

Aus: Schule + Beratung. (2002), heft 10: Besondere Begabungen – eine Herausforderung für Lehrerinnen und Lehrer. Wiesbaden: HELP. S.35-42

Olaf-Axel Burow

Besondere Begabungen fördern: Es kommt auf die richtige Mischung an.

"Ein unzuträgliches Arbeitsumfeld
kann selbst Menschen mit den besten Fähigkeiten lähmen.
Das passende Umfeld aber stimuliert zu Höchstleistung."
Cummings & Oldham

Beim Übergang von der Industriegesellschaft alten Typs zur Wissensgesellschaft stehen wir vor einem umfassenden Wandel der Lernkultur: Nicht nur Firmen und Institutionen stehen vor der Schlüsselfrage, wie sie das ungenutzte Wissen ihrer Mitarbeiter freisetzen und vernetzen können, sondern auch Schulen müssen neue Wege finden, wie sie nicht nur das nötige Fachwissen vermitteln, sondern auch besondere Begabungen entdecken und fördern können. Der Abschied von der einseitig fächerzentrierten, normierten Verschulung des Lernens erfordert eine stärkere Hinwendung zu Formen selbstorganisierten Lernens, die auf die spezifischen Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler zugeschnitten sind und ihre Selbstlernmöglichkeiten freisetzen und nutzen.

Dabei gilt: *Jede(r) Schüler(in) ist anders, verfügt über andere Fähigkeiten sowie besondere Begabungen und bedarf individueller Förderung.* Im aktuellen Diskurs wird die lange vernachlässigte Gruppe der „Hochbegabten“ entdeckt, die wie Ellen Winner (1998), in ihrem Standardwerk „Hochbegabt“ herausgearbeitet hat, entgegen gängiger Vorstellungen, ebenfalls besonderer Förderung bedarf. Ihre lesenswerte Studie räumt ebenso wie die Arbeiten von Rost (2000) und Feger & Prado (1998) mit den Vorurteilen gegenüber dieser Gruppe auf und zeigt, daß Hochbegabte sich in den meisten Bereichen nur wenig von durchschnittlich begabten Schülern unterscheiden. Ihre Hochbegabung bezieht sich meist auf klar umgrenzte Bereiche wie etwa mathematische, musikalische oder sprachliche Fähigkeiten, die sie allerdings nur dann optimal entfalten können, wenn ihre besondere Begabung früh entdeckt und entsprechend gefördert wird.

Da der bildungspolitische Diskurs in der Bundesrepublik Deutschland wie in kaum einem anderen europäischen Land schon seit Jahren von den Vertretern der verschiedenen Interessengruppen ideologisch aufgeladen ist, kann es wenig Wunder nehmen, daß auch in der Frage der Hochbegabung die Interpretation der wissenschaftlich festgestellten Fakten, je nach politischem Lager, zu unterschiedlichen Schlußfolgerungen führt.

Anders als in den siebziger Jahren, als eine Öffnung von Schulen und Universitäten anstand, führt das *Vordringen des ökonomischen Zeitgeistes in den Bereich der Bildungsinstitutionen* heute dazu, daß Bildung und Erziehung zunehmend unter ökonomischen Kategorien beurteilt werden. So wird der „Output“ von Schulen evaluiert und werden internationale

Leistungsvergleiche angestellt, mit dem Ziel, die Effizienz von Lernen und Lehren bei gleichzeitiger Kostensenkung zu erhöhen und die Lernzeiten zu verringern. Bezogen auf die Förderung Hochbegabter werden „Schnellläuferklassen“ und „Turbogymnasien“ eingerichtet, nicht nur um Hochbegabte zu fördern, sondern auch um ungenutzte „Humanressourcen“ im Sinne einer verbesserten Standortsicherung zu erschließen. Aus kritischer, erziehungswissenschaftlicher Sicht ist zu fragen, ob solche Ansätze wirklich der notwendigen Förderung Hochbegabter dienen, oder ob – unter dem Eindruck knapper werdender Ressourcen – nicht nur eine verschärfte Selektionskultur etabliert wird, die das einstmals angestrebte Ziel der Chancengleichheit wieder in weite Ferne rückt.

