

Neue Autorität in der Schule - „Stärke statt Macht“

Zu diesem Thema fand von 16.-17. März 2010 in Schloss Puchberg bei Wels ein Workshop mit *Haim Omer* statt. Der aus Israel stammende Universitätsprofessor für Psychologie, forscht seit vielen Jahren mit seinem deutschen Kooperationspartner und „Ko-Autoren“ *Arist von Schlippe* in Sachen „*Neue Autorität durch Präsenz*“ engagiert nach handfesten Tools und Interventionen, die im *präsenten Handeln* vor allem im Umgang mit gewaltbereiten Kindern und Jugendlichen sowie in der Gewaltprävention genutzt werden können.

Omer verstand es, mit seiner wohlthuend humorvollen und unpräntiösen Vortragsweise und professioneller, persönlicher Präsenz - um gleich ein Merkmal der Neuen Autorität vorweg zu nehmen - mitzureißen, mit teils unorthodox anmutenden Beispielen zu erheitern und die Hoffnung zu vermitteln, dass nichts so schlimm ist, als dass es nicht wieder gut werden könne.

Bald stellte sich das Gefühl ein, mit den von Omer und Team praxiserprobten Maßnahmen, etwas an der Hand zu haben, das das Handlungsrepertoire von Eltern und PädagogInnen erweitert, und diese darüber hinaus in ihrem Rollen- und Selbstverständnis stärkt.

Die folgenden Ausführungen basieren auf persönlichen Workshop-Notizen und -Reflexionen:

Was ein Kind zu seiner gedeihlichen Entwicklung braucht, sind Liebe, Wärme, Verständnis, Ermutigung und Freiheit (im Gegensatz zu Unterdrückung). Kinder, die in permissiver Erziehung groß gezogen werden, haben eine Reihe von Problem, die wir alle aus dem Schulalltag kennen:

- mangelnde Impulskontrolle
- geringe Frustrationstoleranz
- höhere Gewaltbereitschaft
- Probleme der sozialen Anpassung (Einordnen in eine Gemeinschaft)
- höhere Bereitschaft (gesundheitliche) Risiken einzugehen > Suchtgefährdung!
- *niedriger Selbstwert* verbunden mit einem *negativen Selbstbild*

Ein positives Selbstbild entwickelt sich auf der Grundlage der Erfahrung, dass man mit Schwierigkeiten fertig wird. Solche Erfahrungen vermitteln Erfolgserlebnisse. In unserer Zeit werden Kindern allzu häufig Schwierigkeiten aus dem Weg geräumt. Mag ein Kind etwas nicht, muss es das nicht machen. Das Dilemma unserer Generation besteht darin, dass wir die Autorität, wie wir sie kennen gelernt haben und die wir mit Strafe, Unterdrückung und Willkür assoziieren, nicht mehr zur Anwendung bringen können und wollen. Andererseits hat sich auch die Alternative, eine (antiautoritäre) Erziehung ohne Forderung als untragbar erwiesen.

Einen Ausweg aus diesem Dilemma weist laut Omer und von Schlippe die Neue Autorität, die unserem Bedürfnis nach Autonomie Rechnung trägt.

Die folgende Gegenüberstellung soll zunächst die grundlegenden Unterschiede zwischen *traditioneller Autorität* und *Neuer Autorität* herausstellen bzw. aufzeigen, worauf diese gründen.

Traditionelle Autorität

Furcht + Distanz:

Das Autoritätsverhältnis erlaubt keine Nähe, es gründet auf Respekt im Sinn von Furcht und Distanz.

Neue Autorität

Präsenz + Nähe:

Präsenz wird erfahren, wenn der Erzieher die Botschaft vermittelt: „*Ich bin da und ich bleibe da, komme, was da wolle.*“ Indem er sich mit seinen Werten und Überzeugungen positioniert, erfüllt er für das Kind eine wichtige *Ankerfunktion* und damit eine Bindungsfunktion. Die sogenannte „*wachsame Sorge*“ (*vigilant care*) ist laut Omer die stärkste Vorhersage für

eine positive Entwicklung des Kindes, weil sie deutlich macht: „*Du bist uns wichtig!*“

Kontrolle + Gehorsam:

Der Erzieher fürchtet, seine Autorität einzubüßen, wenn das Kind nicht gehorcht. Der Grad der Autonomie des Kindes nimmt mit zunehmendem Kontroll-Gehorsam ab.

