



Kommunikationskonzept

Schulleitung
Fredy Reber
Toffen, November 2009

Inhaltsverzeichnis

1. AUSGANGSLAGE	- 1 -
1.1 Ausgangslage, Rahmenbedingungen, Grundlagen	- 1 -
a) Ausgangslage	- 1 -
b) Grundlagen	- 1 -
2. KOMMUNIKATIONSZIELE, ABSICHTEN	- 2 -
a) Kommunikationsziele	- 2 -
b) Absichten	- 2 -
3. UNSERE ZIELGRUPPEN / ADRESSATEN	- 3 -
4. ORGANISATION DER KOMMUNIKATION	- 4 -
5. UNSERE GRUNDSÄTZE DER KOMMUNIKATION SIND	- 4 -
6. KOMMUNIKATIONSMITTEL	- 5 -
6.1 Interne Kommunikation	- 6 -
6.2 Externe Kommunikation	- 7 -
6.2.1 Lehrpersonen	- 7 -
6.2.2 Schulleitung	- 8 -
6.2.3 Schulsekretariat	- 10 -
6.2.4 Bildungskommission	- 10 -
7. FINANZIERUNG	- 11 -
8. EVALUATION KOMMUNIKATIONSBEMÜHUNGEN	- 12 -
9. DOKUMENTATION	- 12 -
10. LITERATURVERZEICHNIS	- 13 -
11. GENEHMIGUNG	- 14 -
Arbeitsmethoden und -instrumente	
12. ANHANG	- 15 -
(Anhang 1 die vier Seiten einer Nachricht, das Bild vom Eisberg)	- 15 -
(Anhang 2 Schulz von Thun: die acht Kommunikationsstile)	- 17 -
(Anhang 3 Paul Watzlawick: fünf pragmatische Axiome der Kommunikation)	- 21 -
(Anhang 4 aktives Zuhören)	- 23 -
(Anhang 5 Elterngespräch)	- 25 -
(Anhang 6 aus Hennig C., Ehinger W.: Das Elterngespräch)	- 29 -

1. Ausgangslage

1.1 Ausgangslage, Rahmenbedingungen, Grundlagen

a) Ausgangslage

- Mit der Einführung der strategischen und operativen Führung aufgrund der neuen gesetzlichen Vorgaben sieht sich die Schule Toffen auch auf der Ebene der Kommunikation veranlasst, die Verantwortlichkeiten besser zu klären und die Aufgaben entsprechend aufzuteilen.
- Diverse Vorkommnisse der letzten Jahre in der Schule Toffen, die teilweise auch in der Presse dargestellt wurden, veranlassen die Schule ein Kommunikationskonzept zu entwickeln.
- Die intensive Arbeit der Schule Toffen wird in der Öffentlichkeit zu wenig wahrgenommen. Die Schule soll die eigene Tätigkeit besser in die Öffentlichkeit bringen können.
- Die Schule verfügt über verschiedene Kommunikationsmittel, welche sehr unterschiedlich eingesetzt werden. Es fehlt ein Konzept, welches einen möglichst einheitlichen Kommunikationsauftritt ermöglicht.
- Unsere Schule hat eine Grösse erreicht, in welcher es ohne klare Vorgaben, Abläufe über E-Mail, Intranet, Web Access, Homepage, Elterninformationsblatt schwierig wird, alle Beteiligten zeit- und bedürfnisgerecht zu erreichen. Die Weitergabe von Informationen ans Kollegium über das Anschlagbrett und in der grossen Pause, wie dies früher noch üblich war, funktioniert nicht mehr. Viele Lehrpersonen arbeiten Teilzeit und wohnen nicht mehr in der Schulgemeinde und sind dadurch nur bedingt vor Ort erreichbar.
- Eltern erwarten Informationen über Projekte, Klassenführung, Stundenplanung, Tages- schulangebote, Schulentwicklung und Ausfall von Unterricht frühzeitig und umfassend. Dubs (2005, S. 334) hält dazu fest: „Das Interesse der externen Anspruchsgruppen an den Vorgängen der Schule wächst, zu wenig Kommunikation kann zu Missverständnissen und Gerüchten führen, welche in der heutigen Medienlandschaft nicht selten selbstverstärkende Wirkung haben. Eine zielgerichtete Kommunikation nach aussen kann heute zur Stärkung des Ansehens der Schule beitragen.“
- Die Schüler der Realstufe der Gemeinde Toffen, sowie ab Schuljahr 2007/08 die Schüler der Realstufe der Gemeinde Gelterfingen und Kaufdorf, besuchen die Schule Toffen. Damit erhält Toffen zunehmend regionale Bedeutung. Auch dieser Situation soll mit dem neuen Konzept Rechnung getragen werden.

b) Grundlagen

Als Grundlage für das Kommunikationskonzept gelten folgende Dokumente:

- Leitbild der Schule Toffen
- Reglemente der Gemeinde Toffen
- Schulprogramm der Schule Toffen
- Diverse Konzepte der Schule Toffen
- Volksschulgesetz und Vorgaben des Kantons Bern
- Strategische Vorgaben der Bildungskommission und des Gemeinderates
- Datenschutz des Kantons Bern

2. Kommunikationsziele, Absichten

a) Kommunikationsziele

1. Die Schule als verantwortliche Institution gegenüber Schülerinnen, Schülern, Eltern und Öffentlichkeit muss umfassend, kontinuierlich, offen, ehrlich, authentisch, zielgerichtet und transparent kommunizieren.
2. Das Kommunikationskonzept regelt die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie die Abläufe für die interne und externe Kommunikation. Diese soll im Sinne des Leitbildes gepflegt, gefördert und - so weit sinnvoll - vereinheitlicht werden.
3. Die Identität unserer Schule ist geklärt: Wir stehen ein für Kompetenz und Glaubwürdigkeit und werden als kompetente, offene, transparente und innovative Bildungsinstitution wahrgenommen. Alle Beteiligten sind motiviert, sich an den Massnahmen zu deren Umsetzung zu beteiligen.
4. Interne Zielgruppen sind über alle Belange, die sie betreffen, informiert.
5. Die Eltern kennen die pädagogischen Zielsetzungen der Schule.
6. Mögliche Formen der Zusammenarbeit zwischen der Schule und den Eltern sind thematisiert und geklärt.
7. In einer Gemeinschaft treffen unterschiedlichste Erwartungen, Bedürfnisse und Mentalitäten aufeinander. Missverständnisse, Probleme und Krisen sind unvermeidbare Bestandteile dieser Gemeinschaft. Der einheitliche, korrekte Umgang mit alltäglicher, präventiver oder ereignisbezogener Kommunikation wird verbindlich geregelt.
8. Die erforderlichen Kompetenzen der beteiligten Personen für die Umsetzung des Konzepts werden kontinuierlich aufgebaut.

b) Absichten

Kenntnisse und Einblick geben

Wir informieren über die Ziele und Inhalte der Schulentwicklung innerhalb einer Legislatur grob im Schulprogramm und in verfeinerter Form in den Elterninformationen.

