

Martin Lemme/Bruno Körner

»Neue Autorität« in der Schule

Präsenz und Beziehung
im Schulalltag

Fünfte Auflage, 2020

Reihe »Spickzettel für Lehrer«, Band 16
hrsg. von Christa Hubrig
Reihengestaltung: Uwe Göbel
Umschlag und Satz: Heinrich Eiermann
Printed in Germany
Druck und Bindung: Kösel, Krugzell



Fünfte Auflage, 2020
ISBN 978-3-8497-0146-8
ISBN 978-3-8497-8049-4 (ePUB)
© 2016, 2020 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnetet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten
haben, abonnieren Sie den Newsletter
unter <http://www.carl-auer.de/newsletter>.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de

Inhalt

Spickzettel – bitte vorzeigen!	8
1 Einleitung und Anleitung.....	9
2 Präsenz und Beziehung im Schulalltag.....	15
3 Von der elterlichen Präsenz zur »Neuen Autorität« in der Schule – ein Überblick	18
4 »Lehrerliche Präsenz« und Wachsame Sorge.....	20
»Lehrerliche Präsenz«	20
Wachsame Sorge	39
5 Handlungsaspekte der »Neuen Autorität«	51
Handlungsaspekt: Haltung, Entscheidung, Werte ..	56
Handlungsaspekt: Selbstkontrolle und Deeskalation	68
Handlungsaspekt: Transparenz und Öffentlichkeit	76
Handlungsaspekt: Unterstützung und Netzwerke ..	81
Handlungsaspekt: Gegenüber, Protest und Widerstand	92
Handlungsaspekt: Beziehungsgesten und Wiedergutmachung	105
6 Leitfaden zum Konzept der »Neuen Autorität«..	109
Literatur	117
Über die Autoren	122

1 Einleitung und Anleitung

In den letzten Jahren sind wir immer häufiger gebeten worden, Fortbildungen für die Lehrerkollegien von Schulen anzubieten. Die Lehrkräfte berichten dann, sie würden Antworten auf Situationen und Zusammenhänge benötigen, denen sie kaum mehr angemessen begegnen könnten. Durch das Verhalten der Schüler sei ein reibungsloser Unterricht häufig erschwert. Sie seien mit Konflikten unter den Schülern, verweigerndem und provozierendem Verhalten sowie Interesselosigkeit bis hin zu Abwesenheit konfrontiert. Außerdem sei die Zusammenarbeit mit Eltern kaum noch möglich – zunehmend auch wegen sprachlicher Schwierigkeiten. Wie lässt sich nun eine Veränderung initiieren?

Aus einer systemischen Perspektive gehen wir davon aus, dass ein System sich anhand von wechselwirkungsbedingten und zirkulären Zusammenhängen entwickelt. So kann aus dieser Sicht das Verhalten von Schülern und Eltern nicht unabhängig vom Leben und Alltag in der Schule und somit auch nicht von Verhalten und Interaktionen der Lehrer – also der gesamten Schule – gesehen werden. Dies führt uns zu der Überlegung, dass wir stär-

ker auf die Faktoren schauen sollten, die ein erfolgreiches Lehren und Lernen ermöglichen.

Aus eigener Erfahrung sowie von einschlägigen Studien (u. a. Hattie-Studie: Hattie 2014) wissen wir, dass hierbei besonders die (anerkannte) Autorität des Lehrers in Verbindung mit einer tragfähigen Beziehung zu den Schülern zählt. Wir können ebenfalls davon ausgehen, dass es uns nicht möglich ist, andere Menschen zu etwas zu zwingen (und dies zu kontrollieren), was wir zwar als richtig und angemessen erachten, worüber aber kein Konsens besteht. Wenn wir dabei auf Zwangsmaßnahmen und Sanktionen verzichten wollen, müssen wir unser Augenmerk auf die Verstärkung der eigenen Überzeugung und des daraus folgenden Handelns richten. Aus diesen Überlegungen sowie Haltung und Anwendung des gewaltlosen Widerstands (nach Mahatma Gandhi und Martin Luther King) hat sich das Konzept der »»Neuen Autorität«« entwickelt.

