

Handlungsaspekte der »Neuen Autorität«

Die »Neue Autorität« speist sich aus der Quelle der Präsenz. Daraus ergibt sich ein Vorgehen, welches auf die Veränderung der eigenen Handlungsmöglichkeiten zur Stärkung der Präsenz abzielt. Die Wurzeln dieser Handlungen kommen aus der systemischen Haltung und dem gewaltlosen Widerstand nach Mahatma Gandhi und Martin Luther King. Beide Haltungen gehen u. a. davon aus, dass ein anderer Mensch nicht ohne seine Zustimmung in seinem Handeln und seiner Überzeugung veränderbar ist.

Daher ist ein erfolgreiches eigenes Handeln davon geprägt, dass man dieses unabhängig vom Verhalten des anderen werden lässt.

Während Anstrengungen zur Verhaltensänderung durch Belohnen oder Bestrafen beim Schüler nicht selten zu Resignation und/oder weiterer Eskalation führen, geht es beim Fokus auf das eigene Handeln nicht um den Effekt beim Schüler, sondern vorrangig um die eigene Handlung und Aussage in aller Öffentlichkeit. Das erscheint enttäuschend und befreiend zugleich.

Enttäuschend könnte der Abschied von der Einsicht sein, dass wir keinen direkten Einfluss auf das Verhalten anderer haben. Somit scheint auch keine Kontrolle über das Lern- und Leistungs- sowie Sozialverhalten von Schülern möglich zu sein. Diese - zugegebenermaßen manchmal hilfreiche - Kontrolle bedingt wohl aber auch eine große Verantwortung, denn der Lehrer wäre damit auch für die Effekte, also auch die möglicherweise weniger guten Lern- und Verhaltensergebnisse verantwortlich. Diese Verantwortung nicht zu haben erscheint uns befreiend und eröffnet Möglichkeiten des Handelns und Betrachtens, die vorrangig bei der handelnden Person liegen.

Diese Haltung bedarf zunächst einer Grundentscheidung.

Beim Konzept der »Neuen Autorität« erklärt sich der Erziehende verantwortlich für die Prozesse, die im Rahmen seines Auftrags und seines Einflussbereichs auftauchen. Diese zunächst scheinbar banale Aussage hat recht radikale Konsequenzen. Jesper Juul (2013, S. 99 ff.) provoziert mit dem Beispiel aus einer Privatschule, bei dem es um diesen Aspekt geht:

Er berichtet von der Schilderung zweier Lehrer, die ein halbes Jahr lang einen Schüler beobachten, der durch familiäre Schwierigkeiten deutliche soziale Probleme und einen Leistungsabfall zeigt. In einer Eskalation mit der Klassenlehrerin, bei der sie ihn anfasste, habe er sich losgerissen und die Hand der Lehrerin weggeschlagen. Er sei in die Toilette gelaufen, habe dort einen Toilettendeckel aus seiner Halterung gerissen und diesen aus dem Fenster geworfen. Er sei daraufhin nach Hause geschickt und mit einem zwei-

wöchigen Schulverbot belegt worden. Auf die Frage nach einer alternativen Handlungsmöglichkeit habe Juul geantwortet, er denke, »... dass die Schulleiterin gemeinsam mit der betreffenden Lehrerin unverzüglich zu dem Jungen nach Hause fahren und sich beide bei ihm entschuldigen sollten. Und zwar sollten sie sich dafür entschuldigen, dass sie seine Entwicklung so lange beobachtet und nichts unternommen hatten, obwohl sie genau wussten, wie schlecht es ihm geht und wie deprimierend seine Lebensumstände sind« (ebd., S. 100).

Juul drückt hier drastisch die Verantwortlichkeit der Lehrpersonen aus und benennt die Lehrer als Erziehungsverantwortliche, die die Aufgabe haben, die Situation eines Schülers zu berücksichtigen und auf diese entsprechend zu reagieren, bevor es zu einer Eskalation kommt. Gleichwohl macht er auch sichtbar, wer in einer Eskalation bzw. nach einer solchen die Verantwortung für die Reparatur der Beziehung hat: die Lehrperson. Der Lehrer ist also zunächst in seiner Entscheidung gefragt, ob er bereit ist, in diesem Sinne die Erziehungsverantwortung für seine Schüler in der Schule zu übernehmen.

Am Anfang steht die Entscheidung:

- Ich übernehme die Verantwortung für die Beziehung.
- Ich übernehme die Verantwortung für die Reparatur bzw. (Wieder-)Herstellung der Beziehung.
- Ich übernehme die Verantwortung für eine gelingende Netzwerkorientierung.
- Wir können dich nicht kontrollieren, aber in der Beharrlichkeit bleiben.
- Wir werden dich nicht zwingen und dir zugleich unseren Protest und unsere Sorge demonstrieren.

Dies meint durchaus auch die Klarstellung und das Einfordern von geltenden Regeln mit Beharrlichkeit und ggf. Einbeziehen anderer Erziehungsverantwortlicher.

Der Lehrer, der sich als Autorität im Sinne dieser Verantwortung versteht, wird folgerichtig auch den Umgang mit den Eltern, mit den eigenen Kollegen und letztlich auch mit der Entwicklung des Leitbildes seiner Schule daran ausrichten.

Auf diese Grundentscheidung aufbauend haben sich für uns 6 Aspekte der Betrachtung und des Handelns herausgebildet, die zwar jeweils einzeln beschreibbar erscheinen, doch nur im Zusammen-

hang und in der gegenseitigen Zugehörigkeit einen komplexen Sinn ergeben. Diese werden wir im Folgenden näher beschreiben und mit Beispieloptionen versehen.

Handlungsaspekt: Haltung, Entscheidung, Werte

Ein Lehrer, der die beschriebene persönliche Autorität ausdrückt, wird schon im Sinne der Wachsamkeit aktiv werden. Dabei ergeben sich die ersten Interventionsmöglichkeiten aus seiner physischen Präsenz und dem entsprechenden Einsatz.

Körper und Sprache

Das eigene Auftreten, die körperliche Präsenz in Verbindung mit der benutzten Sprache, Mimik und Gestik gestalten einen Möglichkeitsraum von Begegnung.

Um die Haltung der »Neuen Autorität« zu entwickeln, braucht der einzelne Lehrer also die innere Bereitschaft sich auf diese selbst-reflexive Handlung einzulassen.

Olweus (1991) hat den Nachweis erbracht, dass die Anwesenheit von Lehrern in allen Bereichen der Schule eine Grundbedingung darstellt, um gegen Mobbingphänomene vorgehen zu können. Die bewegliche Präsenz des Lehrers in der Klasse erhöht außerdem seine Autorität gegenüber den Schülern. Aus unserer Erfahrung ergeben sich einige hilfreiche Möglichkeiten, die hier kurz aufgelistet werden:

- Die Lehrkraft ist bereits vor den Schülern im Klassenraum anwesend.
- Jeder einzelne Schüler wird persönlich begrüßt.
- Schweigend und interessiert fokussiert der Lehrer die Klasse, wobei er jeden Schüler so lange anschaut, bis der Blick erwidert wird.
- Es gibt gegenseitige Kurzbesuche von Lehrkräften im Unterricht, die vorher angekündigt worden sind. Dazu kommt eine Kollegin bzw. ein Kollege in den Klassenraum und setzt sich auf einen extra dafür bereitgestellten Stuhl.
- Der Raum wird mit der persönlichen Note des Klassenlehrers oder auch der Klasse besonders gestaltet.
- Die Tische werden so arrangiert, dass unterschiedliche Aufmerksamkeiten notwendig sind. Dabei bewegt sich die Lehrperson regelmäßig im Raum bzw. wechselt die Plätze, von denen aus sie den Unterricht leitet.
- Bei Störungen begibt sich der Lehrer direkt zum Ort der Störung bzw. zu dem betroffenen Schüler und führt den Unterricht von dort weiter. Bleibt die Unruhe bestehen, unterbricht er den Unterricht einen Moment schweigend und schaut den bzw. die betroffenen Schüler an. Bei erneuter Störung geht er ebenso vor wie im

vorstehenden Schritt, betont nach einer Phase des Schweigens aber die Erwartung, dass die Störung beendet wird, und schaut danach die Betroffenen erneut eine Weile schweigend an (»Ausrufezeichen«). Dann fährt er im Unterricht fort. An dieser Stelle können auch kurze prägnante Ankündigungen zur späteren Klärung der Situation (»Vertagen«) hilfreich sein. Hier ist ein Übergang zur dritten Stufe der Wachsamkeit möglich und vielleicht auch notwendig.

- **Präsente Pause:** Für eine festgelegte Zeit verbringen alle Erziehungsverantwortlichen an einer Schule ihre Zeit in der Pause draußen, werden in ihrer Gesamtzahl sichtbar und sprechen die Schüler an.
- **Variation der präsenten Pause:** Die Lehrkräfte verteilen Flugzettel mit der Botschaft, dass sie aufmerksam sind.
- Es werden Namenslisten zum sofortigen Ansprechen angelegt.
- Die Regeln werden gemeinsam geklärt.
- Die Lehrer bieten Möglichkeiten an, wie sich freiwillige Mitarbeit gestalten lässt.

Autorität und Anerkennung

Autorität wird als eine zweiseitige Angelegenheit beschrieben: Eine Autoritätsperson muss zunächst entschieden haben, diese Funktion bzw. Rolle/Aufgabe auch einnehmen zu wollen, zum anderen benötigt Autorität die Anerkennung durch die anvertrauten Personen (u. a. Baumann-Habersack 2015).

Dies führt uns dazu, dass jemand, der eine Autorität sein will, sich quasi anbieten, sich als solche zeigen müsste. Lehrer und Pädagogen sind stets Modelle für die Kinder und Jugendlichen - ob sie es wollen oder nicht -, da sie für die Kinder während ihrer Entwicklung in bedeutsamen Rollen wahrzunehmen sind. Wir wissen, dass Menschen nur von den Personen lernen bzw. Entwicklungsimpulse annehmen, die sie als entwicklungsfördernd anerkennen. Neben der grundsätzlichen Zustimmung zur Autoritätsrolle bedeutet dies also auch, dass die Autoritätsperson eine Haltung und Verhaltensweisen zeigt, die es den Schülern möglich machen, sie als Autorität anzuerkennen.