Hierarchie + Machtgefälle:

Der Erzieher beruft sich auf seine Position und seinen (höheren) Status. Er handelt im Alleingang. Hilfe anzunehmen wird als Schwäche bewertet.

Vergeltungspflicht + Machtkampf:

Der Erzieher sieht sich bei Fehlverhalten zwecks Demonstration seiner Autorität zu Sanktionen veranlasst. Zur Wahrung seiner Autorität muss er sich durchsetzen. Dies hat bei heutigen Kindern einen Machtkampf zur Folge, der häufig in eine Eskalation mündet. Zudem wird der Verlust des Machtkampfes auf beiden Seiten als Gesichtsverlust empfunden.

Immunität gegenüber Kritik:

Die Autoritätsperson kann aus Angst vor Blöße keine Fehler eingestehen und lässt sich nicht „in die Karten schauen“.

Dringlichkeit:

Maßnahmen / Konsequenzen dulden keinen Aufschub. Der Erzieher muss sofort reagieren (vgl. Verhaltenstherapie). Dies führt oft zu impulsiven, überzogenen Reaktionen.

Selbstkontrolle:

Der Pädagoge kann nur sein eigenes Verhalten bestimmen, nicht das des Kindes. Er ist jedoch autorisiert, Maßnahmen zu ergreifen und nimmt seine Befugnis verantwortlich wahr. Dies hat mit Selbstkontrolle zu tun. Das Verhalten des Kindes kann nur *inspiriert* werden, nicht kontrolliert. Der Erzieher agiert, weil es seine Pflicht ist, die Verantwortung für das Kind zu tragen – er hat keine andere Wahl.

Netzwerk statt Einzelkämpfertum:

Isoliertes Vorgehen erzeugt oft ein Gefühl der Hilflosigkeit. Jede Autoritätsperson steht in Beziehung mit einem autorisierenden Netzwerk (Kollegen, Schulbehörde), dessen Repräsentant sie ist, und ist daher befugt, die in einer Gemeinschaft geltenden Regeln einzufordern. Die Welt des Kindes wird integrierter durch diese Vernetzung. Der Täter wird nicht kriminalisiert, sondern durch geleistete Wiedergutmachung rehabilitiert und wieder in die Gemeinschaft eingegliedert.

Eskalationsvorbeugung + Deeskalation:

Der Pädagoge positioniert und verankert sich ruhig und sicher („Stoßdämpferhaltung“). Indem er einen Machtkampf vermeidet, trägt er zur Deeskalation der Situation bei und hilft beiden Seiten, das Gesicht zu wahren.

Transparenz:

Fehlverhalten wird an die Öffentlichkeit gebracht, ohne den Betroffenen anzuprangern oder zu beschämen, im Sinn einer Berichterstattung. Diese Transparenz dient dem Schutz der Opfer (z.B. bei Mobbing) und der allgemeinen Sicherheit.

Verzögerung + Beharrlichkeit:

Der Erzieher muss nicht sofort Maßnahmen setzen. Indem er sie ankündigt („Ich akzeptiere dieses Verhalten nicht und werde mich mit..... beraten und Maßnahmen überlegen ...“) und „vertagt“, gewinnt er Zeit und Handlungsspielraum für eine gute Lösung.

Dieses neue Verständnis von Autorität eröffnet einen veränderten Umgang mit Gewalt an der Schule bzw. mit Verhaltensproblemen bei Schülern. Die Behandlung von Gewalt ist für Omer immer eine

öffentliche und gemeinschaftliche Angelegenheit, keine Privatsache einzelner Lehrer und Schüler. Nicht der einzelne Lehrer, in dessen Klasse oder Stunde es zu einem Vorfall kommt, hat das Problem, sondern die Schule als Ganzes. Jeder Angriff gegen einen Lehrer ist Angelegenheit der ganzen Lehrerschaft. Isoliertes Agieren einzelner Lehrer wird durch gemeinsames Vorgehen abgelöst, da immer das gesamte System betroffen ist.

