



## Wichtige Unterschiede Authentizität und Autorität

Auszüge aus [»Vom Gehorsam zur Verantwortung«](#)  
BELTZ Verlag von Helle Jensen und Jesper Juul



### Beispiel:

Die 6. Klasse will am Freitag ein Klassenfest feiern. Aber schon am Montag sind die Kinder unkonzentriert, kichern und sind vollauf damit beschäftigt, sich den Ablauf des Festes, die neuen Liebespärchen usw. auszumalen. Die Klassenlehrerin hatte sie in der ersten Stunde und jetzt wieder in der letzten Stunde. Plötzlich wird ihr das Ganze zu bunt:

»Haltet die Klappe und hört zu! Ich habe jetzt euer Gequatsche satt und ich will kein Wort mehr über das Klassenfest hören. Ich bin bei der Arbeit und meine Arbeit besteht darin zu unterrichten, und das ist heute bisher unmöglich gewesen. Jetzt will ich, dass ihr euch auf euren Hintern setzt und euch auf die Arbeit konzentriert, die ihr nächsten Donnerstag schreiben werdet. Und zwar JETZT! SOFORT!« Sie schreit so laut sie kann, hat rote Flecke am Hals und Wut in den Augen. Es besteht nicht der geringste Zweifel, dass ihre Grenzen erreicht und lange überschritten sind.

Einige Kinder bekommen Angst, andere sind erschrocken und manchen tut es Leid – und das ist in Ordnung. Etwas größere Kinder nehmen keinen Schaden, wenn sie mit den Gefühlen der Erwachsenen konfrontiert werden – ganz gleich wie vernünftig oder unvernünftig diese Gefühle einem Außenstehenden vorkommen mögen. Wäre die Standpauke der Lehrerin in Worte gekleidet gewesen, die die Kinder heruntergeputzt, lächerlich gemacht oder in anderer Weise für die Kinder verletzend gewesen wären, hätte das ihre Position in der Klasse geschwächt. Sie hätte ihre Grenzen durch Verletzen der Kinder markiert und dadurch wäre sie unglaublich geworden.

Im Gegenteil besteht kein Zweifel, dass die gewünschte Wirkung ausgeblieben wäre, wenn sie ihre authentische Frustration mit einem appellierenden, bedauernden und süßlichen Ausdruck maskiert hätte, denn das ist genauso unglaublich. Wie wir sehen werden, ist dieser Anspruch auf persönliche Verantwortlichkeit nicht nur eine Aufforderung, die Kinder zu beschützen, sondern in genauso hohem Maß auf eine kompetentere Wahrung der eigenen Bedürfnisse und Grenzen der Fachleute.

### **Authentizität und Autorität**

Lehrer und Erzieherinnen, die sich in professionellen Beziehungen zu Kindern unwohl fühlen, leiden unter einer ähnlichen Spaltung. Ihr Status als erwachsene Fachleute hat ihnen früher die nahezu uneingeschränkte Macht verliehen, Inhalte, Prozesse, Rahmenbedingungen und Konsequenzen zu definieren, solange sie sich innerhalb des außerordentlich weiten Gesetzesrahmens bewegten. Die Summe ihrer Machtbefugnisse bildete in Wechselwirkung mit Kindern und Eltern das Fundament ihrer *rollenbedingten* Autorität. Es besteht in diesem Kontext keine Veranlassung, die Angemessenheit dieser Autorität zu diskutieren, weil sie schon der Vergangenheit angehört.

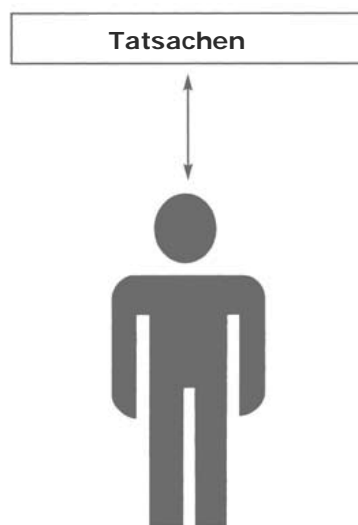
Es gibt allerdings viele Gründe, sich ihre Nachfolgerin – die persönliche Autorität – anzuschauen, die weitestgehend auf den Fähigkeiten und dem Willen basiert, die professionellen Beziehungen mit einem Höchstmaß an Authentizität einzugehen, d. h. in größtmöglicher Übereinstimmung mit den beruflichen und persönlichen Wertvorstellungen, beruflichem Engagement, Selbstwertgefühl und innerer Verantwortlichkeit.

