

# Vorwort

---

*Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Hurrelmann*

Wer Lehrerin oder Lehrer ist, der hat einen der interessantesten Berufe überhaupt. Einfluss auf die Entwicklung von jungen Menschen zu nehmen, ihnen Hinweise und Anregungen zu geben und ihre Persönlichkeit zu stärken – was kann es Schöneres und Verantwortungsvolleres geben als diese Aufgabe? Genau dieses Profil macht den Beruf aber auch zu einem der anspruchsvollsten und anstrengendsten. Nicht zuletzt ist diese Anspannung daran abzulesen, dass es nur sehr wenigen Angehörigen dieses Berufes gelingt, bis zur Altersgrenze von 65 oder 66 Jahren durchzuarbeiten. Die meisten müssen vorher aufgeben, weil die vielfältigen körperlichen, psychischen, emotionalen, zeitlichen und organisatorischen Belastungen so groß werden, dass sie die Gesundheit beeinträchtigen.

Es ist schwer verständlich, dass allen Interessentinnen und Interessenten an diesem Beruf nicht schon lange ein Angebot für einen sorgfältigen Eignungstest gemacht wird, bevor die das Studium aufnehmen. So könnte geklärt werden, ob sie die Voraussetzungen und Eigenschaften mitbringen, derer es für diesen Beruf bedarf. Damit könnte ihnen eine wichtige Entscheidungshilfe bereitgestellt werden. Ebenso wenig nachvollziehbar ist das Fehlen von regelmäßiger, verbindlicher kollegialer Beratung bei Schwierigkeiten und Problemen oder von professioneller Supervision während der Zeit der Ausübung des Berufs. Zwar gab es immer wieder Vorschläge hierfür, diese haben aber meist einen Status der Freiwilligkeit. Alle Ansätze dieser Art werden als eine außerhalb der Arbeit liegende persönliche Initiative interpretiert. Was fehlt ist, die Reflexions-

arbeit als Teil der professionellen Arbeit und eine kritische Wertschätzung als Qualitätsmerkmal zu verstehen.

In anderen Professionen sieht es besser aus: Alle therapeutischen Berufe, bei denen ähnlich wie beim Lehrberuf eine intensive Arbeit an der Person eines anderen Menschen im Zentrum steht, bei denen es um eine direkte und intensive Interaktion in unmittelbarer Nähe geht, kennen eine verpflichtende und regelmäßige professionelle Begleitung mit Beratung und Unterstützung. Hilfen auch in frühen Stadien von Krisen und Überlastungen sind ganz selbstverständlich in den Arbeitsalltag eingebaut – aus der richtigen Erkenntnis heraus, dass es auch dem kompetentesten Inhaber eines solchen Berufes nicht möglich ist, im Laufe des Berufslebens Fehleinstellungen und Verspannungen zu entgehen, die schnellshtens korrigiert werden müssen, wenn man weiter erfolgreich arbeiten und gesund leben will.

Aus unerfindlichen Gründen gilt das alles bisher nicht für die pädagogischen Berufe. Immerhin wurden in mehreren Bundesländern inzwischen Institutionen eingerichtet, an die sich Lehrkräfte bei Problemen und Krisen wenden können. Sie sind aber oft in der organisatorischen Nähe der Schulaufsicht angesiedelt, und deshalb scheuen viele Lehrkräfte den Zugang. Insgesamt setzen wir in Deutschland weiterhin auf die intuitive Selbststeuerung bei Konflikten und Problemen und die Selbstheilungskräfte bei Störungen und Belastungen. Diese Kräfte sind erfahrungsgemäß aber schnell aufgebraucht. Die Folgen fehlender Unterstützung sind bei Lehrkräften fatal, denn auf diese Weise werden nicht nur die persönlichen Ressourcen einer Lehrperson aufgebraucht, und es droht eine körperliche und psychische Auszehrung, die bis zum Burnout führen kann. Damit sinkt natürlich die Fähigkeit zur Förderung der Schülerinnen und Schüler, sodass am Ende auch deren individuelle Entwicklung und deren Leistungen Schaden nehmen.

In diesem Buch wird ein Konzept der kollegialen Fallberatung für Lehrkräfte durch eigens dafür weitergebildete Coaches vorgestellt, mit dem bereits langjährige Erfahrungen vorliegen: Das Programm »Subjektive Relevanz« (SuRe), das von Clemens Seyfried entwickelt wurde. Das Konzept wird in Berlin von der Gesellschaft für interkulturelle Zusammenarbeit (GiZ) unter Leitung von Brit-

ta Marschke seit einiger Zeit eingesetzt und von einem Team des Forschungsinstitutes für Bildungs- und Sozialökonomie (FiBS) in Berlin, dem ich angehöre, systematisch begleitet und evaluiert.

