

Produktivität und Empfänglichkeit

Wie arbeiten wir im Schulorganismus zusammen?

Karl-Martin Dietz

Eine gelingende Zusammenarbeit im freien Geistesleben beruht auf der Steigerung individuellen Zugriffs, nicht auf seiner Zurücknahme. Heute wird meistens das Gegenteil für selbstverständlich gehalten.¹ Daher lohnt es sich, einige Mühe auf die Frage zu verwenden, wie das Kernanliegen des freien Geisteslebens verstanden und verwirklicht werden kann.

Aufgabe des Geisteslebens ist es, die produktiven geistigen Kräfte jedes einzelnen Menschen zu fördern und ihnen den Weg zu gesellschaftlicher Wirksamkeit zu bahnen – ein Anliegen, das, wenn auch vielfach verdunkelt und vernebelt, die heutige Bildungsdebatte zunehmend bestimmt. Unter dem Stichwort »Individualisierung« wird von soziologischer Seite herausgearbeitet, wie durch das Wegbrechen traditioneller Werte und Orientierungen für jeden einzelnen Menschen eine Verunsicherung entsteht, die, wenn sie nicht zu beheben ist, existenzielles Vakuum, Gewaltexzesse, Drogenkonsum usw. zur Folge haben kann. Ulrich Beck, der die Individualisierung als einen gesellschaftlichen Prozess in das Licht der Öffentlichkeit gerückt hat,² formuliert die daraus folgende Aufgabe so: »Gefordert ist ein aktives Handlungsmodell des Alltags, das das Ich zum Zentrum hat.«³ Heute, mehr als 20 Jahre später, ist die Erfüllung seiner Forderung noch in weiter Ferne; sie scheint vielfach sogar aus den Augen verloren und durch andere Ziele ersetzt zu sein. Aus alledem entspringen aktuelle Aufgaben für die Gestaltung individueller Zusammenarbeit im Sinne eines freien Geisteslebens.

Die Zusammenarbeit in der kollegialen Selbstverwaltung von Waldorfschulen sieht sich in den letzten Jahren nicht selten dadurch behindert, dass ihre inneren Bedingungen außer Acht gelassen werden. Wenn etwas in der Zusammenarbeit nicht klappt, bastelt man an Strukturen oder normiert Verhaltensweisen. Nach jahrelangen Bemühungen dieser Art gibt es heute Schulen, die hervorragende Strukturen haben – aber die Probleme innerhalb der Selbstverwaltung sind dadurch nicht geschwunden, ja sie scheinen kaum gemildert. Diese Tatsache gibt heute immer mehr Menschen zu denken. Da erscheint es angemessen, sich auf die geistigen Ursprünge der Zusammenarbeit zu besinnen. Diese stützen sich nicht auf Rechte, Pflichten und Strukturen (wie im Rechtsleben), auch nicht auf Bedürfnisse und ihre Befriedigung (wie im Wirtschaftsleben), sondern sie bestehen in der Polarität von geistiger Produktivität und freier Empfänglichkeit. Dieses Arbeitsprinzip des freien Geisteslebens ist von Rudolf Steiner schon in Vorbereitung der Schulgründung 1919 beschrieben worden. Es hat bis heute allerdings nur wenig Beachtung in den Bemühungen um Selbstverwaltung gefunden.⁴



*Noch so gute Ideen können gesellschaftlich nicht wirksam werden,
wenn niemand sie aufgreift. Wo freie Empfänglichkeit das geistige Milieu belebt,
wird wiederum die Produktivität selbst angeregt.*

Die Bedeutung der geistigen Produktivität ist leicht zu verstehen: Wo niemand etwas Produktives beiträgt, findet ein Geistesleben im eigentlichen Sinne nicht statt. Das wird manchmal nicht gleich bemerkt, da Vorschriften, Regelungen oder Traditionen auch dann noch weiter wirken, wenn die innere Substanz geschwunden ist. Anregung und Förderung von geistig produktiver Leistungsfähigkeit der Einzelnen ist daher ein Hauptmerkmal der Arbeit im freien Geistesleben. Wie richten wir unsere Zusammenarbeit in der Praxis entsprechend ein?