Die Verwendung der Worte »Höchstmaß« und »größtmöglich« in diesem Zusammenhang ist eigentlich nicht ganz unproblematisch, weil es hier mehr um Qualität als um Quantität geht. Die Grenze ist dennoch fließend und davon abhängig, in welchem Maß diese Authentizität gelebt werden kann und wie weit der einzelne Erzieher oder Lehrer sich damit in seiner Arbeit wohl fühlt. Es ist z.B. kaum ausreichend, wenn das in nur 10 Prozent der Zeit gelingt. Auf der anderen Seite wäre es ganz falsch zu fordern, eine gute Erzieherin oder Lehrerin sollte ihre Wertvorstellungen vollkommen unter Kontrolle haben, ein hohes Maß an Selbstwertgefühl besitzen und in 95 % der Zeit in Verbindung zu ihrer inneren Verantwortlichkeit stehen. Bei der Korrelation zwischen Authentizität und Autorität geht es um die Qualität, mit der die oder der Einzelne auf die eigene Wahrnehmung von Autorität zu einem bestimmten Zeitpunkt reagiert.

Es gibt Phasen im Berufsleben eines jeden professionellen Erziehers, in denen Zweifel abgelöst wird von Zielstrebigkeit, die Unsicherheit größer ist als die Sicherheit, das Defizit den Überschuss ablöst, wo das Bedürfnis nach Introspektion und Reflexion größer ist als die Lust auf Verantwortung und Vermittlung und wo das Selbstwertgefühl empfunden wird als eine Sache, die einem einmal gehörte. Diese Tatsachen sind in einem professionellen Leben keine Fremdkörper, sondern ein Teil davon. In der Vergangenheit wurden sie für ungünstig gehalten und man meinte, verstecken zu müssen, damit die Autorität nicht untergraben wurde. Das ist nur eine von vielen Möglichkeiten, auf diese Tatsachen zu reagieren.

Grafisch können wir das wie folgt abbilden:

**Tatsachen – auch Gefühle und Stimmungen – sind an sich fast nie problematisch. Unsere Art, mit ihnen umzugehen, kann problematisch sein.**



### **Tatsachen**

Eine der Tatsachen, die mit großer Anstrengung versteckt oder kompensiert wurde, ist die Wahrnehmung von beruflicher, aber besonders von persönlicher Unsicherheit. Das Interessante ist, dass der Versuch zu verstecken oder zu kompensieren immer die Autorität schwächt. Denn die *Nähe* wird aufgehoben, wenn man versucht, reale persönliche Phänomene aus der Beziehung auszuschließen. Deshalb kann man selbstverständlich oberflächlich betrachtet einfach zu dem Schluss kommen, dass die Unsicherheit an sich die Beziehung schwächt und nicht die Art, wie man mit ihr umgeht.

Grundsätzlich ist es ein großer Unterschied, ob man sich unsicher *fühlt* oder ob man *weiß*, dass man unsicher ist. Das Gefühl von Unsicherheit ist natürlich der Ausgangspunkt. Aber jeder Mensch geht anders mit diesem Gefühl um. Einige sind davon überwältigt und lassen die Unsicherheit ihr ganzes Bewusstsein erfassen. Sie reagieren mit motorischer Unruhe, wirken ratlos und können nicht zusammenhängend denken. Es macht den Eindruck, als *seien* sie ihre Unsicherheit.