Es sind dazu also entsprechende Angebote seitens der Autoritätsperson nötig. Diese Angebote

dienen dazu, die Beziehungen zu den Schülern und ihren Eltern frühzeitig und aktiv zu stabilisieren. Wir haben dies schon unter »Wachsamer Sorge« oben beschrieben. In unserer bisherigen Arbeit in Schulen haben wir dazu verschiedene Ansätze und kreative Umsetzungen erlebt.

Einige Kollegien sind beispielsweise dazu übergegangen, noch in den Sommerferien bzw. gleich zu Beginn des neuen Schuljahres ihre neuen Schüler zu Hause zu besuchen. Wenngleich dies sicherlich mit einem hohen Aufwand verbunden ist, beschreiben die Lehrer, die dies bei der Übernahme einer Klasse gemacht haben, dass sie bei späteren Eskalationen und Schwierigkeiten deutlich weniger Zeit aufwenden mussten. Andere Kollegen starten mit besonderen Aktionen zum Kennenlernen, fahren für einige Tage in Jugendbildungshäuser usw.

Im Sinne der Präsenz erleben die Schüler die Lehrperson dadurch frühzeitig als Ansprechpartner. Dieser frühe Beziehungskontakt erschwert es den Schülern, später in einen Konflikt mit Lehrern einzusteigen. Gleichzeitig könnten die Lehrer Fehlentwicklungen leichter rechtzeitig mitbekommen, wenn die Jugendlichen wissen, dass sie einen Klassenlehrer haben, der an ihnen und ihrer Entwicklung interessiert ist.

Aufmerksamkeit und Kontaktaufnahme

Nach unseren Befragungen (Lemme et al. 2009) werden Lehrer dann als besonders kompetent und als Autorität anerkannt, wenn sie sich auch jenseits des Unterrichts für die Schüler interessieren. Hierbei geht es nicht nur um das Grüßen außerhalb des Klassenraums, sondern auch um die persönliche Ansprache bei Fehlzeiten oder Unpässlichkeiten.

So erscheint es wichtig wahrzunehmen (und sich auch die Zeit zur Überprüfung zu nehmen), wer im Unterricht fehlt. Sollten entsprechende Rückfragen in der Klasse keine Aufklärung geben, empfehlen wir den persönlichen Anruf bzw. die Mitteilung/Weitergabe an den Klassenlehrer, der dies dann übernimmt. Dieses Nachhaken - verbunden mit möglicherweise schon vorhergehenden Kontaktaufnahmen (s. o.) - kann Schulabwesenheiten schnell aufdecken und diesen sogar möglicherweise vorbeugen. Das eigene Handeln und die gemachten Beobachtungen sollten unseres Erachtens in der Klasse zurückgemeldet werden. Geschieht dies entsprechend wertschätzend, sorgt es auch bei anderen Schülern vor, da diese merken, dass sie sich weniger gut dem Nachfragen und Kümmern einer Lehrkraft entziehen können. Außerdem stärkt es das Ansehen der Lehrkraft.

Insgesamt erscheint es für Lehrer sinnvoll, bei Störungen oder Auffälligkeiten die Schüler schon frühzeitig direkt in der Klasse anzusprechen. Ein Klärungsgespräch kann dann auf die Pause nach dem Unterricht oder einen anderen Zeitpunkt verlegt werden. Die Klasse sollte diese Vereinbarung

durchaus mitbekommen. Hier verbindet sich das Kümmern mit einem transparenten Vorgehen, welches auch bei anderen Schülern mit ähnlichen Verhaltensneigungen möglicherweise schon Auswirkungen auf deren Verhalten in ähnlichen Situationen haben wird. Gleichzeitig soll der betroffene Schüler nicht bloßgestellt werden. Die Art und Weise der Ansprache wird diesen Unterschied deutlich machen.

Ziele im eigenen sozialen Handeln

In Fortbildungen für Kollegien und Schulteams fragen wir nach, welche Werte das jeweils einzelne und gemeinsame Handeln bestimmen, welche Werteüberschrift quasi über dem Eingang der Schule bzw. des Klassenzimmers hängt. Die vermittelten Werte scheinen eine zwingende Grundlage der Anerkennung als Autorität zu sein. Neben der Qualität des Unterrichts werden in den genannten Befragungen dazu in der Regel auch Werte wie Respekt, Wertschätzung, friedlicher Umgang miteinander, Entwicklung sozialer Kompetenzen u. a. m. genannt.

Grundsätzlich erscheint es aus unserer Sicht hilfreich, wenn Lehrer und andere pädagogische Fachkräfte ihren Schülern gegenüber frühzeitig die von ihnen angestrebten Ziele ankündigen und diese mit entsprechenden Handlungen versehen.

Aus unserer Sicht sollte man neben den obenstehenden Grundhaltungen in Zusammenhang mit dem Konzept der »Neuen Autorität« folgende Werthaltungen diskutieren und reflektieren:

- Respekt und Wertschätzung:
Diese Werte gelten auch dann, wenn sich das Gegenüber anders bzw. respektlos und nicht wertschätzend verhält. Diese Werte gehen davon aus, dass der Mensch nicht durch sein Handeln, sondern in seinem grundsätzlichen Wert als Person an sich angenommen wird. Auch massives Überzeugen und Insistieren durch (vermeintliche) Argumente gilt als eine Form der Grenzüberschreitung und Respektlosigkeit (Hannah Arendt 1957). So zeigen sich Respekt und Wertschätzung in der intensiven und auf gemeinsame Veränderung ausgerichteten Auseinandersetzung ohne jede Form der Beleidigung oder Ausgrenzung.
- Lösungs- und Entwicklungsfokussierung:
Sie zielt darauf ab, die aktuelle Situation zum Besseren zu verändern. Wesentlich ist also nicht die Frage nach Schuld und Ursache, sondern der Wunsch nach einer Entwicklung bzw. Lösung, die das Zusammenleben ab jetzt günstiger für alle (!) Beteiligten gestalten lässt.
- Beharrlichkeit statt Strafen und Sanktionen:
Die Veränderung im Verhalten einer anderen Person findet letztlich ausschließlich mit der Zustimmung dieser Person statt. Während Strafen und Sanktionen den Widerstand in der Re-

gel erhöhen bzw. ihn massiv brechen (auf Kosten von Beziehungsoptionen), schaffen Beharrlichkeit in der Wiederholung (ohne Predigt und Überzeugen) und Konstanz die Gewissheit, dass wirkliches Interesse an einer Veränderung der Situation und der Beziehung existiert. Die Haltung dazu ist von Neugier, Klarheit und (eher schweigender) Eindeutigkeit geprägt. Dies führt in der Regel zu Möglichkeiten der Veränderung, die auch von den Beobachtern wahrgenommen und verinnerlicht werden.

- Transparenz und Nachvollziehbarkeit des eigenen Vorgehens:

Die Transparenz sorgt für die Nachvollziehbarkeit wie auch für die Möglichkeit, das erlebte Handeln selbstreflexiv infrage zu stellen. Daraus ergibt sich letztlich die Legitimität des eigenen Handelns.

- Eltern als Partner in einem kooperierenden und gegenseitig unterstützenden Prozess verstehen:

Diese Haltung ist davon geprägt, Einladungen und Möglichkeiten für die Eltern zu schaffen - egal, ob sie kooperativ sind oder nicht. Denn wenn sie nicht eingeladen werden, können sie auch nicht kommen.

Der Umgang mit Scham und Beschämung ist im Kontext Schule aus unserer Sicht ein besonderer. Fast jeder Schüler kann sich im Laufe der eigenen Schulzeit an mindestens eine Situation erinnern, in der er von einem Lehrer bloßgestellt bzw. beschämt worden ist. Auch heute gibt es an den verschiedensten Schulen regelmäßig entsprechende Berichte von Schülern - aber auch Berichte von Lehrkräften -, die von der Schulleitung oder von Kollegen bloßgestellt worden sind.

An einem Ort, an dem Noten und Bewertungen zum Alltag gehören, lässt es sich wohl kaum ausschließen, dass es auch die Erfahrung von Be-

schämung gibt. Gleichwohl könnte ein respektvoller Umgang so gestaltet sein, dass es die Möglichkeit des Austauschs und der Transparenz darüber gibt. Die Lehrperson selbst könnte die Schüler auffordern, einen Bewertungsbogen für sich auszufüllen, und könnte diesen später mit den Schülern gemeinsam auswerten. So kann die Lehrerin bzw. der Lehrer auf das eigene Handeln Bezug nehmen und gleichzeitig im Sinne einer Selbstreferenz bestimmte Umstände verändern oder betonen.

Die Motive von destruktiv bzw. störend handelnden Schülern umdeuten

Verhaltensweisen einer Person nehmen wir häufig als Aussage über die Person als solche wahr bzw. ziehen Rückschlüsse auf die Person. Bei der Strategie der Umdeutung sucht man nach einer verständlichen Motivation oder einem zugrunde liegenden Bedürfnis des störenden Verhaltens. Dabei geht man davon aus, dass mehrere Interpretationen desselben Verhaltens zugleich zutreffen können und ein problematisches Verhalten aus Sicht des Betroffenen eine angemessene Reaktion auf die von ihm wahrgenommene Situation darstellt (Hubrig u. Herrmann 2007, S. 132 ff.).