Hinzu kommt die Frage, wie die so angeregte individuelle Produktivität sich mit den Schöpfungen der Kollegen zu einem Ganzen verbinden kann. Das geschieht durch »freie Empfänglichkeit« als Sozialprinzip. Noch so gute Ideen können gesellschaftlich nicht wirksam werden, wenn niemand sie aufgreift. Auf dieses Aufgreifen muss eine Gemeinschaft des freien Geisteslebens ihre Bemühung richten. Das ist die tragende Grundlage der Zusammenarbeit. Und wo freie Empfänglichkeit das geistige Milieu belebt, wird wiederum die Produktivität selbst angeregt. Wenn ich weiß, dass meine Ideen nicht willkommen sind, dann werde ich sie bald verschweigen oder ganz aufgeben. Wenn ich aber weiß, dass alle darauf warten, dass ich (ebenso wie die anderen) Ideen erzeuge, die in die Zukunft führen, gegenwärtige Probleme lösen usw., dann wirkt dies als unglaublicher Stimulus auf die eigene Produktivität. Freie Empfänglichkeit als Sozialprinzip ist eine geistesgeschichtliche Innovation Steiners. Sie wird zum ersten Mal im November 1917

formuliert: »Denn dasjenige, was unter Menschen geschehen soll, muß durch Menschen unternommen werden [...] Auf das Verständnis, das die Gemeinschaften diesen Ideen entgegenbringen, darauf wird es ankommen.«⁵

Weiter ausgeführt findet es sich kurz vor dem Erscheinen der »Kernpunkte der sozialen Frage« (April 1919): »Und wir kommen dann zum dritten Gliede [des sozialen Organismus], das sich wiederum aus seinen eigenen Verhältnissen und Bedürfnissen regulieren und Gesetze geben muß: das ist die Organisation des Geistigen. Das Geistige muß darauf beruhen, daß auf der einen Seite die freie Initiative des Menschen steht, so daß der Mensch in der Lage ist, im freien Geistesleben seine Kräfte individuell der Menschheit anzubieten. Auf der anderen Seite muß das freie Verständnis und das freie Entgegennehmen dieser Geisteskräfte liegen.«⁶ In den »Kernpunkten« selbst heißt es dann u.a.: »In alles, was durch das Wirtschaftsleben und das Rechtsbewußtsein in der Organisation des sozialen Lebens hervorgebracht wird, wirkt hinein, was aus einer dritten Quelle stammt: aus den individuellen Fähigkeiten des einzelnen Menschen. Dieses Gebiet umfaßt alles von den höchsten geistigen Leistungen bis zu dem, was in Menschenwerke einfließt durch die bessere und weniger gute körperliche Eignung des Menschen für Leistungen, die dem sozialen Organismus dienen. [...] Es gibt keine andere Möglichkeit, diese Aufnahme in gesunder Art zu bewirken, als sie von den Impulsen, die aus den individuellen Fähigkeiten selbst kommen, abhängig sein zu lassen.«⁷

Die vielfältigen, immer wieder neu formulierten und sehr eindrücklichen Hinweise Rudolf Steiners auf dieses Arbeitsprinzip wurden in einem kürzlich erschienenen Buch ausführlich dokumentiert.⁸

Ebenen der Empfänglichkeit

Die Empfänglichkeit als Sozialprinzip des Geisteslebens ist eine freie Leistung. Sie unterliegt, wie gesagt, keinen rechtlichen Kriterien (Rechten oder Pflichten). Niemand *kann* einen anderen verpflichten, eine Idee zu produzieren. Niemand *kann* aber auch von einem anderen verlangen, auf eine von anderen produzierte Idee einzugehen. Auch wenn jemand eine hervorragende Idee hat, *müssen* die anderen sie nicht aufnehmen. Die Idee bleibt dann sozial unfruchtbar. Daher ist die Pflege der freien Empfänglichkeit so wichtig. Sie geht, gesellschaftlich gesehen, weit darüber hinaus, dass jemand, der etwas »produziert«, auch einen Kreis braucht, in dem er vortragen kann, oder dass jemand an seinem Arbeitsplatz eine Gelegenheit zur Äußerung seiner Ansichten finden muss. Dazu kann man die entsprechenden Einrichtungen treffen und sollte dies auch tun. Freie Empfänglichkeit ist jedoch vor allem eine Bewusstseinsleistung. Sie erschöpft sich nicht in einer bestimmten Verhaltensweise; vielmehr besteht sie in der persönlichen Bereitschaft, eine Idee, die von anderer Seite kommt, aufzunehmen – auch wenn sie unerwartet kommt oder meinen bisherigen Positionen zuwider läuft. Viele geistige Produktionen kommen in unserer Gesellschaft vermutlich schon deshalb nicht zur Geltung, weil man sie übersieht oder verkennt; weil man sich nicht aktiv auf »Empfang« einstellt. In der freien Empfänglichkeit wird eine seelische Haltung unmittelbar sozial wirksam. – Es können bei ihr mehrere Ebenen unterschieden werden:

- **Interesse:**

Indem ich mich für andere Menschen oder für andere Situationen und Phänomene des Weltgeschehens (Natur, Gesellschaft usw.) interessiere, öffne ich mich aktiv dem Anderen, vielleicht sogar dem Andersartigen. Die Gegebenheiten und Notwendigkeiten, die Ressourcen, meine eigenen seelischen Dispositionen und meine Fähigkeiten erscheinen damit in einem neuen Licht.

- **Erkenntniswille:**

Der so geweckte Erkenntniswille sucht nach weiteren Phänomenen und Zusammenhängen des entdeckten Sachverhalts. Er will das Erfahrene aus diesem selbst heraus verstehen, will seine Ursprünge und spezifischen Bedingungen ergründen. Er fragt nach Tatsächlichkeit und Ganzheit, nach den Ursachen und Folgen und schließlich nach dem Wesentlichen der Sache.⁹

- **Neue Einheit:**

Ging der Erkenntniswille ursprünglich von einer Distanz zwischen Subjekt und Objekt (zwischen mir und den Erkenntnisgegenständen) aus, so tritt nun ein neuer Zustand ein: Ich stelle das Erkannte in seinen umfassenden Zusammenhang hinein, zu dem ich auch selbst gehöre. Ich realisiere meinen eigenen Anteil an dem Geschehen und versuche, mich selbst darin zu verstehen. Das kann so weit gehen, dass ich mich gegebenenfalls zur Produktivität über das Gegebene hinaus angeregt fühle. Aus der Empfänglichkeit entsteht so eine gestaltende Kraft. Und an den Initiativen der Anderen wächst auch meine eigene Produktivität und Entschlusskraft.

Sich so zunehmend in das Gemeinsame hineinzuleben, indem ich es entstehen lasse, es sozusagen »empfindlich produziere«, ist nicht einfach eine schöne Zugabe, sondern lebensnotwendig im Geistesleben. Denn alles, was mich beeinflusst, ohne dass ich es verstehe, behindert meine Selbstentwicklung und damit auch meine Produktivität für die Gemeinschaft.

Die hier angedeuteten Ebenen der Empfänglichkeit könnten auch so bezeichnet werden:

- *Interesse, Neugier, Offenheit:*
Empfänglichkeit wird aktiviert.
- *Dem von Anderen Produzierten Raum schaffen:*
Empfänglichkeit entsteht in Folge von Produktivität.
- *Das von Anderen Produzierte mit dem Eigenen in Zusammenhang sehen:*
Produktivität entsteht als Folge von Empfänglichkeit.

So kann schließlich das von Anderen Produzierte mit dem Eigenen zu einer neuen Einheit verschmelzen. Produktivität und Empfänglichkeit sind dann, obgleich unterscheidbar, nicht mehr voneinander zu trennen.

Auf jeder dieser Ebenen kommen Aktivität und Rezeptivität in ein neues Verhältnis:

- *Rezeptivität ausüben:*
sich einlassen auf das Andere/den Anderen: soziales Verständnis.

- *Aus der Rezeptivität Aktivität entwickeln:*
Initiative entfalten zum Aufnehmen und dabei die Gedankenfreiheit der Anderen achten.
- *Aktivität und Rezeptivität stehen im Gleichgewicht:*
Sich in den erkannten Zusammenhang selbst hineinstellen und Verantwortung für das Ganze ausüben.

Für die Lebenspraxis ist die Spannung zwischen Produktivität und Empfänglichkeit im Individuum entscheidend. Produktivität ohne Empfänglichkeit würde in Willkür ausarten und Antisozialität hervorrufen. Empfänglichkeit ohne Produktivität führt zur Anpassung an gegebene Verhältnisse und damit zu einer Ent-Individualisierung.

