

„Von der Pflicht zu führen“ – schon der Titel von Bernhard Buebs Bestsellers ist eine geschickte Provokation. Der Ex-Leiter der Eliteschule Schloss Salem präsentiert seinen Weg aus der Bildungs-Misere: „Führung“ soll alles richten. Das sei die „kopernikanische Wende“.

Provokante Selbstverständlichkeit

Analyse: Bernhard Buebs Buch „Von der Pflicht zu führen“ überhöht simple Ideen mit einem bedenklichen Ton

Philip Schroeder

Führen, und dann auch noch der Pflicht gemäß. Dies als Maxime für den Lehrerberuf und alle Pädagogik zu formulieren, wie es Bernhard Bueb mit seinem neuen Buch „Von der Pflicht zu führen“ tut, muss man sich erst mal trauen. Jeder Alt-68er oder von Alt-68ern ausgebildete Pädagoge hört bei „Pflicht“ doch militaristische Bildungsbataillone marschieren und bei „führen“ erst...

„Bildungsnotstand resultiert aus Mangel an Führung“

Bernhard Bueb lässt nicht locker. Und sicher weiß er, dass man ihm Nähe zur Nazi-Pädagogik unterstellen wird, wie schon nach seinem ersten Buch „Lob der Disziplin“, als er argumentierte, nur der „lange Arm Hitlers“ hindere Pädagogen daran, Disziplin einzufordern. Buebs Thesen aus „Lob der Disziplin“ sind grenzwertig. Aber das sollte niemanden hindern, sich mit den 178 Seiten „Von der Pflicht zu führen“ mit dem Untertitel „Neun Gebote der Bildung“ fair auseinander zu setzen.

Der Bildungsnotstand in Deutschland resultiere aus einem Mangel an Führung, diagnostiziert Bueb. Da nur Menschen führen, solle die Bildungspolitik sich auf Bildung der handelnden Personen konzentrieren, statt sich auf Veränderung von Strukturen zu beschränken. Dies, so der Ex-Leiter des Internats Schloss Salem, wäre geradezu eine „kopernikanische Wende in der Bildungspolitik“.

Kopernikus muss es also schon sein. Als neues, wissenschaftlich wahres System also sieht Bueb seine Thesen. Die Erde dreht sich um die Sonne, alle Bildungsnotstände um die Rolle des Lehrers als „Führer“. Hier könnte man das Buch beiseite legen und Herrn Bueb eine geradezu niedliche Selbstüberschätzung attestieren. Aber Vorsicht: Der Mann kann als gelernter Lehrer im Gegensatz zu vielen Wissenschaftlern und Politikern anschaulich formulieren. Und er transportiert viel auf den ersten Blick Bedenkenswertes, zwischen den Zeilen aber auch sehr Bedenkliches.

Führung durch Lehrer, Führung für Lehrer

Als Lehrer die Offenheit und Neugier der Schüler zu befriedigen, sie bei der Entdeckung der Welt an die Hand zu nehmen, ihnen Vorbild und Leitbild zu sein und ihnen klare Grenzen zu setzen – das ist für Bueb „Führung“. Außerdem, so seine These, brauche es auch „Führung“ durch Schulleiter. Noch seien sie hauptsächlich Verwalter. „Planwirtschaftliches Denken“ attestiert Bueb den Schulen. Die Bildungspolitik habe Bildung auf reine Ausbildung reduziert. Buebs Ideal von der Rolle eines Schulleiters ist das des selbstständigen Managers, der gemeinsam mit seinem Team, den Lehrern, und seinen Kunden, Eltern und Schülern, den Rahmen absteckt, in dem sich pädagogisches Wirken entfalten soll. Und der die Leistungen der Lehrer hinterfragt und eine Überprüfung von außen zulässt. Die Türen der Klassenzimmer solle man entfernen, so Bueb. Beamtenstatus der Lehrer? Weg damit. Schulleiter sollen selbst Lehrer einstellen und feuern können. Bueb spricht sich für die Ganztagschule aus, in der Musik, Theater, Sport und Kunst ebenso Raum haben wie Naturwissenschaften. Und: Bueb fordert die Mitwirkung der Eltern und der Schüler an der Ausarbeitung der gemeinsamen Ziele und, auch das, die Bewertung der Lehrerleistung durch die Schüler. Schließlich zeige der Erfolg von Internet-Portalen wie „spick-



Bernhard Bueb

stellt in seinem Buch

1. **Erkenne dich selbst,** indem du dich bildest!
2. **Menschen brauchen Führung**
3. **Vertraue, fordere und beschütze!**
4. **Sei Vorbild!**
5. **Setze klare Ziele!**
6. **Lass dir einen Spiegel vorhalten!**
7. **Teile Verantwortung, wo es geboten ist!**
8. **Gelassenheit siegt!**
9. **Warte nicht auf die Politik, werde selbst aktiv!**

mich.de“, wie sehr so eine Überprüfung der Lehrer gewünscht werde.