Zumindest ist es merkwürdig, daß nach der breiten Beachtung der internationalen Schulleistungsvergleichsstudien TIMSS 1 und 2 die detaillierten Einsichten aus TIMSS 3 bislang nicht in vergleichbarer Breite in der Öffentlichkeit debattiert werden. TIMSS 3 räumt nämlich mit einigen lang gepflegten Glaubensbekenntnissen über die besondere Leistungsfähigkeit des dreigliedrigen Schulsystems auf. So zeigt der internationale Vergleich, daß eine hohe Bildungsbeteiligung in der gymnasialen Oberstufe keineswegs zu einer Leistungsneuvellierung führt, sondern im Gegenteil die Voraussetzung dafür bietet, daß sich auf einer breiten Basis auch eine exzellente Elite heranbilden läßt. Schweden und Norwegen haben nämlich im Gegensatz zur Bundesrepublik Spitzenresultate erzielt, obwohl dort 70% bzw. über 80% eines Jahrgangs zur gymnasialen Oberstufe wechseln und sie als Unterbau Gesamtschulsysteme haben.

In unserem drei- bzw. viergliedrigen Schulsystem wechseln demgegenüber nur 25% in die gymnasiale Oberstufe – und dies – wie TIMSS gezeigt hat - mit mäßigen Leistungen. Eine verschärfte Homogenisierung durch Schnellläuferklassen und Turbo-Gymnasien als Förderung für besonders Begabte, dürfte sich – angesichts dieser Daten - voraussehbar als ein Irrweg erweisen. Und dies hat mehrere Gründe.

Zum einen trägt die deutsche Selektivitätsideologie dazu bei, daß Eltern viel zu früh über den Bildungsweg ihrer Kinder entscheiden müssen und damit das Tor für überraschende Wendungen in der Schülerkarriere frühzeitig zuschlagen. Zum anderen zeigt aber die Debatte, daß die Protagonisten, die für eine Isolierung der Hochleister und die Einrichtung von Schnellläuferklassen sprechen, einem verbreiteten Machbarkeitsdenken aufsitzen. Wenn man sich mit den „Spitzenleistungen“ kreativer Persönlichkeiten beschäftigt, dann stellt man dagegen fest, daß sie ihre bewunderten Fähigkeiten nicht in didaktisierten Hochleisterghettos, sondern in offenen Räumen, oft abseits der Bildungsinstitutionen, in „Kreativen Feldern“ entwickelt haben, die sich eben gerade nicht durch Homogenisierung, sondern durch eine breite Mischung unterschiedlicher Begabungen und Leistungspotentiale auszeichnen.

Es kommt auf die richtige Mischung an

In meinen Büchern „Die Individualisierungsfalle – Kreativität gibt es nur im Plural“ (1999) und „Ich bin gut – wir sind besser. Erfolgsmodelle kreativer Gruppen“ (2000) habe ich mich mit der Frage auseinandergesetzt wie überragende kreative Leistungen zustande kommen. Anhand der Erfindung des Personalcomputers und der Entwicklung der Musik der Beatles zeige ich exemplarisch, daß Kreativität und Spitzenleistungen häufig weniger aus Leistungen überragender Einzelpersonen entstehen, sondern Ergebnis eines besonders strukturierten „Kreativen Feldes“ sind. Ob Einstein oder Brecht – sie alle verfügten über ein Feld von Synergiepartnern, die oft keineswegs genial waren. Bill Gates, der Begründer von Microsoft, verfügte ebensowenig wie Harry Frommermann, der Gründer der Comedian Harmonists, über

einen herausragenden IQ oder eine besondere Fähigkeit zu Höchstleistungen. Die entscheidende Fähigkeit dieser „Schöpfer“ bestand vielmehr darin, daß sie es verstanden, ihre Begrenzungen zu akzeptieren und sich Synergiepartner zu suchen, mit denen sie zusammen Kreativteams bildeten, die eine neue, unverwechselbare Mischung bildeten. Die Höchstleistung ergab sich also aus einer Mischung von vergleichsweise durchschnittlichen Fähigkeitsprofilen. Der Mangel an überragendem Talent wurde durch die Fähigkeit ausgeglichen, die eigene Berufung zu entdecken, mithilfe „sozialer Intelligenz“ (Sternberg 1998) sich ein sozialer Unterstützerfeld zu schaffen und eine – auf die Fähigkeiten des Synergieteams zugeschnittene attraktive Vision zu entwickeln.

Angesichts solcher Einsichten vertrete ich eine These, die dem Zeitgeist widerspricht:

Besondere Begabungen fördert man nicht durch Homogenisierung und die Einrichtung von Schnellläuferklassen, sondern durch Heterogenisierung.

