

**«Mit dem Herzen allein
wird das Herz geleitet.»**



22 Was tun ohne Stock?

Mit dem Stock in der Hand liess sich leicht herrschen. Die Bengel kannten die Beulen und Striemen, und folglich kuschten sie. So war es früher. Schlechte alte Zeit!

Und heute? Wirklich passiert: Ein Schüler liefert eine schludrig geschriebene Arbeit ab, der Lehrer wünscht eine Neufassung, und der Schüler sagt, ohne mit der Wimper zu zucken: «Darauf können Sie lange warten.» Schlechte neue Zeit!

Das Beispiel ist nicht eben extrem, es gibt täglich Schlimmeres. Wie soll man da unterrichten können? Die Schule, die einen obligatorischen Lehrplan umzusetzen hat, kann nur funktionieren, wenn nicht bloss die Lehrer gehorchen, indem sie den Lehrauftrag ernst nehmen, sondern wenn insbesondere die Schüler das tun, was man von ihnen verlangt.

Wir tragen heute in vielen Schulstuben die Folgen der antiautoritären Bewegung der späten sechziger und frühen siebziger Jahre des letzten Jahrhunderts. Ausgehend von der notwendigen Kritik an jeder Form von Unterdrückung, landete man schliesslich in einer totalen Kritik und Verurteilung jeder Form von Macht. Und da diente dann Jakob Burckhardt mit seinem Satz, Macht sei *an sich* böse, als Kronzeuge.

Man hätte auch Pestalozzi beiziehen können: «*Nicht die Macht, der Mensch, der sie in der Hand hat, ist schuld an dem Verderben seines Geschlechts. Alle Folgen der Macht sind heilig und gut, solange der Mensch, der sie in der Hand hat, treu ist und sein Wort ein biederes Wort und seine Treue unbeweglich ist wie die unbeweglichen Sterne.*» (Sämtliche Werke 12, 49)

Was ist denn Macht? Doch schlicht und einfach die *Möglichkeit eines Individuums, das Verhalten oder das Schicksal eines andern Menschen dem eigenen Willen zu unterwerfen*. Wenn ich als Lehrer das Thema «Meerschweinchen» wähle, ist es eben das *Schicksal* meiner Schüler, jetzt mit dem Leben dieser lieblichen Tiere konfrontiert zu werden. Und ich unterwerfe deren *Verhalten* meinem Willen durch die Aufforderung, genau hinzusehen und auszusprechen zu versuchen, was sie feststellen. Was soll daran Böses sein?

Mit andern Worten: Der Lehrer muss unbestrittene Macht besitzen, um seine Aufgabe wahrnehmen zu können.

Doch wie verträgt sich diese Aussage mit meiner Position, die Machtausübung im Rahmen von Konfliktlösungen sei kontraproduktiv und die Gordon'sche «niederlagelose Konfliktlösungsmethode» beruhe auf Machtverzicht? Die Lösung ist einfach: *Auf Macht verzichten kann nur, wer über sie verfügt*. Es ist daher auch gar nicht möglich, als unerfahrener Lehrer einer verwarlosteten Klasse (gab's früher und gibt's heute) die Menge von Konflikten, die einen bereits in den ersten fünf Minuten fast erschlagen, auf Gordon'sche Art lösen zu wollen. Was willst du da machen, wenn du in den Lärm hinein schreist, die Schüler möchten sich bitte in einen Kreis setzen, damit man über Probleme reden könne, und sie dir dann kollektiv die lange Nase machen oder zum Zeichen der Missachtung deine Mappe ausräumen und die Papiere höhnend in die Lüfte werfen? Da wird dann rasch klar: Ohne Macht bist du ein verlorener Mensch. Darum gab ich als Lehrerbildner den künftigen Kollegen im Rahmen des Kurses über Gordon stets den Rat: Vergesst den Machtverzicht, solange ihr die Macht nicht habt. Als Erzieher verzichtet man nicht auf Macht, weil sie einem aus der Hand geschlagen wird, sondern aus der Einsicht heraus, dass sich Kinder in jenen Verhältnissen besser entwickeln, in denen die Macht durch Gemeinschaftssinn ersetzt ist. Machtverzicht beruht auf Freiheit.