Es erscheint leichter, auf ein wahrgenommenes Bedürfnis zu reagieren als auf eine möglicherweise feindlich gesinnte Absicht (Omer u. von Schlippe 2010). Selbst bei unverändertem Verhalten von Schülern gibt diese Art der Problembeschreibung einer Lehrperson die Möglichkeit, ihr eigenes Denken und Verhalten zu verändern und dadurch einen Rahmen anzubieten, der auch für den betroffenen Schüler alternative Wege ermöglicht. Eine »gute Absicht« anzunehmen ist genauso hypothetisch wie eine »negative Absicht« zu unterstellen. Ersteres wirkt allerdings deutlich entlastend und schafft einen Kontext, der einer positiven Veränderung mehr Wahrscheinlichkeitsraum bietet als eine mögliche negative Zuschreibung.

Handlungsaspekt: Selbstkontrolle und Deeskalation

Der Verlust von Selbstkontrolle und der Fähigkeit, in kritischen Situationen deeskalierend handeln zu können, kann auf 3 Ebenen entstehen:

1. der Person an sich,
2. in der Beziehungsdynamik und
3. im System.

(1) Zunächst ist es möglich, dass ich als Person aufgrund einer Situation oder einer persönlichen Betroffenheit innerlich emotional oder auch körperlich eskaliere, quasi außer Kontrolle gerate (emotionale oder auch körperliche Reaktion). Um die Selbstkontrolle zurückzuerlangen, ist es in der Regel hilfreich, Abstand zu gewinnen, also Formen der Beruhigung und Entspannung zu finden. Auch Gespräche und Reflexionen mit anderen erscheinen förderlich - und zwar mit dem Ziel, dass ich

mehr Einfluss auf meine Emotionen und Körperreaktionen bekomme, sodass mein Handeln wieder angemessen erscheint.

(2) Bei Fortbildungen berichten Lehrkräfte im persönlichen Gespräch, dass sie sich in Konfliktsituationen häufig auch und gerade durch die Art und Weise des Verhaltens von Jugendlichen provoziert und abgewertet fühlen. Dann fällt es ihnen schwer, nicht wütend oder gar ausfallend und beleidigend zu werden. Auch beschreiben sie den Druck, unter

dem sie durch die Situation in der Klasse stehen. Sie möchten dann nicht ihr Gesicht verlieren und haben den Eindruck, dass die gesamte Klasse nun auf ihre Reaktion wartet. Nicht selten bewerten die Lehrpersonen ihre daraufhin gezeigten Reaktionen im Nachhinein als wenig tauglich, und kritisieren sich selbst für das entsprechende Vorgehen.

Während der schulische Unterricht mehrheitlich Sachinformationen vermittelt, werden Störungen und Verweigerungen bzw. destruktive Verhaltensweisen in der Regel als abwertende Beziehungsbotschaften wahrgenommen. Für den deeskalierenden Umgang in der Begegnung mit Schülern (auch Eltern, Kollegen oder anderen) erscheint eine Position hilfreicher, die es uns erlaubt, eskalierende Situationen als »Spiele« zu betrachten, deren »implizite und explizite Regeln« gerade übertreten wurden. Diese Haltung hilft dabei, aus einer Art Metaposition auf die Situation zu schauen (Hubrig u. Herrmann 2007).

Eine weitere große Hilfe ist für viele die Möglichkeit, sich von dem Druck zu befreien, sie müssten zeitnah und grundsätzlich klärend handeln (Omer u. von Schlippe 2004, 2006; Lemme 2009). Stattdessen können Möglichkeiten der Vernetzung, Verzögerung und Öffentlichkeit genutzt werden. »Ich muss nicht gewinnen, doch ich will beharrlich sein!« ist ein Satz, der in der Pädagogik zentrale Bedeutung gewinnt. Menschen fühlen sich in der Regel innerlich gestärkt, wenn sie es schaffen, sich nicht in Konflikte verwickeln zu lassen, und somit aus der Auseinandersetzung um Gewinnen oder Verlieren, »Rechthaben oder Nicht-recht-Haben« aussteigen.

Auch Predigten, wiederholtes Überzeugen durch vermeintliche Argumente, Generalisierungen (immer, nie...) und Schuldzuschreibungen (Du-Botschaften) führen i. d. R. zur Ausweitung eines Konflikts, ebenso wie verbale Attacken und Feindseligkeiten. Demgegenüber bewirken positive, integrierende Aussagen (»ich« oder »wir« statt »ihr« oder »du«) eine Stärkung der »konstruktiven inneren Stimmen« des Schülers, der sich destruktiv verhält. Das betroffene Kind bzw. der Jugendliche bleibt so ideell in die Gemeinschaft eingebunden und kann ohne Gesichtsverlust auf eine weitere Eskalation verzichten.

Insofern stehen u. a. folgende Handlungsoptionen zur Verfügung:

Metaperspektive einnehmen

Zur Entlastung der eigenen emotionalen Betroffenheit ist es häufig hilfreich, eine distanzierte Perspektive einzunehmen - sozusagen eine Adlerperspektive. Die Fähigkeit, Verhaltensweisen distanzierter zu betrachten, ermöglicht eine Reflexion über die Zusammenhänge, die zu diesem Verhalten geführt haben. Insofern lässt sich über Bedürfnisse, Rahmenbedingungen oder auch Persönlichkeitsanteile sprechen. Dies wiederum ermöglicht es mir, inakzeptables Verhalten als den Versuch

des Handelnden zu verstehen, sein Bedürfnis zu erfüllen, nicht aber als ein Verhalten, das gegen mich gerichtet ist.

Der Provokation standhalten

Gefühle haben einen starken Einfluss auf unser Verhalten. Die stärksten davon sind Angst, Scham, Schuld, Ärger und Ohnmacht. Wenn wir diese Gefühle empfinden, neigen wir schneller dazu, die Selbstkontrolle zu verlieren und anders zu handeln, als wir dies zunächst beabsichtigt haben. Entsprechend werden genau diese »Knöpfe« (von Schlippe u. Grabbe 2007, S. 59) von Schülern (und auch anderen ...) gedrückt, wenn diese in eine Situation geraten, in der sie sich durchsetzen möchten. Es ist daher ratsam, sich der eigenen Reaktionsneigungen bewusst zu werden und Handlungsoptionen zu entwickeln, die dem Kontrollverlust bzw. der Kontrolleinschränkung entgegenwirken. Dazu sind innere Mantras, ritualisierte Handlungen oder psychologische Interventions-techniken (z. B. PEP, siehe Bohne 2013) geeignet.

Gleichwohl ist es allein schon hilfreich, in kritischen Situationen die Stimme zu senken und das Tempo zu reduzieren.

Vertagen (»Schmiede das Eisen, wenn es kalt ist!« - Haim Omer)

In der verhaltensorientierten Vorgehensweise wird stets eine unmittelbare Reaktion eingefordert. Außer unter Schutzaspekten gibt es unseres Erachtens kaum eine Situation, in der es vorteilhaft sein könnte, schnell zu handeln. Im Gegenteil: Wir gehen davon aus, dass ein Vertagen der Lösung sogar etliche Vorteile mit sich bringt. So gibt es Gelegenheit zur Beruhigung für alle Beteiligten sowie zur Absprache mit Unterstützern. Die Lehrkraft könnte in einer kritischen Situation ankündigen, dass sie das Verhalten wahrgenommen hat und nicht jetzt, aber doch später darauf zurückkommen wird.

Vertagen

»Ich habe gesehen, was hier passiert ist und was du gemacht hast. Ich als Verantwortliche und wir als Kollegium können und werden dein Verhalten so nicht dulden. Ich werde mich mit den anderen beraten. Wir werden auf dein Verhalten zurückkommen und dich darauf ansprechen.«

Auf diese Weise reagiert man einerseits direkt, vertagt aber auch gleichzeitig die Lösung. Alle Maßnahmen des gewaltlosen Widerstands werden dann durchgeführt, wenn die Emotionen sich insgesamt etwas beruhigt haben - so lassen sich Eskalation und Zwang vermeiden.

(3) Eine weitere mögliche Eskalationsgefahr liegt in der Systemdiskussion — also der Art und Weise, wie über eine Situation bzw. einen Vorfall gesprochen wird.

In einem Workshop berichtete eine Lehrerin von einer Streitsituation unter Schülern. Als die Lehrerin dazwischenging, wurde sie von Apfelsinenschalen getroffen, die ein Schüler aus Ärger in ihre Richtung warf. In der Diskussion im Kollegium wurde sehr emotional über den Vorfall gesprochen. Die mehrheitliche Einschätzung war, das Werfen der Apfelsinenschalen als Gewalt einzustufen und entsprechend für diese unruhige Klasse mit ihren vielen Streitereien ein Exempel zu statuieren. Es wurde überlegt, den betroffenen Schüler für eine Woche von der Schule zu suspendieren und dazu eine Klassenkonferenz einzuberufen.

Die Reaktionen auf eine emotional aufgeladene Situation würden nach distanzierterer Betrachtung im betroffenen Team bzw. Kollegium häufig weniger eskalierend ausfallen. Ähnliches gilt für stark negativ geprägte Beschreibungen von Schülern oder Klassen, mit denen man als betroffener Pädagoge in der Zukunft zu tun haben wird. Eine Möglichkeit der differenzierteren Betrachtung ist auch hier die Vertagung auf einen etwas späteren Zeitpunkt, zu dem sich die Emotionen der betroffenen Personen beruhigt haben. Darüber hinaus haben sich folgende Strategien bzw. Fragemuster als hilfreich erwiesen:

Fragemuster zur Deeskalation in Gruppen / Teams

Was genau hat zu der Situation geführt, könnte also das Verhalten besser erklären?

- Was genau ist passiert? Was ist das eigentliche Problem dieser Situation gewesen?
- Welches Bedürfnis könnte hinter diesem Verhalten stehen?
- Für wen oder was ist die geplante Intervention hilfreich? Was genau möchten wir denn erreichen?
- Was könnte auch den betroffenen Schüler in seiner Entwicklung fördern bzw. zu einer Gesamtberuhigung aller Beteiligten beitragen?
- Wann verhält sich dieser Schüler anders als in der berichteten Situation?
- Welche Fähigkeiten besitzt dieser Schüler in anderen Kontexten?
- Wer hat einen guten Einfluss und Kontakt zu diesem Schüler und kann somit entsprechend deeskalierend einwirken?
- Unter diesen Umständen: Welches Vorgehen erscheint uns zielführend und angemessen?