Wenn Bueb, durchaus poetisch, vom „pädagogischen Eros“ schreibt, mag man ihm und seinem am klassisch-christlichen Humanismus orientiertem Bildungsideal fast nicht widersprechen. Dennoch bleibt er ein tief konservativer Pädagoge. Alle Menschen, postuliert Bueb schon im Vorwort, sehnen sich nach Wegweisung, nach „Führung“. Bueb meint mit „Führung“ nicht unumschränkte Herrschaft. Sein Begriff von Führung gibt sich als Variante des angelsächsischen Begriffes „leadership“, der auch in der modernen Management-Lehr Gegenstand teurer Seminare ist. Aber er transportiert auch einen guten Schuss Absolutismus, der Macht zwar schon Verpflichtung begreift, aber eben noch als Macht. Dieser aufgeklärte pädagogische Absolutismus mag hehre Absichten verfolgen, ist in seiner Begrifflichkeit aber bedenklich. Seine zwischen den Zeilen – und im Zusammenklang mit seinem ersten Buch „Lob der Disziplin“ – deutlich lesbare Formel „Führung der Lehrer plus Gefolgschaft der Schüler gleich pädagogisches Heil“ schmeckt bitter, weil zu sehr nach postdemokratischen Träumen



Bernhard Bueb
„Von der Pflicht zu führen“
Neun Gebote der Bildung
176 S., 18 Euro
ISBN
9783550087189

von „guten Herrscher“, dem man Freiheit opfert, um Sicherheit zu bekommen. Geführte empfangen Erkenntnis aus der Hand des Führers. So einfach darf es nicht sein. Freiheit ist mehr als Glück durch Gehorsam.

Richtige Perspektive, falsche Umsetzung

Buebs Verdienst ist, dass „Von der Pflicht zu führen“ den Blick auf einen Bereich lenkt, der in den bildungspolitischen Scharmützeln an den Rand gerückt ist – auf die Lehrer. Natürlich haben sie, deren Beruf es ist, Persönlichkeit, Wissen und Selbstvertrauen tausender Kinder und Jugendlicher zu bilden, eine „Führungs“-Aufgabe, die zu erfüllen ihre „Pflicht“ ist. Das sollte selbstverständlich sein. Ist es aber leider nicht. Wer Lehrer nicht entlastet und ihnen keine neuen Spielräume gibt, wird mit jeder Schulreform Schiffbruch erleiden.

Fazit: Wenn Bueb wirklich nur Aufmerksamkeit auf die Not der Lehrer

lenken wollte, dann dient er ihnen nicht. Zu sehr überhöht er eigentlich pragmatische und von anderen längst durchdeklinierte Ideen – Ganztagschule, selbstständige Schule – mit schwer belasteten Begrifflichkeiten unseligster deutscher Provenienz. Ist der autoritär-konservativem Unterton die eigentliche Botschaft Buebs? Wenn ja, dann sagt es nichts Gutes über den Stand der Bildungsdebatte, dass sich so etwas als „kopernikanischer Wende“ und auch noch sehr gut verkaufen lässt.



Kleine Individualisten: Erdal, Lisa und Danni (v.l.n.r.)
Foto: ddp

Kinderpsychologin Dörte Peters plädiert für ein stetes Miteinander von Eltern und Lehrern. Letztere bilden das Bindeglied zwischen Eltern und Gesellschaft, ist sie überzeugt. „Kinder brauchen Grenzen“, sagt sie. Und: Lehrer müssen Vertrauen aufbauen.

„Kinder brauchen Grenzen“

Psychologin Dörte Peters über Konsequenz, Respekt und Geborgenheit

Klarheit und Konsequenz, Respekt und Verantwortungsbewusstsein – Eltern stecken sich hohe Ziele für die Erziehung ihrer Kinder. Doch mit der Vielzahl der Erziehungsmodelle konfrontiert, fühlen sich viele verunsichert. Auch Lehrer sind angesichts wachsender Klassenstärken häufiger überfordert. Juliane Haendschke sprach mit der Hamburger Kinderpsychologin Dörte Peters über Ursachen, Wirkungen und Folgen der Entwicklung.

Warum haben Kinder Ihrer Meinung nach immer weniger Respekt vor Lehrern?

Dörte Peters: Die heutigen Tendenzen, Kinder weder autoritär, noch antiautoritär zu erziehen, weil man weiß, dass beide Erziehungsstile im Extrem die kindliche Entwicklung nicht fördern, führt zu einer Verunsicherung. Die Ansprüche an Lehrer sind gestiegen. Eine reine Stoffvermittlung und Disziplinie-

rung der Schüler mittels Bestrafung sind nicht mehr ausreichend. Eine Angst machende Erziehung, die leider manchmal gleichgesetzt wird mit sich „Respekt“ verschaffen, ist nicht geeignet, um Kinder zu selbstbestimmten, selbstbewussten und verantwortungsvollen Menschen zu erziehen. Eigentlich wünschen sich beide Seiten, Kinder und Lehrer, einen wertschätzenden, achtsamen und respektvollen Umgang miteinander. Dafür ist ein liebevolles Miteinander und die Achtung vor dem anderen die grundlegende Voraussetzung. Kinder brauchen Grenzen, das heißt Schutz und Geborgenheit. Für Lehrer ist es heute wichtig, eine vertrauensvolle Beziehung zu ihren Schülern einzugehen, jeden in seiner individuellen Entwicklung zu fördern und mit Klarheit und Konsequenz auf kindliches „Problemverhalten“ zu reagieren. Dies ist leider in den vorhandenen Klassenstärken von bis zu 30 Schülern schwer umzusetzen. Wünschenswert wären daher kleinere Lerngruppen.