Das Programm Subjektive Relevanz SuRe setzt genau dort an, wo die größten Defizite existieren, nämlich bei der Aufrechterhaltung und Steigerung der beruflichen Kompetenz von Lehrerinnen und Lehrern und anderen pädagogischen Fachkräften, die bereits im täglichen beruflichen Einsatz sind. Schwerpunkt ist die Ausbildung von SuRe-Coaches, die in Schule, Kindergarten und Einrichtungen der Erwachsenenbildung eine kollegiale Fallberatung durchführen können. Sie werden darin geschult, ihren Kolleginnen und Kollegen zu helfen, mit sozialen, emotionalen, organisatorischen und sonstigen Spannungen umzugehen, damit daraus nicht Probleme für die weitere berufliche Entfaltung entstehen und sich keine festsitzenden Einschränkungen ergeben.

Diese Hilfe ist bitter nötig, denn jeder pädagogische Beruf ist so komplex und anstrengend, weil es täglich um Tausende und Abertausende von Kontakten auf verschiedenen Kommunikationsebenen geht, die schnelle, vielfältige und zielführende Reaktionen verlangen. Dabei können Verspannungen und Veränderungen entstehen, es kann langfristig zu Fehleinschätzungen mit der Folge von Fehlhandlungen kommen, die man als Akteur in diesem Bereich selbst überhaupt gar nicht wahrnimmt. Der von außen vorgehaltene Spiegel, das Angebot, gemeinsam eine schwierige Situation noch einmal durchzugehen, kann helfen, aus dieser Situation herauszukommen – die Begleitung auf Augenhöhe, um die verschiedenen Kontakte und Kommunikationen reflexiv zu bearbeiten, die unerwünschten Effekte zu erkennen, um so die Handlungsfähigkeit und die Reaktionsfähigkeit auch in Konfliktsituationen aufrecht zu erhalten.

In diesem Buch werden in anschaulicher Weise Beratungsansätze beschrieben und deren einzelne Zugänge und Methoden mit dem Konzept der subjektiven Relevanz reflektiert. Das Konzept hat einen detailliert ausgearbeiteten Theorierahmen, der von Clemens Seyfried in diesem Buch differenziert dargestellt wird. Die Kernidee ist, dass sich Kompetenzen individuell entwickeln lassen, dass also jeder einzelne Pädagoge und jede einzelne Pädagogin die

Fähigkeit hat, sich aus eigener Kraft in angespannten Situationen zu bewegen und sich hieraus zu befreien. Mit berücksichtigt wird dabei, dass sich die sozialen Rahmenbedingungen – das Umfeld im Kollegium, die Beziehungen zur Institutsleitung und selbstverständlich auch die räumlichen und organisatorischen Bedingungen – auf diese persönliche Kompetenz mit auswirken.

Das Programm wurde vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie entwickelt, aber es war leicht, es auf ein Onlineformat umzustellen, weil es in Berlin schon seit mehreren Jahren parallel praktiziert wurde. Die vollständige Umstellung auf ein digitales Format war zunächst eine Notlösung, inzwischen aber zeigen sich die vielfältigen Vorteile und Anwendungsmöglichkeiten dieses Ansatzes. Die Möglichkeit einer Anwendung im Internet steigert eindeutig den Austausch des vorhandenen Praxiswissens und macht es möglich, schnell und direkt Erfahrungen über Konflikte und Spannungen auszutauschen. Auf diese Weise werden andere Möglichkeiten der Steigerung der Kompetenz genutzt als im analogen Kontakt: Die Nutzung ist sowohl zeit- als auch ortsunabhängig, die Anonymität besser zu sichern, Ängste über die Verletzung der persönlichen Integrität leichter zu kontrollieren, die Möglichkeiten für die Partizipation steigen ebenso wie die Vielfalt von individuellen Lösungswegen und der vertrauliche Austausch von Fehlern. Schon heute ist klar, dass das Online-Angebot so viele wertvolle Impulse bietet, dass es auch nach der Corona-Pandemie im Angebot von SuRe verbleiben wird.

Das in diesem Buch anschaulich vorgestellte Konzept ist vielen anderen ähnlichen Ansätzen voraus, weil schon eine langjährige Praxis und Erfahrung vorliegt. Die Kernphilosophie von SuRe – so viel kann schon heute aus den ersten Erkenntnissen der wissenschaftlichen Evaluation abgelesen werden – erweist sich als tragfähig und effizient: Unbearbeitete Situationen aus dem beruflichen Alltag belasten eine pädagogische Fachkraft dauerhaft und verringern das Gefühl der Selbstwirksamkeit. Die Unterstützung durch hierfür geschulte Kolleginnen und Kollegen ermöglicht neue Handlungsmöglichkeiten und fördert das Erleben, sich selbst aus einer schwierigen Situation aus eigener Kraft befreien zu können. Damit verbunden sind positive Effekte für das persönliche und berufliche

Selbstkonzept, wodurch die Widerstandsfähigkeit gesteigert wird, auch mit kritischen Situationen zurecht zu kommen und die Ge-wissheit zu haben, eine passende Lösung zu finden.

Ich wünsche diesem spannenden und sehr anschaulich aufge-bauten Buch eine gute Resonanz und einen möglichst hohen Ein-fluss und hoffe, dass es mit dazu beiträgt, kollegiale Fallberatung und eines Tages auch professionelle Supervision zum selbstständi-geen Bestandteil der Aus- und Weiterbildung in pädagogischen Be-rufen werden zu lassen.