Wir informieren über die aktuelle Situation und die Veränderungen in unserer Organisation. Wir informieren über unsere Grundhaltung und Philosophie bezüglich Unterricht und Erziehung.

Wir informieren über Aktuelles wie Auflagen des Kantons, Anliegen der Gemeinde, wissenschaftliche Erkenntnisse usw.

Strategien erarbeiten

Wir erarbeiten Strategien für die Zusammenarbeit, das gegenseitige Feedback und die Diskussion und Auseinandersetzung mit und für alle Beteiligten der Schule.

Einstellungen verändern durch

Wir verändern Einstellungen und schaffen Akzeptanz und Motivation bezüglich unserer Schulentwicklung, indem wir die Eltern durch klare, gezielte Information einbeziehen und sie zu Beteiligten machen.

Wir verändern Einstellungen durch Imagepflege, indem wir aufzeigen, welche Leistungen unsere Schule erbringt.

Wir verändern Einstellungen indem wir permanent Einblick in unseren Schulalltag geben.

Aufmerksamkeit wecken durch

Wir wecken Aufmerksamkeit durch Aktionen zu Projekten der Schule und durch Vorträge zu Themen der Pädagogik, Erziehung und Schulentwicklung.

Wir wecken Aufmerksamkeit durch eine spannende und interessante gegenseitige Kommunikation und Auseinandersetzung mit allen Direktbetroffenen.

3. Unsere Zielgruppen / Adressaten

Interne Kommunikation

- Schülerinnen und Schüler
- Lehrpersonen
- Schulleitung
- Mitarbeitende: Schulsekretariat, Hausdienst, Mitarbeitende Tagesschule

Externe Kommunikation

- Eltern, Erziehungsberechtigte
- Bildungskommission
- Gemeindebehörden
- Kirchgemeinde
- Parteien, Vereine, Verbände
- Musikschule
- Vernetzte Schulen, Vertragsgemeinden
- Anwohner der Schulanlagen
- Bürgerinnen und Bürger
- Vereine
- Regionalpresse

Externe Fachinstanzen

- Erziehungsdirektion des Kantons Bern
- Schulinspektorat
- Erziehungsberatung des Kantons Bern
- Berufsberatungsstelle (BIZ Bern-Mittelland)
- Berufsverbände
- Sozialkommission Toffen, Regionale Sozialberatung Belp
- Zuweisungskonferenz für die Integration
- Seelsorge
- Fachberatungsstellen
- Schularzt, Schulzahnarzt
- PHBern
- Jugendpsychiatrischer Dienst

4. Organisation der Kommunikation

Die Schulleitung ist für die Kommunikation und die Öffentlichkeitsarbeit der Schule zuständig. Die Schulleitung kann Aufgaben delegieren. Sie wird durch das Schulsekretariat unterstützt. In Krisensituationen ist die Bildungskommission einzubeziehen. Die Kommunikation in Krisensituationen ist in einem zusätzlichen Konzept – dem Krisenkonzept – geregelt.

5. Unsere Grundsätze der Kommunikation

- Wir informieren gezielt.
- Wir richten die Kommunikation auf die Zielgruppe aus.
- Wir informieren intern vor extern.
- Wir geben Informationen rasch und direkt weiter und streben kurze Kommunikationswege an.
- Wir informieren regelmässig mit den bestehenden Kommunikationsmitteln.
- Wir beachten den Datenschutz und die Diskretion.
- Wir überprüfen die Wirkung unserer Kommunikation mit gezielten Rückfragen.
- Unsere **Sprache** ist klar, einfach, direkt, bewusst, kontrolliert und überlegt.
- Wir erklären und begründen die Zusammenhänge (faktenbezogen und ohne Rechtfertigung).
- Unsere **Information** ist konkret, sachbezogen, begründet und gut strukturiert.
- Durch direkte Informationswege vermeiden wir die Verfälschungsgefahr.
- Bei Neuerungen argumentieren wir klar und verständlich und lassen genug Zeit zum Verarbeiten, so vermeiden wir Widerstand.
- Die **Form** ist übersichtlich und lesefreundlich. Wir überladen Informationen nicht.
- Durch eine gleich bleibende Form und Erscheinung erhöhen wir den Wiedererkennungswert (Identifikation) und somit die Wirksamkeit.

Grundwissen über die Kommunikation

Wie überall, so auch auf allen Ebenen in der Schule, gibt es geglücktes Miteinander-Reden und missglückten Dialog, Streitlust und Gesprächsfrust, Auseinandersetzungen und Vereinbarungen, Meinungsverschiedenheit und Konsens, Verletzung und Versöhnung. Daher genügt es nicht nur die Inhalte, Abläufe und Zuständigkeiten bezüglich der Kommunikation und Information an unserer Schule klar zu regeln. Entscheidend ist, dass die Schulleitung und die Lehrpersonen mit kommunikativen Vorgängen vertraut sind, und die entsprechenden Verhaltensweisen auch anwenden können.

Im Anhang (1 – 6) finden sich Arbeitsmethoden und -instrumente zur Thematik Elterngespräch sowie Grundlagen zur zwischenmenschlichen Kommunikation.

Die Kommunikation stützt sich auf die Kommunikationstheorien, siehe Literaturverzeichnis.

Wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit ist auf drei Säulen aufgebaut. Neben der **Ehrlichkeit**, müssen die **Kontinuität** und die **Zielgruppenorientierung** gewährleistet sein, denn jeder Personenkreis soll dem Vorwissen und dem Interesse entsprechend angesprochen werden. Daher ist die Form der Vermittlung von Informationen sehr wichtig und muss von der Zielgruppe logisch nachvollzogen werden können.

6. Kommunikationsmittel

Ziel, Absicht, Zielgruppen und Termine bestimmen die Wahl unserer Kommunikationsmittel mit.

Corporate Identity

In der Schule werden Briefpapier und Logo einheitlich verwendet. Es werden die entsprechenden Vorlagen als Hilfsmittel verwendet.

6.1 Interne Kommunikation

Die folgenden, internen Kommunikationskanäle sind bereits fest verankert und werden gepflegt.