Hat diese Entwicklung ihre Ursprünge im Elternhaus?

Peters: Die Ursachen für den scheinbaren Mangel an Respekt liegen in unseren gestiegenen Ansprüchen an Erziehung, im Mangel von Großfamilien, die unterstützend und helfend das Familiensystem begleiten könnten. Des Weiteren spielt die Abnahme von kindlichen Lebensräumen außerhalb von Computer und Fernsehen eine zentrale Rolle.

Wenn man früher

ein Kind körperlich bestrafte, um es zu Respekt und Gehorsam zu bewegen, so erzeugte dies beim Kind nur Angst und nicht Respekt. Dies darf nicht verwechselt werden.

Wie können Eltern solchen Tendenzen vorbeugen?

Peters: Wichtig für Eltern ist es, eine Beziehung zu schaffen, die auf Liebe und Sorge um das Wohlergehen beider Seiten aufbaut. Ich vergleiche diese Beziehung mit einem Haus. Das Fundament, die Basis, auf der alles steht, ist die Verbindung. Die Wände des Hauses sind die Förderung der kindlichen Entwicklung, den Kindern Neues beizubringen und mit ihnen zu lernen. Das Dach dieses Hauses ist der Umgang mit „problematischen Verhaltensweisen“. Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten.

Unterstützten TV-Programme wie „Die Super-Nanny“ Eltern dabei, sich schneller professionelle Hilfe zu holen?

Peters: Ich bin dem gegenüber sehr ambivalent eingestellt. Dieses zur Schau stellen sehr intimer familiärer Prozesse empfinde ich als äußerst problematisch. Allerdings verringert sich bei einigen Eltern tatsächlich durch das Anschauen dieser Sendungen die Hemmschwelle oder Scham, sich Unterstützung zu holen.

Es kann für Eltern außerdem entlastend sein zu sehen, dass Erziehung eine große Herausforderung ist. Sie können so Schwierigkeiten in der Erziehung nicht nur als ein persönliches Problem oder Versagen erleben.



Dörte Peters...

... betreibt als Diplom-Psychologin mit den Fachrichtungen Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie ihre eigene Praxis in Hamburg. 1971 geboren begann sie mit 20 Jahren eine Ausbildung zur Erzieherin, studierte anschließend Erziehungswissenschaften in Rostock und machte ihr Psychologie-Diplom an der Universität Hamburg. Sie begleitete das universitäre Projekt „Angststörungen im Grundschulalter“ seit 2003 und gibt regelmäßig Elternkurse, um deren Kompetenzen zu stärken.

Was können Eltern tun, um eine Distanz zu ihren Kindern zu überwinden?

Peters: Eltern sind die „Großen“, also maßgeblich in der Verantwortung, die Beziehung zu ihren Kindern zu gestalten. Die meisten Eltern wünschen sich, dass diese Beziehung geprägt ist von Liebe und Verständnis, von Vertrauen und Wertschätzung, von Respekt und Anerkennung und von Spaß und Spiel. Dieser Wunsch gerät manchmal in den Hintergrund, zum Beispiel, wenn Eltern zu hohe Ansprüche an sich selbst oder an ihre Kinder haben. Sie überfordern also ihre Kinder und sich selbst, sorgen zu wenig für sich und die Erfüllung ihrer eigenen Bedürfnisse. Manchmal verstehen Eltern ihre Kinder einfach nicht mehr und umgekehrt. Dann ist keine konstruktive Kommunikation mehr möglich. Hilfreich, um wieder in den Kontakt zu kommen, ist eine aufrichtige Verständigung. Dies bedeutet, Eltern sagen, wie sie sich fühlen und was sie brauchen.

Genauso wichtig ist es, dem Kind wirklich zuzuhören und zu verstehen, was es braucht. Danach ist es möglich, eine Lösung zu finden, die sich für beide Seiten gut anfühlt.

Wie können Eltern die Beziehung zwischen ihren Kindern zu deren Lehrern stärken?

Peters: Hier verhält es sich ähnlich wie mit der Beziehung zwischen Eltern und Kindern. Es ist sehr wichtig, dass Lehrer für sich sorgen, dann können sie sich auch um die individuellen Belange der Schüler kümmern.

In Zeiten mangelnden sensorischen Erfahrungsraums für Kinder, der Präsenz von elektronischen Medien in Kinderzimmern, einer Flut von Informationen über „die richtige Erziehung“ und Überforderung auf Seiten von Eltern und Kindern, sind Anforderungen an Lehrer, diese Entwicklungen teilweise auszugleichen sehr hoch. Ich habe tiefen Respekt vor der Lehrertätigkeit und ihren Herausforderungen in der heutigen Zeit.