

# Gutes Klima ist ein Elixier

Rituale, Strukturen und Einstellungen,  
die die Kultur einer großen Schule prägen können

Ein gutes Klima zu schaffen und lebendig zu halten ist nicht nur Auftrag, nicht nur ein Muss, sondern zentral für das Gelingen von Schule. So der Leitsatz des folgenden Beitrags. Dafür wird in dieser Schule »Kultur« auf vielen Ebenen wertgeschätzt und mit Leben gefüllt: Eine Kultur des Miteinanders, des Lobens, der Partizipation, der Rituale, des Gesprächs, der Rückmeldung, der Offenheit, des Feierns ...

RALF HAUG

Ein Rätsel zu Beginn: Was ist das Zentrum einer jeden Schule? Wo laufen die Fäden zusammen? Wo sitzen jene Menschen, die einfach alles wissen? Viele denken sicher an die Schulleitung. Beobachtest du die Wege, die am Morgen viele gehen, dann siehst du, dass viele Wege ins Sekretariat führen. Das Sekretariat ist das Gesicht der Schule. Gutes Klima schaffen ist nicht nur Auftrag, ist nicht nur ein Muss, sondern zentral für das Gelingen von Schule. In der IGS Landau gibt es ein Sekretariat, dessen Mitte ein Bastkörbchen darstellt, in welchem sich winzig kleine Stückchen von Heftpflaster befinden, das sich jedes Kind nach Bedarf einfach holen darf. Gutes Klima entsteht nicht durch große Gesten, durch lange Reden, durch frontales Beschallen des Kollegiums. Gutes Klima wächst und gedeiht; fruchtbarer Boden will behutsam behandelt sein, braucht Hingabe, Empathie, Zuhören und Demokratie.

## Rituale sind das Salz in der Suppe

Jeder Montagmorgen beginnt mit einem Ritual. Rituale geben Halt und erleichtern das Zusammensein. Rituale regeln den Alltag. An jedem Montagmorgen trifft sich die ganze Schule in der Sporthalle und beginnt gemeinsam die Woche. Dort werden Ankündigungen gemacht, Projekt-

wochen besprochen, Gäste begrüßt. Das Lob der Woche ist ein weiteres Ritual, welches in der Montagmorgenbegrüßung gepflegt wird. Hier darf jeder jeden loben. Hier loben Schüler ihre Lehrer und umgekehrt, hier loben Schüler andere Schüler, hier werden Zertifikate und Urkunden für besondere Leistungen ausgegeben, hier werden neue Schüler begrüßt und Schülergruppen, die die Schule nach außen vertreten mit guten Wünschen auf die Reise geschickt. Die Montagmorgenbegrüßung endet

### Schulregeln der IGS Landau

- Wir gehen friedlich und freundlich miteinander um.
- Wir achten auf unsere Gesundheit und die der anderen.
- Wir respektieren die anderen so, wie sie sind.
- Wir sorgen für unsere Umwelt.
- Wir halten uns an gemeinsame Absprachen.

stets mit dem Besingen der Geburts-tagskinder der vergangenen Woche. Es ist ein bezaubernder Augenblick, wenn Schüler und Lehrer gemeinsam vor der ganzen Schulgemeinde stehen, ihr Geburtsdatum nennen und dann besungen werden. Ein anderes Ritual spielt in der Montagmorgenbegrüßung eine große Rolle, nämlich das Ruhezeichen. Alle dürfen es einsetzen, Schüler wie Lehrer, einfach die Hand heben und warten, bis alle wieder ruhig sind. Kein lautes Ru-

fen, kein erzürntes Schreien ist mehr nötig, wenn alle konsequent dieses Ritual leben. Rituale werden dann nachhaltig gelebt, wenn alle an die Idee glauben. Trotz aller Individualität braucht ein Ritual wie das Ruhezeichen die Mitwirkung aller in der Schule Arbeitenden. Wenn das gelingt, lebt das Ritual.

### Langsam – Leise – Respekt

Langsam – Leise – Respekt ist ein weiteres Ritual an unserer Schule. Langsam meint, sich innerhalb des Schulgebäudes langsam zu bewegen und dabei möglichst leise zu sein aus Respekt vor der Arbeit anderer, zugegebenermaßen ein Ritual, das den ganzen Menschen fordert. An allen Aufgängen haben Schülerinnen und Schüler Tore aus Holz gebaut, die uns daran erinnern sollen, dieses Ritual nicht zu vergessen. Einmal im Jahr feiern alle ein Langsam-Leise-Respekt-Fest, auch ein Versuch dieses von Schülern, Eltern und Lehrern in einem langen, demokratischen Prozess beschlossene Ritual zu feiern und zu festigen. Manchmal besteht ein Ritual in dem Schaffen einer Lücke. Der Anstoß, die Schulklingel abzuschaffen, kam von der Schulleitung. Blankes Entsetzen und heftige Abwehrreaktionen waren zunächst die Folge. Danach begann ein demokratischer Prozess. Eine Arbeitsgruppe bestehend aus Eltern, Schülern und Leh-