Handlungsaspekt: Transparenz und Öffentlichkeit

Jeder von uns weiß: Unerlaubte Dinge tun wir am liebsten unbeobachtet, um etwaigen Schwierigkeiten aus dem Wege zu gehen. Dies gilt natürlich auch für Schüler. Jede Form von Grenzüberschreitung findet in der Regel zunächst heimlich statt.

Gerade Gewalt, Mobbing, Schutzgelderpressungen und weitere destruktive Handlungsweisen weiten sich sogar aus, wenn sie eine Weile unbeobachtet bleiben. Dies gilt auch für weit weniger gravierende Dinge wie die möglicherweise unerlaubte Nutzung von Handys im Unterricht. Es gibt zudem auch etliche Beispiele, an denen gewaltbereite und destruktive Verhaltensweisen von Erwachsenen wahrgenommen, aber nicht weiter beachtet worden sind. Auch das, was auf dem Pausenhof oder in der Schule selbst eigentlich verboten ist, aber stillschweigend geduldet wird, weitet sich in der Regel aus - solche Duldung wird oft wie eine Erlaubnis zum weiteren Vorgehen verstanden. Zudem sinkt die Autorität der Erwachsenen, während die destruktive Verhaltensbereitschaft einiger Schüler wächst.

Demgegenüber stärken wir im Konzept der »Neuen Autorität« bewusst und gezielt die Bereitschaft, jede Form der Geheimhaltung und Isolation zu überwinden. Auch wenn in einzelnen Fällen noch nicht klar ist, wie das Vorgehen genau aussehen soll, ist es schon sehr hilfreich, wenn der Klassenlehrer, das Kollegium bzw. die Schulleitung in einem ersten Schritt mitteilen, was beobachtet wor-

den ist, wie die Meinung der Verantwortlichen dazu ist und dass sie die Verantwortung für eine Klärung übernehmen. Auch etwaige Schutzmaßnahmen können an dieser Stelle bereits angekündigt werden.

Hier zeigen sich die zentralen Funktionen der Handlungen zur Transparenz und zum Herstellen von Öffentlichkeit:

- Schutz bieten durch Benennen der Beobachtung und dadurch, dass man die Verantwortung für das weitere Vorgehen übernimmt
- Vernetzungen und Bündnisse schaffen
- Die Bekanntmachung des eigenen Handelns, indem man die Verhaltensweisen und Beobachtungen ohne Anklage oder Beschämung einzelner Personen (keine Namensnennung) benennt
- Transparenz im Sinne der Überprüfbarkeit und Zuverlässigkeit sowie der Selbstkontrolle beim weiteren Vorgehen
- Legitimation des eigenen Handelns (die sich aus den vorigen Punkten ergibt)

Gewalthandlungen können ohne Diffamierung einzelner Personen in der Schule bekannt gemacht werden. Wir regen an, in den Klassen über entsprechende Vorkommnisse zu sprechen und gemeinsam zu überlegen, was jeder Einzelne tun kann, um eine Wiederholung zu vermeiden. Zur Etablierung einer entsprechenden Vorgehensweise in der Kultur einer Schule können alle analogen und digitalen Mittel der Kommunikation ohne Namensnennung über Gewaltvorfälle und entsprechende Gegenmaßnahmen berichten.

Es gilt, in der Schule und mit allen beteiligten Personen eine Kommunikation zu fördern, die eine konstruktive Auseinandersetzung mit Gewalt und eskalierenden Konflikten ermöglicht. Diese basiert zunächst auf Transparenz und Berichterstattung. Eine solche Öffnung schafft grundsätzlich ein größeres Vertrauen von Schülern in das Lehrpersonal und in dessen Fähigkeiten, Eskalationen erfolgreich zu handhaben (Omer 2009). Sie schafft außerdem eine Grundlage, in kritischen Situationen schnell und effektiv handeln zu können. Damit wird auch angekündigt, dass es Möglichkeiten der Veränderung, der Verbesserung und möglicherweise auch der Wiedergutmachung gibt. Das schafft eine Perspektive der Hoffnung und Lösungsfokussierung.

Wie oben schon erwähnt ist die Haltung von Transparenz und Öffentlichkeit eine, die im Rahmen der Wachsamkeit schon präventiv bei nicht betroffenen Schülern wirkt. Dabei sind gleich verschiedene Ebenen angesprochen:

- Die betroffenen Schüler erleben nicht nur eine Öffentlichkeit, in der sie angesprochen werden, sondern sie erleben ebenfalls eine klare Aufmerksamkeit einer Person, die sich als ein Gegenüber im Sinne der Erziehungsverantwortlichkeit zeigt. Andere Schüler bekommen mit, in welcher Art die Verantwortlichen vorgehen und wie verbindlich sie dabei sind. Insofern halten

wir es für äußerst sinnvoll, dass sie später berichten, in welcher Art und Weise sie vorgegangen sind und was sich daraus ergeben hat.

- Durch die Absprache mit anderen Lehrkräften erscheinen die Lehrer als ein Team und erlangen damit insgesamt eine größere Anerkennung. Nach unseren bisherigen Erfahrungen gehen wir davon aus, dass das Gefühl der Sicherheit für Schüler somit steigt (Omer u. von Schlippe 2010). Damit einhergehend sinkt das Destruktionsniveau. Wie oben schon beschrieben führen auch die offene und gegenseitige wertschätzende Auseinandersetzung über soziale Abläufe und konstruktive Kritik zu einem Modell im Umgang mit Zusammenhängen, die auch zwischen den Schülern auftauchen. Die soziale Kompetenz jedes einzelnen Schülers wird an dieser Stelle angehoben. Die Rückwirkung einer positiveren Klassenatmosphäre gilt mittlerweile als anerkannt (Keller 2012).
- Das Öffnen des eigenen Klassenraums für andere Lehrer und auch für Eltern vermittelt die Botschaft, dass die unterrichtende Lehrperson nicht alleine, sondern in einem offenen Austausch mit anderen Erziehungsverantwortlichen steht. Damit sinkt die Bereitschaft zur Eskalation, gleichzeitig steigt die Möglichkeit einer angemessenen, eher demokratisch orientierten Klärung von kritischen Situationen.

Diese Haltung lässt sich auf die gesamte Schule übertragen. An dieser Stelle wird deutlich, dass ein Handeln im Sinne der »Neuen Autorität« Auswirkungen auf verschiedene Bereiche des Systems Schule haben kann: Neben dem Handeln im Zusammenhang mit der Schülerschaft wird es Auswirkungen für die Struktur des Systems, für das Miteinander im Kollegium sowie für das Leitbild geben - und vermutlich darüber hinaus.

Handlungsaspekt: Unterstützung und Netzwerke

Ein zentraler Bestandteil der Präsenz ist die Botschaft »Ich bleibe nicht allein!«. Wenn wir uns als allein oder auch alleingelassen erleben, schwindet ein großer Teil unserer Wirksamkeit. Erleben wir uns hingegen als Teil eines Teams, verstärkt dies unsere Position - es stärkt den Anteil selbsterlebter Autorität.

Darüber hinaus führt der wertschätzende und lösungsfokussierte Austausch in einem Netzwerk zu einer selbstreflexiven Auseinandersetzung mit den eigenen Schwächen und Stärken, was insgesamt zu einer persönlichen Stärkung führt. Außerdem erhöht eine solche teamorientierte Reflexion die eigene Selbstkontrolle, da ich den anderen meine eigenen Vorgehensweisen im Sinne des gemeinsamen Vorgehens erklären muss.

Durch die kollektive Mitteilung und Durchführung von Maßnahmen der »Neuen Autorität« bekommt der Widerstand gegen destruktive und nicht geduldete Verhaltensweisen eine größere Basis und wird von den Betroffenen als solcher auch wahr-

genommen. In allen Zusammenhängen, in denen Pädagogik und Erziehung gut gelingen, ist das »Wir-Gefühl« eines Teams bzw. Kollegiums mit der zentrale Faktor für die Wirksamkeit.

Netzwerke, die bereits gestaltet und entwickelt sind, können schon unter weniger bzw. gar nicht belasteten Situationen in ihrer Wirksamkeit überprüft werden. Dies bedeutet, dass sie dann unter besonderen und kritischen Situationen sofort wirksam sind und Möglichkeiten des schnellen Handelns eröffnen. Wenn die notwendigen Netzwerke erst unter Konfliktbedingungen gebildet werden, bedeutet dies eine deutliche Zeitverzögerung und einen erheblich größeren Aufwand.

Im Kontext Schule lassen sich aus unserer Sicht vorrangig drei mögliche Kooperationsebenen unter den Erziehenden betrachten:

1. Kooperation im Kollegium
2. Kooperation mit Eltern
3. Kooperation mit Externen

1. Kooperation im Kollegium

In Kollegien reflektieren wir die Möglichkeiten, wie sich Gruppen und Kreise von Lehrern bilden können, in denen ein intensiver Austausch über Erlebnisinhalte möglich wird. In Fallbesprechungen und Supervisionen kann man gemeinsame Gestaltungs- und Handlungserfahrungen machen, die einen Ausbau der Kooperations- und Integrationsmöglichkeiten schaffen. In kritischen Situationen zeigt es sich als sehr entlastend, wenn man eine gegenseitige Unterstützung schaffen kann, sodass sich der Lehrer der Situation nicht allein aussetzen muss. Dies erscheint vielen zunächst fremd, da sie Sorge haben, ihr Gesicht zu verlieren. In der Kultur eines gemeinsamen »Wir« ist dies jedoch eine hohe Handlungskompetenz, denn die Isolation des Einzelnen ist damit aufgehoben, und er wird deutlich weniger anfechtbar.