In der Selbstverwaltung des Schulorganismus ist das Prinzip von Produktivität und Empfänglichkeit von herausragender Bedeutung. So wie es Ziel eines Waldorfschulunterrichts ist, die geistige Kraft der Schüler zu wecken und zu fördern, so gilt dies auch für den Umgang der Erwachsenen untereinander. Wie die Sozialfähigkeit der Schüler dadurch gefördert wird, dass man ihnen Gelegenheit gibt, Interesse zu entwickeln und dieses zu steigern, so gilt dies auch für die Zusammenarbeit der Verantwortlichen. Wie könnte man den Schülern die Entwicklung von Produktivität und Empfänglichkeit nahelegen, wenn man sie selbst nicht ernst nähme und seine Arbeit danach ausrichtete? Darauf, dass dies in der Waldorfschule geschieht, hat Rudolf Steiner vom ersten Tag an größten Wert gelegt. Es gehört zu den inneren Lebensbedingungen der Waldorfschule. Dieses Prinzip macht »Rektoratsleistungen«¹⁰ ebenso überflüssig wie strukturelle Regelungen.¹¹ Um der geistigen Produktivität eine Gasse zu bahnen, ist es notwendig, dass »die tüchtigen Lehrer auch eine gewisse Autorität über die anderen haben, eine naturgemäße Autorität [...]«¹² Gleichzeitig ist aber klar, dass diese Autorität nicht nur kompetenz-, sondern auch akzeptanzgestützt sein muss. Sie existiert nur durch die Anerkennung der Anderen, beruhend auf Produktivität und Empfänglichkeit. Statuten, die man sonst zur Regelung des zwischenmenschlichen Verkehrs einsetzt, werden von Steiner als notwendiges Übel gegenüber der Außenwelt angesehen, in Wirklichkeit »aber als der Fluch eines jeden gesellschaftlichen Wirkens, das auf lebendigem Zusammenleben basieren muß.«¹³

Strukturen und andere Regelungen haben drei unabweisbare Nachteile: Sie sollen das Verhalten der Einzelnen regeln, bevor eine konkrete Situation eingetreten ist. Sich an solche Vorab-Regelungen zu halten, erzeugt etwas Mechanisches, Starres im sozialen Verkehr. Außerdem sind Regeln und Strukturen immer durch Gruppen akzeptiert (sonst sind es keine); sie entspringen somit nicht unbedingt individueller Einsicht, wie dies für das Geistesleben erforderlich ist. Nicht von der Hand zu weisen ist auch, dass Handeln nach Regelungen immer ein Handeln von »gestern« ist. Denn handlungsleitende Regelungen kann man nicht jeden Tag neu erfinden. Im Geistesleben kommt es darauf an, dass der Einzelne in seiner jeweiligen Situation und nach eigener Einsicht zu sinnvollem Handeln findet.

Nun wird man sich – was an dieser Stelle nicht ausführlich geschehen kann – klar machen müssen, was alles zur »geistigen Produktivität« gehören kann. Zum Beispiel: dass man sich einen eigenständigen Überblick über die gegebene Situation verschafft und sich zu umfassender Urteilsbildung befähigt. Dazu gehört auch das Vermögen, sich im richtigen Moment das Richtige einfallen zu lassen, d.h. auf situative Kreativität eher

zu setzen als auf schematische Beurteilungsgrundlagen. Und schließlich geschieht ein produktives Handeln immer aus eigenem Vermögen, nicht durch Vorgaben von Anderen. Man muss (und kann) zwar nicht alles selbst »erfunden« haben, was man tut, – aber man muss hinter seinen Taten verantwortlich stehen, sonst sind sie für das Geistesleben ungeeignet. – Durch all dies gewinnt geistige Produktivität der Einzelnen ihre besondere Bedeutung. Die notwendige soziale Sicherheit entsteht dabei durch eine sich entwickelnde Vertrauenskultur, nicht durch formale Abmachungen.

