

DENKMOMENT

«Neue Autorität» oder «Neuer Wein in alten Schläuchen?»

Datei: F:\NORDWÄRTS\Follo-Artikel\DENKMOMENTE\Neue Autorität\Neue Autorität ; Version 1.3.docx
Erstellt: 11.02.2024 ; Geändert: 08.03.2024 ; Gedruckt: 08.03.2024

In den Volksschulen greift die «Neue Autorität»¹ um sich. Der systemische Grundansatz lautet «Respekt statt Gewalt». Zu den zentralen Konzepten gehören Präsenz und gewaltloser Widerstand. In den Aspekten geht es um Werte, Beziehungen, aktive Präsenz, Unterstützung, Transparenz, wachsame Sorge und Deeskalation. – Gehörten diese Schwerpunkte bisher nicht in das Leitbild jeder pädagogischen Institution?

«Unterrichten ist Beziehungsarbeit.» - Die Aussage steht für eine pädagogische Haltung und fokussiert den Stellenwert in der Zusammenarbeit mit den Schülerinnen und Schülern. Dabei geht ein erfolgreiches Beziehungssystem über die am Unterrichtsgeschehen direkten beteiligten (Lehr-)Personen hinaus. Es umfasst alle umliegenden Funktionsstellen einer Bildungsinstitution. Das sind beispielweise die Mitarbeitenden des Hausdienstes, die Administration mit dem Sekretariat sowie die Schulleitung. Sie alle bilden das Um-System des Unterrichts. Ihre aktive und partielle Präsenz² ist bedeutsam.

Bildungsarbeit ist Bindungsarbeit

Die Schule ist ein Hort, wo Menschen mit und für Menschen arbeiten. Das Hauptergebnis ihres Wirkens heisst «Bildung». Die Qualität derselben hängt davon ab, wie die verschiedenen Personen miteinander interagieren. Sie zeigt sich in einer gelebten Schulkultur, in der die Leitwerte, Normen und Verhaltensweisen definiert sind. Dadurch ermöglicht sie die erwünschte Identifikation der Schüler/innen zur Institution. Gute Beziehungen und starke Bindungen zu den Schülerinnen und Schülern gelten als wichtigste Ressource. Diese pädagogische Haltung wird umso stärker, wenn sie an allen Kontaktstellen der Schule spürbar und durch die Schülerinnen und Schüler erlebbar ist. Hierzu gibt es Merkmale, die eine gute Schule ausmachen:

- ***Positivmerkmal 1: Die Lehrperson im Zentrum***

Die wichtigsten Begleit- und Bezugspersonen an einer Schule sind die Lehrpersonen³. Oder wie es aufgrund der letzten Pisa-Ergebnisse heisst: «*Kein Bildungssystem kann besser sein als seine Lehrkräfte*»⁴. Neben den fachlichen und methodisch-didaktischen Qualifikationen sind sie insbesondere Menschen mit einer pädagogischen Ausprägung. Dazu paart sich eine hohe Teamkompetenz zum Kollegium. Ihre Führungsverantwortung besteht darin, die Schülerinnen und Schüler auf ihren Lernwegen zu begleiten. Auf diesem Fundament stützt sich die Kernfähigkeit zum Beziehungsaufbau und die Bindungskraft zu ihnen ab. Aus zahlreichen Untersuchungen weiss man, was eine gute Lehrperson ist: «*Man braucht ein angeborenes Talent zum Lehrersein.*»⁵

¹ <https://www.respektstattgewalt.ch/neue-autorit%C3%A4t/> und <http://tinyurl.com/2cm7gesd> (Abruf 18.02.2024)

² Kontakthäufigkeit ist ein Indikator für die Bindungsstärke zwischen Menschen. Bekannt ist die Wirkung insbesondere aus der Teamarbeit. Je häufiger sich die Mitglieder begegnen, umso stärker bildet sich die Bindungskraft heraus. Und dies mit unmittelbarer Auswirkung auf die Leistung des Teams. Die Erkenntnis kann auf das Verhältnis zwischen den verschiedenen Funktionsträgerinnen und -trägern der Schule zu den Schülerinnen und Schülern übertragen werden.