Der neue Schulhof

ren diskutierte in mehreren Treffen zweierlei: zum einen eine Schulvereinbarung zu schaffen und zum anderen die Klingel abzuschaffen. Beide Themen führten zu einem Ergebnis. Die IGS Landau hat keine Hausordnung, sondern eine Schulvereinbarung, die das Zusammenleben grundsätzlich regelt und keine Schulklingel mehr. In den Prozess waren alle Gremien der Schule und hier vor allem die einzelnen Klassen eingebunden.

### Wer mitbestimmt, gestaltet aktiv und ist verantwortlich

Die demokratische Struktur führt an diesem Punkt zu einer Partizipationskultur, die Schülerinnen und Schüler an der Gestaltung von Schule beteiligt. Sie leiten die wöchentlich stattfindenden Klassenräte, in denen die Lehrer das gleiche Rederecht wie Schüler haben, selbstständig. Sie wählen aus ihren Klassen Abgeordnete, die sich in der Abgeordnetenversammlung treffen. Hier werden Entscheidungen gefällt und Anträge an die Schulversammlung formuliert. Schüler wollen ernst genommen werden, Schüler wollen eine Wertigkeit erfahren. Durch die

se Form von Beteiligung wächst eine Identifikation mit der Schule. Neben der Beteiligung von Schülern ist die Beteiligung aller Lehrerinnen und Lehrer und aller anderen Mitarbeiterinnen von zentraler Bedeutung. Die Jahrgänge sind in Teams organisiert, die sich wöchentlich für eine Teamsitzung treffen. In einem eigenen Teamraum, der alles bietet, um effektiv und gemeinsam arbeiten zu können, haben die Lehrerinnen und Lehrer eine eigene Zentrale, von der aus sie Beschlüsse und Arbeit verteilen und organisieren können. Die Teams haben Verantwortung und Gewicht. Sie planen die Arbeit im Jahrgang weitgehend autonom. In der Zusammenarbeit mit anderen Teams und der Schulleitung entstehen Vereinbarungen, die alle betreffen. Darüber hinaus gibt es Arbeitsgruppen wie den Spinnclub und eine Moderatorengruppe, die beide an der Weiterentwicklung der Schule arbeiten. Auch sie haben Bedeutung, ihre Ideen und Vorschläge werden diskutiert, durch diese Gruppen sind viele Lehrerinnen und Lehrer an der Schulentwicklung beteiligt. Tür- und Angelgespräche gehören zum Alltag jeder Schule. Doch das

reicht nicht aus. Die Gesprächskultur will gepflegt werden. Die Lehrerinnen und Lehrer führen mit ihren Schülern halbjährlich Entwicklungsgespräche, gemeinsam sitzen Schüler, Eltern und Lehrer an einem Tisch und reden über den jeweiligen Stand, das Kind steht dabei im Mittelpunkt, orientiert wird sich stets an den Stärken, das Gespräch wird protokolliert und ist Teil des Zeugnisses. Diese Entwicklungsgespräche finden auch zwischen Schul-

**Gutes Klima schaffen ist nicht nur Auftrag, nicht nur ein Muss, sondern zentral für das Gelingen von Schule.**

leitung und Lehrern statt. In diesen Vieraugengesprächen wird versucht, die Arbeit der vergangenen Monate zu reflektieren, die Lehrerinnen und Lehrer setzen sich Ziele für die kommende Zeit, gemeinsam formuliert man, was man sich von dem jeweils anderen wünscht. Entwicklungsgespräche auf allen Ebenen spiegeln die Idee wider, im Gespräch miteinander zu sein und stets auf die Stärken des jeweils anderen zu blicken.



Fort und feiern

### Verbrennt Eure roten Stifte, lobt

Dieser ressourcenorientierte Blick wird unterstützt durch eine professionelle Begleitung. Einmal jährlich schult der Schulpsychologe das jeweils neue Team und bietet ein Coaching in den konkreten Situationen zweimal jährlich an. Der Gedanke weg von der Defizitorientierung korreliert mit der Idee, von Beginn an auf die Stärken des Einzelnen zu schauen. Alle Schüler der Schule lernen mit dem ersten Tag, ein Stärkenportfolio zu führen, in dem sie systematisch alles sammeln, was die eigenen Stärken beschreibt.

