

Carl-Auer



Martin Lemme
Bruno Körner

Neue Autorität in Haltung und Handlung

Ein Leitfaden für Pädagogik
und Beratung

Mit einem Vorwort von Haim Omer

2018

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln)
Dr. Barbara Heitger (Wien)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Witten/Herdecke)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)
Tom Levold (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)
Dr. Burkhard Peter (München)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)

Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Dr. Wilhelm Rothaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Dr. Therese Steiner (Embrach)
Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Karsten Trebesch (Berlin)
Bernhard Trenkle (Rottweil)
Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)

Themenreihe »Systemische Pädagogik«
hrsg. von Rolf Arnold
Reihengestaltung: Uwe Göbel
Satz: Drißner-Design u. DTP, Meßstetten
Printed in Germany
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Erste Auflage, 2018
ISBN 978-3-8497-0221-2 (Printausgabe)
ISBN 978-3-8497-8124-8 (ePUB)
ISBN 978-3-8497-8123-1 (PDF)
© 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten aus der Vangerowstraße haben,
abonnieren Sie den Newsletter unter <http://www.carl-auer.de/newsletter>.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Vorwort von Haim Omer | 10 |
| Einleitung | 12 |
| I Ein Leitfaden zum systemischen Coaching im Konzept der Neuen Autorität | 15 |
| 1 Der Leitfaden in der Übersicht | 16 |
| 2 Schutz und Sicherheit: Wer oder was braucht Schutz? | 17 |
| 2.1 Wem oder was dient meine Intervention? | 18 |
| 2.2 Schutz von Werten | 20 |
| 3 Wer oder was eskaliert? Wie hoch ist die Eskalation einzuschätzen? Was kann dazu beitragen, die Situation kurzfristig zu deeskalieren? | 24 |
| 4 Was wird als Problem beschrieben? Um welche Verhaltensweisen geht es ganz genau? Welches Verhalten kann nicht mehr geduldet werden? | 27 |
| 4.1 Entscheidungen treffen | 32 |
| 5 Welche Bedürfnisse stehen hinter dem Verhalten? Die Stimme der Bedürftigkeit! | 38 |
| 6 Wie wirkt sich dies auf die Präsenz der beteiligten Erziehungsverantwortlichen aus? | 44 |
| 6.1 Physische Präsenzdimension (körperliche und geistige Anwesenheit) | 45 |
| 6.2 Pragmatische Präsenzdimension (Erleben eigener Handlungskompetenz) | 49 |
| 6.3 Internale Präsenzdimension (Erleben von Selbstkontrolle) ... | 52 |
| 6.4 Emotional-moralische Präsenzdimension (Wahrnehmung eigener Handlungsüberzeugung) | 56 |
| 6.5 Intentionale Präsenzdimension (Verbindung und Kontakt herstellen) | 59 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 6.6 | Systemische (interpersonale) Präsenzdimension (Wahrnehmung und Nutzung von Unterstützung, Vernetzung) | 65 |
| 6.7 | Präsenz als Quelle der Autorität | 67 |
| 7 | Welche Interventionen sind auf welchen Ebenen erforderlich, um Präsenz (wieder)herzustellen? Die Haltungs- und Handlungsaspekte der Neuen Autorität | 73 |
| 7.1 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Haltung, Entscheidung, Werte | 73 |
| 7.1.1 | <i>Die Haltung und die Sprache des Coachs im Konzept</i> | 75 |
| 7.1.2 | <i>Tragische Sicht</i> | 76 |