Das dem Militär entlehnte Modell der Sortierung von Schülern in Alterskohorten, die fließbandmäßig die normierte Schulstruktur durchlaufen muß grundlegend überdacht werden. Wenn einerseits die Wirtschaft mehr Fähigkeiten zur selbstständigen Arbeit im Team einfordert, andererseits die Notwendigkeit der personenzentrierten Individualisierung des Lernens und eine Abkehr von der ungebremsten Dominanz des Frontalunterrichts unter Experten unumstritten sein dürfte, dann müssen wir über neue Formen schulischen Lernens nachdenken. Hierzu nur einige Anregungen: Jede Schule sollte heute über eine Garage verfügen, ähnlich der, in der Hewlett & Packard oder Steves & Jobs als Jugendliche ihre Firmen gegründet haben, die mit ihren Produkten unseren Alltag revolutioniert haben. Wir brauchen Keller und Werkstätten, in denen Jugendliche Bands und Erfolgsteams gründen können. Offene Räume, in denen sie weitgehend unkontrolliert und unverschult, aber – bei Bedarf – fachkundig unterstützt, daran arbeiten können, ihre Fähigkeiten selbst zu entdecken und zu erproben.

Peergroups und Bands

Aus der Sozialisationsforschung wissen wir, daß Jugendliche in ihren Einstellungen und Werten stärker durch die Einflüsse ihrer Gleichaltrigengruppe als durch elterliche Erziehung und schulische Belehrung bestimmt werden. In meiner Analyse der Spitzenleistungen ist mir aufgefallen, daß häufig frühe Jugendfreundschaften, wie z.B. die zwischen Lennon & Mc Cartney (Beatles), Paul Allen und Bill Gates (Microsoft), Steph Jobs und Stephen Wozniak (Apple), den entscheidenden Anstoß für das Freisetzen besonderer Begabungen gegeben haben.

Sowohl im tradierten schulischen Leistungs- und Beurteilungsmodell, wie in den Fördermaßnahmen sind wir demgegenüber zu sehr auf die Betrachtung des aus seinem Umfeld isolierten Individuums fixiert. Was jemand zu leisten in der Lage ist, hängt aber in entscheidendem Maße von seiner Umgebung, von den sozialen und institutionellen Einflüssen ab. Mit anderen Worten: Lehrer/innen sollten es lernen, offene Räume, „Kreative Felder“ zu schaffen, in denen Heranwachsende die spannenden Themen und Partner finden, die ihren Neigungen und Begabungen entsprechen.

Wie Ullrich Spieß in seiner anregenden Dissertation „Rockbands – ein Modell der künstlerischer Kooperation in Kleingruppen“ herausgearbeitet hat, gibt die Band ein ausgezeichnetes Modell dafür ab, wie auf den Wege der Selbstselektion funktionierende

Projektgruppen Heranwachsender entstehen können. Eine Band zeichnet sich dadurch aus, daß hier Personen mit unterschiedlichen Fähigkeiten zusammenkommen und gemeinsam über ein selbstgestelltes Thema improvisieren. Dabei steigern sie durch die gegenseitige Herausforderung in kreativer Konkurrenz ihre eigenen Fähigkeiten und schaffen Neues. Spitzenleistung ist hier Effekt eines optimal zusammengesetzten Feldes. Diese Einsicht hatte auch schon der amerikanische Managementforscher Warren Bennis belegt. In seiner Untersuchung „Genialer Teams“ stellt er fest, daß die *besondere Mischung* von Teams entscheidend für ihren Erfolg ist. Allerdings spielen besonders befähigte Führer eine wichtige Rolle. Seine Analyse hochleistungsfähiger Gruppen gipfelt in der Aussage:

"Und in diesen Gruppen gab es jedesmal, wenn wirkliche Durchbrüche erzielt wurden, einen >Anführer<, der es verstand andere auf eine faszinierende, außergewöhnliche signifikante Vision einzuschwören. Da war also jemand, der in der Lage war, Anhänger und >Fans< zur Zusammenarbeit zu begeistern.“

Lehrer/innen sollten also Ausschau halten nach Personen, die eine solche Führungs- oder Anregungsfunktion übernehmen können und sie fördern. Es handelt sich hier um ein Modell indirekter Förderung besonderer Begabungen. Pädagogen schaffen einen förderlichen Rahmen, den die Schüler/innen entsprechend ihren Bedürfnissen und Fähigkeiten ausfüllen. Der verschulte Unterricht verdeckt häufig Fähigkeiten von Schülern/innen, die sie nicht ausdrücken können, weil sie weder im Curriculum vorgesehen noch ausreichend freie Gestaltungsräume vorhanden sind.

Durch den Synergiepartner die eigene Begabung freisetzen

In der „Individualisierungsfalle“ habe ich herausgearbeitet, daß erfolgreiche Kreative eine optimale Passung zwischen individuellem Talent, der Wahl eines geeigneten Faches und die Anerkennung durch das Feld der anerkannten Autoritäten erreicht haben. Dabei gilt: Gerade meine Schwächen sind die Andockpunkte für vielversprechende Synergiepartner. Ich muß nicht alles können. In der Begegnung mit dem anderen können meine vermeintlichen Schwächen sogar zu Stärken werden.