Zurück zum geschilderten Chaos: Ehedem wusste man sich in solch prekärer Lage mit dem Stock oder so Respekt zu verschaffen. Das ist heute glücklicherweise passé. Heute braucht es *Macht ohne Stock*, und das heisst: *Autorität*. Das war übrigens auch früher so: Wer über Autorität verfügte, hatte keinen Stock nötig.

Und nun die Frage: Was ist Autorität? Als Lehrer verfügen wir über zwei grundsätzlich zu unterscheidende Formen von Autorität: Als Amtsträger sind wir Teil einer rechtlich definierten Institution und damit auch Träger der einschlägig zugesprochenen Macht. Diese *institutionelle Macht*

realisiert sich den Schülern gegenüber auch im Recht, etwas von ihnen fordern, ihre Leistungen beurteilen und benoten und die Einhaltung der Schulordnung verlangen zu dürfen. Doch die Schüler kümmern sich einen Deut um solche rechtlichen Vorgaben. Für sie gilt nur das, was sie konkret in der Person des Lehrers wahrnehmen. In dem Masse, wie sie sich bemüssigt fühlen, die Anweisungen des Lehrers zu befolgen, reagieren sie nicht auf seine institutionelle, sondern auf seine *personale Autorität*.

Personale Autorität ist etwas Geheimnisvolles. Da können zwei Menschen vor einer Schulklasse stehen und ihr mit denselben Worten eine Anweisung erteilen. Im einen Fall gehorchen die Schüler ganz selbstverständlich, während sie im andern tun, als hätten sie nichts gehört. Es liegt folglich nicht an den Worten, die gesprochen werden, sondern an der Kraft, die in ihnen liegt und von jenen ausgeht, die sie ausgesprochen haben. Diese Kraft steht in einem Zusammenhang mit der Ausstrahlung einer Person, auf welche die Kinder oder auch Erwachsene völlig spontan reagieren. In dieser Ausstrahlung liegt eine Botschaft über die Glaubwürdigkeit, die Vertrauenswürdigkeit, die Kompetenz, die Willensstärke, die Verlässlichkeit, die Ernsthaftigkeit des betreffenden Menschen. Meist stellt man sich in Sekundenschnelle darauf ein und reagiert entweder annehmend, gleichgültig oder ablehnend. Diese Reaktion hat etwas mit Resonanz zu tun: Vermag das Erscheinungsbild und die Art des Auftretens eines Menschen in den andern etwas zum Mitschwingen anzuregen, wird er für sie zur Autorität. Er ist dann ein Mensch, den man ernst nimmt und dessen Willenskundgebungen man sich fügt. Man tut dies ohne das Gefühl, unterdrückt zu sein. Echte Autorität unterdrückt nicht, sondern führt, ja erhebt.

Ein Beispiel: In einem Ferienlager bemerkte ein Lehrerstudent, wie einige Buben einen ihrer Kameraden ständig hänselten, plagten und aus dem Spiel ausschlossen. Zwar sprach er – richtigerweise – die Knaben auf ihr Verhalten an, warb um Verständnis für den ausgestossenen Mitschüler und appellierte an ihr Gewissen, aber resigniert stellte er dann fest: «Kaum hatte ich mich umgedreht, plagten sie ihn weiter, als hätte ich nichts gesagt.» Was ihm eben fehlte, war echte Autorität: Seine Worte hatten für die Kinder kein Gewicht.

Dies macht uns bewusst, wie echte Autorität wirkt: Bekanntlich sind wir Menschen Wesen mit «zwei Seelen in unserer Brust» (frei nach Goethe), eine, die uns in uns selbst einschliesst und uns zu Egoisten macht, und eine, die uns über uns hinaus hebt, uns zum Guten streben und unser wahres

Selbst finden lässt. Dies ist gewiss auch bei jenen «bösen» Buben so: Sie verhalten sich unter bestimmten Umständen asozial, aber in jedem von ihnen liegt genauso sehr die Möglichkeit des Verständnisses für andere und der Rücksichtnahme – kurz: des Guten. Und hier zeigt sich nun die Wirkung der echten Autorität: *Durch sie (und nur durch sie) lässt sich erreichen, dass im Kinde die guten Kräfte gegenüber schlechteren die Oberhand gewinnen.* Die echte Autorität weckt und stärkt im Kind das Selbst, sie hilft ihm, sich selbst zu sein und zu werden.