| 7.1.3 | <i>Unterstellung bedürfnisorientierter Absicht</i> | 77 |
| 7.1.4 | <i>Haltung des Nichtwissens</i> | 78 |
| 7.1.5 | <i>Befreiung von Interpretation</i> | 79 |
| 7.1.6 | <i>Verzicht auf radikale Lösungen</i> | 80 |
| 7.1.7 | <i>Zwischenzeitliche Übernahme der Expertenrolle</i> | 81 |
| 7.1.8 | <i>Wohlwollende provokative Haltung</i> | 81 |
| 7.1.9 | <i>Verzicht auf Verstärkungspläne</i> | 82 |
| 7.1.10 | <i>Werte-Dreieck der Neuen Autorität</i> | 83 |
| 7.2 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Selbstkontrolle und Deeskalation | 86 |
| 7.2.1 | <i>Resonanzräume, Polyvagaltheorie und was da wirkt</i> | 86 |
| 7.2.2 | <i>Das (Wieder-)Erlangen von Selbstkontrolle</i> | 92 |
| 7.2.3 | <i>Prinzip des Nicht-hinein-gezogen-Werdens</i> | 94 |
| 7.2.4 | <i>Prinzip des Aufschubs</i> | 97 |
| 7.3 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Transparenz und Öffentlichkeit | 99 |
| 7.3.1 | <i>Veröffentlichen als Schutz</i> | 99 |
| 7.3.2 | <i>Transparenz als Haltung – auch im Sinne der Überprüfbarkeit</i> ... | 103 |
| 7.3.3 | <i>Das eigene Vorgehen bekannt machen und eine öffentliche Meinung gestalten</i> | 106 |
| 7.4 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Unterstützung und Netzwerke | 107 |
| 7.4.1 | <i>Kooperation von Eltern untereinander</i> | 110 |
| 7.4.2 | <i>Kooperation in Teams und Kollegien</i> | 111 |
| 7.4.3 | <i>Kooperation mit Eltern</i> | 113 |
| 7.4.4 | <i>Die Auswahl von Unterstützern</i> | 115 |
| 7.4.5 | <i>Kinder und Jugendliche als Unterstützer verstehen</i> | 117 |
| 7.4.6 | <i>Vom Krisenmodus zur Handlungskontrolle</i> | 118 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 7.5 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Protest, Gegenüber, Widerstand | 119 |
| 7.5.1 | <i>Die Haltung zum Protest: die tragische Haltung</i> | 120 |
| 7.5.2 | <i>Die Handlung zum Gegenüber, Protest und Widerstand</i> | 124 |
| 7.6 | Haltungs- und Handlungsaspekt: Gesten der Beziehung und Versöhnung, Wiedergutmachung | 134 |
| 7.6.1 | <i>Gesten der Beziehung und Versöhnung</i> | 134 |
| 7.6.2 | <i>Wiedergutmachungen</i> | 136 |
| 8 | Was ist der nächste Schritt? Auch wenn er noch so klein ist | 139 |
| II | Wachsame Sorge – auch in Institutionen | 141 |
| 1 | Wachsame Sorge | 142 |
| 1.1 | Offener Dialog und Aufrichtigkeit | 143 |
| 1.2 | Direkte Befragung | 144 |
| 1.3 | Einseitige Maßnahmen | 146 |
| 2 | Wachsame Sorge als Prävention in pädagogischen Institutionen und Schulen | 148 |
| 2.1 | Allgemeine Faktoren und Kontextbedingungen | 149 |
| 2.2 | Das Leben in der Gruppe bzw. Klasse | 151 |
| 2.3 | Gestaltung des Beziehungsverhältnisses zwischen Erziehungsverantwortlichen und Kindern/Jugendlichen | 154 |
| 2.4 | Gestaltung der Kooperation im Team bzw. Kollegium | 157 |
| 2.5 | Gestaltung der Arbeitsbedingungen des Teams | 158 |
| 2.6 | Gestaltung der Zusammenarbeit mit externen Kooperationspartnern | 160 |
| III | In Führung gehen! | 161 |
| | Haltungs- und Handlungsaspekte in der Führungsrolle | 161 |
| 1 | Präsenz einer Führungskraft | 162 |
| 1.1 | Physische Präsenz (körperliche und geistige Anwesenheit) | 163 |
| 1.2 | Emotional-moralische Präsenz (Wahrnehmung eigener Handlungsüberzeugung, Empathie und Echtheit) | 165 |

