

Die 7 Säulen der Macht ...oder von der Kunst ein Vorbild zu sein!

von Suzanne Grieger-Langer

«Ein Vorbild sein, so so. Was soll jetzt das?»

Ob Sie wollen oder nicht und ob es Ihnen behagt oder nicht. Sie sind Vorbild! Das steht schon einmal fest. Was noch nicht geklärt ist: was für ein Vorbild sind Sie? Ein positives oder negatives Vorbild? Nun, seien wir nicht ganz so hart. Es ist wohl menschlicher und weitaus realistischer, sich selbst zu fragen: Wann bin ich für meine Schüler ein förderlicher, wann ein eher hinderlicher Einflussfaktor?

Da Ihre Schüler fürs Leben lernen und nicht nur für die Schule, müssen wir davon ausgehen, dass auch alle Erfahrungen aus der Schule in deren spätere Lebenskompetenz einfließen. «Herrjeh, was für eine Verantwortung.» Ja!

Doch beginnen wir von vorn: Wie sind Sie zu dieser **Verantwortung** gekommen? – Wie die Jungfrau zum Kinde. Die Verantwortung war einfach da! Sobald Sie ein bestimmtes Amt, eine bestimmte Position bekleiden, verknüpft man mit Ihnen entsprechende Vorstellung darüber, wer Sie sind, was Sie tun und vor allem, wie Sie eigentlich sein müssten.

Mit diesen Vorstellungen sind keineswegs die immer interessanter werdenden Ideen von Erziehungsratgebern gemeint. Diese Vorstellungen wechseln auch nicht mit den Anhängern verschiedener pädagogischer Richtungen. Hier geht es um Tiefgründigeres. Die Tiefenpsychologie hat uns erreicht! Die Vorstellungen, die Ihre Schüler von Ihnen als Lehrer haben, entsprechen einem Archetypus. Und auch wenn Ihre Kids supermodern und multimedia sind. Tief in ihrer Psyche haben Ihre Schüler ein inneres Bild davon, wie sie ihren Lehrer, ihre Lehrerin brauchen. Und jeder Schüler, jede Schülerin hofft, dass Sie diesem inneren Bild entsprechen.

Nun mögen Sie zig verschiedene Schüler unterrichten, wie sollen Sie da all diesen inneren Vorstellungen gerecht werden? Keine Sorge – es ist nur eine einzige Vorstellung, an der Sie und Ihr Verhalten abgeglichen

werden. All Ihre Schüler haben nur ein einziges inneres Bild davon, wie ihr Lehrer sein sollte. Dieses Bild ist ein universelles Motiv, eine Sehnsucht der menschlichen Seele, die allen Schülern aller Kulturen gemeinsam ist. Es ist ein **Archetypus**.

Zur Einschulung bringt Ihr Schüler nicht nur eine mit Süßem gefüllte Schultüte mit in die Schule, sondern auch ein vorbewusstes Bild von seinem zukünftigen Lehrer. Und er hofft, dass dieser Lehrer ein idealer Lehrer ist, einer, den er für seine persönliche Entwicklung braucht. Er hofft auf einen Mensch gewordenen Archetypus. Er hofft auf seinen Mentor.

Das Wort «Mentor» entstammt der Odyssee, in der Telemachus von einer Person begleitet und beschützt wird, die sich Mentor nennt. Der Archetyp des Mentors wird im Mythos gern als Alter Weiser oder Ratgeber symbolisiert und steht für Reife und tiefes Wissen. Dem jungen unerfahrenen Abenteurer Telemachus hilft Mentor, durch seine Führung und sein Vorbild, das Leben zu meistern.

Im ganz normalen Leben ist Ihr Schüler sein eigener Held. Er besteht die Abenteuer seines Lebens und hat den Wunsch nach unterstützenden und schützenden Personen. Besonders die Figur des Mentors soll ihn für seine weiteren Abenteuer vorbereiten. Der **Mentor**, das sind Sie! Nun, sagen wir, Sie sind einer seiner Mentoren, die ihn im Leben lehren, trainieren, auf die Probe stellen und ihm das Vertrauen geben, seine Angst zu überwinden.

Die Schwäche des Schülers wird durch die Stärke des Mentors, des Lehrers, ausgeglichen. Er liefert dem Schüler die Kraft, die ihm fehlt, um seine Aufgaben erfolgreich zu bewältigen und sich persönlich weiterzuentwickeln. Ihre Aufgabe besteht darin, das Wachstum des Schülers fachlich und menschlich gleichermaßen zu unterstützen. Diese Unterstützung wird ihm im Laufe seines «Abenteuers», seiner Schulzeit und seinem späteren Leben zugute kommen.

