

Vorwort

Schulen können die ihnen von der Gesellschaft übertragenen Aufgaben nie besser erfüllen als es die Kompetenzen und das Engagement der in ihnen tätigen Lehrer sowie die Rahmenbedingungen zulassen. Die Lehrer sind es, die für die Gestaltung der Lernprozesse der Schüler die entscheidende Verantwortung tragen. Um für die Schüler die Lernbedingungen optimal gestalten zu können, sind auf Seiten der Lehrer, neben den fachlichen und didaktischen Kenntnissen, pädagogische Fähigkeiten im engeren Sinne gefragt. Dazu gehören insbesondere Kompetenzen zur Kommunikations- und Beziehungsgestaltung innerhalb einer Lerngruppe. Es ist seit langem bekannt, dass die Persönlichkeit des Lehrers Auswirkungen auf das persönliche und fachliche Lernen der Schüler hat. Es wäre verhängnisvoll, wenn man bei der Frage, wie sich die Leistungsfähigkeit von Schulen sichern lässt, fachliche Leistungen und zwischenmenschliche Qualitäten gegeneinander ausspielen würde. Erfolgreiches Lernen braucht beides: Leistungsanforderungen sowie humane Lernbedingungen. Doch ist es so, dass nicht nur Schüler besser lernen können, wenn sie erleben, dass ihre psychischen Grundbedürfnisse erfüllt werden. Auch Lehrer, Erzieher und andere pädagogische Fachkräfte können ihre anspruchsvollen Tätigkeiten pädagogisch und eigenverantwortlich besser ausführen, wenn sie Anerkennung, Wertschätzung und Mitgefühl erfahren.

Die Qualität von Schulen und anderen pädagogischen Einrichtungen wird sich nicht allein im Sinne einer Top-Down-Strategie durch Gesetze und Verordnungen erreichen lassen. Vielmehr sind hier im Sinne einer Bottom-Up-Strategie ebenfalls eine Begleitung und Unterstützung, eine Stärkung und Qualifizierung der Menschen angezeigt, die in ihnen arbeiten. Die Fähigkeit zur Gestaltung günstiger zwischenmenschlicher Beziehungen sowie die Festigung der Eigenverantwortung und einer respektvollen, solidarischen Haltung gehören dazu. Diesem Anliegen fühlen sich die Beiträge dieses Buches verpflichtet. Sie zeigen vielfältige Möglichkeiten auf, mit deren Hilfe sich Lehrer, Erzieher und andere pädagogische Fachkräfte in ihrem Berufsalltag gegenseitig beistehen und unterstützen können.

In einem einleitenden Beitrag hält Jörg Schlee ein Plädoyer für kollegiale Unterstützung, in einem zweiten Beitrag beschreibt er die Idee und Praxis Kollegialer Unterstützungsgruppen. Darauf stellen Eva-Maria Schmidt und Diethelm Wahl dar, wie Lehrer in Klein-

gruppen eine gegenseitige Praxisberatung organisieren und durchführen können. Das anschließend von Wolfgang Mutzeck vorgestellte Verfahren der Kollegialen Supervision verfolgt die gleiche Zielsetzung, operiert jedoch mit anderen Regeln. Danach stellt Heike Schnoor dar, nach welchen Prinzipien Qualitätszirkel arbeiten und wie sie in Schulen eingerichtet werden können. Ralf Connemann und Doris Geiselbrecht beschreiben ein kollegiales Beratungsverfahren, mit dem sie in ihrer schulpsychologischen Praxis sehr gute Erfahrungen gemacht haben: das von dem Norweger Tom Andersen entwickelte Reflektierende Team. Ein Vorgehen, das sich sowohl in der Ausbildung als auch im beruflichen Alltag von Lehrern zur Entwicklungsberatung bewährt hat, zeigen die von David Ebert und Bernhard Sieland beschriebenen Kess-Gruppen. In der anschließend von Jörg Schlee dargestellten Kollegialen Beratung und Supervision (KoBeSu) geht es um die Veränderung von Subjektiven Theorien. Danach stellen Bernhard Sieland und Thorsten Tarnowski unter dem Stichwort „Wenn manche Lehrkräfte wüssten, was andere Lehrer wissen ...“ das Funktionieren einer virtuellen Lerngemeinschaft vor, in die sich die Leser sofort nach der Lektüre einklinken können. Reinhold Miller setzt die Beiträge mit der Beschreibung einer ebenso einfachen wie wirksamen Methode fort, mit deren Hilfe Lehrer die Authentizität ihrer Kommunikation verbessern können. Harald Groenewold beschreibt dann die in den Niederlanden entwickelte Videointeraktionsbegleitung. Im Anschluss daran berichtet Jörg Schlee, wie sich durch die Rekonstruktion von Subjektiven Theorien Einsichten und Handlungssicherheit gewinnen lassen. Mit einem Erfahrungsbericht macht Gerhard Sennlaub Mut, in schwierigen Situationen für ungewöhnliche Lösungen geeignete Bündnispartner zu suchen. Schließlich berichten Rüdiger Urbanek und Jörg Schlee, wie sie gemeinsam mit anderen Lehrern Ideen zur Reduktion von Unterrichtsschwierigkeiten entwickelt haben. Last but not least zeigt Jörg Knoll in seinem abschließenden Beitrag Möglichkeiten auf, wie sich in Fortbildungsveranstaltungen durch Kollegiale Beratungen der Transfer in die Schulpraxis erhöhen lässt.

