Fokus des Beitrags liegt nicht darin, zu analysieren, zu beschreiben oder zu diskutieren oder vorzuschlagen in welchen Bereichen genau welche Veränderungen und Reformen zur Erreichung welcher Ziele sinnvoll und erforderlich sind.

Wir befassen uns mit einer grundlegenden Vorfrage – warum ist gerade der Bildungsbereich besonders reformresistent, warum sind gerade in diesem Bereich Systemanpassungen so schwierig und langwierig? Warum führt ein weitgehender politischer und gesellschaftlicher Konsens, dass grundlegende Veränderungen erforderlich sind, dennoch anstelle grundlegender, empirisch gestützter Reformen zumeist lediglich zu mehr oder weniger kosmetischen Reformen in Peripheriebereichen, und warum wird dies trotz eines bestehenden Konsenses (mehr oder weniger resignativ) akzeptiert?

Das Ziel des Beitrags, der sich auf einen Teilbereich des Bildungssystems, nämlich der vorschulischen und schulischen Bildung fokussiert, ist es

1. basierend auf drei ausgewählten theoretischen Modellen, nämlich Systemtheorie, Machttheorie und Bürokratietheorie, zu analysieren, wie eine Struktur wie das österreichische Schulsystem auf Veränderungen reagiert, und warum die weitgehende Stasis des Schulsystems zu erwarten ist und durch mehrere Reformen der letzten Jahre und Jahrzehnte noch verstärkt wurde,
2. Faktoren herauszuarbeiten, die die besondere Reformresistenz des Schulsystems auch gegenüber vergleichbaren, bürokratischen Systemen erklärt, u. a. durch Parallelen mit dem Gesundheitssystem,
3. mit Hilfe des Stilmittels des satirischen Dialogs ausgewählte Komponenten des Schulsystems, die teils offensichtlich, teils weniger offenkundig dysfunktional wirken und dennoch seit Jahren und Jahrzehnten jeder Veränderung und Reform erfolgreich entgegenwirken, zu beschreiben und die Ursachen für deren Existenz zu analysieren¹,
4. darzustellen, welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen vorab geschaffen werden müssen, die relevante Reformen und strukturelle Änderungen denkmöglich machen (unabhängig von konkreten Zielen und Themen).

**„Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten“
(schönes Zitat, Albert Einstein und auch ein paar anderen Personen zugeschrieben)**

Die systemtheoretischen Konzepte der Homöostase und der Trägheit des Systems sind grundlegende Prinzipien, die das Verhalten komplexer sozialer Systeme maßgeblich beeinflussen.

- Homöostase bezieht sich auf die Tendenz eines Systems, sich in einem Zustand des Gleichgewichts zu stabilisieren, indem es auf Veränderungen reagiert, um sein internes Gleichgewicht aufrechtzuerhalten. Dieses Konzept ist eng mit der Idee der Selbstregulierung

¹ Eine unserer Arbeitshypothesen ist, dass gerade das Schulsystem einige besondere Faktoren geschaffen hat, die eine Beobachtung des Systems aus einer Fremdperspektive mit besonders hoher Entfremdung erfordert, um wirkende Mechanismen klar dazustellen. Wir haben uns daher für unseren satirischen Dialog für eine Kombination von Perspektiven entschieden, die zwischen drei unterschiedlichen Entfernungen vom System pendeln.

verbunden, bei der das System Feedbackmechanismen nutzt, um Abweichungen von seinem Gleichgewichtszustand zu erkennen und zu korrigieren.

- Die Trägheit des Systems beschreibt die Tendenz eines Systems, Veränderungen zu widerstehen oder sie nur langsam zu akzeptieren, selbst wenn sie rational oder notwendig sind. Im Kontext des Schulsystems in Österreich bedeutet dies, dass das System dazu neigt, auf Veränderungen mit Gegenmaßnahmen zu reagieren, um seinen aktuellen Zustand zu bewahren, selbst wenn dieser suboptimal ist.

Dieses Verhalten gilt für alle Systeme. Veränderungen werden daher aus gutem Grund von außen angestoßen und stoßen „systemimmanent“ auf Widerstände. Die besondere Reformresistenz des Schulsystems ist jedoch nicht nur durch diese grundlegenden Eigenschaften von Systemen erklärbar.

Das Schulsystem wird grundlegend von bürokratischen Systemen (Schulen und Schulbürokratie) dominiert, die noch dazu auf jede Reformbestrebung entscheidenden Einfluss haben (politische Reformentscheidungen hängen in Österreich in besonders hohem Ausmaß von den Vorbereitungsarbeiten der Schulbürokratie ab). Bürokratische Systeme zielen jedoch darauf ab, Effizienz, Kontrolle und Stabilität zu gewährleisten, unabhängig von der Sinnhaftigkeit der vorgegebenen Ziele.