Gerade bei akut drohender Gefahr scheint ein schnelles Handeln erforderlich zu sein, wie die aktuellen Vorfälle um die sogenannten Amokläufe deutlich machen. Besondere Kreise im Sinne eines Frühwarnsystems einzurichten, die sich mit besonderen Fragestellungen beschäftigen, scheint eine gute Vorbereitung auch im Hinblick auf weitere Eskalationen zu sein. Reine Notfallpläne zu erstellen führt hingegen offensichtlich zu »Abnutzungserscheinungen« - zumal diese nur, wie der Name schon sagt, im Notfall genutzt werden.

Omer (2008,2009) schlägt deshalb vor, aktive Alarmsysteme in Schulen einzurichten, die es ermöglichen, Alarmsignale zu erkennen, sie zu bewerten und entsprechend handeln zu können. Er beschreibt dazu ein Obhut-Kollegium, gebildet aus Schulleitung und Lehrkräften, das sich verpflichtet, mit Eltern und auch außerschulischen Funktionsträgern zusammenzuarbeiten. Die Aufgabe dieses Kollegiums besteht darin, Gefahrensignale (z. B. Drohungen) frühzeitig wahrzunehmen und zu bewerten sowie ggf. Gegenmaßnahmen einzuleiten. Dieses Kollegium wird immer dann tätig, wenn es eine Rückmeldung über eine drohende Gefahr gibt. Es ist also regelmäßig aktiv.

Wir gehen davon aus, dass eine gelingende gegenseitige Unterstützung zunächst den Dialog untereinander ermöglicht. Das bedeutet im Alltag, dass Gesprächsräume eingerichtet werden, in denen man sich konstruktiv über das eigene Erleben, die Wahrnehmung von Verhalten und Personen sowie über die Selbstreflexion des eigenen Handelns austauschen kann. Erst unter dem eigenen Eingeständnis von Fehlern und erlebter Hilflo-

sigkeit ist es möglich, sich konstruktiv gegenseitige Unterstützung anzubieten. Daraus resultierend können gemeinsame Vorgehensweisen entstehen, die die Lehrpersonen sonst alleine durchgeführt hätten. So kündigen sie Veränderungen nicht mehr alleine, sondern zu zweit an. Die Kultur eines Teams entsteht dann, wenn man auf Unterstützung zurückgreift und in sichtbarer Form in einem »Wir« spricht - selbst wenn diese Unterstützung nicht zwingend notwendig ist. Unterstützung, die erst dann wirksam wird, wenn sie zwingend notwendig ist, wird in der Regel nicht als Unterstützung, sondern als Hilfe verstanden, die man benötigt, weil es allein nicht mehr gelingt. Dies stärkt die eigene Position aber nicht.

Fallbesprechungen, offene Klassenzimmer und persönliche Reflexion des eigenen Handelns bilden die Basis dieser Vorgehensweisen.

2. Kooperation mit Eltern

Der Kontakt zwischen Lehrern und Eltern ist oft sehr belastet. Bezeichnungen wie »Elternbrechtage« machen sichtbar, dass die Kooperation als anstrengend, zeitraubend und wenig hilfreich erlebt wird. Lehrer neigen dazu, Eltern nicht als Partner in Auseinandersetzungen wahrzunehmen - denn nicht selten machen sie die Eltern für die Verhaltensweisen des Kindes verantwortlich. Darüber hinaus befürchten Lehrer oft, dass das Aufdecken von Schwierigkeiten die Kritik gegen sie selbst verstärken könnte. Gerade dieses häufig als abweisend und begrenzend wahrgenommene Verhalten führt allerdings in der Regel zu mehr Misstrauen und Auseinandersetzungen sowie zur Abwertung seitens der Eltern. Manche Eltern sind für Lehrer zudem nur unter hohem Zeitaufwand oder gar nicht zu erreichen.

Gleichwohl kann Lernen nur bei intensiver Kooperation stattfinden. Dort, wo Erwachsene nicht miteinander sprechen, entstehen Kommunikationslücken. Manche Schüler nutzen solche Lücken aus. Wenn die Erwachsenen nichts voneinander wissen, ist es schwierig, dies bei Konflikten aufzuholen. Wir stimmen Omer und von Schlippe (2010) zu, wenn sie die Gefahr sehen, dass bei Konflikten zwischen Lehrern und Eltern die Sicherheit aller Beteiligten verloren gehen kann. Zunächst nimmt in der Regel die Autorität der Lehrer ab, wenn Eltern diese vor ihren Kindern abwerten. In der Folge, häufig von diesen nicht bedacht, reduziert sich auch die Autorität der Eltern, da die Abwertung von Lehrern quasi die Erlaubnis impliziert, Erwachsene abwerten und respektlos behandeln zu dürfen. Damit können, wie sich schon vielfach gezeigt hat, negative Neigungen bzw. Verhaltensweisen zunehmen, sich in der Klasse ausbreiten und somit auch letztendlich die Sicherheit in der Klasse durch Ausweitung gewaltbereiter und respektloser Handlungen verringern. Daraus folgend empfehlen wir die grundsätzliche und frühzeitige Entwicklung einer Kooperationskultur zwischen Eltern und Leh-

renn, die die Wahrscheinlichkeit gegenseitiger Abwertung verringert.

Das alltägliche Erleben von Lehrern ist davon geprägt, dass die Kooperation mit Eltern bei steigendem Alter und mit sinkendem Schulniveau immer schwieriger wird. Auch Migration und Sprache stellen häufige Erschwernisse in der Kooperation dar. Wir regen in unseren Fortbildungen Interventionskreise von Lehrern und Eltern an, die sich mit diesen Fragen beschäftigen. Die Aufgabe eines solchen Vermittlungskreises ist es, Kontakt zu Eltern aufzunehmen, die bei auffälligem Verhalten ihrer Kinder in der Schule nicht erreichbar sind. So könnten auch andere Eltern die Aufgabe übernehmen, diese Eltern zu kontaktieren.

Auch hier gilt, dass es eine Illusion wäre zu glauben, alle Eltern würden gerne und regelmäßig Kontakt zur Schule halten. Insofern werden auch auf die freundlichsten, persönlichsten und beharrlichsten Einladungen nicht alle Eltern positiv reagieren. Verzichtet der Lehrer allerdings auf die Einladung der Eltern, haben diese keine Chance mehr, auf Einladungen zu reagieren. Die Lehrkraft verzichtet dann ihrerseits auf die Kontaktaufnahme und wird dies in der eigenen Haltung auch im Kontakt zum Schüler zeigen.

Beispiele und Anregungen für eine gelungene Kooperation mit den Eltern:

- frühzeitige Einladungen an Eltern zur Beziehungsgestaltung - zu Beginn eines Schuljahres bzw. bei Übernahme einer neuen Klasse
- Gestaltung von Gesprächen mit Eltern als Kooperation von gleichberechtigten Erziehungsverantwortlichen, die für unterschiedliche Bereiche zuständig sind
- Öffnen des Klassenraums für Eltern im Sinne der Hospitation und Unterstützung
- Transparenz und Öffentlichkeit als Grundhaltung zwischen Lehrern, Eltern und Schülern
- frühzeitiges Einbinden bei entstehenden Schwierigkeiten
- Gremium für Konflikte zwischen Eltern und Lehrern
- Projekte im Sinne gemeinsamer sozialer Verantwortlichkeit
- frühe Hilfen ermöglichen bei Schwierigkeiten von außen

- gemeinsame Vorgehensweisen bei Problemen

3. Kooperation mit Externen

Ebenso wie mit Kollegen und Eltern lässt sich auch mit anderen Personen und Institutionen (ehemaligen Schülern, Polizei, Psychotherapeuten, Ärzten, Jugendamt u. a. m.) außerhalb der Schule eine regelmäßige entsprechende Kooperation aufbauen. Auch ältere Schüler kann man innerhalb der Schule als Paten aktivieren. Der Kontakt zu anderen Erwachsenen erhöht die Möglichkeit, auf das Verhalten der Schüler Einfluss zu nehmen. Im Gegensatz dazu isolieren sich Lehrer, wenn sie den Ort, an dem Schwierigkeiten geklärt werden können, zu sehr zu einem privaten, für sie nicht erreichbaren Ort (Eltern, Psychotherapeutinnen u. a. m.) erklären. Schule bildet für die Schüler - aber auch für alle beteiligten Erwachsenen - die Schnittstelle zur Gesellschaft, repräsentiert diese in gewissem Sinne. Insofern ist die Verantwortung für das System Schule stets auch eine Verantwortung für die gesellschaftliche Integration und Rahmung.

Mögliche Teams/Netzwerke/Vorgehensweisen:

- Leitungsteam, Obhut-Team
- Unterstützungs-, Reflexionsteams im Sinne der Intervention und Fallberatung in Jahrgangsstufen- oder Klassenteams.
- Intervention und Supervision (extern)
- Ombuds-Teams im Kollegium, für Konflikte zwischen Eltern und Lehrern sowie zwischen Schülern und Lehrern, bestehend aus den jeweils betroffenen Personengruppen
- regelmäßige Sprechzeiten und Kontaktgespräche mit Eltern außerhalb oder statt Elternsprechtagen - ggf. unter Beteiligung von Kollegen mit gutem Kontakt zum Schüler
- Rückkehr- und Abwesenheitsgespräche zur gelingenden und integrativen Rückkehr vorübergehend abwesender Schüler
- Einladung und regelmäßige Kontakte an religiöse Vertreter der Kulturen, die an der Schule zusammenleben
- Begegnungskreise mit Externen, Gesellschaftsvertretern, Politikern, Freiwilligen ...

Handlungsaspekt: Gegenüber, Protest und Widerstand

Im Laufe unserer gemeinsamen Arbeit mit Schulen haben sich einige demonstrative Vorgehensweisen als hilfreich für die eigene Haltung und im Umgang mit kritisch zu bewertenden Situationen gezeigt. Allen Methoden gemeinsam ist die vorausgehende Entscheidung, einem Verhalten deutlich zu begegnen, welches so in dieser Art in der Schule entweder nicht akzeptabel ist oder Anlass zur Sorge gibt. Damit stellt sich die Lehrkraft erziehungsverantwortlich in die Rolle einer aktiv handelnden Person, die sich mit den beteiligten Schülern auseinandersetzen will und wird. Die methodischen Möglichkeiten werden an dieser Stelle in der

Reihenfolge ihrer Intensität dargestellt. Dabei bleibt es das Ziel aller Vorgehensweisen, die Präsenz der Lehrkräfte zu stärken.