Wer mit wem? Was?	Lehrpersonen – Schüler/-in	Lehrpersonen – Lehrpersonen	SL – Schüler/-in	SL – Lehrpersonen	Präsidium BIKO – SL	Bildungskommission – SL	SL – Schulsekretariat	SL – Hausdienst	Bildungskommission – Hausdienst
Aktueller Informationsaustausch per E-mail		X		X	X	X	X		
Anschlagswand im Schulzimmer	X								
Arbeitsgruppen		X		X	X	X			
Einschreiben KG & 1. Klasse			X	X			X		
Fächli in den Lehrerzimmern		X		X					
Infobrett und LEBE-Wand in den Lehrerzimmern		X		X					
Infobrett Schulhauseingang Hang & Matte			X						
Intranet	X	X	X	X					
Jahresplanung	X	X		X	X	X	X	X	X
Klassenbuch	X								
Klassenübergabegespräche		X							
Lehrerkonferenz / pädagogische Konferenz / Protokolle		X		X					
Mitarbeitergespräche BIKO & SL					X				
Mitarbeitergespräche SL & KOLL				X					
Neue Lehrpersonen, Begleitung durch Stufenteammitglied		X							
Neue Lehrpersonen, Einf. durch Stufenteammitglied und SL		X		X		X			
Operative Vorgaben				X					
persönliche Gespräche	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Postablage – nicht adressierte Sendungen				X		X			
Protokolle LK		X		X					
SCHILF		X		X		X			
schriftliche Rückmeldungen	X	X	X	X	X	X	X		
Schule Toffen A-Z Einführungsbrochure neue Lehrkräfte				X		X			
Schulentwicklung	X	X	X	X	X	X	X		
Schullaufbahnentscheide	X	X	X	X		X			
Schulprogramm	X	X	X	X	X	X	X		
Sitzungen BiKo-Präsidentin – SL / Aktennotizen					X				
Sitzungen Bildungskommission (ordentliche) / Protokolle						X			
Sitzungen Bildungskommission (strategische) / Protokolle						X			
Sitzungen Bildungskommission Auszug Protokolle				X		X			
Sitzungen Hausdienst / Protokolle					X	X		X	X
Steuergruppe		X		X		X			
Strategische Vorgaben				X	X	X			X
Stufenkonferenzen		X							
Teamsitzungen		X							
Web Access		X		X	X				

6.2 Externe Kommunikation

Der einheitliche Auftritt (Corporate Design) bei der externen Kommunikation ist für alle verbindlich. Das gemeinsam mit den Lehrpersonen erarbeitete Logo wird bei allen Informationen an externe Zielgruppen am oberen rechten Rand platziert. Das bestehende Logo darf weder farblich noch gestalterisch verändert werden. Auf der linken Seite werden der Name der Lehrperson, die offizielle Schuladresse mit Telefonnummer sowie die Mailadresse der Lehrperson festgehalten. Die offizielle Schrift für alle Dokumente ist „Arial“. Die Farbgebung soll mit dem Logo harmonisieren.

Verantwortlichkeiten / Inhalte / Form

6.2.1 Lehrpersonen

Der Austausch und der Kontakt mit den Eltern und Erziehungsberechtigten sind sehr wichtig und werden darum von allen Lehrpersonen gepflegt.

Schriftliche Informationen

Informationsblätter: alle Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer informieren die Eltern quartalsweise über die wichtigsten schulischen und terminlichen Inhalte des Quartals.

Die Lehrerinnen und Lehrer informieren die Eltern in Briefform über wichtige Projekte und Vorkommnisse (Ausflüge, Landschulwochen, Schulreisen, Stellvertretungen, klasseninterne Projekte usw.). Elternbrief gemäss Corporate Design.

Elternanlässe

Die Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer führen einen Elternabend (1. Semester) und einen weiteren Anlass pro Jahr durch.

Offenes Schulzimmer

Die Eltern sind jederzeit zu einem Unterrichtsbesuch willkommen. Wir pflegen einen offenen und transparenten Umgang.

Klassen- und klassenübergreifende Aktivitäten

Klassen- und klassenübergreifende Aktivitäten sind freiwillig, werden jedoch in unserer Schulkultur unterstützt und begrüsst.

Elterngespräche

Die obligatorischen Elterngespräche sind gesetzlich festgelegt und vorgegeben. Eltern können jederzeit ein Gespräch verlangen.

Telefongespräche, E-mail

Die Eltern müssen die Möglichkeit haben während der Schulzeit mit den Lehrpersonen Kontakt aufzunehmen. Die Lehrpersonen sind verpflichtet, während dem ordentlichen Schulbetrieb täglich ihre Mailbox zu bearbeiten.

Erziehungsberatung des Kantons Bern

Die Lehrkräfte stellen in Absprache mit den Eltern Anträge auf Abklärung und Begleitung bei der Erziehungsberatung Köniz.

Berufsberatungsstelle (BIZ Bern-Mittelland), Berufsverbände

Die Lehrkräfte der Sekundarstufe 1 arbeiten in der Berufswahlvorbereitung eng mit der Berufsberatungsstelle und verschiedenen Berufsverbänden zusammen.

6.2.2 Schulleitung

Die Schulleitung übernimmt die Regie bei der Vermittlung von gesamtschulischen oder auch stufenübergreifenden Inhalten, insbesondere auch der Schulentwicklung.

Elterninfo /Elternbriefe

Die Eltern werden durch die Schulleitung jeweils zu Beginn des Quartals über Termine, Neuerungen, usw. informiert.

Elterngespräche

Gemäss dem Kaskadenmodell ist die Schulleitung bei schwierigen Gesprächen anwesend und übernimmt die Gesprächsführung. Situativ wird ein Protokoll geführt.

Elternabende 5. Klasse

Da die Schullaufbahnentscheide neu bei der Schulleitung liegen, kommuniziert sie die Beurteilung und das Beurteilungsmosaik, die Beobachtungsstufe und das Übertrittsverfahren am ersten Elternabend der 5. Klassen.

Homepage

Die Schule Toffen verfügt über eine eigene Homepage. Sie ist Visitenkarte für die Schule und vermittelt den Besuchern Einblick in die Organisation und Aktivitäten der Schule. Informationen können so direkt und ohne Einfluss Dritter an die Nutzer gelangen. Eine ständige Aktualisierung (Schulbeginn, usw.) ist unerlässlich für die Attraktivität der Seite. Die Koordination der Beiträge liegt beim ICT-Verantwortlichen. Der Informatikbeauftragte sowie die Lehrkräfte gestalten Beiträge für die Homepage. Die Schulleitung wird per E-mail über neue Beiträge und Änderungen auf der Homepage informiert, damit sie die Möglichkeit hat, die Beiträge zu überprüfen.

Informationsanlässe

Diese Anlässe sollen Informationen vermitteln, können weiterbildenden Charakter haben und/oder tragen zur Meinungsbildung bei. Regelmässig durchgeführt werden klassenübergreifende Anlässe für die Übertrittsinformationen und um das Berufswahlkonzept vorzustellen.