| | | |
|-----------------------------------|--|------------|
| 1.2.1 | Die Wahrnehmung eigener Handlungsüberzeugungen | 165 |
| 1.2.2 | Empathie | 165 |
| 1.2.3 | Glaubwürdigkeit im eigenen Handeln | 166 |
| 1.3 | Intentionale Präsenz (Erleben von Verbindung und Kontakt) | 166 |
| 1.4 | Pragmatische Präsenz (Erleben eigener Handlungskompetenz) | 167 |
| 1.5 | Internale Präsenz (Erleben von Selbstkontrolle) | 169 |
| 1.6 | Interpersonale Präsenz (Wahrnehmung und Nutzung von Unterstützung, Vernetzung) | 170 |
| 2 | Wachsame Sorge in der Führungsrolle | 173 |
| 2.1 | Offener Dialog und allgemeine Aufmerksamkeit | 174 |
| 2.2 | Fokussierte Aufmerksamkeit | 174 |
| 2.3 | Einseitige Maßnahmen | 175 |
| 3 | Haltungs- und Handlungsaspekte in der Führungsrolle | 176 |
| 3.1 | Entscheidung/Haltung/Werte | 176 |
| 3.1.1 | Klarheit/Gegenüber | 181 |
| 3.1.2 | Glaubwürdigkeit/Transparenz | 182 |
| 3.2 | Selbstkontrolle, Deeskalation | 183 |
| 3.3 | Transparenz und Öffentlichkeit | 186 |
| 3.3.1 | Schutz | 186 |
| 3.3.2 | Verantwortungsübernahme | 187 |
| 3.3.3 | Verbindlichkeit und Überprüfbarkeit | 188 |
| 3.4 | Unterstützung und Netzwerke | 189 |
| 3.5 | Gesten der Beziehung und Versöhnung | 190 |
| 3.6 | Gegenüber | 190 |
| 4 | Abschließende Gedanken | 193 |
| IV Neue Autorität und PEP® | | 195 |
| 1 | Präsenz als Ausgangspunkt der (Selbst-)Wirksamkeit | 198 |
| 2 | PEP® – Prozess- und Embodimentfokussierte Psychologie | 204 |
| 2.1 | Das Klopfen | 205 |
| 2.2 | Big-Five-Lösungsblockaden | 206 |
| 2.3 | Der Kognitions-Kongruenz-Test (KKT) | 207 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3 | PEP® im Konzept der Neuen Autorität | 209 |
| 3.1 | Verantwortung übernehmen | 209 |
| | <i>Haltungs- und Handlungsaspekt: Haltung, Entscheidung, Werte</i> | 209 |
| 3.2 | Die Big-Five-Lösungsblockaden der PEP® im Konzept der Neuen Autorität | 212 |
| | <i>Selbstvorwürfe</i> | 212 |
| | <i>Erwartungshaltung und Fremdvorwürfe</i> | 214 |
| | <i>Parafunktionale Erwartungen</i> | 217 |
| | <i>Klopfen zur Selbstregulation beim Handlungsaspekt:</i> | 219 |
| | <i>Selbstkontrolle, Deeskalation</i> | 219 |
| | <i>Parafunktionale Glaubenssätze, Regressionen und Loyalitäten: der KKT im Konzept der Neuen Autorität</i> | 221 |
| | <i>Positivaffirmationen als Verinnerlichung</i> | 223 |
| | <i>Haltung des Therapeuten</i> | 223 |
| | Anhang | 225 |
| | Anhang 1 | 226 |
| | Präsenzskalierung | 226 |
| | Anhang 2 | 228 |
| | Präsenz-Interview: Beispielfragen | 228 |
| | Anhang 3 | 232 |
| | Die 3+1-Körbe-Methode | 232 |
| | Anhang 4 | 236 |
| | Weitere Ankündigungen | 236 |
| | <i>Ankündigungen von Eltern</i> | 236 |
| | <i>Ankündigung in stationärer Jugendhilfe</i> | 236 |
| | <i>Ankündigungen in einem Eltern-Kind-Haus (ElKi)</i> | 237 |
| | <i>Ankündigung in der Schule: Mobbing</i> | 239 |
| | Anhang 5 | 241 |
| | Netzwerkgedanken | 241 |
| | Anhang 6 | 244 |
| | Die PEP®-Klopfpunkte | 244 |
| | Literatur | 245 |
| | Über die Autoren | 251 |