Als Erzieher wollen wir ja mehr als blosser Augenblickserfolge. Es genügt uns nicht, dass – um bei unserem Beispiel zu bleiben – der ausgestossene Knabe künftig in Ruhe gelassen oder in die Gruppe integriert wird. Vielmehr sollen alle Beteiligten an diesem Konflikt wachsen und eine Haltung ausbilden, die sich auch auf andere Situationen positiv auswirkt. Mit Pestalozzi gesprochen: Autorität will den innersten Kern der Person erreichen, sie zielt auf die Entfaltung der Herzenskräfte ab. Einfühlungsvermögen, Vertrauen, Mut, Gerechtigkeitsempfinden, Dankbarkeit, Gemeinschaftssinn sollen entwickelt werden.

Autorität ist freilich keine Eigenschaft, die man entweder hat oder nicht hat, sondern der eine hat mehr, der andere weniger. Aus Pestalozzis Sicht ist Autorität eine seelische Kraft, die – wie jede andere Kraft – *entfaltet* werden kann. Folglich ist der Grad an wahrnehmbarer Autorität immer eine Synthese aus Naturtalent und bewusster Kultivierung. Ist bloss das Autoritätstalent gross und fehlt die entsprechende Kultivierung unter moralischem Aspekt, kann Autorität auch gefährlich sein: Sie befähigt nicht bloss zum Führen und zum Begeistern für eine Sache, sondern auch – insofern diese Sache schlecht ist – zum Verführen. Die Menschheitsgeschichte liefert die Beispiele. Daher gilt hier: Je grösser das Naturtalent zum Führen, desto dringender die Kultivierung unter moralischem Aspekt, das heisst: die Ausbildung von Verantwortungsbewusstsein.

Im Rahmen des Anliegens, die Autorität zu kultivieren, halte ich die folgenden Punkte für wesentlich:

- Zuerst einmal muss man den Mut haben, zu seiner Autorität zu stehen und sie auch einzufordern. Geht sie verloren, muss man den Beruf aufgeben. Die besten Vorsätze, die gewissenhaftesten Präparationen, die raffiniertesten Konzepte, die höchsten Ideale bleiben wirkungslos ohne die Autorität. Sie ist der Boden, worauf alles gedeiht.

- Das ist denn auch der Grund, weshalb man als Lehrer und Erzieher auf nichts so entschieden reagieren soll wie auf die Untergrabung der eigenen Autorität. Dabei zeigt sich allerdings ein Regelkreis – oder wenn man will: Teufelskreis –, der logisch nicht zu durchbrechen ist: Um Angriffe auf die eigene Autorität überzeugend zurückweisen zu können, muss man bereits über einen hohen Grad an Autorität verfügen, sonst nehmen eben die Schüler auch die Zurückweisungen nicht ernst.
- Da echte Autorität Selbstvertrauen und ein gesundes Selbstwertgefühl voraussetzt, ist es erforderlich, dass sich ein Lehrer um die entsprechende Selbstentwicklung im Sinne einer eigenen Lebensaufgabe bemüht.
- Darüber hinaus gibt es auch eine Reihe von autoritätsfördernden Verhaltensweisen, auf die man bewusst achten und die man bewusst einüben kann: Der Lehrer fasst beim Sprechen grundsätzlich alle Schüler ins Auge und spricht nicht weiter, solange sie unaufmerksam sind und sich miteinander unterhalten. Er bemüht sich um eine klare, verständliche Sprache und bringt durch Haltung und Mimik seinen Autoritätsanspruch zum Ausdruck.
- Es gibt auch autoritätsraubende Verhaltensweisen, die ich im Einzelnen nicht benennen will. Es ist klug, den Schülern jede Peinlichkeit zu ersparen.