Hierbei spielt wertschätzende Rückmeldung eine zentrale Rolle. Eine gelungene Feedback-Kultur auf allen Ebenen ist die Voraussetzung für gelingendes Lernen. Jenseits der Zensuren in Form von Zahlen sind die vielen Methoden, mit denen Schülern eine Rückmeldung über ihr tatsächliches Wissen gegeben wird, wichtig. Sie haben ein Anrecht darauf zu wissen, was sie wirklich können und woran sie noch arbeiten müssen. Ob es die Form des Feedbacks vom Lehrer zum Schüler hin oder von

Schüler zu Schüler oder von Schüler zum Lehrer hin sind, all diese Formen tragen dazu bei eine wertschätzende und zielorientierte Kultur des Miteinanders zu pflegen. Diese Feedbackkultur will auch zwischen den Lehrern und zwischen Schulleitung und Lehrern praktiziert sein. Lob und Feedback müssen sofort erfolgen

rer, Computerspezialisten, Sozialpädagogen, Psychologen, Verwaltungsangestellte, manchmal auch noch Familienväter oder -mütter. Wenn man diese wunderbare Aufgabe so ganzheitlich sieht, müssen Schulleitungen jenseits des großen Jammerns, das landauf und landab durch viele Schulen hallt, Mitarbeiter motivieren durch ein positives Feedback. Ehrliches Lob ist wahrer Treibstoff.

Auf der Ebene der Lehrerjahrgangsteams sorgen halbjährliche Supervisionsveranstaltungen für eine besondere Möglichkeit, die Teammitglieder positiv zu bestärken. Wenn es dabei gelingt, sich der jeweiligen Stärken der Teammitglieder bewusst zu werden und diese sogar dem anderen mitzuteilen, wird eine Atmosphäre des Miteinanders geschaffen, die für alle fruchtbar ist.

### Weg mit dem Gralswissen, Transparenz auf allen Ebenen

Schule atmet, wenn es keine schwarzen Löcher gibt, wenn alle alle Informationen haben oder zumindest die Gelegenheit diese zu besitzen. Auch

Mein altes Geographie-Lexikon bezeichnet übrigens einen heilklimatischen Ort folgendermaßen: »Ein Ort mit einem Klima, dessen Eigenschaften, in einer Klimaanalyse festgelegt, als therapeutisch wirksam anerkannt sind.« Schule als Klimakurort – und alle Beteiligten können aufatmen ...

Geduld	Kommunikation
Unterstützung	Lobkultur
Teamgeist	Inklusion
Erleben	Mutmacher
Streitkultur	Angstfreiheit

(eine Mutter der IGS-Landau)

und selbstverständlich sein. Hier hat Schulleitung eine zentrale Funktion, muss hellwach sein, quasi das Ohr eng am Kollegium haben und öffentliches, aber auch privates Lob aussprechen. Damit zu geizen, ist fahrlässig. Von Lehrerinnen und Lehrern werden im 21. Jahrhundert sehr viele Aufgaben erwartet. Lehrerinnen und Lehrer sind Moderatoren, Begeisterte

hierbei spielt Schulleitung eine zentrale Rolle, sie muss das Beet bereiten, das alle bepflanzen. Ob es die Lehrer innerhalb der Teams sind oder die Schüler in ihren Klassen. Konferenzzeit ist eine wertvolle Zeit. Eine Konferenz findet dann statt, wenn es eine Tagesordnung gibt, die allen bekannt ist. Von jeder Konferenz, von jeder Teamsitzung, von jedem Treffen der Schüler gibt es ein Protokoll, das im schulischen Intranet allen zur Verfügung gestellt wird. Wer informiert

### Schulleitungen dürfen keine Gralshüter sein, sondern Vorbild für Offenheit, Transparenz und Klarheit.

sein möchte, ist informiert. Auch über die Struktur und Organisation der Teamsitzungen, die, wie beschrieben, wöchentlich stattfinden, kann vieles geregelt werden. Die Fäden hält die Schulleitung in der Hand, die Freiheit der einzelnen Gruppen muss gewährleistet sein. Schulleitung motiviert, kontrolliert und tritt in Vorleistung, Teams gestalten innerhalb der Teams und im Verbund mit anderen. Struktur und Organisation tragen zur Zufriedenheit aller bei, wenn diese von Transparenz und Klarheit bestimmt sind. Schulleitungen dürfen keine Gralshüter sein, sondern Vorbild für Offenheit. Wenn Schulleitung dem einzelnen Lehrer und den Teams Vertrauen schenkt, ohne den Kontakt zu verlieren, gelingt Schule.