Dazu brauchen Sie ein positives inneres Bild Ihres Schülers, ein Imago, das dem



Die Autorin Suzanne Grieger-Langer arbeitet seit 1996 mit dem Konzept der 7 Säulen der Macht. Sie ist Lehrbeauftragte der Fachhochschule Osnabrück, Managementtrainerin und Autorin des Buches «Die 7 Säulen der Macht». www.grieger-langer.de

Optimalzustand dieses Schülers entspricht. Enthält Ihr Imago, dass sich der Schüler weiterentwickelt und seine Aufgaben bewältigt, so kann er dies schaffen. Sehen Sie Ihren Schüler begrenzt, wird er in erster Linie durch Sie, durch seine Lehrkraft, gebremst. Ihr Schüler spürt Ihren Widerstand und müsste tagtäglich dagegen ankämpfen, um sich dennoch weiterentwickeln zu können. Es ist grundsätzlich sehr schwer, sich selbst dauerhaft mehr zuzutrauen, als der eigene Mentor es tut. Die Rolle des Mentors ist für den Schüler also schützend und gefährlich zugleich!

Nun mag es als problematisch erachtet werden, dass machtvolle Rollen beides beinhalten – Gefahr und Schutz gleichermaßen. Doch es ist ein Naturgesetz. Das bedeutet, dass sich das Potenzial nicht grundsätzlich abstellen lässt. Es ist einfach eine Frage der Person, die da in machtvoller Position ist: Taugt derjenige zum Mentor oder nicht. Sofern es gut läuft, bringt die machtvolle Person Schutz und Unterstützung. Läuft es schlecht, stellt die bemächtigte Person eine Gefahr für die Volksgesundheit dar. Denn die starke **Suggestivkraft** archetypischer Bil-

der und Figuren wird allzu gern ausgenutzt. Und so tut jemand mächtig, ohne es wahrhaft zu sein. Bewusstseinschwache Menschen fallen besonders schnell auf diese Manipulationen herein und folgen selbsternannten Sektenführern. Auch Diktatoren wie Adolf Hitler und Mao Tze Tung gehören in diese Kategorie pervertierter Mentoren. Sie entsprechen einem weiteren Archetypus, dem Archetypus des tyrannischen Ungeheuers, das mit Kontrolle versucht, seine eigene Ohnmacht zu verstecken.

Ein solcher Tyrann rafft alles an sich: Besitz, Status, Entscheidungsmöglichkeit... Die Verheerung, die er anrichtet, ist enorm und soweit sein Einfluss reicht; sei es im eigenen Haushalt, der eigenen Klasse oder der eigenen Schule. Und gleichgültig wie gut das Ansehen zu gedeihen scheint, ist das aufgeblähte Ich des Tyrannen ein Fluch für seine Umwelt und auch sich selbst. Er terrorisiert, ist gehetzt von Furcht und immer auf dem Sprung, um erwartete Aggression zurückzuschlagen, die nur Spiegelungen seiner eigenen unkontrollierbaren Raffsucht sind. Ein solcher Tyrann bringt Unheil, auch wenn er glaubt, nur humane Absichten zu verfolgen.

Dieses pervertierte Bild des Mentors, das dem Archetypus des tyrannischen Ungeheuers entspricht, ist leider das oft erlebte und verinnerlichte Bild vieler Menschen, wenn sie an Macht und Machthaber denken. Doch hier handelt es sich nicht um Macht, sondern um **Ohnmacht**, die sich mächtig produziert.

Das ohnmächtige Denken reduziert das multidimensionale Potenzial von Menschen auf eine eindimensionale Leiter. Wenn einer oben ist, muss ein anderer dafür unten sein. Die Macht der einen Person ergibt sich aus der Ohnmacht der anderen. Viele kämpfen sich nach oben, notfalls auch auf Kosten anderer. Es hat weniger etwas davon mächtig zu werden, als sich «über Wasser zu halten». Dies ist das Spiegelbild der Ohnmacht und kommt einem Nullsummenspiel gleich: Meine Macht ist deine Ohnmacht – unter dem Strich dieser Rechnung bleibt nichts.

Der Sinn der Macht aber ist es, etwas zu bewirken und zu ermöglichen. Der Begriff «Macht» kommt vom lateinischen «magan» und bedeutet nichts als «können». Macht

ist nichts weiter als die Fähigkeit, etwas bewirken zu können. Damit ist Macht weder positiv noch negativ, sie ist neutral. Was jemand mit seiner Macht tut oder unterlässt, das erst wird positive oder negative Auswirkung haben. Nicht die Macht an sich ist das Problem, sondern der, der nicht gelernt hat, mit seiner Macht umzugehen.

Ein Mentor hat dies im Laufe seiner persönlichen Entwicklung gelernt und weiss um die Verantwortung, die er trägt. So mobilisieren beispielsweise auch der Dalai Lama oder Gandhi Massen. Vieles in diesen beiden gereiften Persönlichkeiten deckt sich mit unserem Archetypus, dem Bild des einenden Mentors, des Sinngebers, des Hortes von Stärke und Weisheit. Sie entsprechen dem Urbild des Mentors, dem Urbild eines Lehrers, dem Imago einer Führungspersönlichkeit.