Nachfolgendes Schaubild illustriert mein Verfahren der Synergieanalyse.

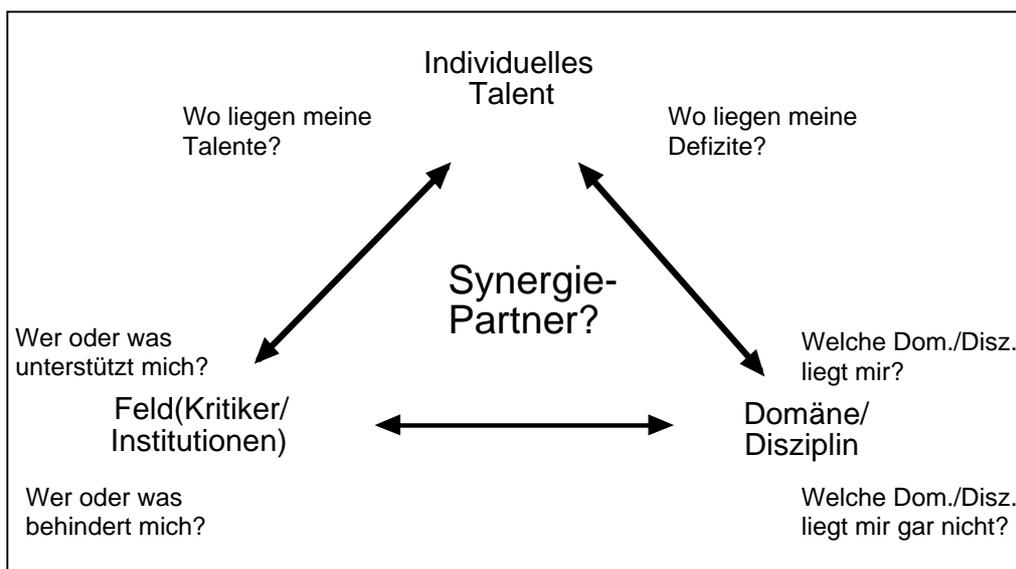


Abb.: Wo sind meine Synergie-Partner? © Burow1999

Während man sich in der neueren Kreativitätsforschung (Gardner 1996, Csikzentmihalyi 1997) auf die Betrachtung des Individuums beschränkt, lege ich den Fokus auf das Finden des bzw. der signifikanten Anderen. Demnach geht es bei der Synergieanalyse zunächst darum, daß Schüler und Lehrer herausfinden, welches ihre besonderen Talente und welches ihre Defizite sind. Die neue Sichtweise besteht nun darin, daß die *Defizite* gerade *die Andockpunkte für passende Synergiepartner* sind. Weder hat Harry Frommermann, der musikalische Laie und Begründer der Comedian Harmonists, ein Musikkonservatorium besucht, um seine Lücken aufzufüllen, noch hat Steve Jobs, der Autodidakt und Gründer von Apple ein Informatikstudium absolviert. Beide wählten stattdessen den Königsweg zur Ausschöpfung ihres kreativen Potentials: Sie installierten ein auf sie und die jeweiligen Anforderungen optimal zugeschnittenes Kreatives Feld. Voraussetzung dafür war, daß sie ihre persönlichen Begrenzungen akzeptierten und sich passende Partner suchten, die über die Fähigkeiten verfügten, die sie zum Realisieren ihrer Visionen benötigten.

Demnach sollten Lehrer nicht nur Stärken ihrer Schüler untersuchen, sondern sich auch die Defizite genauer anschauen. Diese Defizite sind unter Umständen die optimalen Andockpunkte für mögliche Synergiepartner. Gerade hier können interessante Mischungen entstehen. In unserer ausdifferenzierten, hochkomplexen, spezialisierten Wissensgesellschaft kann es nicht länger darum gehen, daß jeder alles kann. Vielmehr brauchen wir profilierte Egos, die fähig sind, sich im Team synergetisch zu ergänzen. Lehrer brauchen also einen sensiblen Blick, um festzustellen, welchen besonderen Begabungen bzw. Talente in der Klasse vorhanden sind, welche Synergiepartner förderlich sein könnten und wie sie eine vielversprechende Mischung zusammenstellen können, die zu einem Kreativen Feld wird.