Informationsmappe

Vor Schulbeginn werden zweimal Informationsmappen mit allen wichtigen und schulorganisatorischen Informationen verteilt:

- Kindergarten bis 4. Klasse
(Informationen zum Kindergarten und Unterstufen-Schulbetrieb)
- 5. Klasse bis 9. Klasse
(Informationen zur erweiterten Lektionentafel, Übertrittsverfahren, Berufswahl)

Schulanlässe

- Kulturelle Anlässe und gemeinsame Projekte sind ein wichtiger Bestandteil einer lebendigen Schule und sollen gepflegt werden. Sie sind Bestandteil einer positiven, aktiven Kommunikation.
- Ausstellung Gestalten

- Schultheater
- ORFF-Konzert
- Projektwochen

Toffe-Zytig

Die Schule kommuniziert kontinuierlich über den Schulalltag und sofern notwendig über Organisatorisches (z.B. Ferienplan). Die Schulleitung übernimmt die Verantwortung für die redaktionellen Inhalte der Schulbeiträge. Die zuständige Ressortverantwortliche oder der Ressortverantwortliche informiert sie zu gegebener Zeit.

Informationen an BIKO

Allgemeine Informationen über den Schulbetrieb sowie schulorganisatorische Informationen erfolgen anlässlich der ordentlichen Sitzungen an die Kommission.

Kirchgemeinde

Die Schulleitung sucht den Kontakt zur Kirchgemeinde und orientiert diese über die Jahresplanung und Klassenführung zwecks Koordination der kirchlichen Unterweisung.

Vernetzte Schulen und Vertragsgemeinden

Die Schulleitung steht im Kontakt zu den Vertragsgemeinden Belp, Kaufdorf und Gelterfingen im Zusammenhang mit Schullaufbahnentscheiden und der Übernahme oder Abgabe von Schülerinnen und Schülern.

Sozialkommission Toffen, Regionale Sozialberatung Belp

Die Schulleitung arbeitet im Zusammenhang mit schwierigen sozialen Situationen einzelner Schülerinnen und Schüler und bei einer Gefährdungsmeldung eng mit der Sozialkommission Toffen und der Regionalen Sozialberatung Belp zusammen.

Schularzt

Die Schulleitung koordiniert die jährlichen Untersuchungen.

Sie sucht den Kontakt und Rat bei häufig auftretenden Fällen von Grippe, Läusebefall usw. und arbeitet eng mit dem Schularzt zusammen.

Zuweisungskonferenz für die Integration

Die Schulleitung arbeitet in der Leitung der Zuweisungskonferenz für die Integration mit und informiert die nötigen Stellen.

Erziehungsdirektion des Kantons Bern, Schulinspektorat Kreis 4

Die Schulleitung arbeitet in vielen Belangen (Planung, Administration, Schullaufbahnentscheide, pädagogische und politische Vorgaben usw.) eng mit der Erziehungsdirektion des Kantons Bern und im speziellen mit dem Schulinspektorat Kreis 4 zusammen.

PHBern

Die Schulleitung koordiniert die schulinterne Fortbildung (SCHILF) mit der PHBern. Sie sucht auch die notwendige Hilfe bei der PHBern für die Umsetzung von Schulentwicklungsprojekten und Konzeptvorgaben des Kantons.

Externe Stellen und Fachinstanzen

Mit weiteren externen Stellen und Fachinstanzen (Gemeindebehörden, Parteien, Vereinen, Verbänden, der Musikschule, den Anwohnern der Schulanlagen, Fachberatungsstellen, der Seelsorge, dem Jugendpsychiatrischen Dienst) wird durch die Lehrerkonferenz und die Schulleitung situativ der Kontakt gesucht.

Kommunikationsmittel/ Massnahme	Zielgruppe	Ziel/ Absicht	Termine	Verantwortlichkeiten
Elterninformation der Schule	Eltern der ganzen Schule Behörde	Eltern erhalten Einblick in das Schugeschehen	4xjährlich	Schulleitung
Quartalsbrief	Eltern der Klasse	Eltern erhalten Information über die Umsetzung der pädagogischen Ziele in den verschiedenen Fächern. sowie wichtige Termine.	4xjährlich	Klassenlehrperson
Internetauftritt	Allgemeine Öffentlichkeit, an der Schule Interessierte	Darstellung der Organisation mit den Zuständigkeiten und Ansprechpersonen	laufend	Schulleitung ICT-Verantwortliche Schulsekretariat
Elternanlass	Eltern der Klasse	Die Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer führen einen Elternabend (1. Semester) und einen weiteren Anlass pro Jahr durch.	2x jährlich	Klassenlehrperson

6.2.3 Schulsekretariat

Das Schulsekretariat unterstützt die Schulleitung und die Bildungskommission in ihrer Tätigkeit.

6.2.4 Bildungskommission

Die Bildungskommission, d.h. der ressortverantwortliche Gemeinderat ist zuständig für die Anträge und Information im Gemeinderat. Die Bildungskommission ist für Ressort übergreifende und strategische Projekte zuständig.

Die Bildungskommission ist in Krisensituationen in Zusammenarbeit mit der Schulleitung verantwortlich für Medienmitteilungen und –konferenzen.

7. Finanzierung

Finanzen für Kommunikationsmittel stellen wir jährlich sicher. Einiges wird über den Schulpool geregelt (Entschädigung durch den Kanton).

Die Gelder für die Kommunikationsmittel müssen ins jährliche Budget aufgenommen werden. Zu beachten sind folgende Punkte:

- langfristige Planung und rechtzeitiges Einholen von Offerten
- Reserve für Unvorgesehenes (juristische Abklärungen)
- Gelder für Übersetzungen
- Zusammenarbeit mit der Gemeinde/Schulsekretariat

Für die Aufteilung der Gelder gilt es auf folgende Bereiche zu achten:

- auf verschiedene Schulstufen/ Dienstleistungen der Schule
- auf beide Schulhäuser

Bei grossen Schulanlässen können eventuell auch private Geldgeber für Sponsoring gesucht werden.

8. Evaluation Kommunikationsbemühungen

Die Wirkung unserer Kommunikationsbemühungen prüfen wir kontinuierlich. Wir setzen geeignete Instrumente zur Einholung von Rückmeldungen bei unseren Kommunikationspartnern ein.

Mögliche Evaluationen

- pädagogische Konferenz mit Überprüfung der Grundlagen der Information an unserer Schule
- Hilfsmittel IQES online zum Beispiel:
 - Eltern – Feedback
 - Elternbefragung zur Schulqualität
 - Lehrerinnen- und Lehrerbefragung zur schulinternen Zusammenarbeit

9. Dokumentation

Um die Weiterentwicklung unserer Schule beobachten zu können, werden die für die Schule relevanten Kommunikationsmittel archiviert.