Nun gibt es gewiss auch eine Art von Autorität, die bloss als Anspruch erlebt wird, sich fügen zu müssen. Die wahre Autorität ist daher stets gepaart mit der *Liebe zum Kind*. Die moderne Erziehungswissenschaft ist wenig geneigt, diese Grundlage für ein fruchtbares Wirken als Lehrer und Erzieher zu thematisieren. Fast scheint es, als betrachte man die Zuneigung zum Kind bei allen Menschen als selbstverständlich gegeben oder aber als für den Bildungserfolg nicht von Bedeutung. Zwar werden Auswirkungen dieser Grundhaltung wie etwa «auf das Kind eingehen» oder «höflicher Umgangston» zur Forderung erhoben, aber dies sind Verhaltensweisen, die sich zur Not einüben lassen, ohne dass im Lehrer dieses geheimnisvolle Etwas – eben die Liebe zum Kind – lebendig ist. Doch von Pestalozzis Menschenverständnis her lässt sich die Liebe als Grundlage zur Entwicklung sittlicher Kräfte nicht auf moralische Verhaltensweisen reduzieren. Sie ist vielmehr eine seelisch-geistige Gegebenheit, die jenseits jeder aktuellen Situation liegt, also

auch lebendig bleibt, wenn im Moment kein zwischenmenschlicher Kontakt vorhanden ist. Die Liebe nährt jederzeit das Verantwortungsbewusstsein, das Einfühlungsvermögen, den Arbeitswillen, die Selbstkritik sowie die Bereitschaft, Schwierigkeiten anzugehen und zu überwinden.

Dabei sind zwei Ausprägungen der Liebe zu unterscheiden: jene zum Kind schlechthin und jene zum einzelnen Kind.

Um allen Missverständnissen vorzubeugen: Die Zuneigung zu Kindern, die hier diskutiert werden soll, hat nichts mit Erotik zu tun. Es geht vielmehr darum, dass der Lehrer als Mensch sich offen fühlt für das kindliche Wesen an sich. Dies ist vergleichbar mit der Haltung eines Menschen, der sich faszinieren lässt durch das Blühen einer Feldblume und dabei stauend und sinnend stehen bleibt, wogegen andere achtlos vorübergehen. Der kinderliebende Lehrer lässt sich ergreifen von der Spontaneität des aufbrechenden Lebens in einem Kinde, von seiner Phantasie und Kreativität, die sich immer wieder überraschend zeigen, vom Walten einer geheimnisvollen Entwicklungskraft, ja vom Geheimnis des Lebens selbst, das sich in jedem Kind auf immer neue Weise offenbart. Kinder können daher einen solchen Lehrer auch nie langweilen. Im Tiefsten fühlt er sich dem kindlichen Wesen verwandt. Darum stellt er sich denn auch immer auf die Seite des Kindes, wenn die Kindlichkeit Gefahr läuft, durch raue Wirklichkeiten erdrückt zu werden.

Gerade diese Liebe zum Kind macht dann aus dem Lehrer auch einen Kenner der kindlichen Schwächen und Gefährdungen, denn sie ist nicht sentimental, sondern – um mit Pestalozzi zu sprechen – «sehend». Ein solcher Lehrer vermag sehr wohl zu unterscheiden zwischen echter kindlicher Naivität und raffinierter Koketterie. Er kennt den Unterschied zwischen Eigensinn, der immer dort in Erscheinung tritt, wo jemand etwas Erforderliches verweigern oder sich einen Vorteil auf Kosten der andern ergattern will, und Eigenständigkeit oder Eigenwillen, die ein Ausdruck des Wesenskerns eines Menschen sind. Keinesfalls hält er die Überreiztheit der Schüler für Lebendigkeit, und Bluff, Pfuscher und billige Nachahmung für Kreativität. Ebenso wenig verwechselt er vorlautes Wesen, Geltungsdrang und Altklugheit mit Selbstbewusstsein und gesundem Selbstwertgefühl. Und schliesslich deutet er Frechheit und ungehobeltes Wesen nicht fälschlich als Ehrlichkeit und die Angst, sich auf etwas Neues einzulassen, nicht als Charakterstärke.