Leitfragen zur Entdeckung der passenden Mischung lauten:

- Welche Synergiepartner brauche ich, die meine Schwächen bzw. fehlende Fähigkeiten ausgleichen?
- Wie muß das Feld beschaffen sein, in dem ich mein Potential optimal freisetzen kann?
- Welche Mischung ist für die zu lösende Aufgabe nötig?

Eine Definition des Kreativen Feldes

„Das Kreative Feld zeichnet sich durch den Zusammenschluß von Persönlichkeiten mit stark unterschiedliche ausgeprägten Fähigkeiten aus, die eine gemeinsam geteilte Vision verbindet: Zwei (oder mehr) unverwechselbare Egos, die sich trotz ihrer Verschiedenheit ihres gemeinsamen Grundes bewußt sind, versuchen in einem wechselseitigen Lernprozeß ihr kreatives Potential gegenseitig hervorzulocken, zu erweitern und zu entfalten.“ (Burow 1999, S.123)

Wie Cummings & Oldham herausgefunden haben, können kreative Persönlichkeiten nur dann ihr Potential entfalten, wenn sie in einem geeigneten Umfeld arbeiten, daß folgende Faktoren berücksichtigt:

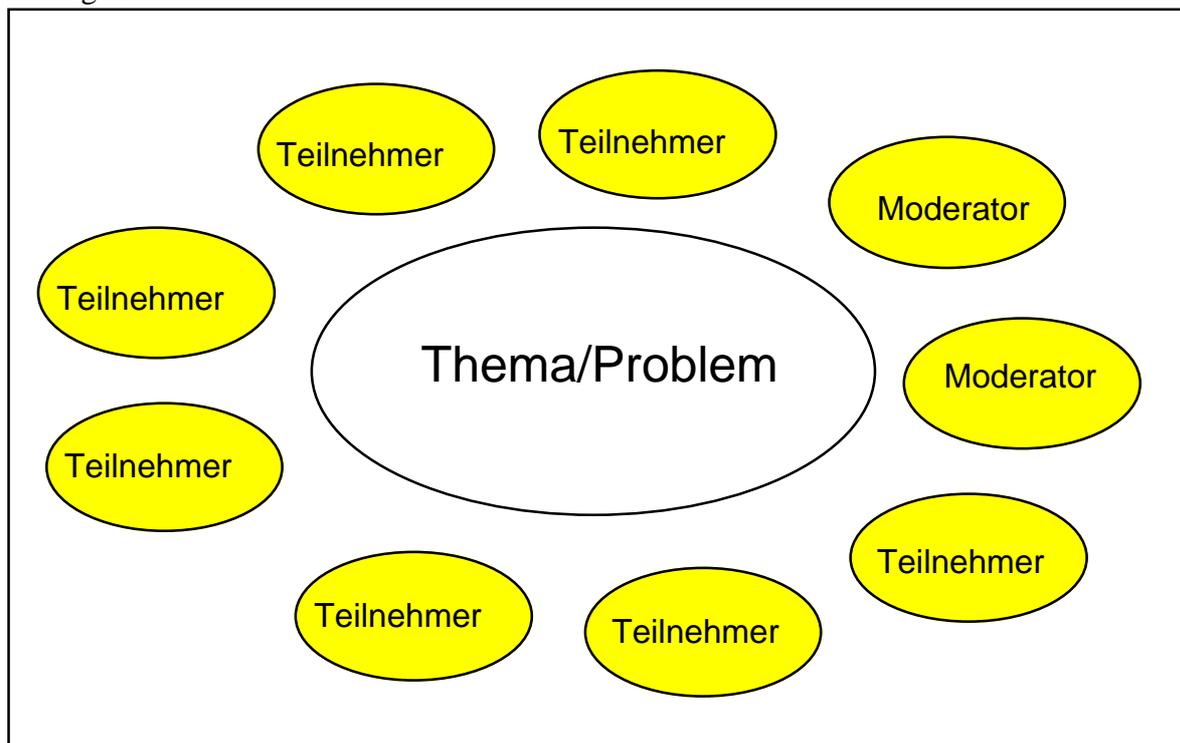
- * Komplexität der Tätigkeit
- * nicht-autoritativer Führungsstil
- * Unterstützende Vorgesetzte
- * Anregende Arbeitskollegen
- * Kreative Konkurrenz (motivierende Herausforderungen)

Verfahren zur Schaffung von Kreativen Feldern

In „Erfolgsmodelle kreativer Gruppen“ beschreibe ich nicht nur weitere Führungsprinzipien, die zum Entstehen Kreativer Felder beitragen, sondern stelle auch mit der Zukunftswerkstatt, der Zukunftskonferenz, der Open Space Technology, dem Erfolgsteam-Konzept und Dialoggruppen eine Reihe von bewährten Verfahren vor, die dazu beitragen können, daß in Bildungsinstitutionen und Firmen Kreative Felder entstehen. Diesen Verfahren ist bei allen Unterschieden gemeinsam, daß Sie einige Grundelemente verwenden, die ich nachfolgend skizziere.