Kommunikationsmittel	Verantwortlichkeit	Archivierungsort	Archivierungsdauer
Elterninformation der Schule	Schulleitung	Server/Intranet	8 Jahre
Quartalsbrief	Klassenlehrperson	Klassenzimmer	3 Jahre
Schulanlässe: Einladungen, Projektdokumente, Bilder	Schulleitung	Schulleitungsbüro & Server/Intranet	5 Jahre
Internetauftritt	ICT-Verantwortlicher	Elektronisches Archiv	5 Jahre
Protokolle Lehrerkonferenz	Schulleitung	Server/Intranet	unbestimmt
Intranet	Schulleitung & Lehrerkonferenz	Server/Intranet	unbestimmt
Jahresplanung	Schulleitung	Server/Intranet	unbestimmt
Klassenbuch	Klassenlehrperson	Klassenzimmer	2 Jahre
Autoarchivierung	Schulsekretariat	Gemeindeverwaltung	unbestimmt
Mitarbeitergespräche Schulleitung & Kollegium	Schulleitung	Ordner Büro Schulleitung & Server/Intranet	5 Jahre
Schulprogramm	Schulleitung	Server/Intranet	unbestimmt
Stufenkonferenzen	Klassenlehrperson	Klassenzimmer	2 Jahre

10. Literaturverzeichnis

Thomann, Ch., Schulz von Thun, F. (2007). Klärungshilfe. 4. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt

Miller, R. (2007). Selbst-Coaching für Schulleiterinnen und Schulleiter. 2. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz

Miller, R. (2004). Das ist ja wieder typisch! 4. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz

Miller, R. (2004). Schule im Gespräch: Kommunikation und Beziehungen. 6. Auflage. Lichtenau: AOL

Hennig C., Ehinger W. (1999). Das Elterngespräch in der Schule. 1. Auflage. Donauwörth: Auer

Dubs, R. (2005). Die Führung einer Schule – Leadership und Management. 2. Auflage. Zürich: Schweizerischer Kaufmännischer Verband

Schulz von Thun, F. (2005). Miteinander reden – Störungen und Klärungen. 41. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt

Fuchs, B. (2009). Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit in der Schule. 1. Auflage. Zürich: Orell Füssli

11. Genehmigung

Die Bildungskommission Toffen hat am 18. November 2009 das Kommunikationskonzept genehmigt.

Verfasst von:

SCHULLEITUNG TOFFEN

3125 Toffen, 18.11. 2009

Alfred Reber

Genehmigt durch:

BILDUNGSKOMMISSION TOFFEN

Die Präsidentin

Die Sekretärin

3125 Toffen, 18.11. 2009

Ruth Rohr

Caroline Esch

12. Anhang

(Anhang 1 die vier Seiten einer Nachricht, das Bild vom Eisberg)

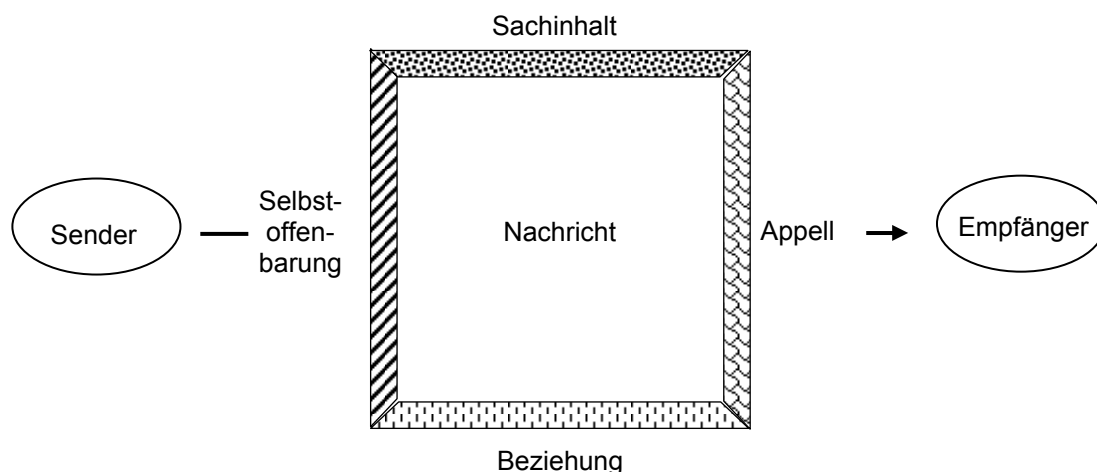
Die „Anatomie einer Nachricht“ (die vier Seiten einer Nachricht)

Friedemann Schulz von Thun geht in seinen Büchern der Frage nach, was unter einer gelungenen Kommunikation zu verstehen sei und unter welchen Bedingungen diese zustande kommt.

Oder – von der anderen Seite betrachtet – welche Störungen die Verständigung verhindern können. Wann also ist eine Botschaft verständlich? Schulz von Thun verlangt zuallererst „Einfachheit“; eine Information muss einfach formuliert sein. Weiter muss eine Botschaft im Aufbau deutlich und logisch nachvollziehbar gegliedert sein. Wichtig ist ausserdem eine kurze, prägnante Darstellung, die idealerweise durch „anregende Stilmittel“ (zum Beispiel Visualisierungen) unterstützt werden sollte.

Schulz von Thuns Modell der Kommunikation ist einfach, kurz, prägnant und anschaulich gegliedert. Er wählte die Form des Quadrats, um zu verdeutlichen, was während einer Nachrichtenübermittlung geschieht. Als Basis dient das Sender-Empfänger-Modell.

Der Sender, der mitteilende Part, verschlüsselt eine Nachricht in ein System von Zeichen, der Empfänger ist in der Lage, sie zu entschlüsseln. Oftmals erfolgt eine Rückmeldung, ob die Botschaft verstanden wurde, ein so genanntes Feedback. Was aber sind die Gründe, wenn trotz dieses einfachen Vorgangs die Nachricht nicht oder falsch verstanden wurde? Für Schulz von Thun liegen diese in der Regel in der Anatomie der Nachricht. Denn diese ist keineswegs eindeutig, oder, um beim Modell des Nachrichtenquadrats zu bleiben, einseitig. Jede Nachricht transportiert nicht nur eine, sondern mehrere Botschaften. Schulz von Thun unterscheidet vier Seiten einer Nachricht:



Sachinhalt: Als Sachinhalt bezeichnet er die reine Sachinformation, das Faktische einer Nachricht

Selbstoffenbarung: Jeder Sender, der eine Nachricht übermittelt, tut dies nicht, ohne auch Informationen über sich selbst, wie etwa seine aktuelle psychische Verfassung, zu offenbaren. Dies kann sowohl bewusst als auch unbewusst geschehen.