Wir haben weiter oben die Wachsame Sorge als Prozessmodell vorgestellt. Schrittweise können Interventionen zunächst wiederholt werden, dann durch größere Unterstützung nachhaltiger gemacht und schließlich durch die Intensivierung verstärkt werden. Entsprechend kann man die Maßnahmen wieder reduzieren, wenn sich das Verhalten verbessert.

Die Steigerung der Präsenz sowie die Beharrlichkeit stellen also die ersten Optionen für entsprechende Vorgehensweisen dar.

In Fortbildungen von Schulkollegien werden wir häufig gefragt, welche Möglichkeiten es gibt, gegen Unruhe in Schulklassen vorzugehen. Weiter oben haben wir schon auf die Präsenzerweiterungen hingewiesen. Ein erster Schritt der Intensivierung stellt das sogenannte »Ausrufezeichen« dar. Nachdem die Lehrperson sich zunächst im Raum vor allem dort bewegt, wo die Unruhe entsteht, führt sie bei anhaltender Unruhe den Unterricht weiter, schaut die beteiligten Schüler aber nachhaltig mehrere Sekunden lang an. Sollte auch dies nicht ausreichen, bleibt sie vor den betreffenden Schülern stehen, unterbricht ihr Sprechen, schaut den Schüler schweigend (3 Sekunden) an, spricht eine kurze Anweisung (z. B. »Ich erwarte ab jetzt Ruhe!«), schaut danach erneut schweigend (3 Sekunden) und führt dann den Unterricht weiter. Das Schweigen vor und nach der Mitteilung stellt das »Ausrufezeichen« dar.

Die Erweiterung dieser Vorgehensweise könnte ggf. in einer Ankündigung der Lehrkraft liegen, die erneut mit Schweigen vor und nach der Bekanntmachung mit einem Ausrufezeichen betont wird:

»Da ich feststelle, dass trotz meiner Anweisungen keine Ruhe eingetreten ist, werde ich mich mit meinen Kollegen und euren Eltern beraten, wohl euch auch einzeln ansprechen, weil mir wichtig ist, dass der Unterricht für alle ungestört und angenehm durchgeführt werden kann!«

Die Aufgabe der Lehrperson ist nachfolgend die Durchführung der Maßnahmen, die sie angekündigt hat - mit der entsprechenden Rückmeldung an die Schüler, welche weiteren Schritte folgen werden. Die Stärkung der Präsenz liegt vor allem in der Entschiedenheit und der Erweiterung des Unterstützungsnetzwerks.

Wie oben beschrieben ist die Entscheidung für eine entsprechende Vorgehensweise der erste Schritt zur Veränderung der Situation.

Der 11-jährige Kevin fiel seit Wochen durch massiv aggressives Verhalten auf. Er schlug Mitschüler, erpresste Geld und motivierte andere zu ähnlichen Verhaltensweisen. Eltern, Klassen- und Fachlehrer hatten gemeinsam mit der Schulleitung das weitere Vorgehen überlegt. Es wurde eine Klassenkonferenz einberufen, in der Kevin anwesend war. Er saß neben seinem Vater. Am Ende dieser Zusammenkunft wurde folgende Ankündigung von der Klassenlehrerin verlesen:

»Lieber Kevin, wir, also deine Eltern und ich als deine Klassenlehrerin wie auch das gesamte Kollegium, sind in großer Sorge um dich und deine Mitschüler. Wir haben zu viel gewalttätiges Verhalten erlebt wie Schlagen und Erpressen. Dieses Verhalten können und wollen wir nicht dulden. Wir möchten auch, dass du in dieser Klasse und an dieser Schule bleiben kannst. Daher haben wir uns zusammengetan und gemeinsame Aktionen beschlossen: Du wirst für eine Woche vom Unterricht ausgeschlossen. Täglich erhältst du deine Hausaufgaben, indem Mitschüler oder wir Lehrkräfte dich besuchen. Wir (deine Eltern und wir Lehrer) wer-

den mit dir Gespräche darüberführen, was wir von dir erwarten, damit du in die Klasse zurückkehren kannst. Wir werden uns untereinander über dein Verhalten austauschen und dir jeweils eine Rückmeldung geben, was wir beobachtet haben.

Du bist uns wichtig und wir möchten, dass du in der Schule und in der Klasse bleiben kannst!«

Eine **Ankündigung** beginnt damit, dass sich die Erwachsenen für eine gemeinsame Vorgehensweise entscheiden, die nicht darauf zielt, Macht zu demonstrieren oder sich durch Strafen durchzusetzen (Omer u. von Schlippe 2004). Dabei wird das abgelehnte Verhalten deutlich benannt. Zugleich wird betont, wie wichtig den Beteiligten der Jugendliche ist und welche eigenen Handlungsschritte sie unternehmen wollen, um die Situation zu verbessern. Dies kann z. B. die Vergrößerung des Unterstützungsnetzwerks und der Öffentlichkeit sein oder vermehrte Präsenz. Als hilfreich hat sich eine ritualisierte Situation wie in diesem Fall die Klassenkonferenz erwiesen.

Eine Grundschule verwendete in mehreren Situationen und in Zusammenhang mit kritischen Ereignissen den Wochenabschluss mit allen Schülern und Lehrern für Ankündigungen. Das gesamte Kollegium trat dazu gemeinsam vor die Schülerschaft und kündigte an, in welcher Form sie handeln wollten.

Ankündigung von Lehrern

- Wir sind in Sorge um dich!
- Wir nehmen wahr:
 - Fehlzeiten, Verweigerung, Angst, Krankheiten, Gewalt...
- Wir werden Folgendes machen:
 - achten auf ...
 - Dokumentieren ...
 - Kontakt aufnehmen zu .
 - Informieren ...
 - Unterstützung holen ...
 - Protest zeigen durch ...
 - dich wiederholt ansprechen auf ...
 - präsent sein durch ...
- Und dich nicht zwingen!
- Du bist uns wichtig!

Der Schwerpunkt einer Ankündigung liegt nicht vorrangig darauf, das inakzeptable Verhalten abzulehnen, auch wenn dies unbedingt benannt wird. Die Ankündigung achtet darauf, die Sorge der Lehrkräfte mitzuteilen, und macht klar, was die Lehrpersonen im Umgang mit dem inakzeptablen Verhalten ab sofort zusätzlich, verstärkt oder anders machen werden. Danach handeln sie entsprechend dieser Ankündigung. Es werden weder Zwang noch Forderungen ausgesprochen - es sei denn, eine Wiedergutmachung wird eingefordert. Im Folgenden ist ein Raster zur Erstellung einer Ankündigung dargestellt.

Beispiel einer Ankündigung (7. Klasse einer Gesamtschule)

»Wir Lehrer haben in eurer Klasse beobachtet, dass einige Schüler von anderen getreten, geschlagen und erpresst werden. Das macht uns große Sorge! Wir sehen das als Gewalt und werden dies auf keinen Fall in dieser Klasse und an dieser Schule dulden. Daher werden wir Folgendes tun:

Wir werden vermehrt vor und nach dem Unterricht anwesend und auch in den Pausen aufmerksam sein. Wir werden, sobald uns Verhaltensweisen auffallen, die uns Sorgen machen, die betreffenden Schüler ansprechen, eure Eltern informieren und dann einzelne weitere Schritte überlegen. Wir scheuen auch vor Schulausschlüssen nicht zurück, um Schutz für alle zu ermöglichen. Dazu werden wir einen Elternabend mit euren Eltern durchführen, an dem wir mit diesen das gemeinsame Vorgehen absprechen. Alle unsere Beobachtungen werden dokumentiert und der Schulleitung, allen Kollegen, euch und euren Eltern zur Verfügung gestellt. Wir möchten jede und jeden Einzelnen von euch

weiter an dieser Schule halten und werden alles, was uns möglich ist, tun, um euch zu schützen.

Euer Lehrerteam«

Die beständige aufmerksame Fürsorge des Lehrers und die demonstrative Anwesenheit auch nach kritischen Situationen vermittelt die Botschaft, dass er für alle Schüler erreichbar ist, sich nachhaltig für den Schutz jedes einzelnen einsetzen und sich gegen vorkommende Übergriffe wenden wird. Dazu sind verschiedene Handlungen möglich - so z. B. das Schweigende Gespräch oder das Sit-in.

Das Schweigende Gespräch

Das »Schweigende Gespräch« haben wir als einfachere Variante entwickelt, um Sorge und Protest gegenüber dem nicht duldbaren Verhalten auszudrücken. Zudem wird der Schüler in seiner Verantwortung für die Gestaltung von Beziehungen ernstgenommen. Ein oder zwei Lehrkräfte setzen sich mit dem betroffenen Schüler bzw. der Schülerin in einen ruhigen Raum, die Lehrkräfte eher im Bereich der Tür. Sie setzen sich und nehmen dabei eine Haltung von Entschiedenheit und sichtbarem Interesse am Schüler ein. Sie leiten das Gespräch mit folgenden Worten ein:

»Wir wissen und akzeptieren, dass eine Veränderung deines Verhaltens nur mit Deiner Zustimmung möglich ist. Gleichwohl dulden wir („dein Verhalten“ - wird konkret benannt) nicht mehr. Daher werden wir hier eine Weile sitzen und schweigen. Wir warten dabei auf Vorschläge von dir, was du tun willst, damit dein Verhalten und unsere Beziehung wieder besser werden.«

Danach schweigen sie bis zu 3 Minuten - je nachdem, was sie zuvor festgelegt haben. Dabei bleiben sie in Gesprächshaltung, aber ohne zu sprechen. Konstruktive Vorschläge greifen sie auf und treffen darüber eine Vereinbarung. Provokationen und unbrauchbare Vorschläge werden ignoriert. Sollte keine Vereinbarung getroffen worden sein, wird dieses Schweigende Gespräch beendet mit:

»Heute haben wir noch keine Lösung gefunden!«

Entsprechend kann eine Wiederholung zu weiteren Zeitpunkten mit möglicherweise unterschiedlicher Beteiligung der Lehrkräfte stattfinden. Das Schweigende Gespräch unterscheidet sich im Organisationsaufwand sowie in der zeitlichen und personellen Umsetzung vom Sit-in, welches umfangreicher und komplexer angelegt ist.