Der Kreis

Das bedeutendste Grundelement ist der Kreis, der im Open Space auch als "Marktplatz" bezeichnet wird. Wenn es darum geht, kreative Potentiale hervorzulocken und vorhandenes Wissen zu vernetzen, dann benötigen wir eine nicht-hierarchische Begegnungsstruktur, die jeden ermutigt, sein Wissen in die gemeinsame „Improvisation“ zum gestellten Thema einzubringen. Gruppen von zehn (Zukunftswerkstatt), von 64 (Zukunftskonferenz) und bis zu 1000 Teilnehmern (Open Space) versammeln sich im Kreis. Dieses Arrangement ermöglichte es nicht nur schnell miteinander zu kommunizieren, sondern macht auch deutlich, daß jeder wichtig ist.



Der Kreis bzw. Marktplatz als grundlegende Organisationsform eines bewusst initiierten K

Die Mischung

In allen Verfahren zur Einrichtung eines Kreativen Feldes geht es darum, personen- und aufgabenbezogen originelle Mischungen herzustellen, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen, daß etwas Neues entsteht. Kevin Kelly, der Vordenker der Net-Ökonomie hat gezeigt, daß „Mehr anders“ ist. Durch Mischung und Ballung können Quantensprünge des Denkens entstehen. Das ist ein Grund, warum sich Gruppenverfahren wie Zukunftswerkstatt,

Zukunftskonferenz und Open Space wachsender Verbreitung erfreuen. Die alte Forderung, Schule muß sich öffnen, erhält hier eine neue Qualität: Je nach Problemstellung können hier Lehrer, Eltern, Schüler aber auch Personen aus anderen Bereichen zusammenkommen, die eine Hilfe bei der Freisetzung besonderer Begabungen sind. Entscheidend für den Erfolg ist, daß eine Mischung erreicht wird, die es ermöglicht neue Wege des Lernens zu gehen, Neues zu denken, Tabus zu brechen, Grenzen zu überschreiten und den Aufbruch in Neuland zu wagen.

Der Ort

Wie wir aus der Kreativitätsforschung wissen, entstehen kreative Gedanken nur selten in Sitzungen oder bei Frontalvorträgen. Kreative Felder startet man am besten, indem man sich mit interessanten Mischungen an ungewöhnliche Orte begibt, die dazubeitragen, daß man sich aus überkommenen Routinen und Denkgefängnissen befreit. Anschauliche Beispiele dafür findet man bei z.B. Gerdum Enders, der mit einem bunt gemischten Team inmitten der archaischen Vulkanlandschaft Lanzarotes den innovativen Sky-Tower für Vobis entwickelt hat. Noch immer prägt den Unterricht die unhaltbare Vorstellung, Lernen fände optimal in monotonen Klassenräumen statt. Jeder, der die traditionelle Schule durchlitten hat, weiß, daß das nicht stimmt. Lehrer/innen sollten also nach Wegen suchen, wie man neue Lernräume erschließend und nutzen kann. Wenn Schüler/innen stärker in Teams arbeiten, dann müssen sie auch das Recht haben, sich geeignete Lernräume (z.B. Bibliotheken, Museen etc.) zu suchen. Aber auch die gewohnte Umgebung kann durch eine Veränderung der Sitzordnung, der Arbeits- und Aktionsformen, durch das Hinzuziehen anregender Personen und Medien etc. verändert werden.

Die Zeit

Für den Start eines kreativen Feldes sollte man eine Projektwoche zur Verfügung haben, ohne enge Verplanung der Zeitstruktur. Je nach Aufgabenstellung kann aber auch ein aufwendigerer Zeitrahmen gefordert sein. So planen wir als Anstoß für einen grundlegenden Wandel im Unternehmensbereich eine Sommerakademie der gesamten Firma. In einer anregenden Umgebung mithilfe von Open Space, Zukunftswerkstatt- und Kreativverfahren wird ein Rahmen geschaffen, der zum Vernetzen des Wissens und zum Produktentwickeln auffordert. Im Bereich der Hochbegabtenförderung werden in Hessen Sommerakademien durchgeführt.

Die Moderation

Bei einem stärker teamorientierten Arbeiten wandelt sich die Rolle des Lehrers zum Moderator. Die Schüler übernehmen mehr Aufgaben eigenständig, während der Pädagogik stärker gefordert ist einen stützenden Rahmen und eine fachliche Begleitung auf Anforderung bereitzustellen.

