

Lösungen gemeinsam erfinden Schulpsychologie als Supervision schulischer Prozesse

Josef Stamm, Fachpsychologe für Kinder- und Jugendpsychologie FSP

Die stetig rasanter verlaufenden Veränderungen in Gesellschaft und Wirtschaft haben längst auch die Schule erreicht. Stichworte wie Effizienzsteigerung, Qualitätssicherung, klare Führungsstrukturen usw. erhalten seit einiger Zeit Analogien im schulischen Bereich. Beispiele dazu sind:

- Teilautonome Schulen mit regional angepassten Lösungen und Angeboten;
- Geleitete Schulen in betrieblicher und pädagogischer Hinsicht;
- Teamansatz/Teamarbeit: Die Lehrpersonen einer Schule/eines Schulhauses erfüllen den Bildungsauftrag gemeinsam;
- Berufsauftrag der Lehrpersonen, der über das reine Unterrichten hinausgeht;
- Neue Formen der Qualitätssicherung: Selbst- und Fremdevaluation der Betriebseinheiten, Qualitätszirkel und -gruppen, gegenseitige Hospitation.

Ebenso halten seit längerem neue pädagogische Konzepte im Schulalltag Einzug wie:

- die Integration von Kindern mit spezifischen Schwierigkeiten in die Regelklasse;
- der Einbezug der Eltern in Form von Elternmitsprache und -verantwortung.

Zum Wohle des Kindes - mit Kosten

Alle genannten Projekte und Reformen verfolgen das Ziel, die Qualität der Schule zu verbessern, und damit letztendlich das einzelne Kind optimal auf sein Leben in unserer Gesellschaft vorzubereiten. Die angestrebten Ziele sind aber nicht ohne Aufwand zu erreichen. Denn sicherlich wird in diesem Zusammenhang der Beratungsaufwand für die einzelne Schule steigen, gleichzeitig sind von allen Beteiligten neue Aufgaben und Kompetenzen gefordert. Insbesondere dürften zusätzliche Qualifikationen hinsichtlich Gesprächsführung, der Arbeit im Team, der Elternarbeit und des individualisierenden Unterrichts notwendig sein. Auch die Schulpsychologie kann sich den Veränderungen im schulischen Feld nicht verschliessen. Die sich wandelnde Schule bringt ihr neue Herausforderungen, aber auch Chancen und Möglichkeiten. Es stellt sich in diesem Zusammenhang die grundsätzliche Frage, was die Wissenschaft der Psychologie und insbesondere die Schulpsychologie in diesem sich wandelnden schulischen Feld anzubieten hat. Wo und wie kann die Schule von Konzepten, Verfahren und Methoden der Psychologie profitieren?

Psychologie im ‚System Schule‘

Schulpsychologie verstand sich lange Zeit als eigentliche ‚SchülerInnenpsychologie‘. Die Diagnostik von einzelnen Kindern, die Empfehlung von Massnahmen und die Beratung der schulischen und familiären Bezugspersonen im Zusammenhang mit Problemen von Schülerinnen und Schülern galt als ihr eigentliches ‚Kerngeschäft‘.

Durch systemisch-ganzheitliche Erklärungsmodelle von Verhaltensweisen Einzelner wird diese individuum-zentrierte Sichtweise seit einiger Zeit in Frage gestellt, denn es zeigt sich, dass auch Probleme im schulischen Bereich nur dann angemessen verstanden werden können, wenn sie als Teil eines ganzen Netzwerkes betrachtet werden. Dies impliziert, dass sich jedes Verhalten aus dem Zusammenspiel verschiedenster Faktoren ergibt: Jede neue Information, jeder Input in einem Teilbereich führt zu Veränderungen bei anderen Einheiten oder im ganzen System. Jeder Teil des Systems ist damit in einem ständigen Prozess der Anpassung und Veränderung. Der jeweilige Zustand bedeutet die ‚passende‘ Antwort an die jeweils aktuelle Situation.

