



Lernende Schulen  
mobilisieren und generieren  
Wissen

»» 5 *minuten*  
für ...

## ... Wissen und Wissend-Werden

**Lernen bedeutet im ursprünglichen Sinn „wissend werden“. – Das ist ein Prozess, der nie vollendet ist, gerade für die Expertinnen und Experten, die die Schule gestalten. Wissen ist eine komplexe Sache: es ist teils vermittelbar, aber genauso viel ist nicht artikulierbar. In jeder Lehrperson wohnt viel Wissen, in jeder Schule gibt es kostbares Wissen, das über die Jahre am Standort generiert wurde. Es gilt, das Wissen und die Erfahrung aller Beteiligten zu mobilisieren und in Verbindung mit externem Wissen zu bringen, um daraus neue Erkenntnisse für die Praxis zu generieren. Wie gelingt es, Wissen zu mobilisieren? Welche Routinen und Strukturen begünstigen das Generieren von neuem Wissen in lernenden Schulen?**

**1** Wie zeigt sich  
eine lernende  
Schule?

### Die NMS ist dynamisch, weil Wissen dynamisch ist

Von der Wissensgesellschaft wird kaum mehr geredet, vielleicht weil sie zum Selbstverständnis geworden ist. Inwieweit ist eine Schule ein lebendiges Beispiel für die Wissensgesellschaft? Inwieweit tragen die Expertinnen und Experten an einer Schule zur Wissensgesellschaft bei? Es geht nicht nur um die Bildung junger Menschen, die in Zukunft die Gesellschaft tragen und gestalten, sondern auch um das Wissen, um die Profession und die Schulwirksamkeit.

Ausgehend von der Lernseitigkeit, dem „Dach“, unter dem alle Entwicklungsbereiche im Haus der NMS wirksam werden, sind generative Prozesse besonders lerndienlich, wenn Akteurinnen und Akteure ernst genommen werden, Zeit und Raum für Auseinandersetzung geschaffen werden, der Umgang miteinander responsiv ist und entstehende Resonanzfelder erkannt und gefördert werden. Diese Merkmale stellen die anzustrebende Kultur einer lernenden Schule dar.

Damit die Mobilisierung, Generierung und Bündelung von Wissen für die Praxisentwicklung gelingt, verfolgt das Zentrum für lernende Schulen eine ressourcenorientierten Entwicklungsstrategie. Ressourcen in diesem Kontext umfassen vor allem Wissen und Erkenntnisse aus Erfahrung und Forschung, Zeit und Personen. Ressourcenorientierung bedeutet, dass einerseits vorhandenes Wissen erkannt, anerkannt und genützt wird, andererseits dass externes Wissen genützt und neu entstandenes Wissen gebündelt und zugänglich gemacht wird.

**2** Was sind  
Kernideen?

### Wissen ist mehr als Information

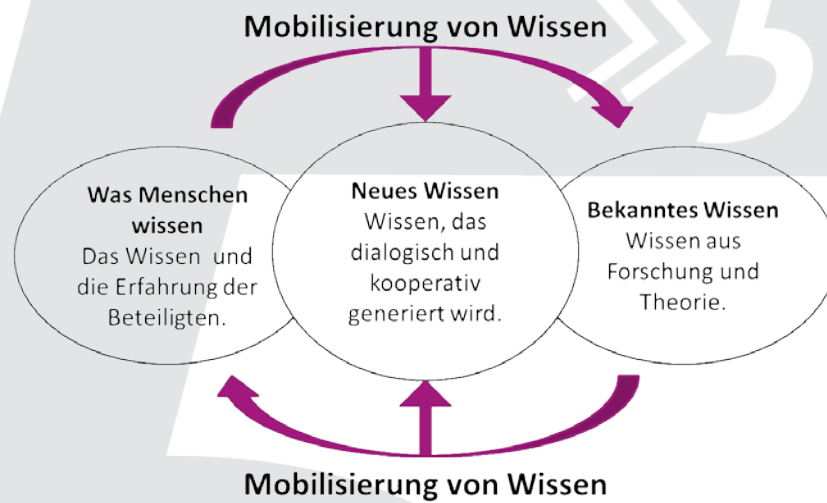
**Im Vordergrund stehen die sozialen Prozesse**, die mobilisierend und generierend wirken, meint Louise Stoll (2009): „Bei der Mobilisierung von Wissen geht es darum, Menschen darin zu unterstützen, Ideen von außen kennen zu lernen und zu nutzen, und dabei eigenes Wissen zu erschaffen. Wissensmobilisierung befasst sich mit neuen Möglichkeiten, Wissen zugänglich und mobil zu machen, damit Dialog, der die Denkweise der Menschen herausfordert, ausgelöst wird, neue Erkenntnisse gefördert werden und somit den Menschen geholfen wird, neues Wissen zu generieren, das zur Verbesserung von Praxis und Policy beiträgt.“ (S. 1)