³ Schulführung im Alltag, Gerber, N., 2023.

⁴ Schleicher A., OECD-Bildungsdirektor und Pisa-Studienleiter, Publikation 22.02.2024.

⁵ <https://www.spiegel.de/spiegelwissen/a-760431.html> (Abruf 17.02.2024)

▪ *Positivmerkmal 2: Das pädagogische Leitbild als Anker*

Zum Inhalt eines Schul-Leitbildes gehören unter anderem der zwischenmenschliche und kommunikative Umgang mit den Schülerinnen und Schülern. Gleichzeitig werden darin Leitplanken formuliert, die für ein konstruktives Miteinander unterstützend und hilfreich sein sollen. Die Themen eines Leitbildes umfassen beispielsweise die Aspekte Kommunikation, Zieltransparenz Fördern und Fordern, Bewerten und Konfliktmanagement.

▪ *Positivmerkmal 3: Die Rolle und Sichtbarkeit der Schulleitung*

Die Schulleitung gehört zum so genannten Um-System des Unterrichts. Sie sorgt für die Rahmenbedingungen und unterstützt die Lehrpersonen in ihrer ganzheitlichen Arbeit. Gleichzeitig soll sie für die Schülerinnen und Schüler präsent sein. Das können beispielsweise Aktivitäten sein, wie Begrüssungen zu Beginn der Schulzeit, Konferenzen mit Klassenvertretungen, Sichtbarkeit im und auf dem Schulhausareal, Beteiligung am Umgang mit anspruchsvollen Situationen.

In der Summe wirken sich positive Bindungen auf den **Lernerfolg** aus. Ein gutes Lern- und Schulklima ist die Basis dafür. Sie zeigen sich in einer angenehmen **Atmosphäre** und führen zu mehr Ruhe im Schulhaus und zu weniger Beschädigungen. Und sie helfen mit, anspruchsvolle **Konfliktsituationen** mit Schülerinnen und Schülern besser und niederschwelliger zu lösen⁶. Diesen Wirkungszielen nachzuleben und für eine gute Schule zu sorgen, welche sich auf einen vorbildlichen und vertrauensvollen Umgang mit der Schülerschaft auf gleicher Augenhöhe abstützt, müsste dem Anliegen einer jeden Schulleitung entsprechen.

Umriss der «Neuen Autorität»

Die sieben Säulen⁷ der «Neuen Autorität» bilden Inhalte ab, die seit jeher zu einer guten Schule gehörten:

- (1) Präsenz und wachsame Sorge
- (2) Selbstkontrolle und Eskalationsvorbeugung
- (3) Unterstützungsnetzwerk und Bündnisse
- (4) Protest und Gewaltloser Widerstand
- (5) Gesten der Wertschätzung und Versöhnung
- (6) Transparenz und partielle Öffentlichkeit
- (7) Wiedergutmachungsprozesse

Die Beschreibungen der Säulen decken sich mehrheitlich mit dem bisherigen, pädagogischen Umgang mit den Schülerinnen und Schülern. Aber es hat Divergenzen. In den Umrissen der diversen Autorinnen und Autoren des angeblich neuen Konzepts erfolgt ein gegenseitiges Ausspielen von traditioneller Autorität und «Neuer Autorität». Erstere wird als rückwärtsgewandt betitelt und in eine verdächtige Ecke verortet. Sie führt zur Frage, was denn die früheren Seminare und heutigen Pädagogischen Hochschulen in der Lehrpersonen-Ausbildung gelehrt haben, was nicht Gegenstand der jetzt proklamierten «Neuen Autorität» ist.