Beziehung: Im Unterschied zur Selbstoffenbarung wird hier nichts über das „Ich“ des Senders erkennbar, sondern Botschaften über das „Du“ des Empfängers oder das „Wir“ der Beteiligten werden offenkundig.

Appell: Der Appell bezeichnet die Intention des Senders, die dieser mit dem Übermitteln der Nachricht verbindet. In der Regel will der Sender etwas beim Empfänger bewirken. Eine Nachricht kann eine konkrete Handlungsanweisung enthalten, sie kann auf ein Feedback ausgerichtet sein oder auch nur stillschweigende Zustimmung zum Ziel haben. Wie bereits angedeutet, können alle Botschaften sowohl explizit als auch implizit in einer Nachricht transportiert werden.

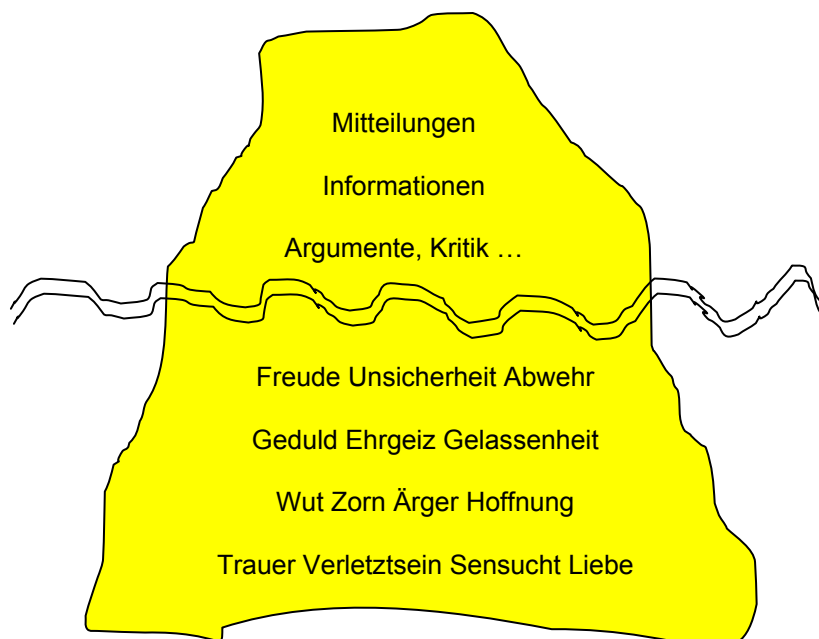
Im Idealfall weisen alle Signale, die mit einer Nachricht transportiert werden, in eine Richtung. Ist dies der Fall, spricht Schulz von Thun von einer kongruenten Nachricht. Problematisch sind inkongruente Nachrichten, das heisst, die ausgesendeten Botschaften passen nicht zusammen. Für den Empfänger ist dies stets mit einer Verwirrung und Verunsicherung verbunden.

Welche Seite des Nachrichtenquadrats überwiegt, welche spricht die Wahrheit?

Noch etwas komplexer wird das Modell durch die Tatsache, dass eine Nachrichtenübermittlung – neben den drei Systemen (verbales, nonverbales und paraverbales) – durch unseren persönlichen Kommunikationsstil mitbestimmt wird.

Unterstützt wird diese Theorie auch durch Reinhold Miller, Selbst-Coaching für Schulleiterinnen und Schulleiter.

Kommunikationsabläufe gleichen oft einem Eisberg: Auf der Oberfläche das Gesagte – und darunter die eigentlichen Botschaften und Beweggründe:



Verstehen heisst, unter die Eisoberfläche blicken und in die Welt der anderen eintauchen.

(Anhang 2 Schulz von Thun: die acht Kommunikationsstile)

Schulz von Thun: die acht Kommunikationsstile

Jede Kommunikation wird durch spezifisch *individuelle* Eigenheiten geprägt. Jeder Mensch besitzt verschiedene Varianten und Stile, um zu kommunizieren, sie werden durch Geschlecht, Erziehung, Alter, Status, Macht und Rollenverteilungen beeinflusst.

So ist durch die unterschiedlichen Stile schon vor Beginn der Kommunikation teilweise festgelegt, in welchen Bahnen die Gespräche und Auseinandersetzungen verlaufen.

Innerhalb von Unternehmen trifft eine Vielzahl von Kommunikationsstilen aufeinander, die je nach Konstellation problematisch sein können. Schulz von Thun beschreibt acht Kommunikationsstile. Diese kommen in der Regel nicht in Reinform vor, jeder Mensch besitzt vielmehr eine Kombination von Kommunikationsstilen. Allerdings ist es häufig der Fall, dass einer der Stile dominiert. Schulz von Thun ordnet jedem Stil ein „seelisches Axiom“ zu, der die Grundverfassung der so kommunizierenden Person „auf einen Nenner“ bringt.

1. Der bedürftig-abhängige Stil

„Ich bin schwach und hilflos – allein bin ich dem Leben nicht gewachsen!“ – So lautet das Axiom für den bedürftig-abhängigen Stil. Wer aus dieser Grundhaltung heraus kommuniziert, ist bestrebt, sich selbst als hilfsbedürftig darzustellen. Diese Tendenz lässt sich auch am Sprachgebrauch beobachten: „Ich muss“ statt „ich habe mich entschieden“, „ich (man) kann nicht“ statt „ich will nicht“ und so weiter.

Der bedürftig-abhängig kommunizierende Mensch fühlt sich fremdbestimmt und seiner Umwelt ausgeliefert. Seine Nachrichten appellieren an den Empfänger, für ihn die Verantwortung zu übernehmen und für ihn zu sorgen. Die Beziehungsbotschaft vermittelt gleichzeitig die Botschaft, der Empfänger habe die notwendige Stärke und Kompetenz für diese Aufgabe. Das Verantwortungsgefühl des Empfängers ist geweckt, und schon hat man sich für die Zwecke des anderen einspannen lassen.

2. Der helfende Stil

Die Grundbotschaft lautet, „Ich bin stark und belastbar“, und appelliert an das Gegenüber, sich dem Helfenden anzuvertrauen und sein Geschick in dessen Hände zu geben. Die Dankbarkeit der Menschen, denen sie ihre Hilfe zuteil werden lassen, tut ein Übriges, um das Selbstbild vom aufopfernd-guten Menschen zu bestätigen. Die verdrängten eigenen Bedürfnisse nach Fürsorge sind jedoch nicht verschwunden, sondern lediglich unterdrückt. Es gehört viel Kraft dazu, sie nicht zur Geltung kommen zu lassen und sich ständig zu beweisen, dass man keine Hilfe von anderen braucht. Mit dem Begriff des „Helfersyndroms“ ist dieses Verhältnis gegenseitiger Abhängigkeit beschrieben worden. Der Helfer ist auf die Dankbarkeit vermeintlich schwächerer Menschen angewiesen. Doch oft bleibt ihm diese versagt. Denn der Schützling fühlt neben der Erleichterung über die Hilfe des anderen auch die Kränkung, auf Hilfe angewiesen zu sein. Dies lässt er den Helfer spüren, zum Beispiel, indem er die Erfolge seiner Hilfe in Frage stellt. Beim Helfer löst diese „Undankbarkeit“ auf der einen Seite Aggressionen aus, andererseits fühlt er sich jetzt erst recht herausgefordert, sich für seinen Schützling einzusetzen. Mit demselben Ergebnis. Frustration, Wut beim Helfer, Unterlegenheits- und Abhängigkeitsgefühle beim Hilfsbedürftigen schaukeln sich hoch.