Was können wir von solchen Vorbildern lernen?

Zuerst einmal gilt es zu unterscheiden zwischen der äusseren Macht und der inneren Macht! (siehe Tabelle gegenüberliegende Seite)

Die **äussere Macht** ergibt sich aus Handlungen, die als verändernd erlebt werden. Zur äusseren Macht gehören Machtformen wie: Positionsmacht, Beziehungsmacht, Informationsmacht und Fachmacht. Normalerweise werden Menschen als mächtig eingestuft, wenn sie diese äusseren Formen der Macht innehaben. Jemand hat eine Position inne, also ist er mächtig. Diese äusseren Formen der Macht sind das Potenzial einer Position. Sie sagen nichts darüber aus, ob derjenige in dieser Position auch damit umgehen kann. Erst die innere Macht, die sich aus der Persönlichkeit ergibt, zeigt, wie mächtig derjenige in dieser Position wirklich ist.

Was das mit Ihrem Schulalltag zu tun hat? Stellen Sie sich ein Szenario vor, in dem eine Lehrkraft über mehr äussere als innere Macht verfügt. Stellen Sie sich einen Lehrer vor 100 Jahren vor, der eine Menge Bestrafungsmacht hatte, doch über wenig Selbstkontrolle verfügte. Ganz anders die Variante, in der eine Lehrkraft über mehr innere als äussere Macht verfügt. Was macht es schon, wenn Sie über wenig Belohnungsmacht verfügen, aber alle Schüler Ihre Lei-

denschaft spüren und sich gern von Ihnen mitreissen lassen.

Erst die innere Macht befähigt Sie mit den äusseren Qualitäten von Macht angemessen und nutzbringend umzugehen. Ihre **innere Macht** ergibt sich aus den 7 Säulen der Macht. Das sind Standfestigkeit, Leidenschaft, Selbst-Kontrolle, Liebe, Kommunikation, Wissen und Ethik. Diese Qualitäten erst befähigen eine Person mit den äusseren Formen der Macht sinnvoll umzugehen. **Es ist also zwingend notwendig, die innere Macht zu entwickeln, um die äusseren Kräfte zu regulieren!**

Wie entwickelt man nun seine innere Macht?

Nun, Sie müssen wohl jenen Weg wählen, den jeder Mentor wählt: den Weg der Persönlichkeitsentwicklung. Die schlechte Nachricht: Sie haben einiges zu tun! Die gute Nachricht: Jeder kann ein Mentor werden, der seine eigene **Persönlichkeitsentwicklung** antritt!

Doch was ist Persönlichkeitsentwicklung? Manchmal haben wir eine Idee, in welche Richtung es gehen kann, aber uns sind sprichwörtlich «die Hände gebunden». Wir sind eingewickelt in ungute Erfahrungen, blockierende Sätze, Antreiber, Vorgaben und Vorurteile – all das bewirkt Ohnmacht. Persönlichkeitsentwicklung bedeutet nichts anderes, als diese Verwicklungen wieder zu lösen und das Knäuel der Verstrickungen wortwörtlich zu entwickeln. Dann haben Sie wieder die Hände frei, um zu handeln und das zu tun, was Sie tun möchten. Ihr Alltag verändert sich damit zum Positiven. Sie sind nun in der Lage, Personen und Probleme zu



Äussere Macht

Positionsmacht

ergibt sich aus der Hierarchiehöhe bzw. Bedeutung einer Position. Erkennen die Schüler diese Position an, befolgen sie Ihre Anweisungen.

Belohnungsmacht

ist die Möglichkeit und die Bereitschaft, Schüler zu belohnen. Motivation ergibt sich aus dem Glauben an die Gegenleistung des Lehrers für hohen Lern- und Arbeitseinsatz.

Bestrafungsmacht

basiert auf Angst. Sogenannte Motivation und Veränderungen von Fehlverhalten resultieren aus angedrohten oder stattfindenden Sanktionen.

Beziehungsmacht

bildet sich aus tragfähigen Beziehungen des Lehrers zu einflussreichen Personen innerhalb und ausserhalb der Klasse bzw. Schule. Schüler streben das Wohlwollen einer einflussreichen Person an.

Informationsmacht

formt sich aus tatsächlichem oder möglichem Besitz an Information, die vom Schüler als wichtig eingestuft wird. Je wichtiger die Information, desto einflussreicher die Lehrkraft.

Fachmacht

meint den fachinhaltlichen Sachverstand, das Können und Wissen des Lehrers. Ihre Kompetenz ermöglicht den Respekt der Schüler.

Persönlichkeitsmacht

kristallisiert sich aus dem individuellen Charakter des Lehrers. Die Beeinflussung der Schüler gelingt über Beliebtheit, Bewunderung und Identifikation mit dem Charisma der Lehrkraft.

wird gestützt durch

braucht

beruht auf

ist nur förderlich mit

braucht

funktioniert nur über

fordert

ergibt sich aus

Innere Macht

Standfestigkeit

gibt Ihnen Unerschütterlichkeit in schwierigen Situationen.