Wie bisher soll die Schule für Schülerinnen und Schüler ein sicherer, verlässlicher und orientierungsgebender Ort sein. Gute Schulen zeichnen sich dadurch aus, dass sie klare, verbindliche und transparente Verhaltens-Regeln kennen, an denen sich die Schülerschaft orientieren kann. Schulleitungen haben hierzu eine wichtige Funktion.

⁶ Als sinnvolle Basis gilt das HAG-Prinzip, welches die Grundbotschaft der Schule widerspiegelt: Hinschauen – Ansprechen – Grenzen setzen.

⁷ <https://www.neueautoritaet.at/%C3%BCber-uns/saeulen-der-neuen-autoritaet.html> (Abruf 07.03.2024).

Die «Neue Autorität» basiert auf «wohlühl-pädagogischen» Grundsätzen. Dies ganz im positiven Sinne. Schülerinnen und Schüler sollen sich an der Schule wohlfühlen; und sie tun dies, wenn es gut läuft. Jede Bildungsinstitution würde das unterschreiben. Unwohl stellt sich bei Konfliktsituationen ein. Ein nicht tolerierbares Ereignis erfordert seitens der Lehrpersonen und/oder der Schulleitung konkrete Massnahmen, um etwas wieder gut zu machen oder in Ordnung zu bringen. Die Schule muss hierzu ein klares und transparentes Vorgehenskonzept haben. Konflikte müssen proaktiv angegangen werden. Die konkreten Schritte erfolgen stets in Anlehnung an die schultyp-spezifischen und einschlägigen Gesetzesvorgaben⁸.

Kritik an Inhalten der «Neuen Autorität»

Das Konzept der «Neuen Autorität» nimmt Inhalte in Anspruch, als hätte es diese bisher an den Schulen nicht gegeben. Das grenzt an Anmassung. Kritik übe ich insbesondere bei nachfolgenden Aussagen:

- Die Inanspruchnahme des systemischen Ansatzes
Es gibt wohl keine Schule, welche bisher das personelle Gesamtsystem rund um den Schüler oder die Schülerin nicht im Auge gehabt hatte. Das vernetzte Zusammenspiel aller Beteiligten stand immer im Zentrum.
- Die Abrede an Kontrolle, Durchsetzung oder Macht
Man kann diese Begriffe auch positiv formulieren mit Controlling, Überzeugung und Entscheidungskompetenz. In anspruchsvollen Situationen müssen sie zur Anwendung gelangen.
- Die Verpflichtung zur Verbundenheit
Die Verbindungen zwischen Schülerinnen und Schüler mit ihren Lehrpersonen und dem weiteren personellen Umfeld war seit jeher ein pädagogischer Standard an einer Schule.
- Die Ablehnung von Droh- und Sanktionshandlungen
Solche Handlungen sollen so lange wie möglich vermieden werden. Sie lassen sich jedoch nicht ausschliessen, wenn es unerträglich wird. Es gibt Situationen, in denen wirkungsvolles Agieren angezeigt ist.
- Die Verweigerung des Ursache-Wirkung-Denkens
Sie führt zu einer diffusen, kollektiven und für die Schülerinnen und Schüler unbefriedigenden Situation. Ein Konflikt soll plötzlich alle in der Klasse angehen. Das ist nicht richtig. Ein Problemereignis hat stets eine Ursache. Dem auf den Grund zu gehen, ist Pflicht.
- Der Glaube an die antiautoritäre Erziehung
Dem Erziehungsprinzip aus der 68-Bewegung, das allesamt versagt hat, wird zugeredet. Die Schule müsse sich von einem rückwärtsgewandten Autoritäts-, Macht- und Führungsverständnis lösen. Solche

⁸ Je nach Schultyp können nicht akzeptierbare Ereignisse unterschiedliche Ausprägungen haben. *Leichte Verstösse*: Zu den leichteren Regelverstösse, welche den einzelnen Schüler oder die einzelne Schülerin betreffen, gehören beispielsweise unentschuldigte Schulabsenzen, Nichtbefolgung von Weisungen usw. Solchen Verstösse sind primär mit pädagogischen Massnahmen zu begegnen. *Schwere Verstösse mit Breitenwirkung*: Dazu gehören Delikte, die andere Personen oder Sachen betreffen. Dazu gehören Mobbing, Belästigungen aller Art, Diebstähle, Sachbeschädigungen, Vandalenakte, Gewalt, usw. Solche Aktionen verlangen disziplinarische Massnahmen.