Das Schul-Sit-in

Dies ist ein festgelegtes Vorgehen, bei dem Lehrer und Pädagogen (gerne wenn möglich auch Eltern) ihren Widerstand gegen destruktive Verhaltensweisen eines oder auch mehrerer Schüler zum Ausdruck bringen und sich zur Änderung der zugehörigen Situation verpflichten. Dazu ist eine gute Vorbereitung nötig. Eine Ankündigung wie oben beschrieben ist die Voraussetzung. In einer ungestörten Situation setzen sich Eltern und Lehrer gemeinsam mit dem Jugendlichen in einen Raum. Sie teilen mit, gegen welches Verhalten sie sich wenden. Möglicherweise nimmt jeder der Anwesenden kurz Stellung zum Verhalten und zur eigenen Betroffenheit. Auch der Jugendliche wird befragt. Dann kann der Leiter des Sit-ins folgende Worte äußern:

»Wir sehen, dass sich auch positive Dinge ereignet haben.

Heute sind wir aber wegen der genannten Vorfälle hier. Deswegen werden wir hier sitzen und darauf warten, dass du Vorschläge machst, wie sich dieses Verhalten in Zukunft verhindern lässt und wie du die Verletzungen, die du angerichtet hast, wiedergutmachen kannst.«

Danach schweigen die Anwesenden eine Viertelstunde oder länger, ohne sich auf Diskussionen oder Provokationen einzulassen. Dann werden positive Lösungsvorschläge aufgegriffen und in der Umsetzung begleitet. Sollte keine Lösung gefunden worden sein, stehen die Anwesenden auf, erklären, dass heute keine Lösung gefunden worden sei und sie darauf zurückkommen werden (s. a. Omer u. von Schlippe 2010).

Wenn Lehrer sich in der Schule entscheiden, in dieser oder ähnlicher Art eigene Präsenz und Möglichkeiten des Widerstands zu demonstrieren, und dabei beharrlich im Kontakt bleiben, verändert sich die Qualität für alle Beteiligten. Die Lehrkraft wird deutlich in der eigenen Autorität bestärkt, der betroffene Schüler hat eine klare Botschaft erhalten, und die beobachtenden Schüler erleben eine Handlungskompetenz, die sich auch auf ihre Verhaltensweisen auswirkt. Derartige Aktionen werden entweder wiederholt durchgeführt oder in eine umfangreichere Strategie eingebunden.

Eine weitere Möglichkeit stellt die sogenannte **prä-sente Suspendierung** dar (notwendige vorübergehende Schulausschlüsse bei gleichzeitig aufrechterhaltenem Kontakt). Aus Schutzgründen kann es unerlässlich sein, dass inakzeptabel und destruktiv handelnde Schüler vom Unterricht bzw. der Anwesenheit in der Klasse und in der Schule befreit werden. Allein die Abwesenheit stellt aber nach unserer Ansicht kein angemessenes pädagogisches Mittel zu Veränderung dar. So könnte in einer entsprechenden Klassenkonferenz mit den

Eltern abgesprochen werden, dass es während des Ausschlusses zu folgenden Vereinbarungen kommt:

- Die Hausaufgaben müssen der Lehrkraft zur Überprüfung vorgelegt werden.
- Besuche von Lehrern oder Termine in der Schule mit Gesprächen zur Lösung der Situation
- Beteiligung der Schulleitung
- Teilnahme an Arbeiten in einem separaten Raum unter Beobachtung
- ggf. Verlängerung des Ausschlusses bei fehlender Einsicht oder Ablehnung der Gesprächskontakte,
- Forderung für eine Wiedergutmachung an betroffene Mitschüler, Lehrkräfte und die gesamte Klasse

In ähnlicher Weise lassen sich auch Auszeit- oder Trainingsraumprojekte in das Konzept der »Neuen Autorität« integrieren. Dabei ist aus unserer Sicht festzuhalten, dass ein vorübergehender Ausschluss keine Bestrafung darstellt und nicht vorrangig den Pädagogen zur Erleichterung dienen soll. Zur Selbstreflexion in Zusammenhang mit diesen Maßnahmen hilft in der Regel die Frage:

Wem dient diese Intervention gerade in erster Linie?

Beantwortet die Lehrkraft diese Frage mit vorrangigem Blick auf sich selbst, benötigt sie Unterstützung durch das Kollegium. Vielmehr geht es um eine Maßnahme von Schutz, Beruhigung und Deeskalation. Dies wiederum setzt voraus, dass die Lehrperson, die diese Maßnahme einsetzt, ebenfalls dafür bereitsteht, sich mit dem Schüler über seine Rückkehr auszutauschen. Der Kontakt wird nicht abgebrochen, sondern aufrechterhalten bzw. wieder aufgenommen.

Wir empfehlen außerdem die **Dokumentation** der durchgeführten Maßnahmen, wobei der Prozess und die Vorgehensweisen im Rahmen der betroffenen bzw. notwendigen Öffentlichkeit allen Unterstützern sowie den beteiligten Schülern selbst zur Verfügung gestellt werden. Dabei sollten die beschriebenen abgelehnten Verhaltensweisen genauso benannt werden wie auch erste beobachtete positive Veränderungen und andere prosoziale Verhaltensweisen. Diese lösungsfokussierte Vorgehensweise betont, dass die betroffenen Schüler in ihrer ganzen Person wahrgenommen werden und dass man es ihnen zutraut, sich konstruktiv und sozial angemessen verhalten zu können.

Handlungsaspekt: Beziehungsgesten und Wiedergutmachung

Wenn, wie oben beschrieben, Lehrer vor allem dann als Autorität wahrgenommen werden, wenn sie persönlich erfahrbar werden bzw. ein freundlicher und respektvoller Umgang möglich ist, erscheint es sinnvoll, diese Haltung mit entsprechenden Gesten zu zeigen (Omer u. von Schlippe 2004). Dies können kleine freundliche Bemerkungen oder Gesten sein, die an keine Bedingungen geknüpft sind und weitgehend unabhängig vom Verhalten des Schülers gemacht werden. Einzelgespräche in außerschulischen Kontexten oder Besuche der Lehrer bei den betroffenen Jugendlichen zu Hause können ebenfalls hilfreich sein. »Die Zeit, die ich in die Beziehungsgestaltung investiert habe, habe ich später im Unterricht um ein Mehrfaches wieder aufholen können, weil viel weniger Störungen bzw. Probleme zu klären waren«, berichtete eine Lehrerin.

Der Lehrer ist leitender Repräsentant der Gesellschaft, in der die destruktiven Verhaltensweisen stattgefunden haben. Jemand, der auf eine negativ bewertete Art und Weise Regeln dieser Gemeinschaft verletzt, stellt sich damit nicht nur gegen einzelne Personen, sondern auch an den Rand dieses Gesellschaftssystems. Öffentliche Wiedergutmachung bietet dem betroffenen Schüler die Möglichkeit der Reintegration in diese Gesellschaft, stellt die Würde der betroffenen Opfer wieder her, verbessert die Klassenatmosphäre und stärkt die Autorität des Lehrers.

Während bei der traditionellen Autorität davon ausgegangen wurde, dass ein »Täter« intensive Reue zeigen müsse, sich danach »ehrlich« entschuldigen, den Schaden »reparieren« und sich einer Strafe unterziehen müsse, meint man mit Wiedergutmachung etwas anderes. Der Lehrer wendet sich als Repräsentant eines Unterstützungsnetzwerks an den Schüler. Dieses Unterstützungsnetzwerk bietet dem betroffenen Schüler Hilfe dabei an, eine entsprechende Wiedergutmachungsgeste zu leisten.

In dieser Anleitung werden zwei Aspekte besonders fokussiert:

(1) Gemeinsam mit dem Schüler wird ein Bericht bzw. ein Brief verfasst, in dem er das, was er getan hat, darlegt und dieses Verhalten bedauert. Dieser Schritt ist Voraussetzung für den zweiten Schritt, die sichtbare Geste.

Wenn dieser Prozess noch mit sehr viel Gegenwehr behaftet ist, dann eignen sich das »Schweigende Gespräch« oder das »Sit-in«, um mehr Nachhaltigkeit zu erwirken. Auch die Erweiterung des Netzwerks ist in der Regel sehr hilfreich.

Ebenso kann auch eine zwischenzeitliche stellvertretende Wiedergutmachungsgeste förderlich sein. Dabei übernehmen die verantwortlichen Erwachsenen die Durchführung einer Geste. Dadurch sehen die Geschädigten, dass der Prozess noch aufrechterhalten wird, und die zuvor Schädigenden bekommen mit, dass die Erwachsenen bei der Forderung nach einer Wiedergutmachungsleistung nicht nachlassen werden.

(2) Als sichtbare Wiedergutmachung vollführt man eine Geste des guten Willens zugunsten der Geschädigten. Es soll etwas Konkretes sein, damit am Ende für alle ein gutes Gefühl spürbar bleibt. Dabei ist es wichtig, auf die Fähigkeiten und Talente der Beteiligten zu achten.

Omer und von Schlippe (2010) sehen in Wiedergutmachungen eine wertvolle Alternative zu Strafen. »Im Gegensatz zur Bestrafung, deren Ziel Vergeltung und Abschreckung ist, besteht das Ziel der Wiedergutmachung darin, die Verinnerlichung der Wertvorstellung gegen Gewalt zu fördern« (ebd., S. 268). An der Umsetzung sind zudem alle beteiligt, die zum gesellschaftlichen System gehören: Lehrer, Eltern, »Täter« und »Opfer« sowie das weitere Umfeld der Schüler.