Eine ganzheitliche Perspektive leitet schulisches Verhalten und Lernerfolg nicht nur aus den individuellen Bedingungen eines Kindes und seines schulischen und familiären Hintergrunds ab. Sie sieht sie vielmehr als ein Zusammenspiel von personalen, familiären und schulischen Faktoren.

Kinder aus dem Brennpunkt nehmen

Eine auf systemischen Erklärungsmodellen basierende Schulpsychologie muss deshalb bestrebt sein, das Kind gewissermassen aus dem Brennpunkt zu nehmen und bei der Entwicklung von Lösungen den gesamten Systemzusammenhang mitzuberücksichtigen und miteinzubeziehen. Sie verlangt deshalb neue Arbeitssettings, was für den psychologischen Berater bedeutet, dass er sich mit neuen Haltungen und den damit verbundenen Rollen auseinandersetzt.

Systemisch ausgerichtete schulpsychologische Arbeit versteht sich in erster Linie als Begleitangebot für SchülerInnen, LehrerInnen, Eltern, Teams und Schulleitungen bei der Entscheidungsfindung und Lösungssuche von anstehenden Fragen und Problemen. Um Lösungen zu entwickeln, die von allen mitgetragen werden, sind möglichst alle Beteiligten an den ‚runden Tisch‘ zu bringen. Die Rolle der SchulpsychologInnen ist dann die eines Supervisors beziehungsweise einer Supervisorin schulischer Prozesse.

Meine, deine Wirklichkeit

Der Ausdruck ‚Supervision‘ wird als Methode, Verfahren oder Begriff uneinheitlich gehandhabt. Im Gegensatz zum angelsächsischen Sprachraum, wo der Begriff häufig für Kontroll- und Vorgesetztenfunktionen verwendet wird, wird er im deutschen Sprachraum zumeist anders definiert: Supervision ist eine freiwillige Beziehung zwischen einem professionellen Berater und einem Klienten, in welcher der Berater dem Klienten bei Problemlösungen behilflich ist.

Unterschiede bestehen jedoch auch bei uns, je nach Ausrichtung und theoretischem Hintergrund, hinsichtlich der Rolle des Supervisors. Versteht er sich eher als Innovator, der Veränderungen ursächlich bewirken will, oder sieht er sich als Prozessbegleiter, der das Hauptgewicht auf die Entwicklung aller Beteiligten im Hinblick auf eine gemeinsame Lösungsfindung legt?

Gerade im Schulbereich mit seiner vielfältigen Klientel - häufig mit unterschiedlichen Erklärungsmodellen und Problemlösungsansätzen - ist ein systemischer Ansatz sinnvoll, der alle Beteiligten als grundsätzlich gleichwertige Partner betrachtet und die Entwicklung des Gesamtsystems für die Schaffung von tragfähigen Lösungen zum Ziel hat.

Eine systemisch-lösungsorientiert ausgerichtete Supervision nimmt damit in allen Tätigkeiten die unterschiedlichen Sichtweisen der Beteiligten als deren Wirklichkeitskonstrukte zum Ausgangspunkt und unterstützt die Rat Suchenden bei der Entwicklung von adäquaten Lösungen. Das Ziel ist das Entdecken von Handlungsspielräumen für neue und geeignete Lösungsversuche. Der/die SupervisorIn als ModeratorIn versteht sich als Begleitperson, die den direkt Beteiligten hilft, die anstehenden Entscheidungen zu fällen. Durch das Aufeinandertreffen von verschiedenen Konstrukten von Wirklichkeit sollen die notwendigen Veränderungen in Gang gesetzt werden. Supervision bedeutet also, auf dem ‚Markt der Anschauungen‘ einen Austausch von und die Reflexion über Wirklichkeitskonstrukte in Gang zu setzen, welche wiederum erst neue Wirklichkeiten möglich machen. Mit anderen Worten: Eine Problemlösung kann also nicht schematisch herbeigeführt, sondern muss in jedem Fall neu entwickelt, neu erfunden werden.