:

- Der Täter, der sich durch sein Verhalten ins Abseits gestellt hat.
- das Opfer, welches die Sicherheit eingebüßt hat,
- die Lehrer, die verantwortlich sind für die Sicherheit in der Klasse und
- die Klassengemeinschaft, die in ihren „Grundfesten“ erschüttert ist.

Deshalb bedarf es einer einheitlichen und geschlossenen Vorgehensweise durch alle für die Sicherheit an der Schule Verantwortlichen: Schulleiter, Lehrerschaft, des weiteren Schulpartner wie Elternvertreter, Elternverein, Horterzieher Dies erfordert von den Genannten (Selbst-) Reflexion, Klärung und öffentliche Positionierung in Bezug auf Werte und Vorstellungen (Schulklima, Umgangsformen ...). Die Bildung von idealerweise speziell geschulten Teams, bestehend aus Lehrern oder Lehrern *und* Eltern (*Unterstützerteams, Vermittlerteams* ...) sichert die kollegiale Unterstützung, erleichtert ein gemeinsames Agieren, erweitert die Handlungskompetenz und stärkt die Gemeinschaft und den Einzelnen. Ziel ist es, ein Klima der Gewaltfreiheit an der Schule zu schaffen, in dem sich alle Mitglieder der Schulgemeinschaft sicher fühlen können.

Da es mit gewaltbereiten Kindern nicht nur im schulischen, sondern meist auch im häuslichen Umfeld Probleme gibt, die oft aus Scham, Versagensgefühlen und Angst vor Bloßstellung verschwiegen oder bagatellisiert werden, ist die Kooperation mit den Eltern des betroffenen Kindes unverzichtbar. Die meisten Eltern handeln aus den besten Absichten und wollen sich als gute Eltern erleben. Die Angst beider Seiten, Eltern wie Lehrer, vor Kritik und Schuldzuweisungen durch den jeweils anderen hat sowohl eine Schwächung der elterlichen Autorität als auch der Lehrerautorität zur Folge und führt zur Stärkung des destruktiven Verhaltens des Kindes. Zugleich wird das Sicherheitsniveau in der Klasse bzw. Gemeinschaft herabgesetzt. Möchte man die Eltern zur Kooperation gewinnen, muss man ihnen unvoreingenommen, wertschätzend und auf gleichberechtigter Ebene begegnen.

Zum Wohl des betroffenen Kindes wird mit den Eltern ein Arbeitsbündnis eingegangen und ein Helfersystem etabliert, welches alle in Schule, Familie und Bekanntenkreis relevanten Personen zur Unterstützung akquiriert.

Der offizielle Beginn des gewaltlosen Widerstandes wird förmlich gestaltet, indem die Erzieher eine schriftliche Erklärung an das Kind verfassen, welche ihm im Beisein aller Verantwortlichen mitgeteilt und überreicht wird. Eine Kopie wird dem Kind und den Eltern ausgehändigt, eine bleibt in der Schule. Dies unterstreicht die Wichtigkeit der Angelegenheit, signalisiert Betroffenheit und die Bereitschaft, das Kind beim Erwerb förderlichen Verhaltens zu unterstützen.

Beispiel für eine in Absprache mit allen Verantwortlichen abgefasste Erklärung an ein zu Gewaltbereitschaft neigendes Kind:

Lieber Max!

Du bist uns sehr wichtig und wir möchten, dass du dich in der Schule wohl fühlst und dass du gute Freunde findest. Wir wollen aber auch, dass sich alle anderen in der Klasse wohl fühlen und das ist nur möglich, wenn wir ohne Zuhauen und Schimpfwörter auskommen und in Ruhe lernen können.

Wir wollen, dass du lernst, mit deinen Mitschülern freundlich umzugehen, dass du gut zuhörst und deine Arbeiten ordentlich erledigst, ohne dich ablenken zu lassen oder andere zu stören.

Wir sind für dich verantwortlich und müssen dafür sorgen, dass dir das gelingt. Alle, denen du wichtig bist, werden dabei mithelfen. Wir werden regelmäßig besprechen, was dir gut gelungen ist und was noch nicht in Ordnung ist. Wenn du etwas machst, das andere stört oder ihnen schadet, werden wir dir dabei helfen, es wieder in Ordnung zu bringen.