Der Begriff »Neue Autorität« im Buchtitel kommt manchem möglicherweise anmaßend vor, andere reagieren vielleicht besonders neugierig. Tatsächlich beschreiben wir anhand der Entwicklung eines Konzepts sowie

der damit verbundenen Handlungsoptionen und -möglichkeiten eine Auffassung von Autorität, die weder auf Macht und Kontrolle noch auf einer Laisser-faire-Haltung aufbaut, sondern auf Beziehungsgestaltung, Transparenz und der Bereitschaft, sich intensiv und demonstrativ auseinanderzusetzen. Der Begriff »Neue Autorität« ist von Haim Omer (Tel Aviv, Israel) geprägt worden. Insofern schreiben und sprechen wir nicht von einer tatsächlich neu entwickelten Autorität, sondern von einer, die im Kontext der aktuellen Entwicklung neu zu interpretieren und anzupassen ist.

Wir beschreiben in diesem *Spickzettel für Lehrer* ein Konzept, welches Haim Omer seit Mitte der 1980er Jahre in Israel schrittweise umgesetzt und seit 1999 gemeinsam mit Arist von Schlippe in den deutschsprachigen Raum gebracht hat. Ursprünglich als Unterstützungskonzept für hoch eskalierte Familiensysteme (»Eltern, die Angst vor ihren Kindern haben«) entwickelt, wurde das Konzept auf die Bereiche Jugendhilfe, Schule und Gemeinde übertragen.

Im Kontext Schule stehen dabei nicht der Schüler und sein Verhalten im Fokus, sondern die Haltung und Handlungen der Lehrkräfte.

Unstrittig wird mittlerweile die Behauptung sein, dass Autorität ein zweiseitiges Verhältnis beschreibt: Autorität kann als eine Art persönliche Eigenschaft begriffen werden und wird einem zugleich von anderen zugestanden. Lehrer verlieren ihre Präsenz manchmal oder dauerhaft durch verschiedene Aspekte, die noch näher zu beschreiben sein werden – und damit verlieren sie in der Folge auch ihre Autorität. In unserem Konzept werden Handlungsoptionen beschrieben, die Lehrkräfte in ihrer Präsenz stärken und sie wieder als Autorität wirksam und anerkannt sein lassen.

Der Begriff der »Neuen Autorität« wurde von Omer und von Schlippe 2010 publiziert und eingeführt. Während die Auffassung von Präsenz insbesondere die einzelne Person bzw. die jeweils Handelnden im Fokus hat, wird mit dem Begriff der »Neuen Autorität« eine umfassendere Haltung beschrieben, die auch komplexere Systeme einschließt.

Am Ende dieses *Spickzettels* beschreiben wir einen Leitfaden, nach dem wir in Fallreflexionen vorgehen. Neben

spezifischen Fragestellungen liegt diesem Leitfaden die Logik unseres Vorgehens zugrunde:

- Person, Verhalten und Bedürfnis muss man voneinander unterscheiden, wenn es um Entwicklung geht.
- Das Verhalten von Schülern wirkt sich auf den gesamten Schulkontext aus, insbesondere hat es Rückwirkungen auf die Selbstwirksamkeit (Präsenz) des Lehrers.
- Das Verhalten anderer Menschen ist nicht direkt beeinflussbar. Daher ist es notwendig, den Rahmen dieses Verhaltens so zu gestalten, dass eine gute Entwicklung darin eher möglich wird.
- Durch die Handlungsaspekte wird die Präsenz (wieder) gestärkt und stabilisiert, damit der Lehrer und das gesamte Kollegium durch beziehungsgestaltende Autorität wirksamen Einfluss auf das Zusammenleben in der Schule haben.

Wir haben die Ideen und Gedanken von Haim Omer und Arist von Schlippe vor mehr als 13 Jahren kennenlernen dürfen. Gepaart mit der systemischen Haltung hat uns in der Vergangenheit kein Konzept derartig tief greifend be-

einflusst wie das der »Neuen Autorität«. Wir wünschen Ihnen, dass Sie sich von diesem Konzept inspirieren lassen, dass es Sie in einem guten Sinne verstört, anregt und belebt.

Martin Lemme & Bruno Körner