Die Liebe zum Kind wird immer auch konkret als Zuneigung zum jeweils einzelnen Kind. Daraus erwächst dem Lehrer nicht bloss der Auftrag,

sondern auch das Bedürfnis, das Kind als Individualität, als einmalige, unwiederholbare Persönlichkeit zu verstehen. Zwar ist es notwendig, auf die *Leistungen* jedes Kindes zu achten, aber der liebende Lehrer bleibt dabei nicht stehen, sondern er will jeden Schüler *als Person wahrnehmen* und lernen, ihn so zu sehen, wie er wirklich ist. Das gelingt nur dann, wenn man ihn als Menschen annimmt und sich für seine Eigenart, seine Lebensverhältnisse, seine Neigungen, seine Begabungen, seinen Entwicklungsstand, sein Denken und Fühlen, seine Schwächen und Schwierigkeiten interessiert. Dies alles gehört zu dem, was Pestalozzi mit «sehender Liebe» meint. Diese umfassende Wahrnehmung des Kindes befähigt den Lehrer, sich ins Kind einzufühlen, ihm mit Verständnis zu begegnen und ihm bei seinen Schwierigkeiten helfend beizustehen anstatt – wie dies leider zu oft geschieht – ihm strafend entgegenzutreten.

In diesem Zusammenhang wird oft eingewendet, es sei einem Lehrer unmöglich zuzumuten, alle Schüler gleich gern zu haben, da auch er den Gefühlen von Sympathie und Antipathie unterworfen sei. Dem ist grundsätzlich nicht zu widersprechen, denn wir sind keine Übermenschen. Erfahrungsgemäss treten aber die Gefühle von Sympathie und Antipathie dann stark in den Hintergrund, wenn es gelingt, einen Menschen – so wie er einem gerade entgegentritt – wirklich zu *verstehen*. Zu fragen ist allerdings, was geschehen soll, damit das Verständnis für einen Menschen wächst. Ich bin überzeugt, dass das *offene Gespräch* eine der wesentlichsten Voraussetzungen dafür ist. Insofern ist die Kunst der Gesprächsführung, wie sie uns zum Beispiel Thomas Gordon lehrt, für einen Lehrer von grosser Bedeutung. Kann er wirklich *empfindend zuhören*, wächst auch die Zuneigung zu dem Menschen, der sich ihm öffnet.

In der Regel wird Liebe erwidert. Je jünger die Kinder sind, desto eher sind sie bereit, sich dem Lehrer zuliebe anzustrengen. Es ist natürlich nicht das Ziel, dass die Schüler dem Lehrer zuliebe gut lernen; sie sollen sich schliesslich für etwas einsetzen, weil sie es aus Einsicht richtig finden oder einfach darum, weil sie es selber lohnend finden. Aber bei jüngeren Kindern ist es eine sehr menschliche Lernmotivation, wenn sie mit ihrem Fleiss und ihrer Anstrengung die Liebe des Lehrers gewinnen oder – noch besser – erwidern wollen. Dabei entwickeln sie Interesse am Stoff und Freude an einer sorgfältigen Arbeit. Und all dies bleibt auch später, wenn sie dies alles nicht mehr ihrem Lehrer zuliebe, sondern aus eigenständigen Motiven heraus tun.

Diese hier ins Auge gefasste Liebe ist indessen nicht bloss die legitime Partnerin der Autorität, sondern vermag auch die Autorität zu stärken oder gar zu begründen. Eindrücklich zeigt dies das folgende Beispiel, das ein siebzehnjähriger Lehrerstudent in seinem Bericht beschrieb: In jenem Ferienlager, das er mitleiten half, fiel ein Knabe durch Querulieren und demonstrativen Ungehorsam auf. Was auch die Leiter anordneten: Er scherte sich nicht darum. Eines Morgens wurden die Kinder angewiesen, sich für eine Tageswanderung mit Wanderschuhen und Regenschutz auszurüsten. Der «notorische Querulant», als der er den Leitern erschien, trat die Wanderung in Turnschuhen an und liess auch die Windjacke zu Hause. Und prompt verschlechterte sich das Wetter im Laufe des Nachmittags, was die Hauptleiter in die Lage versetzte, nun den Triumph zu ernten: «Siehst du jetzt endlich ein, dass du unsere Anordnungen befolgen solltest? Wer nicht hören will, muss fühlen!»