Handlungsleitende Prinzipien

Im Verlaufe unserer langjährigen Arbeit hat sich die Beachtung folgender handlungsleitender Prinzipien als hilfreich erwiesen.

Handlungsleitende Prinzipien

1. Prinzip der Freiwilligkeit
2. Prinzip der Verantwortlichkeit
3. Prinzip des Lernens durch Erfahrung
4. Prinzip des Self-Support bzw. der "freundlichen Frustration"
5. Prinzip der Förderung von Bewußtheit
6. Prinzip der Synergie
7. Prinzip der Prozeßorientierung
8. Prinzip der Transparenz

Da ich diese Prinzipien im Rahmen dieses Artikels nicht ausführlich erläutern kann, möchte ich nur die Grundidee verdeutlichen. Kreative Prozesse lassen sich nur begrenzt planen. Entscheidend sind der offene Raum und die geeignete Mischung. Freiwilligkeit bedeutet, daß die Teammitglieder sich ihre Ziele im Rahmen eines gemeinschaftlich geschlossenen Kontraktes selbst setzen. Verantwortlichkeit, bedeutet, daß jeder für den Erfolg der Arbeit mitverantwortlich ist und seine Wünsche, seine Bedürfnisse, seine Kompetenzen, aber auch sein Unbehagen, seine Kritik etc. artikulieren soll. Eine Hilfe ist hier das Schließen von Projektverträgen, in denen mit den SchülerInnen Zielvereinbarungen getroffen werden. Günstig ist es, mit konkreten Materialien, Verfahren, Übungen etc. zu arbeiten.

Das Kreative Feld sollte so strukturiert sein, daß es keine entmündigende Führung durch Lehrer/innen gibt, weil dies die Mobilisierung der selbstunterstützenden Kräfte („Self-Support“) der Team-Mitglieder bremsen würde. Der Rahmen und die Mischung unterstützen die Team-Mitglieder darin, eine höhere Bewußtheit für möglichst viele Aspekte der Problemlösung zu entwickeln. Das Kreative Feld sollte so gebaut sein, daß möglichst viel Vernetzung entsteht und sich neue Synergiepartner finden können.

Die Beachtung des Prinzips der Transparenz ist die wichtigste Voraussetzung, daß sich die Schüler/innen auf den ungewöhnlichen Prozesse der Bildung eines Kreatives Feldes einlassen. Kreativ-Teams dürfen nicht manipuliert oder für äußerliche Zwecke funktionalisiert werden. Erfolgreiche Kreative Felder zeichnen sich vielmehr dadurch aus, daß sich in Selbstorganisation vielfältige Synergieteams um Kristallisationskerne gruppieren, die aus eigenem Willen heraus, zu erstaunlichen Neuschöpfungen in der Lage sind.

Konkrete Verfahren

Es gibt einige Verfahren, mit deren Hilfe wir seit einigen Jahren sowohl auf der Ebene der Klasse wie auch der gesamten Schule einen Startpunkt für das Entstehen „Kreativer Felder“ setzen. Nachfolgend skizziere ich sie stichwortartig.

Zukunftswerkstatt

Die Zukunftswerkstatt ist ein auf den Zukunftsforscher Robert Jungk zurückgehendes dreistufiges Zukunftsplanungsinstrument: In der *Kritikphase (1)* äußern die Mitglieder einer Organisation zum jeweiligen Thema alle Kritikpunkte, die sie entweder auf Metaplankarten

und/oder in Form von Symbolen, Bildern, Rollenspielen etc. darstellen. Anschließend werden in Gruppen die Ursachen der Probleme näher analysiert und dem Plenum vorgestellt. In der *Visionenphase* (2) stellt man sich vor, es sei z.B. das Jahr 2010 und alle kritisierten Probleme wären optimal gelöst. Jeder entwickelt individuell seine Zukunftsvision. In Gruppen werden dann gemeinsame Visionen erstellt und in Form von ansprechenden Gestaltungen bzw. Inszenierungen dem Plenum vorgestellt. In der dritten, der *Realisierungsphase* (3) werden Umsetzungspläne erstellt. Es bilden sich zu den sie interessierenden Themen Umsetzungsgruppen, die einen Stufenplan von der Zukunftsvision in die Gegenwart entwickeln: Was muß bis 2005 passieren? was bis 2002? Welchen Schritt in Richtung auf die erwünschte Zukunft machen wir Montag nächste Woche? Die Umsetzungsprojekte werden im Plenum vorgestellt. Eine Umsetzungsvereinbarung (Wer, was, mit wem, bis wann, wo...) bildet den Abschluß.