3. Der selbst-lose Stil

Auf den ersten Blick ähnelt der selbst-lose Kommunikationsstil dem helfenden Stil. Beide stellen sich in den Dienst für andere. Es besteht jedoch ein gravierender Unterschied: Der Helfende betrachtet seine Umwelt von einer hohen Warte herab. In seiner Hilfe den Mitmenschen gegenüber fühlt er sich als der moralisch Überlegene und faktisch Kompetentere. Anders derjenige, dessen Nachrichten an die Umwelt vom selbst-losen Stil dominiert sind. Der Selbst-lose sieht die einzige Legitimation für seine Existenz darin, sich für andere aufzuopfern. Ansonsten betrachtet er sich als wertlos. Seine Haltung funktioniert nach dem Axiom: „Ich selbst bin unwichtig – nur im Einsatz für dich und für andere kann ich zu etwas nütze sein!“

Der selbstlos Kommunizierende fürchtet sich davor, ein eigenständiges Individuum zu sein. Die frühkindliche Erfahrung, keinen eigenen Wert zu besitzen, hat dazu geführt, dass dieser Mensch sich nur über seine Funktion für andere definiert. Dieser Dienst ist für ihn die einzige Quelle der Anerkennung. Aus Angst, dem anderen lästig zu fallen, verleugnet er eigene Bedürfnisse und vermeidet es, Probleme zu äußern. Sein Grundappell an die Empfänger lautet: „Sag, wie du mich haben willst!“ In vorauseilendem Gehorsam erahnt er die Wünsche des anderen und beeilt sich, sie zu erfüllen. Harmonie um jeden Preis ist sein Bestreben. Beim Aufkommen schon leisester Misstöne taucht das Schreckgespenst einer möglichen Trennung auf. Es beginnt oft damit, dass sich der Partner durch die ständige Unterordnung und Leisetreterei des anderen genervt fühlt. Gefühle der Verachtung und sogar Ekel gesellen sich hinzu und werden auch geäußert. Zum Schrecken des Selbst-losen, der jetzt mit doppelter Anstrengung bestrebt ist, seinem 'Idol' zu Diensten zu sein und damit wieder dessen Zuneigung zu gewinnen. Hier entsteht zuweilen ein Teufelskreis, der sich bis hin zu dramatischen Situationen hochschaukeln kann.

4. Der aggressiv-entwertende Stil

Aggressiv-entwertend ist ein Kommunikations-Stil, wenn der Sprecher bestrebt ist, sein Gegenüber tendenziell von oben herab zu behandeln, ihn zu degradieren und lächerlich zu machen. Die Grundbotschaft vermittelt dem anderen das Gefühl der Unzulänglichkeit und die Botschaft, sich dazu zu bekennen und sich dementsprechend unterzuordnen. Mit seinem äusserst hellhörigen Beziehungs-Ohr liegt der Aggressiv-entwertende ständig auf der Lauer, um mögliche Konkurrenten aufzuspüren und ihnen den 'Wind aus den Segeln' zu nehmen. Die aggressiv-entwertende Haltung ist als vorbeugende Schutzmaßnahme dafür zu sehen. Der vermeintliche 'Gegner' wird so geschwächt, dass er keine Verletzungen mehr zufügen kann. Oftmals werden am Gegenüber gerade die Persönlichkeitszüge oder Verhaltensweisen verurteilt, die der Aggressiv-Entwertende sich selbst weder zu- noch eingesteht, zum Beispiel Gefühle von Minderwertigkeit, die trotz der vorgeblichen Unverletzlichkeit vorhanden sind. Der andere dient hierbei als willkommene Projektionsfläche, an der diese Gefühle statt am eigenen Selbst bekämpft werden können. Daher lautet das Axiom: „Ich bin nicht in Ordnung, mache alles falsch. Wehe, jemand merkt es! Dann werde ich untergebuttert und gnadenlos verachtet!“

5. Der sich beweisende Stil

Wer schwerpunktmäßig im sich-beweisenden Stil kommuniziert, musste in seiner Kindheit die Erfahrung machen, dass nur Leistung mit Anerkennung und Zuneigung belohnt wird. Diesen Glaubenssatz hat der Erwachsene tief verinnerlicht. Sein Axiom lautet: „Ich selbst bin nicht (liebens)wert – nur in dem Maße, wie ich, 'gut' bin, verdiene ich Liebe und Anerkennung.“

Ständig bestrebt, seine Kompetenz zu beweisen und sich zu profilieren, befindet er sich in einem dauernden Wettlauf – wie er glaubt – gegen die überall lauende Konkurrenz, in Wahrheit aber gegen sich selbst. Denn in Augenblicken der Besinnung tauchen quälende Selbstzweifel auf sowie die Angst, dass die anderen irgendwann entdecken könnten, dass

sich unter der zur Schau getragenen perfekten Oberfläche in Wahrheit ein Versager versteckt. Gedacht wird nur in dem Spektrum schwarz und weiss: Entweder ist eine Leistung vollkommen oder vollkommen wertlos. So steht der sich Beweisende ständig unter Druck, von neuem Können und Kompetenz in Perfektion zu beweisen. Je nach dem Wirkungsbereich reagiert das Umfeld auf den übertriebenen Ehrgeiz dieser Zeitgenossen entweder unwirsch oder indem sich die anderen auf das Spiel einlassen und ihrerseits versuchen mitzuhalten.

