



Führung?

»Wen Du führen willst, dem folge«, schrieb Michel de Montaigne vor fast einem halben Jahrtausend in seinen Essays. Laotse, der Philosoph aus dem alten China verlangte, »wer führen will, darf denen, die er führt, nicht im Wege stehen.« Beide wussten, dass Führung nicht heißt, einer weiß, wo es lang geht, und die anderen folgen.

Bernhard Buebs neues Buch heißt »Von der Pflicht zu führen«. Bis zu seiner Pensionierung 2005 hat er die Internatsschulen Schloss Salem geleitet. So steht es nüchtern im Klappentext. »Geleitet« und nicht »geführt«. Bueb provoziert wieder, wie mit seinem »Lob der Disziplin«. Und erneut wird er reflexartig der Sympathie zur »Schwarzen Pädagogik« verdächtigt, die Kinder aus einem prinzipiellen Misstrauen heraus erzog und bereits bei Neugeborenen deren bösen Kern bekämpfte. Erziehung als Kampf gegen die Erbsünde. Die derart in ihrem Eigenen Geschwächten, verlangten nach Prothesen, nach Führung und dem Führer. Das will Bueb nicht.

Bernhard Buebs...

... Verdienst ist, daran zu erinnern, dass es nicht ohne die Farbe Schwarz geht. Es ist wie beim Malen. Ohne Schwarz gibt es keine Tiefe. Es entsteht dann ein allzu transparentes, oft seichtes Pastell. Es kommt auf die Mischung an. Versuchen wir also den Fallen des Entweder-oder und des Prinzipiellen zu entgehen. Bueb wird allerdings zu schnell zu prinzipiell, zum Beispiel wenn er schreibt, dass wir uns nach Leitern, Chefs und Autorität sehnten.

Treten wir einen Schritt zurück und blicken auf jene schwachen Erwachsenen, gegen die Bueb argumentiert. Erinnern nicht viele Lehrer, Eltern und Kita-Erzieher an Gastgeber, die bei einem Fest so tun, als wären sie selbst gar nicht da? Ihr wisst ja, wo der Kühlschrank steht, sagen sie schon an der Tür. Keine Begrüßung. Wenig Form. Kaum ein Ritual. Solche nicht erwachsen gewordenen Erwachsenen

geben ihren Kindern oder Schülern zu verstehen: Seht zu, wie ihr durchkommt! Vielleicht wisst ihr besser als wir, wie man lebt? Erwartet nichts von uns! Aber Kinder, die hungrig auf die Welt sind, die ja alle lernen wollen, darf man nicht allein lassen. Sie brauchen Respekt, eine gute Atmosphäre und vor allem Erwachsene. Oder ganz traditionell ausgedrückt: Sie brauchen Welt. Wird ihnen diese verweigert, ist das der Bildungsskandal, den Bueb zu Recht kritisiert.

Wenn also Erwachsene...

... den Kindern Lebensformen und Herausforderungen schulden, heißt das nicht, dass sie diese den Kindern und Jugendlichen beibringen sollten wie Schulstoff als verbal vermittelte Werte, sondern dass sie selbst zu leben versuchen, was ihnen wichtig ist. Wenn Lehrer von den Schülern Interesse und Neugierde verlangen, selbst aber nicht neugierig sind, dann bringen sie den Kindern eben nicht das bei, was sie proklamieren, sondern das, was sie tun. Wenn Lehrer oder Vorgesetzte verlangen, ihr müsst zusammen arbeiten, selbst aber gar nicht daran denken, zusammen zu arbeiten, kann man sie so wenig ernst nehmen wie Feiglinge, die salbungsvolle Reden über den Mut halten. Sind sie mutig, könnte man das Führung nennen. Man könnte es aber auch bei Mut, dem großen Wort, belassen, und auf das noch größere Wort verzichten.

Da wären wir wieder bei Michel de Montaigne, »Wen Du führen willst, dem folge.« Der Führer, benutzen wir das kontaminierte Wort, sollte ein »Schrittmacher« und »Schrittfolger« sein, schrieb der große Renaissance-mensch und fährt fort: »Verfehlen wir hier die rechte Proportion, verderben wir alles.«

Bueb empfiehlt den Lehrern Mut zur Führung, ja, die Pflicht zur Führung. Geht es nicht etwas pragmatischer? Wer wird denn eigentlich Pädagoge? Beginnt nicht schon die Berufswahl häufig mit einer Vermeidungsstrate-

gie? Wollen sich nicht zu viele Lehr-amtskandidaten vor den Herausforderungen der Erwachsenenwelt schützen? Wie vermeidet man, dass die Ratlosen diesen Beruf ergreifen? Wie werden die Besten und vor allem die Leidenschaftlichen angezogen? Dass es möglich ist die Besten zu gewinnen, zeigen die Finnen, wo sich – je nach Hochschule – zwischen sieben und zehn Jugendliche auf einen Studienplatz für das Leh-rerstudium bewerben, und das, obwohl dort die Pädagogen schlechter bezahlt werden als bei uns. Aber der Beruf wird respektiert. Die angehenden Lehrer haben ihre eigene Schulzeit gewöhnlich in guter Erinnerung. Allein dass sie sich bewerben, schafft eine andere Initiation. So werden Aufwärtsspiralen in Gang gesetzt. Eine Pathosdebatte über Führung ist dann nicht nötig. Vielleicht ist dieses das Thema hinter dem Thema Führung: Herrscht Vertrauen oder dominiert das Misstrauen? Und wie schnell ist »Führung« mit Misstrauen in die Geführten durchgesetzt.

Royston Maldoom...

... der geniale Choreograf aus dem Film »Rhythm Is It« zeigt, wie Führung durch Vertrauen funktioniert und wie man dabei ohne große Worte auskommt: Kommt her, ihr seid schon ganz gut, stellen wir gemeinsam etwas auf die Beine. Nicht locker lassen, bis alle ihr Bestes geben. Vor allem Maldooms Können, seine Kunst und seine Erfahrung machen ihn zum Botschafter einer Welt, in die einzusteigen sich lohnt.

P.S.

Vielleicht wäre Herausforderung ein besseres Wort als Führung. Denn wer andere herausfordern will, muss doch daran glauben, dass in ihnen etwas Gutes steckt, muss deren Besonderheit entdecken wollen. Noch mal Montaigne: »Wen Du führen willst, dem folge.«

P.P.S.

Kritik, Zustimmung oder Brainstorming: www.reinhardkahl.de