In gleichem Sinne macht freie Empfänglichkeit eine *Befolgung* von allgemeinen Regeln tendenziell überflüssig. Empfänglichkeit als soziale Kunst wird aktiviert gegenüber den individuellen Mitmenschen. Ich lasse mich auf das ein, was ein Anderer vorbringt. Sie wird auch aktiviert gegenüber eingebrachten Ideen: Was ist da dran, wo kommt es her und wo führt das hin, was da geäußert wurde? Empfänglichkeit realisiert sich weiterhin durch eigene Einsicht gegenüber Sachverhalten und deren Behauptung. »Wer einsieht, der will auch« (Goethe) ist eine wichtige, aber manchmal aus den Augen verlorene *Maxime* sozialen Handelns. Wenn mit der gleichen Inbrunst, mit der gelegentlich an Strukturen gebastelt wird, an individueller Einsicht und Urteilsfähigkeit gearbeitet würde, wären wir in der Selbstverwaltung ein gutes Stück weiter.

Das Zusammenwirken der Einzelnen geschieht deshalb nicht auf Grund »seelischer Machtwege«,¹⁴ der Waldorflehrer »hat keine Paragraphen, sondern Ratschläge; Ratschläge, die er nach seiner eigenen Individualität gestalten muß. Jeder ist doch ein anderer Mensch [...]«. ¹⁵ Die Selbstverwaltung der freien Schule kennt keine Vorschriften im Inneren, sondern gegenseitige Beratung. Dass Gemeinschaft gelingen kann, beruht dann auf dem Prinzip von geistiger Produktivität und freier Empfänglichkeit statt auf Rechten und Pflichten. An die Stelle von Normen¹⁶ tritt die Autorität der Tüchtigen.¹⁷ An die Stelle von »Rechtsimpulsen« treten »Vertrauensimpulse« und »Fähigkeitsimpulse«. ¹⁸

Waldorfpädagogik ist kein Schulsystem.¹⁹ Manche Darstellungen über Waldorfpädagogik sind schon deshalb unzureichend, weil sie von vornherein von unzutreffenden Annahmen ausgehen. Rudolf Steiner hat jedoch keine Vorschriften gemacht (»Angaben«, wie das heute meistens heißt) und hat keine Theorien entwickelt. »Deshalb, weil ich kein Programm-Mensch bin, weil ich keine Programme und Utopien gebe, sondern weil ich einer bin, der haben will, daß die Wirklichkeit als Wirklichkeit erfaßt wird, deshalb liegt mir gar nichts daran, daß alle meine Anregungen bis in die Einzelheiten ausgeführt werden. Wenn man an irgendeinem Punkte anfangen wird, so zu arbeiten, wie es im Sinne dessen liegt, was ich heute gesagt habe, dann möge von dem Inhalt, den ich vermittelt habe, kein Stein auf dem anderen bleiben; etwas ganz anderes wird sich vielleicht ergeben, aber es wird dann doch etwas sein, was dem wirklichen Leben gegenüber gerechtfertigt ist.«²⁰ – Sofern gelegentlich über »Dogmatik« geklagt wird, ist eines sicher: auf Steiner kann sie sich nicht berufen. Möglicherweise beruht sie auf einer hintergründigen Furcht vor der notwendigen Eigenständigkeit, deren Ungenügen leicht zum Chaos führen könnte. Soll denn einfach jeder machen, was er will? Wird das Lehrerzimmer zur antiautoritären Anstalt? – Das Missverständnis könnte nicht größer sein. »Wenn man sich vorstellt, daß man die Bürokratie dadurch bekämpft, daß man an ihre Stelle das Chaos setzt, da hat man eine falsche Vorstellung.«²¹ Durch die Bemühung um Produktivität und Empfänglichkeit

stellt sich vielmehr eine Ordnung ein, die unverbrüchlicher ist als diejenige, die durch Strukturen oder Vorschriften je hergestellt werden könnte – eine geistige Ordnung, die auch die seelische Disposition und das soziale Verhalten der Beteiligten einbezieht.

Zum Autor: Dr. phil. Karl-Martin Dietz, geb. 1945. Studium der Philosophie, Literaturwissenschaft und der Wirtschaftswissenschaften in Heidelberg, Tübingen und Rom. 6 Jahre Lehrtätigkeit an der Universität Heidelberg. 1978 Begründung des Friedrich von Hardenberg Instituts für Kulturwissenschaften zusammen mit Thomas Kracht. Seit 2006 auch engagiert in der Pädagogischen Akademie in Heidelberg am Hardenberg Institut, in deren Zusammenhang der vorstehende Artikel entstanden ist (www.paedagogische-akademie.de).