Stehen Sie mit beiden Beinen auf dem Boden der Tatsachen?

Leidenschaft

ist die Begeisterung, die Sie in Schwung hält.

Sind Sie mit sich und Ihren Schülern in Kontakt?

Selbst-Kontrolle

meint die Selbstdisziplin, die alle anderen Kräfte, wie Leidenschaft, Vernunft, Kommunikation und alle Emotionen, reguliert.

Haben Sie sich im Griff?

Liebe

ist der Motor der Veränderung.

Sind Sie sicher, dass Sie aus einer wohlwollenden Haltung kommen?

Kommunikation

ist Ihr persönlicher Ausdruck.

Finden Sie immer den richtigen Ton?

Wissen

ist das Heilmittel gegen Unsicherheit.

Wissen Sie was Sie tun?

Ethik

ist der Massstab für Ihr Handeln und gleichzeitig Ihr Schutzschild gegen Manipulationen und Machtspiele.

Sind Sie eine verantwortungsvolle und vertrauenswürdige Person?

entschlüsseln, die vorher nicht greifbar waren. Das gibt frischen Wind und Motivation.

Auf also zur persönlichen Ent-Wicklung. Packen wir sie an, **die 7 Säulen der Macht**.

Das Fundament Ihrer Persönlichkeit ruht auf eben jenen 7 Säulen. Sind diese 7 Säulen der Macht nicht im Gleichgewicht, erschüttert sich das Gebäude der menschlichen Psyche. Eine Schiefelage entsteht. Und viele versuchen dann über Kampf und Kontrolle alles wieder ins rechte Lot zu bringen. Je grösser die Schiefelage, desto grösser der Kampf um Kontrolle. Der Boden bebzt und so manche Persönlichkeit wird erschüttert, so manches Image zerbricht, so manche Lehrkraft geht unter.

Echte Macht bedeutet, sein ureigenstes Potenzial zu nutzen – alle sieben Säulen der Macht zu entwickeln, um produktive Veränderung zu schaffen. Das fördert positive Macht, Ihr persönliches Wachstum und das Ihres Schülers.

Die erste Säule der Macht ist die Säule der **Standfestigkeit**. In der Standfestigkeit entwickeln Sie das Vermögen, mit beiden Beinen auf dem Boden der Tatsachen zu stehen und das auf allen drei Ebenen: geistig, emotional und körperlich. Standfestigkeit bedeutet, fest und sicher auf den eigenen Füessen zu stehen.

Wer eine gut entwickelte Standfestigkeit hat, der «weiss wo er steht». Und wenn Sie sich Ihres Standortes sicher sind, wird man Sie nicht so leicht aus Ihrer Position verdrängen können. Ihr Körper wird ebenso fest verankert sein, wie Ihr Geist, denn Sie wissen um Ihren Platz im Klassenzimmer und in der Welt.

Ist Ihre Standfestigkeit entwickelt, wissen Sie, wo Sie stehen. Im nächsten Schritt, in der nächsten Säule, kommen Sie in Bewegung. Sie entwickeln die Fähigkeit, mit den

eigenen Standpunkten flexibel umzugehen, ohne sich dabei zu widersprechen oder Ihre Position zu verlieren. Das ist das Machtpotenzial der Säule der Leidenschaft.

Leidenschaft ist nur förderlich, wenn Standfestigkeit besteht. Sind Sie noch schwankend, wird die Leidenschaft keine Erweiterung Ihrer Möglichkeiten sein, sondern lediglich für Unruhe sorgen. Sie bewegen sich, ohne zu wissen, woher Sie kommen, wohin Sie wollen, wofür Sie stehen. Wenn Sie nicht wissen, von wo Sie losgehen und wo Sie ankommen, verirren Sie sich bald im Wald der Möglichkeiten! Sie werden zum Spielball anderer, die ihre Kontrollmacht an Ihnen ausleben wollen.



Ist Ihre Standfestigkeit aber stabil entwickelt, so kann Sie nichts mehr beleben, als die Macht der Leidenschaft. Leidenschaft kann aufbauen und zerstören. Sie vereint Gegensätze, kann aber auch Konfrontation und Veränderung bringen. Diese Säule steuert Ihre Fähigkeit, die Welt zu berühren und von der Welt berührt zu werden.

Leidenschaft brauchen Sie, um sich selbst und auch Ihr Umfeld zu beleben. Es geht darum

- in Berührung zu kommen mit sich selbst und den eigenen Energien, Wünschen und Begeisterungen: sich selbst zu spüren und danach zu handeln;
- in Berührung zu kommen mit der Welt um Sie herum und sich von ihr berühren zu lassen: das Wachstum zu spüren und den Verfall;
- in Berührung zu kommen mit den Menschen und sich von ihren Gedanken, Empfindungen und Persönlichkeiten berühren zu lassen: ihre Vielfalt zu spüren und ihre Begrenzungen.