Andere reagieren, indem sie in der Beziehung vollkommen inaktiv werden, manche ziehen sich aktiv aus ihr zurück, je nachdem, was sie in früheren Beziehungen als die größte Sicherheit empfunden haben, in denen dieses Beziehungsmuster etabliert wurde. Die Methode, *nicht* auf die Unsicherheit zu reagieren, sondern ihr Opfer zu werden, sorgt in Erwachsenen-Kind-Beziehungen häufig für Verwirrung und Mangel an Geborgenheit. Hat man, wie es so oft in Tagesstätten vorkommt, in einem solchen Augenblick den engsten Kontakt zu einem einzelnen Kind oder zu zwei Kindern, werden sie oft empathisch oder liebevoll reagieren. Andere reagieren eher indirekt, indem sie sich etwas aus der Beziehung zurückziehen und den Erwachsenen in Ruhe lassen, während manche den Erwachsenen an die Hand nehmen, sich auf seinen Schoß setzen oder einfach fragen: »Bist du jetzt traurig?« Das Kind nimmt in diesem Prozess aktiv seinen eigenen Mangel an Geborgenheit wahr. In einer größeren Gruppe sind die Möglichkeiten der Kinder, individuelle Zuwendung einzufordern, geringer. Oft prägt dieser kollektive Mangel an Geborgenheit die Beziehung am stärksten. Auch hier versuchen die Kinder aber, ihren Mangel an Geborgenheit in mehreren unterschiedlichen Formen wahrzunehmen, was sowohl von ihrem Alter als auch von der Kultur der Gruppe oder der Klasse abhängig ist.

Statt Opfer seiner eigenen Unsicherheit zu werden, kann man lernen, mit ihr als einem wichtigen Signal dafür umzugehen, dass man innehalten und untersuchen muss, was dieses Signal diesmal zu bedeuten hat. Das beste Beispiel ist die ganz sachliche Unsicherheit, wenn eine Frage gestellt wird, auf die man keine Antwort weiß. Auch hier kann man Opfer seiner selbst werden und »sich blöd vorkommen«.

Aber man kann auch sagen: »Ich weiß, dass ich es nicht weiß, und deshalb will ich herausfinden, wie die richtige Antwort lautet« oder mit anderen Worten: »Ich bin mir bei der Antwort unsicher, aber sicher, wie ich mit meiner Unsicherheit umgehen werde.«

Diese Art, mit der eigenen Unsicherheit umzugehen, mit der fachlichen wie der persönlichen, wirkt sich auf die Erwachsenen-Kind-Beziehung ganz anders aus, weil die Kinder einen Erwachsenen erleben, dem es in Abständen nicht nur genauso geht wie ihnen, sondern der auch weiß, wie er damit umgehen soll. Aus diesem Grund werden sie fröhlich und vertrauensvoll. Diese Art hat auch noch einige andere Qualitäten, die die Autorität der Fachperson festigt und steigert.

Sie ist authentisch und steht im Einklang mit der inneren Stimme, die sagt: »Ich fühle mich unsicher und ich wünschte, das würde aufhören.« Das lähmende Gefühl von Unsicherheit ist nicht authentisch, aber Ausdruck eines erlernten Verteidigungsmechanismus. Nicht die Unsicherheit an sich macht passiv. Die Passivität ist die erlernte Methode, mit Unsicherheit umzugehen.

Weil sie authentisch ist, steigert sie das Selbstwertgefühl – quantitativ, weil man ein neues Gebiet der Unsicherheit entdeckt hat, und qualitativ, weil es gelungen ist, sie zu akzeptieren und dynamisch damit umzugehen, statt sich selbst zu kritisieren.

Sie vermehrt die Qualität der interpersonalen Beziehungen und damit die Kultur der ganzen Gruppe, weil sie eine klare Botschaft ist, dass es auch in Ordnung ist, seiner selbst oder in einer Sache nicht sicher zu sein. Gleichzeitig zeigt diese Methode, dass die Kinder sich gegenüber dem Erwachsenen verhalten können wie einem Menschen, mit dem sie sich identifizieren können. Das steigert somit unterschiedlich stark die persönliche Qualität der Beziehung und das Selbstwertgefühl der Kinder. (Wenn Unsicherheit rein fachlich begründet ist, wird den Kindern exemplarisch demonstriert, was Lernen bedeutet.) Dieser authentische Umgang mit der eigenen Unsicherheit ist nicht von verschiedenen Erscheinungsformen abhängig. Es gibt nicht eine bestimmte Methode, auf Unsicherheit zu reagieren, eine andere, mit Nervosität umzugehen, und eine dritte, auf ein geringes Selbstwertgefühl einzugehen usw.