Regelmäßig wird nun sowohl über Fehlverhalten, aber auch über Fortschritte berichtet (schriftlich, per Mail ...). Diese Berichte gehen an alle Helfer mit der Bitte, das Kind persönlich oder telefonisch zu kontaktieren und mit ihm Gespräche zu führen.

Beispiel für einen Helferbrief:

Liebe Helfer!

Der von uns gebildete Helferkreis, zu dem wir euch als Helfer einladen, dient der Unterstützung von Max. das für ihn selbst hinderliche Verhalten durch neue, förderliche Verhaltensweisen zu ersetzen. Dies soll ihm das Einfügen in die Klassengemeinschaft sowie das Befolgen von Anweisungen in der Schule und daheim erleichtern. Wir ersuchen Euch nach Lesen der regelmäßigen Berichte, die Ihr von uns erhalten werdet, Max zu kontaktieren (direkt oder telefonisch) und im Gespräch euer Wohlwollen, aber auch, wenn nötig, eure Sorge zum Ausdruck zu bringen. Erwünscht sind Lob und Verstärken der Fortschritte, Ermutigung zum Weitermachen bzw. Durchhalten, aber auch deutliches Ansprechen der Dinge, die nicht gut gelaufen sind sowie evt. gemeinsames Überlegen, wie es das nächste Mal besser klappen könnte. Wir danken für die Zusammenarbeit im Sinn einer gedeihlichen Entwicklung von Max!

Eltern und Lehrerinnenteam

Diese Vorgehensweise hebt das Kind mit seinem Verhalten aus der Anonymität und vermittelt ihm, dass sein destruktives Verhalten nicht seine Privatangelegenheit ist, sondern öffentlich bemerkt, beobachtet und nicht gutgeheißen wird. Dabei geht es keineswegs um eine Bloßstellung oder Beschämung des Betroffenen, sondern um seine Rückholung und Wiederaufnahme in die Gemeinschaft, aus der er sich mit seinem Verhalten vorübergehend entfernt hat. Zum diesem Zweck wird dem Betroffenen die Möglichkeit der Entschuldigung und Wiedergutmachung gegeben. Lehrer, Eltern und Schüler versammeln sich in einem „Sit-In“, in dessen Verlauf der Schüler die Gelegenheit erhält, sich eine angemessene Form der Wiedergutmachung zu überlegen, welche von den Eltern befürwortet und unterstützt wird. Das vom Schüler im Beisein der Eltern verfasste Entschuldigungsschreiben wird von allen unterzeichnet. Dieses gemeinsame Vorgehen beinhaltet die Botschaft „Du bist uns wichtig. Wir lassen dich nicht fallen. Wir sind für dich verantwortlich und es ist unsere Pflicht, dafür zu sorgen, dass du dich angemessen verhältst“

Gewalttaten an der Schule werden im Sinne der Transparenz veröffentlicht, ohne Nennung von Namen. Es wird deutlich gemacht, dass das betreffende Verhalten nicht geduldet wird, die Würde der Person des Täters bleibt dabei gewahrt. Die Gemeinschaft (Klasse) wird über beschlossene und abgewickelte Maßnahmen der Wiedergutmachung in Kenntnis gesetzt. Dies dient der Wiederherstellung des Sicherheitsgefühls und der Autorität der Lehrer sowie der Rehabilitation des Täters.

Nach dem Motto „Agieren statt Reagieren“ können präventive Maßnahmen gesetzt werden, welche die persönliche, soziale und handelnde Präsenz der Verantwortungsträger eindrucksvoll vermitteln. Ein Beispiel hierfür ist die Positionierung von Schulleiter und LehrerInnen am Schuleingang zu Beginn des Schuljahres zur Begrüßung der Schüler und zugleich als „Türwächter“. Bei der Gelegenheit können Schüler, welche beispielsweise gegen Bekleidungs Vorschriften verstoßen, gleich auf diese aufmerksam gemacht werden. Der Klassenlehrerin positioniert sich am Eingang ihrer Klasse und nimmt dort die Schüler in Empfang > Botschaft: Ich bin hier für euch zuständig und Sorge für Sicherheit und Ordnung ...