Alle beschriebenen Verfahren, Methoden und Erfahrungen können von Lehramtsanwärtern und Berufseinsteigern ebenso benutzt werden wie von Schulleitungen. Sie intendieren alle, das Schulklima in Richtung zu mehr Kollegialität und Reflexivität zu verändern. Es geht bei ihnen nicht um das Testen, Prüfen und Vergleichen, sondern sie verstehen sich als Investitionen in die Menschen und ihre Potentiale. Die vorgestellten Verfahren und Methoden sind machbar und nicht teuer. Lehrer und Schulleitungen müssen bei ihnen weder auf andere Personen noch auf weitere Instanzen warten, sondern können selbst die Initiative ergreifen, um pädagogisch-altruistische Motive mit dem eigenen Nutzen zu verbinden.

Aus vielfältigen Erfahrungen kennen wir die positive und konstruktive Dynamik, die sich aus der Durchführung dieser Verfahren ergibt. Der Elan und die Zuversicht steigen, die Kommunikation wird

verbessert, Entscheidungen und die Entwicklung von Handlungsperspektiven werden einfacher. Wir haben bei Lehrern, Schulleitern, Fachleitern, Referendaren und Lehramtsstudenten sowie bei uns selbst erlebt, dass sich die Zeit und die Energie, die in die Realisierung kollegialer Unterstützung investiert werden, auf vielfache Weise auszahlen. Bei der kollegialen Unterstützungsarbeit geht es nicht um die Frage, ob sie jemand „nötig habe“. Vielmehr geht es um eine kluge Ressourcenerschließung und -nutzung. Die hier beschriebenen Verfahren und Methoden fördern und sichern pädagogische Kompetenz und Professionalität. Allerdings unterscheiden sie sich in dem erforderlichen Zeitaufwand und in ihren konkreten Regeln und Formen. Daher möchten wir die Leser ermuntern, sich zunächst solchen Verfahren und Methoden zuzuwenden, die ihnen für ihre Belange und ihre Gegebenheiten als besonders geeignet erscheinen.

Abschließend möchten wir darauf hinweisen, dass mit „kollegial“ das Beziehungsverhältnis der Personen in einer Unterstützungs-, Arbeits-, Beratungs- oder Supervisionsgruppe gemeint ist. Das bedeutet, dass deren Teilnehmer zwar aus derselben Schule kommen können, aber nicht müssen. Wer also glaubt, in seinem Kollegium keine geeigneten Ansprechpartner für ein entsprechendes Vorhaben finden zu können, soll sich nicht entmutigen lassen. Er kann seine Unterstützer und Berater nicht nur in anderen Schulen, sondern auch unter anderen Berufsgruppen finden.

Wir danken den Mitautoren für ihre Beiträge und wünschen, dass die Verfahren und Methoden durch die Leser viele praktische Erprobungen erfahren. Auch wenn es nicht gleich gelingt, eine Gruppe von Lehrkräften aus der eigenen Schule, von mehreren Schulen oder anderen Berufsgruppen aufzubauen, kann man auch mit einem Lernpartner oder einer Kleingruppe anfangen.

Wir danken Frau Conny Melzer für das Layout, die Formatierung und für das Korrekturlesen der Beiträge. Last but not least danken wir dem Lektor des Kohlhammer Verlages Herrn Dr. Klaus-Peter Burkarth für die stete und gute Begleitung.

Wolfgang Mutzeck
Jörg Schlee