Wurde in der Säule der Leidenschaft der Schwung entwickelt, mit dem Sie in Bewegung sind, so gilt es dann in der folgenden

Säule der Selbst-Kontrolle diese Bewegung zu koordinieren.

Kontrolle wurde und wird immer wieder missbraucht. Dennoch ist sie eine wichtige Form der Macht. Selbst-Kontrolle: körperliche und seelische, gibt Ihnen Macht über sich selbst. Sie ist besonders dann wichtig, wenn sie in Form von Selbstdisziplin, die anderen Kräfte wie Leidenschaft, Vernunft, Kommunikation und alle Emotionen reguliert. Lebenswichtig kann sie dann werden, wenn die Ereignisse um Sie herum eskalieren und Ihre Existenz bedrohen.



Die Säule der **Selbst-Kontrolle** entwickelt die Fähigkeit zur so genannten «social control», der sozialen Kontrolle. Leider sind viele Personen hier in der falschen Richtung tätig. Sie glauben nach aussen kontrollieren zu müssen. So kontrollieren sie ihr Umfeld und nennen dies soziale Kontrolle. Doch die Kontrolle muss sich nach innen richten. Soziale Kontrolle bedeutet, sich selbst innerhalb eines sozialen Umfeldes zu kontrollieren. Diese Selbstkontrolle ist die Voraussetzung, um sozial fähig zu sein. In der Säule der Selbstkontrolle entwickeln Sie also Ihre Gesellschaftsfähigkeit. Ihre potenziell grenzenlose Entwicklungsfähigkeit als auch Ihre selbst auferlegten Beschränkungen zeigen sich hier. Nur wenn Sie Ihre Ängste und Machtansprüche überwinden, können Sie anderen Menschen ihre freie Entfaltung lassen. Der Weg zur Säule der Liebe führt damit zwingend über die Selbst-Kontrolle.

Zuerst sind Sie einfach nur da (Standfestigkeit), dann kommen Sie in Bewegung (Lei-



denschaft) und in der dritten Säule kontrollieren Sie diese Bewegung (Selbstkontrolle). Diese ersten drei Säulen dienen dazu, sich innerpsychisch darauf vorzubereiten, mit dem Umfeld in Kontakt zu treten. Erst wenn Sie es vermögen, sich selbst zu beherrschen, wenden Sie sich Ihrem Umfeld zu. In der vierten Säule, der Säule der **Liebe**, präsentiert sich die Schnittstelle nach aussen. Nun leben Sie die Kontaktfähigkeit, die sich aus den Qualitäten der drei vorangegangenen Säulen ergeben. Eine wesentliche Qualität, die es für Lehrkräfte hier zu entwickeln gilt, ist Wertschätzung und Wohlwollen für die Schüler. Wenn Lehrer ihren Schülern kein kraftvolles «Ja!» entgegenbringen können, sind sie nicht in der Lage machtvoll zu lehren. Jeder von uns möchte respektvoll und wohlwollend behandelt werden, denn wir alle wissen, welch wohlthuendes Gefühl das ist. Liebe ist also nicht nur angenehm, sondern auch machtvoll. Das Machtpotenzial der Liebe umfasst drei Bereiche:



1. Individualität

meint Ihre Liebe zu sich selbst. Es bedeutet, sich mit seinen Ecken und Kanten, Vorzügen und Fehlern zu akzeptieren, anzunehmen und lieben zu lernen.

2. Loyalität

bezieht Ihre Liebe auf andere. Es geht darum, sich loyal zu verhalten, mit dem Bewusstsein über Ihre Rolle im Leben Ihrer Mitmenschen.

3. Wahrheitstreue

ist Ihre Liebe zur Wahrheit, denn ohne Aufrichtigkeit kann die Liebe zu sich selbst und zu anderen nicht gedeihen.

Nur wenn Sie sich selbst akzeptieren, können Sie Ihren Schülern entspannt und wohlwollend begegnen.

Ist bis hierhin alles gut etabliert, möchten Sie nun von anderen lernen. Sie möchten



sich mitteilen über die Dinge, die Sie bewegen (Leidenschaft), für die Sie stehen (Standfestigkeit), die Sie hemmen (Selbstkontrolle) und voran treiben (Liebe).

Nun teilen Sie in der Säule der **Kommunikation** Ihre innere Haltung mit anderen. Sie sind nun buchstäblich interaktiv, tauschen sich aus und entwickeln sich weiter.