Leitfaden zum Konzept der »Neuen Autorität«

- *Wer oder was braucht Schutz?*
- *Wer oder was eskaliert? Wie hoch ist die Eskalation einzuschätzen? Was kann dazu beitragen, die Situation kurzfristig zu deeskalieren?*
- *Um welche Verhaltensweisen geht es ganz genau? Welches Verhalten kann nicht mehr geduldet werden?*
- *Welche Bedürfnisse/Motivationen stehen hinter dem gezeigten Verhalten?*
- *Wie wirkt sich dies auf die Präsenz der beteiligten Erziehungsverantwortlichen aus?*
- *Welche Interventionen sind auf welchen Ebenen erforderlich, um Präsenz (wieder-)herzustellen (Handlungsaspekte)?*
- *Was ist der nächste Schritt? Auch wenn er noch so klein ist ...*

In unserem Vorgehen orientieren wir uns an diesem Leitfaden. Aus unserer Sicht kann man für jeden Fall und jede Situation das Vorgehen daraus ableiten.

Wer oder was braucht Schutz?

Zunächst ist vor jeder weiteren Vorgehensweise zu prüfen, ob es jemanden oder etwas gibt, der bzw. das geschützt werden muss, bzw. ob es jemanden gibt, der durch weitere Handlungen möglicherweise in Gefahr geraten könnte. Auch darf der Handelnde selbst nicht in persönliche Gefahr kommen.

Um Personen zu schützen kann es erforderlich sein, vorübergehend Maßnahmen der Beruhigung und Deeskalation zu ergreifen: Beruhigungsecke, separate angrenzende Räume, Beaufsichtigung in anderen Klassen oder Räumen, auch Schulinsel/Trainingsräume, Entlassungen nach Hause ...

Die orientierende Frage bleibt:

Wem oder wozu dient meine Intervention?

Ziel der Maßnahme soll die Deeskalation und Beruhigung sein - in dem Maße, wie es erforderlich ist, um nach möglichst kurzer Zeit wieder Kontakt und Beziehung aufzunehmen. Auch das Öffentlichmachen ist eine Maßnahme zum Schutz, da mit größerer Öffentlichkeit auch das Maß der allgemeinen Aufmerksamkeit steigt.

Neben Personen können möglicherweise auch Gegenstände oder Werte zu schützen sein. Dies wird ebenfalls am ehesten durch eine öffentliche Bekanntmachung erreicht.

Wer oder was eskaliert? Wie hoch ist die Eskalation einzuschätzen? Was kann dazu beitragen, die Situation kurzfristig zu deeskalieren?

Diese Frage hängt eng mit der ersten zusammen, da Schutzmaßnahmen in jedem Fall deeskalierend wirken. Wie weiter oben schon näher beschrieben kann eine Eskalation an 3 Stellen entstehen: in der Lehrperson selbst, in der Beziehungsdynamik und/oder im System. Je nach Ausmaß der Eskalation entscheidet sich die Intensität der nächsten Schritte.

Grundsätzlich greifen zunächst die Maßnahmen aus dem Handlungsaspekt Selbstkontrolle/Deeskalation.

Für eine Eskalation in der Beziehungsdynamik bzw. beim Schüler kann man gemäß der Wachsamkeit Sorge vorgehen.

In jedem Fall sollen vor nachhaltigen Maßnahmen zur Veränderung zunächst Schritte eingerichtet werden, die es den Beteiligten möglich machen, reflektiert und lösungsfokussiert vorzugehen.

Um welches Verhalten geht es ganz genau? Welches Verhalten kann nicht mehr geduldet werden?

Dann stellt sich die Frage, um welche Verhaltensweisen und -muster es denn im Besonderen geht. Dabei gilt es, unabhängig von der Bewertung lediglich die Verhaltensweisen zu benennen. An dieser Stelle empfehlen wir, das auch explizit zu tun. Denn wenn wir über Verhaltensweisen und -muster sprechen, reden wir nicht über eine Person oder Gruppe. Dadurch können wir eine differenzierte Sicht auf die Persönlichkeiten und auch die positiven Eigenschaften der Betroffenen einnehmen.

Zudem erlaubt uns das Sprechen über beobachtete Verhaltensweisen einen größeren Spielraum an Veränderungsoptionen, da Personen selbst bekanntlich wenig bis gar nicht beeinflussbar sind. Wie das Konzept der »Neuen Autorität« geht auch die Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall Rosenberg (u. a. 2012, 2011, 2004) davon aus, dass die Formulierung von beobachtbaren Verhaltensweisen Veränderungen eher möglich macht, da dies weniger als Angriff, sondern eher als Beobachtung wahrgenommen wird. Die Bereitschaft zur Veränderung erhöht sich somit.

In der Regel ist es an dieser Stelle notwendig zu entscheiden, welche der manchmal zahlreichen nichtakzeptablen bzw. besorgniserregenden Ver-

haltensweisen eine Form des Widerstands oder eine Intervention benötigt. Da nicht alle Verhaltensweisen gleichzeitig bearbeitet werden können, ist dies auch ein Selbstschutz vor Überforderung. Gleichwohl hat sich gezeigt, dass die Vorgehensweise nach dem gewaltlosen Widerstand gegenüber einer einzelnen Verhaltensweise auch Veränderungen bei anderen mit sich bringt.

Welche Bedürfnisse/Motivationen stehen hinter dem gezeigten Verhalten?

In vielen Fällen wird uns schnell sichtbar, welches Bedürfnis oder welche Motivation hinter der wahrgenommenen Verhaltensweise liegt. Dies kann man bei der Vorgehensweise entsprechend berücksichtigen. Unabhängig davon sollten der eigene Protest bzw. die eindeutige Selbstaussage in Bezug auf das Verhalten dadurch nicht geschmälert werden. Allerdings wissen wir aus Erfahrung, dass bedürfnisbezogene Angebote eher deeskalierend wirken und einfacher anzunehmen sind. Im Muster einer symmetrischen Eskalation ist die Erwartungshaltung geprägt von der Annahme, dass die Reaktion der anderen Seite eine erneut eskalierende und auf den Sieg ausgerichtete sein muss. Ein Angebot an das vermutete Bedürfnis gehört insofern nicht in das erwartete Muster und verwirrt eher - dies spart etwas Energie, wenn man somit nicht mehr im gleichen Muster reagieren muss.

Wie wirkt sich dies auf die Präsenz der beteiligten Erziehungsverantwortlichen aus?

Handlungsweisen anderer Menschen wirken sich auf die Wirksamkeit von Lehrkräften und Pädagogen in der Schule aus. Sollten diese feststellen, dass es ein Problem gibt, dem es zu begegnen gilt, dann wird es eine oder mehrere Dimensionen der Präsenz geben, die geschwächt bzw. betroffen sind. Es gilt also zu überprüfen, ob es im Bereich der physischen Präsenz, der pragmatischen Präsenz, der intentionalen oder emotional-moralischen Präsenz, der internalen oder der systemischen Präsenz Handlungsbedarf zur Stärkung gibt. Sind alle Präsenzdimensionen funktional wirksam, wird das, was Schulpädagogen beobachten, kein Problem darstellen. Ein Problem entsteht aus systemischer Perspektive dadurch, dass wir eine Situation bzw. ein Verhalten als problematisch bewerten. Es wird also erst durch die eigene Perspektive (sprich: Präsenzsituation) zu einem Problem. Entsprechend benötigen die Lehrkräfte und Pädagogen dort eine Stärkung, wo sie glauben, dass das Problem eben ein solches ist.

Wenn deutlich geworden ist, an welcher Stelle die Präsenz zu stärken ist, dann ergeben sich die nächsten notwendigen Schritte.

Welche Interventionen sind auf weichen Ebenen erforderlich, um Präsenz (wieder-) herzustellen (Handlungsaspekte)?

Betrachten wir die beobachtbaren Verhaltensweisen, erleben wir daraufhin, an welcher Stelle die Präsenz der Lehrer geschwächt ist. Dies können wir insbesondere durch die Gedanken und Gefühle der Betroffenen feststellen. Die Frage ist dann, was die Präsenz dieser verantwortlich handelnden Personen wieder stärken kann.

Alle notwendigen Maßnahmen zielen nicht primär auf Veränderungen des Schülers. Es geht um die Stärkung der Erziehungsverantwortlichen, die aufgrund ihrer gestärkten Präsenz ihren Handlungsrahmen so gestalten können, dass das nicht guldete Schülerhandeln weniger sinnvoll bzw. nicht mehr wirksam wird, sich also infolgedessen wahrscheinlich verändert.

Was ist der nächste Schritt? Auch wenn er noch so klein ist...

Aus den vorstehenden Überlegungen ergibt sich möglicherweise ein Vorgehen in einzelnen Schritten oder auch zunächst nur ein kleiner nächster Schritt. Wie dieser aussieht, entscheidet letztlich die Lehrperson oder die Lehrergruppe, die sich zum Handeln entschlossen hat.

Zentral aus unserer Sicht bleibt: Es sollte in jedem Fall ein sichtbarer Schritt folgen, der auch im Beobachterkreis öffentlich gemacht wird. Dies markiert die Übernahme der Verantwortung und klärt die Situation für alle Beteiligten.

Dieser Leitfaden dient als Orientierungshilfe. Für die Umsetzung benötigen Sie aber möglicherweise noch weitergehende Hilfestellungen. Auf unserer Homepage finden Sie weitere Informationen und Arbeitsmaterialien:

www.neueautoritaet.de

Quelle:

Martin Lemme & Bruno Körner:
 »Neue Autorität« in der Schule
 Präsenz und Beziehung im Schulalltag
 Carl-Auer-Systeme Verlag 2016
 ISBN 978-3-8497-0146-8