Sie besagt, umgangssprachlich ausgedrückt:

Meine Gefühle gehören mir und nicht ich meinen Gefühlen. Erwachsene haben im Allgemeinen Angst, dass diese Methode, wie sie mit ihren eigenen »schwachen Seiten« umgehen, sie verwundbar macht. Das trifft nur dann zu, wenn sie sich von ihrer Unsicherheit distanzieren oder wenn ein sehr großer Abstand zwischen ihrer Person und ihrer Rolle besteht.

Das bedeutet nicht, dass man unverwundbar wird und dass sich Kinder, Eltern, Vorgesetzte oder Kollegen nicht absichtlich oder zufällig verletzend verhalten. Die Folgen dieser »Tatsache« hängen ebenfalls davon ab, wie man sich ihr stellen will: als einer weiteren Herausforderung zur fortwährenden beruflichen Entwicklung oder als einem Umstand, dem man in erster Linie aus dem Weg gehen muss; ob man seine persönliche Autorität steigern oder versuchen will, den Rest dessen zu bewahren, den man hatte.

Authentizität wird oft mit »seinen Gefühlen treu bleiben« verwechselt. Aber das ist nach unserer Meinung eine problematische Vereinfachung. Bestimmt ist es gut, seine Gefühle ernst zu nehmen als Grundlage für die Suche nach der eigenen Authentizität. Doch wie oben erwähnt sind bei weitem nicht alle Gefühle authentisch. Einige sind Repräsentationen, manche sind von Einstellungen abgeleitet und andere sind kulturell und erziehungsbedingte Reflexionen der eigentlichen Grundgefühle. Hinzu kommt, worauf auch Bowen aufmerksam macht, dass es nicht optimal ist, allein die Gefühle das Verhalten bestimmen zu lassen.

Die wenigsten Menschen sind im Lauf eines Lebens imstande, beides voneinander zu unterscheiden. Aber das Grundsätzliche an der Sache wird Fachleute nicht daran hindern, gefühlsmäßig spontan in ihren professionellen Beziehungen zu reagieren. Wenn man wütend wird, etwas bereut oder Angst hat, dann ist das einfach so. Und so ist man dann eben – in diesem Augenblick in dieser Beziehung. Vielleicht ist es nicht besonders authentisch, aber es ist ein reales Produkt des Charakters der Beziehung und gehört deshalb zur Beziehung dazu, so wie man es auszudrücken in der Lage ist. Wann und wie sich der destruktive Einfluss auf die Beziehung bemerkbar macht oder andere Gründe auftreten, warum der spontane Ausdruck näher betrachtet werden sollte, kann in der betreffenden Beziehung oder Supervision geklärt werden. In diesem Kontext ist es wichtig, zwischen *destruktivem* Einfluss und *negativem* Einfluss zu unterscheiden.

Destruktiver Einfluss bedeutet, dass die Integrität eines anderen Menschen verletzt wird und/oder der pädagogische Prozess nicht mehr dem pädagogischen Ziel dient. Negativer Einfluss heißt, dass jemand wütend wird, es bereut oder nur zornig und abweisend ist. Das ist ein unvermeidbarer und häufig konstruktiver Bestandteil einer jeden Beziehung. Den Gefühlen, die wir seitdem einen oder anderen Zeitpunkt in unserer Geschichte als »negativ« einstufen, ist gemeinsam, dass sie kurzfristig den Eindruck von Ungleichgewicht, Missstimmung und Angst vor den Folgen vermitteln. Sie sind nicht negativ im Sinn von schlecht, weder für den einzelnen Menschen noch für die Gruppe. Sie sind vielmehr eine Art Rauchsignal, das die Aufmerksamkeit auf das lenkt, was identifiziert und verarbeitet werden muss.