Das Thema Kommunikation wird in vielen Bezügen mehr als erschöpfend behandelt. Und doch – meist fehlt das Bewusstsein und die Kompetenz über die reinen Kommunikations-Techniken hinaus im Miteinander etwas entstehen zu lassen. Hier geht es nicht um Sender-Empfänger, nicht um Vier-Ohren-Botschaften oder Transaktionen. In dieser Säule kommunizieren Sie Ihre innere Haltung und erkennen die Ihrer Mitmenschen. Dies sind Dinge, die zwischen den Zeilen stehen, die nicht ausgesprochen werden und doch so wichtig sind für ein produktives Miteinander.

Diese Säule sensibilisiert Sie und öffnet Ihre Sinne. Sie erfahren die Umwelt und lernen die Menschen kennen. Stärken Sie Ihre Intuition und spüren Sie, mit wem Sie es zu tun haben. Lassen Sie auch die anderen daran teilhaben, wer und was Sie sind. Das ist Kommunikation.

Wissen ist Macht! Wenn Sie die richtigen Informationen haben, können Sie Ereignisse



in Gang bringen oder aber verhindern. Ihr Wissen führt Sie durch den Dschungel des Lebens.

Laut Faustregel sind 85% allen Fehlverhaltens mangelnde Information! Hier ist auch Fehlinformation gemeint. Besonders in unserem Informationszeitalter wird Information oft zum Zweck der Kontrolle missbraucht und Desinformation und Propaganda dienen dazu, die Massen zu manipulieren.

Wissen ist nicht einfach nur Information – es tritt in viererlei Gestalt auf: In unserer Gesellschaft gilt wissenschaftliche Forschung gemeinhin als einzige Quelle des Wissens.

Viele glauben, Weisheit sei etwas für alte Leute, Intuition für Frauen, und wer Visionen hat, ist ein Spinner. Diese abwertende Einstellung zeigt Ignoranz. Ignoranz ist es, die einen Menschen befällt, wenn er nicht alle vier Formen des Wissens für sich erschliesst. Jede Form des Wissens hat nicht nur ihre Berechtigung, sondern ist lebenswichtig für den Lehralltag! Wenn Sie beispielsweise die Säule des Wissens mit der Säule der Liebe kombinieren, setzen Sie Information ein, um ihren Schülern mehr Macht zu verleihen.

1. Wissenschaft

sammelt Informationen methodisch und sortiert sie in Fachbereiche. Einzelne Themen werden mit der wissenschaftlichen Kamera abgelichtet und in Alben sorgfältig verwahrt – zum Nachschlagen bereit.

2. Intuition

das so genannte Bauchgefühl, ist ein wirksamer Leitfaden auf dem Weg zur Wahrheit. Man begreift den Lauf der Dinge und hat untrügliche Vermutungen.

3. Weisheit

entsteht durch das Lernen aus Erfahrungen, den eigenen oder denen anderer. So

kann man anhand vergangener Ereignisse treffsichere Prognosen über die Zukunft machen.

4. Visionäres Wissen

Visionen zeigen Ihnen Ihren ganz persönlichen Weg im Leben.

Stehen alle vier Formen des Wissens gleichberechtigt nebeneinander, werden Bewusstes und Unbewusstes in einer fruchtbaren Wechselwirkung zusammenarbeiten. Sie werden unbewusste Wahrnehmungen effektiv umsetzen können und kein verdrängter Persönlichkeitsaspekt torpediert Ihre Handlungen. Dies ist das Geheimnis des «zur rechten Zeit das Richtige tun».

Ihr Wissen nicht kontrollierend, sondern fördernd einzusetzen, ist eine Frage der Ethik. Ethik bedeutet «sittlich». Es geht darum, dass Sie sich in Ihrem Alltag sprichwörtlich anständig verhalten. Was nun anständig oder angemessen ist, ergibt sich aus der Verantwortung, die Sie gegenüber Ihren Schülern, Ihren Kollegen, Ihrer Schule haben.

Ethik stellt Ihnen einen Massstab für Ihr tägliches Handeln zur Verfügung. Sie gibt Ihnen Halt in unsicheren Zeiten, in Krisen und unvorhersehbaren Situationen. Sie stabilisiert Sie ähnlich wie die Standfestigkeit. So können Sie den Dingen Ihren Lauf lassen, ohne sich aufzuregen oder über Gebühr einzumischen. Die Säule der Ethik verschafft Ihnen Ruhe inmitten erschütternder Ereignisse. Sie sehen klar, was um Sie herum vorgeht, ohne von anderen manipuliert zu werden. Sie erreichen mit dieser

Qualität von Macht eine Immunität gegen Hackordnungen und Intrigen. Ethik ist Ihr Schutzschild gegen Manipulationen und Machtspiele.

Die Säule der Ethik wird als letzte Säule entwickelt. Es wäre schön, Ethik als erste Qualität aufzubauen, doch ohne Standfestigkeit neigt man sich schnell wie ein Wetterfahnen und ohne Leidenschaft fehlt die Kraft, Ethik über Hürden hinweg aufrechtzuerhalten. Es kann auch nicht darum gehen, sich nur nach moralischen Massstäben zu verhalten, ohne Anforderungen der Situation (Selbst-Kontrolle) und die Bedürfnisse der Menschen (Liebe) im Blick zu haben. Zudem muss viel Wissen etabliert sein, um eine eigene Ethik zu formulieren und dann auch intuitiv angemessen einzusetzen.