Machtheoretische Ansätze machen klar, dass es in Systemen und Organisationen immer verschiedene Interessen und Machtstrukturen gibt, verschiedene Akteur*innen (Personen und Personengruppen) versuchen, abhängig von ihrem Einfluss ihre Ziele zu erreichen und ihre Interessen durchzusetzen, wobei durchwegs individuelle Ziele und insbesondere das eigene „Überleben“ und die Rolle in der Organisation im Vordergrund steht. Institutionelle oder gesellschaftliche Ziele werden nur insofern unterstützt, sofern sie den eigenen Interessen nützen oder zumindest nicht entgegenstehen. Diese Mechanismen werden durch bürokratische Strukturen noch verstärkt, weil zusätzliche formale und institutionelle Möglichkeiten zur Verfügung stehen, um Veränderungen, die den Interessen der Akteur*innen in diesen bürokratischen Systemen, entgegenzuwirken und weil Ziele in der Regel unkonkret sind, nicht auf einzelne Akteur*innen hinuntergebrochen werden und Zielerreichung nicht im Vordergrund steht.

Nicht nur der dominierende bürokratische Charakter des Schulsystems und grundlegende machtheoretische Grundlagen wirken reformhemmend. Im Schulsystem wirken zudem weitere spezifische Faktoren, die Reformen erschweren. Es soll analysiert werden, welche Folgen es hat, dass Schule (stärker als andere vergleichbare Systeme)

- von nur einer Personengruppe, Lehrer*innen, dominiert wird, inklusive der Strukturen, die politische Entscheidungen vorbereiten und begleiten, in keinem anderen Sektor spielen andere Stakeholder oder wissenschaftlich / empirisch gesicherte Erkenntnisse und „lessons learned“ aus vergleichbaren Systemen eine so geringe Rolle,
- ohne konkrete Zielvorgaben und wirksame Evaluierungs- und Messinstrumente funktionieren soll, weder im Bereich der gesellschaftlichen Ziele noch der operativen Vorgaben für die Organisation (was naturgemäß nicht funktionieren kann); selbst vorhandene, aufwändige Instrumente wie PISA wurden in Österreich so gestaltet, dass Ursachen von Problemen nicht klar analysierbar und Handlungsoptionen nicht empirisch unterfüttert werden können,
- jede*n Bürger*in direkt betrifft und betroffen hat, sei es basierend auf der eigenen Erfahrung als Schüler*in, sei es in Bezug auf die eigenen Kinder (analog zum Gesundheitssystem, im Gegensatz zu Themen wie Mindestsicherung, Integration etc., die definitionsgemäß die Bevölkerung unterschiedlich betrifft),
- nach wie vor gleichzeitig verschiedene, teilweise unvereinbare Bildungsmodelle wie das humboldtsche Bildungsideal oder das der Schule als Ort der effizienten Vermittlung von Kompetenzen für den Berufseinstieg unterstützen möchte, mit entsprechenden Auswirkungen auf Zielsetzungen, Ausbildung von Lehrer*innen und Reformentscheidungen

Nach einer fundierten theoretischen Darstellung des Status Quo zeigen wir ergänzend in einem satirischen Dialog, welche Auswirkungen diese selbst gesetzten und durch das System Schule gestalteten Rahmenbedingungen (eine der grundlegenden Aussagen der System- und Machttheorie ist: Organisationen und Systeme entwickeln sich nicht zufällig, Entscheidungen, Veränderungen oder auch die Blockade von Veränderungen erfolgen nie zufällig, sondern nützen immer direkt oder indirekt mächtigen Akteuren) auf Schule haben. Abschließend und darauf aufbauend zeigen wir Möglichkeiten auf, wie – auch gestützt auf unsere Außensicht als Unternehmensberater und Akteure im welche Möglichkeiten Bereich der Erwachsenenbildung – Veränderungen des Systems Schule vorbereitet und gestalten werden müssen, um eine Chance auf Erfolg bzw. Umsetzung zu haben.

Antonia Cicero, Martin Füll / 14. April 2024

*Gemeinsam haben wir in unterschiedlichen Funktionen (Schüler*in, Schülervertreter*in, Elternteil, Elternvertreter*in, Pat*in) als Akteur*innen in den Jahren von 1971 bis 2014 mit insgesamt 24 Schulen unterschiedlicher Art engeren und längerdauernden (1 Jahr oder mehr) Kontakt gehabt.*