Das war gewiss keine schlechte Rede der Leiter, und es gibt genügend Pädagogen im Gefolge von Rousseau, die gleich handeln würden: Durch Schaden wird man klug. Der Haken liegt nur darin, dass dies zumeist nichts nützt, und zwar ganz einfach deshalb, weil diesem «Erziehen durch logische Folgen» die Liebe fehlt.

Unser Student handelte indessen in den Augen seiner Leiter völlig unpädagogisch, als er sich des armen Kerls erbarmte und ihn seinen eigenen Pullover anziehen liess. Dadurch gerieten die beiden beim Wandern ein wenig in Rückstand, und nun erzählte der Knabe dem Studenten gewissermassen sein ganzes Leben mit allen Sorgen und Nöten, und von dieser Stunde an gehorchte er jenem aufs Wort, was immer er auch von ihm verlangte.

Um möglichen Fehldeutungen entgegenzutreten: Ich will nicht behaupten, das hier geschilderte Verhalten des Lehrerstudenten bewähre sich in jedem Fall und unabhängig von den beteiligten Personen. Ich will auch nicht übersehen, dass es wohl besser gewesen wäre, die Leiter hätten vor dem Abmarsch das Einhalten ihrer Anweisung überprüft. Ich will bloss den wesentlichen Zusammenhang zeigen zwischen Liebe und Autorität.

Im Rahmen dieses Kapitels über die Liebe des Lehrers zum Kinde gestatte ich mir, Pestalozzi zu zitieren. Die Textpassage stammt aus der letzten Fassung seines Romans «Lienhard und Gertrud», wo er den Lehrer Glülphi charakterisiert, nachdem dieser das Wesen des naturgemässen Unterrichtens bei der Mutter Gertrud kennen gelernt hat: *«Er vergass schon morgen, sobald er in seine Schule hineintrat, seinen Traum, die Welt und alles Dichten und*

Trachten nach Welt- und Volksverbesserung. Er war ganz wieder mit Leib und Seele der Schulmeister, der nur den Augenblick vor sich sah, indem er jetzt als Vater und Lehrer in der Mitte seiner Kinder dastand. ... Ihr Dasein verschlang ihn jetzt in diesen Pflichtstunden seines Lebens, wie wenn ausser seinen Kindern neben ihm keine Welt wäre. ... Glülphi sah jetzt nicht mehr den Haufen seiner Kinder. Dieser Haufen, sowie er zusammen dastand, war jetzt nichts mehr für ihn. Jedes Kind stand einzeln vor ihm, und er lebte, wenn er's erblickte oder wenn er nur an dasselbe dachte, so ganz in ihm, wie wenn sonst kein anderes neben ihm da wäre. ... Also trug er die Kinder seiner Schule alle in seinem Herzen. Dadurch aber kam er auch dahin, dass er Tag für Tag die Stufe, auf der jedes derselben in seinem Unterricht stand, genau kannte. Er sah mit jedem Tag tiefer in das Herz eines jeden, und kannte mit jedem Tag mehr all ihr Dichten und Trachten ... » (Sämtliche Werke 6, 515)

Wo in diesem Geist unterrichtet und erzogen wird, hat der Stock ausgedient. Aber die moderne Schule fuchelt nach wie vor mit einer andern Art von Stock, der nicht minder beisst und verletzt: Mit dem Notensystem. Ich möchte dieses System lieber nicht in unsern Schulen haben und durch ein klügeres ersetzt wissen. Schon Pestalozzi hat sich aus gutem Grund dagegen gewandt. Bereits höre ich die erstaunten Fragen: «Ja, wie willst du denn die Schüler dazu bringen, dass sie wirklich etwas leisten und nicht einfach auf der faulen Haut herumliegen?» Diese Frage ist ernst zu nehmen. Meine Antwort gehört hierher, zu diesem Kapitel: Dazu dient eben die in der Liebe verwurzelte Autorität des Lehrers. Behandelt er den Stoff auf anschauliche, kindgemässe Art und bringt er Leben in die Schulstube, so gelingt es ihm, die Schüler zum Lernen und Arbeiten zu bewegen, ohne ihnen mit den Noten drohen zu müssen.