Lange Zeit hielt man sie für ungünstig oder geradezu unprofessionell in beruflichen Bereichen, wo sie nur bei Erwachsenen in dem Umfang zugelassen waren, wie sie durch das Verhalten der Kinder »objektiv« gerechtfertigt werden konnten. Bei dieser Form von selektiver Kontrolle vermehren die Gefühle der einen Seite Widerstand und Angst auf der anderen Seite, aber nicht die Autorität der einen Seite.

Die Verbindung von Authentizität und persönlicher Autorität beinhaltet also nicht den Anspruch, fertig ausgebildet oder fertig entwickelt zu sein, wogegen der Anspruch, sich in einem bestimmten Entwicklungsprozess zu befinden, unumgänglich ist. Die meisten von uns sind in ihrer Jugend Erziehern und Lehrern begegnet, die eine so genannte natürliche Autorität besaßen, die man einmal für angeboren hielt.

Das ist nicht der Fall, sondern war wohl damals das Ergebnis von ungewöhnlichen Bedingungen in Kindheit und Jugend kombiniert mit einem passionierten beruflichen Engagement.

Dank der Erfahrungen, über die wir heutzutage verfügen, wissen wir, dass die persönliche Autorität lernbar ist – nicht für alle, aber für die meisten.

Die Verbindung zwischen Authentizität und beruflicher Autorität und die enorme Durchschlagskraft der Kombination beider war uns immer bekannt und wurde in der Welt der Kunst geschätzt, wo sie nahezu den Unterschied zwischen Kunst und Übungen definiert.

*Pädagogik ist zwar eher ein Handwerk, aber in jedem Fall nicht »keine Kunst«.*

Auszüge aus »Vom Gehorsam zur Verantwortung«\_BELTZ Verlag Von Helle Jensen und Jesper Juul / Seite 115 – 122 Auszüge

### Führung durch Erwachsene:

Der Weg von Kindern und Jugendlichen zur persönlichen Verantwortlichkeit hängt von der Führungsqualität der Eltern, der Lehrerinnen und Erzieherinnen ab und von dem Maß an persönlicher und sozialer Verantwortlichkeit, welches die Erwachsenen in der Interaktion mit ihnen zeigen. Nach aller Erfahrung entwickeln sich Kinder normalerweise optimal zusammen mit den Erwachsenen, die bereit und in der Lage sind, die Führung zu übernehmen. Kindern, die in einer Familie aufwachsen, in der die Eltern weder imstande dazu sind noch glauben es zu sein, geht das Vertrauen in die Führung der Erwachsenen verloren und führt häufig zu einem existenziellen und sozialen Vakuum. Das gilt auch für Bereiche, wo Erwachsene ihre Autorität missbrauchen. Wie wir im 10. Kapitel zeigen werden, brauchen auch diese Kinder und Jugendlichen eine Führung, die ihre persönliche Verantwortlichkeit fördert.

Bei kleineren Kindern müssen die Erwachsenen oft die Führung in vorderster Stellung ausüben. Aber mit zunehmendem Alter der Kinder können die Erwachsenen eine immer weniger dominierende und weniger betreuende oder konsultative Rolle einnehmen.

Die Führung durch Erwachsene, die dem Kind, der Beziehung und dem pädagogischen Ziel am besten gerecht wird, besteht aus folgenden Bestandteilen:

- AUTHENTIZITÄT
- ANERKENNUNG
- EINBEZIEHUNG
- ENTSCHEIDUNG
- KONFLIKT

©Jesper Juul, Helle Jensen, Betz-Verlag, [www.familylab.de](http://www.familylab.de)



„Vom Gehorsam zur Verantwortung“  
[bestellen](#)

herzliche Gruesse  
Mathias Voelchert

Gründer und Leiter familylab Deutschland  
familylab.de – die familienwerkstatt  
Beratung für Familien, Schulen und Unternehmen  
Mathias Voelchert GmbH Verlag edition+plus  
Oberbuch 4  
94336 Windberg  
USTID Nr. DE 128 365 927  
Handelsregister: HRB Nr. 12441, gegr. 1985  
Registergericht Straubing

Tel. 09962 2035110  
[voelchert@familylab.de](mailto:voelchert@familylab.de)  
[www.familylab.de](http://www.familylab.de)  
[www.bimw.de](http://www.bimw.de)

[familylab-newsletter abonnieren](#)