

Supervision in der Schule

Immer häufiger, wenn auch noch nicht mit selbstverständlicher Regelmäßigkeit, nehmen Pädagoginnen und Pädagogen Supervision in Anspruch, um sich Klarheit und Überblick zu Problemen und Fragen des beruflichen Alltags zu verschaffen.

Supervision dient der Qualitätssicherung in der Schule. Durch die regelmäßige Auseinandersetzung mit den individuellen und schulsystembedingten Problemen und Reibungspunkten, mit der zunehmenden Klarheit über systemische Zusammenhänge und Abhängigkeiten wird der Handlungsspielraum erweitert, die Umsetzung pädagogischer Thematiken vielfältiger, stabiler und (wieder) lustvoller, die eigene Rolle eindeutig und auch die Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen, der Umgang

Supervision heißt, berufliches Handeln und Arbeitsbeziehungen mit Unterstützung einer/s Supervisorin/s zu reflektieren. Dabei sind Arbeitsbeziehungen für PädagogInnen die Beziehungen zu SchülerInnen, KollegInnen, Eltern, etc., eben zu Allen, mit denen sie in der oder durch die pädagogische Arbeit in Kontakt sind.

Diese Reflexion wird durch jeweils geeignete Methoden unterstützt. Die Wahl der Methoden ist durch die Fragestellung und den Fragen- bzw. Problemkontext, durch spezifische Lernprozesse und Interessen der jeweiligen Supervisionsgruppe und durch den theoretischen Hintergrund („die Schule“) der/s Supervisorin/s bestimmt.

mit Schülern und Schülerinnen und den Eltern bietet (wieder) mehr Spielraum in der Gestaltung.

Obwohl Supervision gerne als akutes Mittel mit sofortiger Problemlösekraft eingesetzt wird, profitieren mit Supervision begleitete und unterstützte Prozesse von Regelmäßigkeit über längere Zeitspannen. Qualitätsentwicklung und auch Qualitätssicherung ebenso wie die Etablierung selbstreflektorischer Kompetenz beruhen auf Dauerhaftigkeit und längerfristigen Prozessen.

Schule ist ein besonderes System.

Paul van der Horst beschreibt in seinem Artikel „Schule (anders) verstehen“ [Supervision 4.2006 S 36ff Beltz] Schule als **professionelle Bürokratie**. Diese Kombination zweier Organisationsformen, nämlich **Schule als öffentlichen Dienst** mit streng hierarchischen Kommunikationsstrukturen und **PädagogInnen als Professionals** mit weitreichender Eigenverantwortung und Entscheidungskompetenz als Modell heranzuziehen, um das System Schule speziell für Supervisionsprozesse besser fassen zu können, ist auch auf die österreichische Schulpraxis übertragbar.

Orientierung im „Zwei Komponenten System“

Lehrer und Lehrerinnen finden sich also gleichzeitig in zwei sehr unterschiedlichen Or-

ganisationsformen wieder: sie sind sowohl Teil eines traditionell streng hierarchisch strukturierten Systems (Bürokratie) als auch Professionisten, die mit ihrem fachspezifischen Wissen, dem pädagogischen Handwerkszeug und individuellen Ressourcen in (Methoden)Freiheit meist allein auf sich gestellt und daher mit recht großer Entscheidungskompetenz, zumindest in der „eigenen Klasse“, ausgestattet unterrichten.

Innovative, neue pädagogische Konzepte des Professionals und strukturell gegebene, eben „bürokratische“ Rahmenbedingungen stehen sich immer wieder diametral entgegen, und da das System gewichtiger als der/die Einzelne ist und „den längeren Atem“ hat, bleiben des öfteren die pädagogischen Weiterentwicklungen auf der Strecke. Die in der Supervision von Pädagogen und Pädagoginnen recht häufig thematisierte Ermüdung und Enttäuschung werden mit dem Modell des „Zwei Komponenten Systems“ leichter nachvollziehbar, sind sie doch nicht länger ausschließlich Folge persönlicher Un/Fähigkeiten. Dies mobilisiert meist Energien zur Erweiterung von Strategien und pädagogischer Handlungsmöglichkeiten.