Zukunftskonferenz

Die Zukunftskonferenz ist ein auf Marvin Weisbord zurückgehendes sechsphasiges Zukunftsplanungsinstrument, mithilfe dessen bis zu 64 für das jeweilige System repräsentative Personen an drei Tagen ihre gemeinsame Geschichte klären (Wo kommen wir her?); herausfinden welche Trends ihre Zukunft beeinflussen (Was kommt auf uns zu?); identifizieren, was sie bisher bezogen auf die Trends gut („prouds“) und was sie schlecht („sorries“) machen; ihre Zukunftsvision entwerfen (Was wollen wir gemeinsam schaffen?); ihren Gemeinsamen Grund entdecken (Was verbindet uns?); und konkrete Umsetzungsprojekte vereinbaren.

Open Space Technology

Das Open Space ist ein auf Harrison Owen zurückgehendes Großgruppenverfahren, in dem zwischen 10 und 1000 Personen für 1-3 Tage in einem Kreis zu einem gemeinsamen Thema versammelt werden. Bei einem Open Space zum Thema „Die Zukunft unserer Firma“ würden zu Beginn, alle die es wünschen, diejenigen Themen benennen für die sie bezogen auf das Oberthema Energie und Leidenschaft empfinden. Sie schreiben diese Themen auf vorbereitete Blätter, kommen in den Kreis, stellen sich und ihr Thema vor. Die Tag wird in 2 Stundenblöcke aufgeteilt und die Themen diesen Blöcken zugeteilt. Die Teilnehmer ordnen sich den Themen zu und arbeiten dort so lange sie es wünschen. Sie können jederzeit die Gruppe wechseln. Alle Arbeitsergebnisse der Gruppen werden dokumentiert und über Nacht gedruckt. Am nächsten Tag erhalten alle Teilnehmer alle Arbeitsergebnisse, bewerten sie und identifizieren die erfolgversprechendsten Projekte.

Dialogverfahren

Das Konzept des Dialogs geht auf den englischen Physiker David Bohm zurück. Dialoggruppen sind nichthierarchische, leitungsfreie Gruppen, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, die Strukturen ihrer eigenen Kommunikation besser zu verstehen. Indem man darauf achtet, was die Äußerungen anderer bei einem auslösen und sich bemüht zu verstehen und nicht zu intervenieren soll eine höhere Stufe des Bewußtseins entstehen, die es einem nicht nur ermöglicht die anderen besser zu verstehen, sondern auch gemeinsam zu besseren

Problemlösungen zu kommen. Die Fähigkeit zum Dialog ist laut Peter Senge eine Grundvoraussetzung auf dem Weg zur Lernenden Organisation.

Literatur

- Binnig G. (1992). Aus dem Nichts. Kreativität von Mensch und Natur. München: Piper.
- Burow O.A. (1999). Die Individualisierungsfalle. Kreativität gibt es nur im Plural. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Burow O.A. (2000). Ich bin gut – wir sind besser. Erfolgsmodelle kreativer Gruppen. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Csikszentmihalyi M. (1997). Kreativität. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Cummings A. & Oldham G.R. (1998). Wo Kreativität am besten gedeiht. In: Harvard Business manager 4, S.32-43
- Demmer M. (2001). Erziehung & Wissenschaft 2, S.17
- Enders G. (1999). Design als Element wirtschaftlicher Dynamik. Herne: Verlag für Wissenschaft und Kunst.
- Feger B. & Prod T.M. (1998). Hochbegabung. Die normalste Sache der Welt. Darmstadt: Primus.
- Gardner H. (1996). So genial wie Einstein. Schlüssel zum kreativen Denken. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Hessisches Kultusministerium (Hg.)(1999). „Hilfe, mein Kind ist hochbegabt. Förderung von besonderen Begabungen in Hessen. Heft 1: Grundlagen.
- Mandl H. (1999). Die Blütezeit für Teamarbeit wird erst noch kommen. In: In: Psychologie Heute. 26.Jg.,Heft 8,S.36-39.
- Rost H.D.(Hg.)(2000). Hochbegabte und hochleistende Jugendliche. Münster: Waxmann.
- Spieß U. (2000). Rockbands. Ein Modell künstlerischer Kooperation.
- Sternberg R.A. (1998). Erfolgsintelligenz. Warum wir mehr brauchen als EQ + IQ. München: Lichtenberg.
- Winner E. (1998). Hochbegabt. Mythen und Realitäten von außergewöhnlichen Kindern. Stuttgart: Klett-Cotta.

Weitere Informationen:

www.uni-kassel.de/fb1/burow

www.isi-partner.de