Aussagen und Meinungen sind nicht nachvollziehbar.

- Die diffuse Definition der Wiedergutmachung
Die Wiedergutmachung wird in Konfliktsituationen ein Thema. In der Neuen Autorität wird die Wiedergutmachung als die Alternative zu Schuldzuweisungen, Strafen und Sanktionen angepriesen. Das greift zu kurz und reicht nicht. Bei wiederholenden Vorkommnissen, Regelverstössen und eskalierenden Situationen ist es Pflicht der Schulleitung, die betroffenen Lehrpersonen und auch die unbeteiligten Schülerinnen und Schüler zu schützen. Die Massnahmen gehen weiter als eine Wiedergutmachung im Sinne von Helfen statt Strafen. Konfliktsituationen können in einem letzten Schritt nur mit angekündigten Sanktionen gestoppt werden. Kinder und Jugendliche müssen auch lernen, die Konsequenzen zu tragen, wenn eine Grenze überschritten und Unrecht getan wird.
- Die angebliche Erschütterung der erzieherischen Autorität
Sie wird von Autorinnen und Autoren als entscheidende Ursache für den dramatischen Anstieg von Gewalt und Kriminalität unter Kindern und Jugendlichen angepriesen. Auf die Schulen bezogen ist eine solche Aussage befremdlich.

Fazit

Die Auseinandersetzung mit der «Neuen Autorität» und die vergleichende Themenreflexion mit meiner schulischen Führungstätigkeit an einer Berufsfachschule leitet mich in Bezug auf die Titelfrage «Ist es neuer Wein in alten Schläuchen?» zu einem «Ja». Die Bildungswelt sieht sich weiteres Mal mit einem Begriff konfrontiert, der die gesamte Schulwelt unnötig aufmischt. Es scheint mir deshalb wichtig, dass sich die Schule nicht instrumentalisieren lässt.

Die vermeintlich neuen pädagogischen Erkenntnisse stellen die bisherige, pädagogisch ausgerichtete Autorität im Umgang mit Schülerinnen und Schülern in ein fragliches Licht und bezeichnen diese als rückwärtsgewandt; als sei sie nie erfolgreich gewesen. Die Schule muss nicht neu gedacht werden. Abgewinnen kann man der «Neuen Autorität» einzig, dass es Sinn macht, sich als Lehrperson in den Inhalten zu spiegeln und darüber nachzudenken, ob der eigene Berufsauftrag allenfalls mit Bedenkenswertem angereichert und Bisheriges sinnvoll ergänzt werden könnte.

Ich stehe für eine natürliche Autorität ein, die den Lehrpersonen mit einem ausgeprägten pädagogischen Kern eigen ist. Die «Neue Autorität» wird – so könnte man meinen – als moderne Entdeckung im Umgang mit Schülerinnen und Schülern angepriesen. Sie ist es nicht. Vielmehr stellt sie eine Etikette dar, welche an vielen Schulen zu Verunsicherungen im Lehrkörper führt.

Hingegen macht es Sinn, bei der Lehrerinnen- und Lehrer-Ausbildung an den Pädagogischen Hochschulen die «Neue Autorität» in die bisherigen Inhalte des pädagogischen Themenbereichs «Respekt statt Gewalt» einzubauen und mit praxistauglichen Fallbeispielen anzureichern. Für die langjährig in der Schulpraxis stehenden Lehrpersonen dürfte das nicht nötig sein.



Autor:
Niklaus Gerber, NORDWÄRTS – Kompass für kompetente Führung
www.nord-waerts.com