Supervision schulischer Prozesse

Der grösste Tätigkeitsbereich einer auf einer systemischen Erkenntnistheorie basierenden Schulpsychologie ist in die Supervision schulischer Prozesse.

Ausgangspunkt für supervisorische Tätigkeiten des Schulpsychologen können verschiedenste Fragestellungen und Auftraggebende sein. Es kann sich beispielsweise um die Schwierigkeiten eines einzelnen Kindes, um Fragen einer einzelnen Lehrperson, um Anliegen einer Gruppe von Lehrpersonen, um Entscheidungsprozesse einer Schulleitung oder Schulbehörde wie auch um Probleme einzelner Eltern oder einer Elterngruppe handeln. Für das Finden von Lösungen sind unterschiedliche Settings und Vorgehensweisen denkbar:

- Der ‚runde Tisch‘, an den sich alle Beteiligten setzen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln
- Die Einzelsupervision einer Lehrperson bezüglich des Umgangs mit einzelnen SchülerInnen oder im Hinblick auf die Optimierung ihrer allgemeinen beruflichen Performanz
- Die Supervision/das Coaching von Lehrpersonengruppen im Sinne einer ‚Fallsupervision‘
- Die Teamsupervision als Teamentwicklung,
- Das Coaching von Schulleitungen und Behörden bei der Verbesserung der schulischen Rahmenbedingungen,
- Die Supervision von Eltern und Elterngruppen zur Optimierung ihrer erzieherischen Kompetenz,
- Die Supervision im Sinne von Konfliktmanagement auf der Ebene Klasse/Lehrpersonen oder Lehrpersonen/Eltern.

Im Zusammenhang mit supervisorischen Aufgaben ist auch die Arbeit mit einzelnen Beteiligten durchaus denkbar. Gespräche, Abklärungen und auch testologische Befunde können wesentliche Informationen zu

einzelnen Bedingungsfaktoren liefern. Am ‚runden Tisch‘ sind die so entstandenen ‚Wirklichkeiten‘ möglicherweise ein wesentlicher Punkt, um mit den Beteiligten Lösungen zu erarbeiten. Um möglichen Rollenkonflikten vorzubeugen, ist die Arbeit in Beratungsteams mit klaren Aufgabentrennungen unter Umständen sinnvoll.

Der Blick auf den Pausenplatzstreit

Zur Veranschaulichung weiterer möglicher supervisorischer Tätigkeiten seien einige Beispiele aus der schulpsychologischen Praxis genannt:

- Ein Schulleiter gelangt an den Schulpsychologischen Dienst, weil er auf dem Pausenplatz eine zunehmende Verrohung der Sitten beobachtet. Viele Lehrpersonen schauen weg. Und diejenigen, die sich einmischen, gelten als Spiesser.
Ein mögliches Vorgehen ist die Begleitung eines Teamentwicklungsprozesses im Lehrerkollegium mit dem Ziel, im Rahmen einer Teamsupervision allgemein akzeptierte Verhaltensübereinkünfte umzusetzen.
- Aus Vorgesprächen mit Lehrpersonen und Eltern und einer daran anschliessenden Einzelabklärung wird ersichtlich, dass bei einem Schüler ausreichende begabungsmässige Voraussetzungen, jedoch ungünstige Lernstrategien, stoffliche Lücken und Motivationsprobleme vorliegen.
Hier bietet sich die Moderation als mögliches Vorgehen an: Die Schulpsychologin, Lehrpersonen, Eltern und Kind vereinbaren, verteilen und koordinieren gemeinsam konkrete Aufgaben und Unterstützungsmassnahmen am runden Tisch und evaluieren diese zu einem späteren Zeitpunkt.
- Die Lehrpersonen berichten, dass die SchülerInnen einer Klasse im Unterricht mehr persönliche, fachliche und gefühlsmässige Aufmerksamkeit und Unterstützung benötigen, als dies üblicherweise der Fall ist. Die emotional und leistungsmässig unausgeglichene SchülerInnen stören häufig den Unterricht.
In diesem Fall begleitet die Schulpsychologin die Lehrpersonen im Rahmen eines Coachings. In regelmässigen Sitzungen mit dem LehrerInnenteam werden die anstehenden Probleme besprochen.
- Zwischen dem Klassenlehrer und den SchülerInnen einer Gymnasialklasse bestehen Spannungen. Der besagte Lehrer wendet sich an den Schulpsychologischen Dienst und berichtet, ein begabter und sprechgewandter Schüler hetze die ganze Klasse gegen die Lehrerschaft auf. Das dadurch angespannte Lehrer-Schüler-Verhältnis mache das Unterrichten schwierig.
Das Vorgehen beinhaltet eine Gesprächsmoderation, die ein Schulpsychologe nach einem Auftragsklärungsgespräch mit Lehrerschaft und Klasse übernimmt. Der Psychologe erarbeitet gemeinsam mit einer Schüler- und Lehrerdelegation konkrete Lösungsvorschläge, welche die strittigen Punkte entschärfen und die gestörte Dynamik zu unterbrechen versucht. Supervision bedeutet in diesem Fall also eine Konfliktmanagement oder eine Klassenintervention.

Ein Ausblick auf die Umsetzung

Für die Umsetzung einer Schulpsychologie als Supervision schulischer Prozesse sind gewisse Rahmenbedingungen unumgänglich.

Der einzelne Schulpsychologe, die einzelne Schulpsychologin muss sich erstens das Wissen, die Haltung und das Handwerkszeug für die systemische Arbeit auch mit grösseren Klientensystemen aneignen; entsprechende Weiterbildungsangebote für den Bereich Schulpsychologie bestehen bereits. Die postgraduale Weiterbildung für Kinder- und JugendpsychologInnen hat in den Curricula auf die Vermittlung von supervisorischen Inhalten besonderen Wert zu legen.

Bei Kunden und Auftraggebern muss zweitens durch Information und Öffentlichkeitsarbeit das neue Arbeits- und Rollenverständnis bekannt gemacht werden. KundenInnen-Konferenzen könnten ein geeignetes Instrumentarium sein, um gegenseitig Erwartungen und Angebote auszutauschen.

Die Vielfalt der schulpsychologischen Tätigkeiten ruft drittens nach einer internen Spezialisierung und der Möglichkeit von Co-Beratungen mit Rollentrennungen innerhalb der Dienststellen. Kleinere Stellen sollten nach Möglichkeit in regionalen Schulberatungszentren zusammengefasst werden. Dadurch könnten auch allfällige Rollenkonflikte vermieden werden.

Literaturliste

- Fatzer, G.: *Supervision und Beratung*. Ein Handbuch. Köln: Edition Humanistischer Psychologie 1993.
- Glasl, F.: *Konfliktmanagement*. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Bern: Haupt 2002.
- Hargens, J. & Schlippe, A.v. (Hrsg.): *Das Spiel der Ideen. Reflektierendes Team und systemische Praxis*. Dortmund: Borgmann 1998.
- Käser, R.: *Neue Perspektiven in der Schulpsychologie*. Handbuch der Schulpsychologie auf ökosystemischer Grundlage. Bern: Haupt 1993.
- Molter, H. & Hargens, J., (Hrsg.): *Ich - du - wir - und wer sonst noch dazugehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund: Borgmann 2002.
- Schlippe, A.v. & Schweitzer, J.: *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 1998.
- Schlippe, A.v., El Hachimi M., Jürgens G: *Multikulturelle systemische Praxis*. Ein Reiseführer für Beratung, Therapie und Supervision. Heidelberg: Auer 2003.