Und nun die Frage an Sie – sind Sie ein Mentor?

Wenn Sie alle 7 Säulen der Macht tragfähig entwickelt haben, sind Sie zu einem Mentor, einer Führungspersönlichkeit geworden – einer charismatischen und beeindruckenden Person im Umgang mit Schülern, Menschen überhaupt.

Sie entsprechen dann dem Ideal einer integrierten Persönlichkeit. Integriert bedeutet hier nicht, dass Sie in bestimmte Kreise integriert wurden, sondern dass Sie bestimmte Qualitäten erfolgreich in Ihren Charakter integriert haben. Sie zeichnen sich durch einen Charme und eine natürliche Offenheit aus, die auch bei unbefangenen Kindern zu beobachten ist. Dazu gesellen sich moralische Qualitäten wie Mut, Ernsthaftigkeit, Redlichkeit und Zuverlässigkeit. Sie verfügen über positive Ausstrahlung und hohes soziales Verantwortungsgefühl. Kurz: Sie sind eine gereifte Persönlichkeit!

Wie haben Sie das geschafft? Wie haben Sie diese gewinnenden Qualitäten miteinander in Einklang gebracht?

Sie haben, wie jeder Mensch, günstige und ungünstige Vorgaben mit auf den Lebensweg bekommen. Sobald Sie die eher unproduktiven alten Muster in eine aktuelle, heute stimmige Form bringen, wandeln Sie sie zu Gewinnformeln um. Die Umwandlung unsinniger in sinnige Gewinnformeln erfolgt über eine Realitätsprüfung: Informationen werden mit früheren Erfahrungen abgeglichen, um realistische Entscheidungen zu treffen. Sie

sind weder von Vorurteilen noch von Wunschen geleitet. Dieses realitätsgerechte Sachverhalten bezieht sich nicht nur auf trockene Geschäfte, sondern im Besonderen auch auf Menschen. Gegenüber dem frustrierten Kollegen zeigt sich die mitmenschlich bezogene Sachlichkeit in tätiger Motivation, gegenüber dem aggressiven Schüler in aktiver Beziehungsintelligenz.

Sie haben damit als biologisch reife Person Ihre erwachsenen Intelligenzfunktionen voll entwickelt (Logos), Sie verfügen emotional über ein breites Reaktionsspektrum (Pathos) und orientieren sich an einem überprüften Wertesystem (Ethos).

Damit verfügen Sie über drei wesentliche Charaktereigenschaften:

1. Ethisches Verantwortungsbewusstsein (**Ethos**)

Von Lehrkräften werden universal und archetypisch ethische Eigenschaften erwartet: Aufrichtigkeit und Mut, Ernsthaftigkeit und Verantwortungsbewusstsein, Loyalität und Verlässlichkeit.

2. Die Fähigkeit zu objektiver Informationsverarbeitung (**Logos**) und

Der sogenannte Verstand mit seiner Logik und Überlegtheit ermöglicht die objektive Verarbeitung von Informationen.

3. Persönliche Anziehungskraft und Aufgeschlossenheit (**Pathos**).

Charme ergibt sich aus persönlicher Anziehungskraft und natürlicher Offenheit. Auch Empfindsamkeit und Emotionalität gehören dazu.

Diese drei Wesenszüge, machen als integriertes Ganzes Ihr Charisma aus. Ihre Schüler werden es Ihnen danken.

Für Sie selbst gibt es noch mehr zu gewinnen, neben dem Vertrauen, dem Einsatz und der Loyalität Ihrer Mitarbeiter. Sie gewinnen **Autonomie**. Autonomie gibt es natürlich nicht in der Lotterie zu gewinnen, sie ist der Lohn für Ihren Einsatz. Autonomie ist das Ergebnis Ihrer Selbstreflexion und Persönlichkeitsentwicklung.

Im allgemeinen Sprachgebrauch wird Autonomie mit Eigenverantwortlichkeit und dem Recht auf Selbstbestimmung gleichgesetzt. Im Rahmen der Persönlichkeitsentwicklung versteht sich Autonomie als die (oft wieder gewonnene) Fähigkeit, selbstständig zu denken, eigen- und fremdverantwortlich zu handeln und unabhängig zu fühlen. Dies



sind genau genommen drei Fähigkeiten, die sich gegenseitig unterstützen: Bewusstheit, Spontaneität und Intimität.