**Sog und Druck gehören zum Wissend-Werden.** Was damit gemeint ist: Einerseits gibt es Wissensdruck, wenn Menschen wichtiges Wissen oder ihre eigene Erkenntnisse in die Breite bringen. Andererseits gibt es Wissenssog, wenn jemand auf der Suche nach Wissen, Erkenntnissen und Hinweisen ist. Ob und wie diese Sog-Druck-Dynamik von Führungskräften begleitet wird, ist für die Mobilisierung und Generierung von Wissen am Standort zentral.

### Professionelles Wissen kommt von Innen und Außen

**Wissend - Werden heißt, eigenes Wissen in Bezug zum Wissen anderer und zu externem Wissen zu setzen.** Professionelle Erfahrung genügt nicht als Wissensquelle, weil Ideen und Thesen leicht zur selbsterfüllenden Prophezeiung werden können. Eine Profession ist daran erkennbar, dass sie berufsbezogenes Wissen generiert, öffentlich macht und sich dadurch als Profession sichtbar wird. Zugehörigkeit zu der Profession schließt den Zugang zu und das Nutzen des externen professionellen Wissens ein.

So stellt Louise Stoll diesen Prozess dar:



### Lernende Schulen als Wissensgemeinschaften

Die Nutzung von Praxiswissen und -erfahrung setzt das Miteinbeziehen von und die Kommunikation mit möglichst Vielen – auch externen Denkerinnen und Denker durch Fachliteratur – voraus. Die notwendigen sozialen Prozesse können in vielfältigen Formen angeregt werden, um das Wissen Einzelner in Verbindung zu externem Wissen sowie dem Wissen anderer am Standort zu setzen. So gelingt es, neues, *kontextrelevantes* Wissen entstehen zu lassen.

Es ist eine Frage der Schulkultur, wie Wissend-Sein und Wissend-Werden zusammen kommen kann, ob eine Kultur der Achtung und des Ernstnehmens vorherrscht, ob das Professionsverständnis Einzelner und der Gemeinschaft das eigene Lernen zulassen.

Interaktion und Auseinandersetzung mit Erkenntnissen aus der Forschung und der bisherigen NMS-Praxisentwicklung sind wesentlich. Dazu dienen Professionelle Lerngemeinschaften als Schulentwicklungsstrategie sowie regelmäßige Pädagogische Konferenzen, themenorientierte Teamarbeit, Lesezirkel für die Auseinandersetzung mit Fachliteratur usw.

### Praxistipps

- Nutzen Sie die Schatztruhe an Wissen in der NMS-Bibliothek. Machen Sie gute Fachliteratur dem Kollegium zugänglich.
- Machen Sie Ihr eigenes Wissen an- und besprechbar. Zeigen Sie, dass Wissend-Werden auch bedeutet, das eigene Nicht-Wissen zu erkennen.
- Insbesondere Teacher-Leader an Ihrem Standort, erzeugen die Wissensdynamik von Druck und Sog. Nützen Sie den Wissensdruck und den Wissenssog am Standort, wenn sie entstehen.
- Schaffen Sie Zeit, Raum, Strukturen und Routinen für die Auseinandersetzung mit externem und internem Wissen sowie für das Generieren vom neuen Wissen.
- Sichern Sie das kostbare Wissen an Ihrem Standort, damit Andere (z.B. neue Kolleg/innen) Anschluss zum Wissenskörper Ihrer Schule bekommen. Durch die Vergemeinschaftung von Wissen wird sichergestellt, dass das Wissen Einzelner nicht verloren geht, auch wenn sie nicht (mehr) an der Schule sind.

### LITERATUR & LINKS

- STOLL, L. (2009): "Knowledge Animation in Policy and Practice: Making Connections". Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association.
- BORMANN, I. (2000): Schule als lernende Organisation. Social Science Education.
- COPLAND, M.A./ KNAPP, M.S. (2006): Connecting Leadership with Learning. A Framework for Reflection, Planning, and Action. ASCD.
- OECD. (2013): Leading for 21st Century Learning. OECD Publications.
- SCHRATZ, M., PASEKA, A., SCHRITTESSER, I. (Hrsg.) (2010): Pädagogische Professionalität: quer denken - umdenken - neu denken. Facultas.