In einer Organisationsform „mit doppeltem Boden“, wie sie van der Horst bezeichnet, braucht es ein hohes Maß an Aufmerksamkeit dafür, ob situativ gerade die vertikal aufgestellte Bürokratie oder die horizontal vernetzte kollegiale Organisationsform der Professionals angebracht ist. Die langjährige Erfahrung aus Supervisionsprozessen zeigt, dass des öfteren

Konflikte mit KollegInnen und Vorgesetzten damit zusammenhängen, dass Pädagogen und Pädagoginnen eine Systemseite ausblenden oder für nicht so bedeutsam und wirksam erachten. Dabei sind sowohl die bürokratische Rahmung als auch die individuelle Arbeit der Pädagogen und Pädagoginnen für das Gelingen von Schule unverzichtbar.

Häufig genannte Themen in Supervisionsprozessen mit PädagogInnen sind

- Rollenklärung, Klärung des eigenen Berufsverständnisses
- Sich was Gutes tun, berufliche Sicherheit und Kompetenz vergrößern
- Neue Handlungsmodelle für den Umgang mit SchülerInnen
- Reflexion der Dynamik in Schulklassen
- Strategien bzw Umgang mit Gewaltsituationen
- Kooperation mit KollegInnen, Konflikte mit KollegInnen und Vorgesetzten
- Erschöpfung, Selbstzweifel, Burnout-Prophylaxe
- Schulpartnerschaft und Elternarbeit

Kommunikationsstrukturen

Räume in der Schule sind traditionell für Unterrichtsprozesse konzipiert. Kollegiale Kommunikation hat wenig Raum und kaum Struktur, sodass überwiegend informell – meist zwischen Tür und Angel – kommuniziert wird. Leider erzeugen fehlende klare und verbindliche Kommunikationsstrukturen meist problematische Gesprächssituationen. Für die Auflösung von Kränkungen und Missverständnissen sind kaum professionell gestaltete und durch die Organisation gestützte Möglichkeiten gegeben. Pädagoginnen und Pädagogen stehen als

Einzelne im Fokus, Fragen von Effizienz und Qualität werden als (Nicht)-Leistung Einzelner, ohne kontextuelle Rahmung durch die Schule als Organisation wahrgenommen.

Die Vereinzelung der Pädagogen und Pädagoginnen, ihr oft genanntes „Einzelkämpfertum“, das durch die „professionelle Bürokratie“

Schule nicht aufgelöst wird, könnte ein Grund sein, weshalb Pädagogen und Pädagoginnen Supervision bislang eher zögerlich in Anspruch genommen haben, gilt es doch, den Anschein der Stärke um jeden Preis aufrecht zu halten. Dabei bietet Supervision im Gruppen- oder Teamsetting die Gelegenheit, sich als Professional im kollegialen Netz zu erfahren und Kommunikationsstrukturen nicht nur zu reflektieren sondern auch so zu organisieren, dass sie die individuelle Arbeit erleichtern. Somit sind wiedergewonnene (Rollen)Klarheit, gestärkte Authentizität und wieder entdeckte Leichtigkeit nur einige der möglichen Ergebnisse von Supervisionsprozessen, deren Themenschwerpunkte und Ziele von den Pädagogen und Pädagoginnen entsprechend der jeweiligen beruflichen Anforderungen festgelegt werden.

Supervision kann organisiert sein

- als Einzelsupervision
- als Supervision mit Gruppen von PädagogInnen (Gruppen-supervision)
- als Supervision mit Teams, die spezielle gemeinsame Aufgaben haben (Teamsupervision)
- mit dem gesamten Kollegium einer Schule im Rahmen von Schulentwicklung
- als Klärung der Führungsrolle mit SchulleiterInnen (Coaching bw. Leitungssupervision einzeln oder in der Gruppe)

Christine Hartmann Dipl.Päd.

Institut für ProzessWissen

Akad. Supervisorin (ÖVS), eingetragene Mediatorin

Meine Arbeitsschwerpunkte sind, neben Supervision und Organisationsentwicklung, die Begleitung selbstgesteuerter Lernprozesse im Kontext Andragogik / Erwachsenenbildung.

Kontakt: prozesswissen@gmail.com; tel 05574 48414

Weiterführende weblinks

www.prozessWissen.at [Christine Hartmann]

www.ph-vorarlberg.ac.at [Gruppensupervision für PädagogInnen]

www.oevs.or.at [österreichische Vereinigung für Supervision]