Anmerkungen:

- 1 Näheres dazu: Karl-Martin Dietz: Spiritueller Individualismus. Sozialität und Freiheit im Zeitalter der Individualisierung, in: Die Drei, 11 und 12/2008
- 2 Ulrich Beck: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt 1986
- 3 ebenda, S. 213
- 4 In anderem Zusammenhang formuliert Johannes Kiersch: »Das Selbstverwaltungskonzept der Waldorfschule – bisher nur begrenzt realisiert.« – Johannes Kiersch: »Wie studiert man Selbstverwaltungskompetenz?«, in: Ders./Harm Paschen (Hrsg.): Alternative Konzepte für die Lehrerbildung, Bad Heilbrunn 2001, S. 202-217
- 5 Rudolf Steiner: Geisteswissenschaftliche Erläuterungen zu Goethes Faust, Vortrag vom 4.11.1917, GA 273, Dornach 1981, S. 122
- 6 Rudolf Steiner: Die Befreiung des Menschenwesens als Grundlage für eine soziale Neugestaltung, Vortrag vom 11.3.1919, GA 329, Dornach 1985, S. 32 f.
- 7 Rudolf Steiner: Die Kernpunkte der sozialen Frage [1919], GA 23, Dornach 1976, S. 80
- 8 Karl-Martin Dietz: Produktivität und Empfänglichkeit. Das unbeachtete Sozialprinzip des Geisteslebens, Heidelberg 2008, S. 53-84; bezogen auf Selbstverwaltung auch S. 85-114
- 9 Vgl. die Stufen der Transparenz, ausführlicher dargestellt bei Karl-Martin Dietz: Dialogische Schulführung an Waldorfschulen. Spiritueller Individualismus als Sozialprinzip, Heidelberg 2006, S. 86ff.
- 10 Rudolf Steiner: Konferenzen mit den Lehrern der Freien Waldorfschule in Stuttgart, Band 1, Konferenz vom 20.8.1919, GA 300a, Dornach 1975, S. 62
- 11 Rudolf Steiner: ebenda, Konferenz 21.9.1920, GA 300a, Dornach 1975, S. 205 f.
- 12 Rudolf Steiner: Vom Einheitsstaat zum dreigliedrigen sozialen Organismus, Vortrag vom 19.3.1920, GA 334, Dornach 1983, S. 163
- 13 Rudolf Steiner: Protokoll zur 5. ordentlichen Generalversammlung am 21.10.1917 in Dornach, Manuskriptdruck o. J., S. 24 f. Näheres zum Thema siehe auch Karl-Martin Dietz: Anthroposophie tun. Beobachtungen zu Rudolf Steiners Führungsstil, Heidelberg 1996
- 14 Rudolf Steiner: a.a.O., Konferenz vom 22.9.1920, GA 300a, Dornach 1975, S. 215
- 15 Rudolf Steiner: Rudolf Steiner in der Waldorfschule, Vortrag vom 1.6.1924, GA 298, Dornach 1980, S. 216 f.
- 16 Rudolf Steiner: Die Erneuerung der pädagogisch-didaktischen Kunst durch Geisteswissenschaft, Vortrag vom 26.4.1920, GA 301, Dornach 1977, S. 88
- 17 Rudolf Steiner: Erziehung zum Leben, Vortrag vom 24.2.1921, GA 297a, Dornach 1998, S. 30
- 18 Rudolf Steiner: Die Ergänzung heutiger Wissenschaften durch Anthroposophie, Vortrag vom 6.4.1920, GA 73, Dornach 2005, S. 155
- 19 Wie die hier dargestellten Grundsätze im einzelnen lebenspraktisch werden können, ist ausführlich dargelegt in Karl-Martin Dietz: Dialogische Schulführung an Waldorfschulen, a.a.O.
- 20 Rudolf Steiner: a.a.O., Vortrag vom 11.3.1919, GA 329, Dornach 1985, S. 47
- 21 Rudolf Steiner: Konferenzen mit den Lehrern der Freien Waldorfschule Stuttgart, Band 2, Konferenz vom 31.1.1923, GA 300b, Dornach 1975, S. 248