### Feiert Euch und gestaltet

Wer viel arbeitet, darf auch feiern. Wir vergessen das manchmal. Feiern heißt jenseits aller Bemühungen, gute Schule zu machen, sich auch einmal auf die Schulter zu klopfen. Bevor die neuen Schüler die Schule betreten, gibt es schon ein Fest, ein Begrüßungsfest, an dem die Schülerinnen und Schüler, ihre Eltern und die Klassenleitungen beteiligt sind. In der 8. und 9. Klasse gibt es das Projekt »Herausforderungen«, in dem alle Schülerinnen und Schüler sich außerhalb der Schule einer persönli-

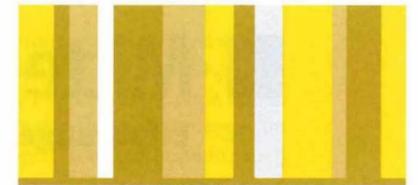
chen Herausforderung stellen und bei einem Herausforderungsfest der ganzen Schulgemeinde präsentieren. Einmal im Jahr fährt die ganze Schule in den Schnee, einen Tag rodeln Schüler mit Lehrern den Berg hinunter und haben einfach nur Spaß. Schülern dabei Freiraum zu geben und selbst Feiernveranstaltungen zu planen, führt zu einer gemeinsamen Feierkultur. Feiern heißt auch innerhalb einer Klasse kleine Aktionen zu planen und durchzuführen, Gelegenheiten zu schaffen, wo man einfach miteinander reden kann, ob Grillabende, Waffelbackaktionen oder Wanderungen. In der IGS Landau ist in diesem Zusammenhang auch eine Diskussion um Schule als Raum, als Lebensraum und der Pausenhof als Ort der Erholung entstanden. Ein Gebäude aus den 70er Jahren und eine Betonwüste bedurften der massiven Umgestaltung. Gemeinsam mit Eltern, Schülern und Lehrern und mit der Unterstützung eines Büros für die Gestaltung von Schulhöfen wurde eine Zukunftswerkstatt veranstaltet, in der ein Traumschulhof entstand. In einer ersten Aktion wurden im vergangenen Jahr zahlreiche Flächen entsiegelt, es entstanden Klettermöglichkeiten, ein riesiges Baumkado, Kletterwände, Sitzgelegenheiten, Chillecken, ein Atrium, wunderschöne Pflanzbeete und vieles mehr. Geschaffen wurde dies durch die ganze Schulgemeinde, an zwei Samstagen waren jeweils mehr als 250 Menschen an vielen Stellen am Arbeiten, gemeinsam wurde etwas Großes geschaffen.

### Bühne frei!

Kein Fazit. Kein Resümee. Viel mehr ein paar Fragen. Wer hat Lust uns zu besuchen? Wer mag mir schreiben? Wollen wir etwas gemeinsam machen und somit voneinander lernen? Wie könnte sinnvolle Vernetzung aussehen? Kennt ihr den Schulverbund Blick über den Zaun und die Initiative Schulen im Aufbruch? Wollen wir uns nicht mehr über die guten Klimazonen mitteilen?

Gutes Klima ist ein Elixier, das das Leben in der Schule trägt. Reden wir mehr darüber.

Ralf Haug ist der Schulleiter der Integrierten Gesamtschule in Landau/Pfalz. Arbeitsschwerpunkt: Aufbau einer guten Schule. Adresse: Schneiderstraße 69, 76829 Landau E-Mail: haug@igs-landau.de



Das Manual Fit for Life bietet Ihnen fünfzehn Module mit je drei Trainingssitzungen für das Training sozialer Kompetenz mit Jugendlichen: u. a. zu den Themen Selbstmanagement, Kommunikation, Teamfähigkeit, Gefühle, Konfliktmanagement, Empathie und Selbstsicherheit. Das Trainingsprogramm wird ergänzt um ein Fortbildungsprogramm für TrainerInnen.

Pädagogisches Training  
10. Auflage 2014, 338 Seiten,  
Manual und Kopiervorlagen,  
A4 im Ordner, € 78,00  
ISBN 978-3-7799-3200-0



Mit dem Band wird MitarbeiterInnen in den Bereichen Jugendhilfe, Jugendberufsberatung, Berufsbildung, Schulen, Jugendgerichtshilfe und Jugendarbeit ein Mittel zur Professionalisierung und Qualitätssicherung ihrer Arbeit angeboten.

Pädagogisches Training. 8. Auflage  
2012, 152 Seiten, broschiert € 12,95  
ISBN 978-3-7799-2147-9

www.juventa.de

**BELTZ JUVENTA**