An einigen meiner Schulen wurden bereits von Omer inspirierte, auf die situativen Erfordernisse zurecht-geschneiderte Konzepte der „Neuen Autorität“ angewendet.

- ✓ Wochenberichte mit Helfersystem (sh. o.). Diese Maßnahme kommt nicht nur bei gewaltbereiten sondern auch bei mitarbeitungsverweigernden Schülern zum Einsatz.

- ✓ Beschreibung des Fehlverhaltens durch den Schüler selbst mit angeschlossener Entschuldigung unterschrieben von Eltern und Schüler.
- ✓ Versammlung aller LehrerInnen vor den SchülerInnen einer bestimmten Klasse, deren Klima von verbaler Gewalt geprägt ist. Abgabe der Erklärung, dass künftig keine Beschimpfungen, Beleidigungen, abwertende Äußerungen ... mehr geduldet werden und alle LehrerInnen auf die Einhaltung eines angemessenen Umgangstons achten würden. Von dieser Maßnahme wurden auch die Eltern verständigt.
- ✓ Spontanes *Sit-In* in der Betreuungsstunde aufgrund eines Vorfalls zwischen einem Betreuungsschüler und einem seiner Mitschüler an der Bushaltestelle. Im Beisein des geschädigten Schülers und Einschaltung der Mutter des „Übeltäters“ via Handy-Lautsprecher wurde vereinbart, dass gemeinsam mit den Eltern ein Entschuldigungsschreiben verfasst und unterzeichnet wird, das auch der Mutter des Mitschülers zur Kenntnis gebracht wurde. Weiters wurde eine Form der Wiedergutmachung überlegt unter Berücksichtigung der Wünsche des Mitschülers.
- ✓ „Helferkonferenz“ – Runder Tisch mit Eltern, Großeltern, Lehrern, Direktorin zur Besprechung von Maßnahmen (Intensivierung des Informationsflusses zwischen Schule und Elternhaus bei Fehlverhalten des Schülers, gemeinschaftliches Vorgehen von Eltern, Großeltern und Onkel, Abhalten von Familienkonferenzen, vermehrtes Konfrontieren bei unerwünschtem bzw. positives Feedback bei erwünschtem Verhalten, Informieren der Schule, wenn Schüler das HÜ-Machen verweigert); Schüler wird hinzugeholt und über die beschlossenen Maßnahmen informiert. (Durch die Anwesenheit so vieler für den Schüler relevanten Personen wird für diesen der „Ernst der Lage“ bzw. die Bedeutsamkeit der Situation deutlich!)
- ✓ Und abschließend noch ein Beispiel dafür, dass der Kreativität keine Grenzen gesetzt sind:

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Gestern sowie auch heute hat mir Max Meier erklärt, seine Zukunft liege ihm sehr am Herzen.

Ich konnte ihn daher auffordern, dies vor seiner Klasse zu bekräftigen.

*Er hat der Klasse **versprochen**, dass er im Unterricht nicht mehr stören und eine ordentliche Mitarbeit zeigen werde. Außerdem unterschrieb er vor der Klasse die mit ihm abgesprochenen Punkte.*

Herr Meier, der Vater des Schülers, kam gleich im Anschluss in die Direktion und hat mit seiner Unterschrift die Vereinbarung bestätigt. Außerdem wurde ihm eine Kopie ausgehändigt.

Ich ersuche euch, Max immer wieder an sein Versprechen zu erinnern!

Falls trotzdem ein grober Vorfall gemeldet werden sollte, werden wir Max 14 Tage lang im Einzelunterricht betreuen.

Ich bin aber guten Mutes, dass die Vereinbarung hält.

MIT FREUNDLICHEM GRUB
Direktor Liebermann

Die vom Schüler unterzeichnete Versprechens-Erklärung:

Da mir, Max Meier, meine Zukunft sehr am Herzen liegt, verspreche ich, dass ich künftig

- *meine Mitarbeit verbessern*
- *meine Hefte ordentlich führen*
- *während des Unterricht gut aufpassen*
- *unpassende Meldungen unterlassen und*
- *für Tests und Schularbeiten lernen werde*

Maxdorf, am 5.5.2010

Unterschrift: *Max Meier*