Bewusstheit ist die Fähigkeit, die Wirklichkeit ohne einschränkende Prägung aus der Vergangenheit im Hier und Heute ungetrübt wahrzunehmen. Ihr Erleben der Welt ist Ihr eigenes und entspricht nicht elterlichen Definitionen oder kindlichen Wunschvorstellungen. Die Stimmen Ihrer Kopfbewohner sind verstummt. Dies ist Ihr Realitätsbezug. **Spontaneität** meint die Fähigkeit, aus einer grossen Zahl von Alternativen im Fühlen, Denken und Verhalten frei auszuwählen. Sie besitzen die Freiheit und die Möglichkeit, Ihre Empfindungen vorbehaltlos und angemessen auszudrücken. Ebenso, wie Sie die Welt als bewusster Mensch erleben, so reagieren Sie: spontan und direkt. Sie können sich frei entfalten ohne andere zu begrenzen und ohne von inneren Kopfbewohnern oder Ängsten begrenzt zu werden. **Intimität** ist Ihre Begegnungs- und Beziehungsfähigkeit. Ohne die Fähigkeit zu einer vorbehaltlosen, aufrichtigen und manipulationsfreien Beziehung, können Sie nicht das Glück und die Erfüllung erfahren, die mitmenschliche Nähe mit sich bringt. Nähe ist echte menschliche Begegnung in wohlwollender respektvoller Haltung. Sie sind bereit, sich für den Moment ganz auf den anderen einzustellen. Nimmt Ihr Gesprächspartner dies wahr und antwortet Ihnen in gleicher Weise, so entsteht ein Sich-Begegnen. Intimität ist Beziehung. Beziehung verlangt offene Gegenseitigkeit und ermöglicht tiefes Erkennen, aufrichtige Anteilnahme, ein Verbunden-Sein und gleichzeitig die Empfindung von Freiheit und Leichtigkeit.

Beziehung ist sehr schön und auch sehr notwendig. Zu Beginn Ihres Lebens waren Sie biologisch und emotional abhängig von



Ihrer menschlichen Umwelt. Im Verlauf Ihrer Entwicklung strebten Sie nach immer mehr Unabhängigkeit. Sie wollten Autonomie. Es ist das Streben, sich selbst zu beherrschen und unabhängig von äusserer Kontrolle zu werden. Diese Eigenverantwortlichkeit erleben wir als befreiend. Und nur ein Individuum, das sich selbst verantwortlich ist, kann auch Verantwortung für andere Menschen übernehmen. Doch Autonomie steht nie allein. Sie ist immer im Zusammenhang mit sozialer Interdependenz zu sehen – der anderen Grundbedingung unseres menschlichen Daseins. Wie stark Sie auch nach Autonomie streben, Sie sind eingebettet in ein soziales und kulturelles Umfeld, das Ihnen erst zur Individualität verhilft, indem andere Menschen bereit sind, sich mit Ihnen auseinanderzusetzen und auszutauschen.

Nun sind Sie in der Klemme. Da sind Ihre Autonomiebestrebungen und die damit einhergehende Entwicklung zu einem eigenständigen, von anderen unterscheidbaren Individuum. Gleichzeitig spüren Sie das

Bedürfnis, in Beziehung zu sein. Beziehung aber ist mit einer Relativierung Ihres Autonomieanspruchs verbunden. In diesem Spagat zwischen **Selbstverwirklichung** und **sozialer Bezogenheit** müssen Sie Ihren Standort finden. Das gelingt Ihnen nur im ständigen kommunikativen Austausch. Sie erfahren also in der Masse eine günstige Persönlichkeitsentwicklung, wie Sie über sich selbst hinaus auf andere bezogen sind.

Gelingt Ihnen dieses Kunststück, dann reifen Sie zu einer charismatischen Persönlichkeit – einem Mentor mit effektiver Kommunikation, ethischer Konfliktlösung und potenter Führung. Ihre Schüler werden es Ihnen danken!

Testen Sie sich selbst: Sie sind eine vollendete Persönlichkeit?

- Sie sind von manchen Sprüchen einfach geplättet? Zurück zur Standfestigkeit!
- Sie wissen manchmal nicht, welcher Teufel Sie reitet? Zurück zur Leidenschaft!
- Sie geraten immer mal wieder in Sackgassen? Zurück zur Selbstkontrolle!
- Sie können manchen Schülern nicht auf Fell schauen? Zurück zur Liebe!
- Sie kommen mit Ihren Ideen manchmal einfach nicht durch? Zurück zur Kommunikation!
- Sie können sich manchmal nur schwer entscheiden? Zurück zum Wissen!
- Sie müssen sich trotz besseren Wissens äusseren Zwängen beugen? Zurück zur Ethik!

Sie sind noch nicht vollkommen? Herzlichen Glückwunsch – Sie sind ein Mensch! Sie wissen doch, der Weg ist das Ziel! Lesen Sie sich die 7 Säulen der Macht einfach noch einmal durch, sobald Ihnen danach ist. Lesen Sie das Buch oder kommen Sie ins Training – hier lernen Sie nette Weggefährten kennen und sich noch mehr zu entfalten.