6. Der bestimmend-kontrollierende Stil

„Das macht man so“, „Es gehört sich nicht, dass ...“ – Formulierungen, in denen sich der bestimmend-kontrollierende Kommunikationsstil offenbart. „Ich weiß, was richtig ist“, lautet die Botschaft, die hinter diesen Appellen steht. Diese Strömung der Kommunikation ist dadurch gekennzeichnet, dass sie immer und unter allen Umständen die Kontrolle über ihre Umwelt ausüben will. Wo Regeln und Normen außer Kraft gesetzt werden, droht das Chaos, für den Bestimmenden eine Horrorvorstellung. Die Angst rührt daher, dass diese Menschen von Anfang an in jeder Lebensäußerung reglementiert und eingeschränkt wurden. Wollte man nicht ständig auf Konfrontationskurs gehen beziehungsweise aus der Gemeinschaft der unmittelbaren Bezugspersonen ausgeschlossen werden, blieb nur die Möglichkeit, die strikte Einhaltung der Regeln zur eigenen Sache zu machen. Die Einordnung in das soziale Umfeld hat einen hohen Preis: Jeder vitale Impuls, der nicht ins normative Korsett passt, löst Angst aus und muss unterdrückt werden. Das Axiom dieser Strömung fasst dies zusammen:

„Ich bin voll von chaotischen, sündhaften, unvernünftigen Impulsen – nur wenn ich mich an strenge Regeln halte, kann ich mich in der Gewalt haben und ein anständiger Mensch bleiben.“

7. Der sich distanzierende Stil

„Komm mir bloß nicht zu nahe!“ lautet die ständige Forderung des sich distanzierenden Kommunikationsstils an den Empfänger. Neben diesem sehr entschiedenen Appell liegt der Schwerpunkt der Nachrichten dieser Strömung vor allem auf ihrem Sachanteil. Die Beziehungsseite ist hingegen schwach ausgeprägt, ebenso die der Selbstoffenbarung. Sofern sie nicht dem Austausch von Informationen dient, setzt dieser Stil die Sprache vor allem dazu ein, die Menschen auf Abstand zu halten. Abstand wovon? Von einer in der Regel sehr verletzlichen Gefühlswelt, die dieser Stil unter keinen Umständen preisgeben möchte. Dieser Stil kann arrogant und auf manche auch verletzend wirken. Wenn seine Forderung auf Abstand nicht respektiert wird, kann dieser Stil deutlich schroff, abwehrend und sogar aggressiv reagieren.

Es bleibt die Angst, in Abhängigkeiten zu geraten. Diese bestimmt das Axiom des Stils:

„Wenn ich mich öffne und jemand ganz an mich heranlasse, begeben mich in große Gefahr: Ich könnte in eine solche Abhängigkeit geraten, dass ich jeder Verletzung preisgegeben bin und mich selbst in der Gefangenschaft der Verschmelzung verliere.“

8. Der mitteilungsfreudig-dramatisierende Stil

Vermeidet der distanzierende Stil es nach Möglichkeit, emotional gefärbte Botschaften auszusenden, und versucht er sich ins Objektive zu retten, so ist das „Ich“ Hauptthema für den mitteilungsfreudigen-dramatisierenden Stil. Wo dieser Kommunikationsstil überwiegt, liegt die Betonung auf der Selbstkundgabe-Seite. Der Inhalt der Nachrichten kann dabei sehr unterschiedlich sein, Hauptsache er wird wortreich und mit viel Temperament vorgebracht. Je mehr Zuhörer, desto mehr fühlt sich dieser Stil angespornt, alle Register seiner Mitteilungsfreude zu ziehen. Die Gesprächspartner sind dabei relativ austauschbar. Ein echtes Feedback braucht der Mitteilende nicht. Indem der andere oder die anderen zuhören, wird ihm signalisiert, dass er im Zentrum des Interesses steht, dass er von Bedeutung ist. Und um diese Bestätigung geht es diesem Stil in erster Linie. Den Applaus der anderen nimmt der

Mitteilungsfreudige zum Beweis, dass er so ist, wie er sich darstellt. Im Grunde ist er selbst nämlich nicht davon überzeugt, so interessant und einzigartig zu sein. Das seelische Axiom lautet demnach: „Ich bin unwichtig. Wie mir wirklich zumute ist, interessiert niemanden. Nur wenn ich mich geschickt oder mit starken Mitteln in den Vordergrund spiele, werde ich beachtet.“

„Wende dich mir [...] zu und werde bestätigender Zeuge meiner Selbstdarstellung!“ lautet der ständige Grundappell des Mitteilsamen an seine Mitmenschen. Die können auf diese Botschaft auf zweierlei Weise reagieren. Die erste Möglichkeit ist, dass sie von einem solchen Menschen (Kommunikationsstil) fasziniert sind. Sie finden ihn unterhaltsam, aufregend und hängen gebannt an seinen Lippen. Ein dankbares Publikum für den Mitteilsamen. Dieser fühlt sich vom bereitwillig Applaudierenden anerkannt. Er schenkt ihm genau die Beachtung, die er sich wünscht. Auf seinen Kommunikationsstil wirkt dies als positive Verstärkung. Er wird beibehalten beziehungsweise sogar noch verstärkt. Im zweiten Fall „durchschaut“ der Gesprächspartner, dass er im Grunde nur als Publikum für die Selbstbespiegelung des Mitteilungsfreudigen herhalten soll; dass die Mitteilungen im Grunde nicht für ihn, den Zuhörer, sondern für das Ego des Mitteilungsfreudigen bestimmt sind.

Quelle: Schulz von Thun: Miteinander reden. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der Kommunikation. Hamburg 1991

Autoren: Dr. M. Leis und B. Christmann

http://www.lehrer-online.de/dyn/bin/448850-449108-1-informationsblatt_kommunikationsstile.pdf

(Anhang 3 Paul Watzlawick: fünf pragmatische Axiome der Kommunikation)

Kommunikationstheorie

Watzlawick entwickelte eine Kommunikationstheorie, die auf fünf pragmatischen Axiomen aufbaut. Die Axiome bedingen Regeln für eine funktionierende Kommunikation: Jede Störung von Kommunikation kann auf ein Handeln gegen diese Axiome zurückgeführt werden.

„Man kann nicht *nicht* kommunizieren!“

Sobald zwei Personen sich gegenseitig wahrnehmen können, kommunizieren sie miteinander, da jedes Verhalten kommunikativen Charakter hat. Watzlawick versteht Verhalten jeder Art als Kommunikation. Da Verhalten kein Gegenteil hat, man sich also nicht *nicht* verhalten kann, ist es auch unmöglich, nicht zu kommunizieren. Dieses Axiom ist auch bekannt als Metakommunikatives Axiom. Wir kommunizieren also auch nonverbal und unbewusst.

Inhalt und Beziehung

„Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei Letzterer den Ersteren bestimmt.“

Jede Kommunikation enthält über die reine Sachinformation (Inhaltsaspekt) hinaus einen Hinweis, wie der Sender seine Botschaft verstanden haben will und wie er seine Beziehung zum Empfänger sieht (Beziehungsaspekt). Der Inhaltsaspekt stellt das "Was" einer Mitteilung dar, der Beziehungsaspekt sagt etwas darüber aus, wie der Sender diese Mitteilung vom Empfänger verstanden haben möchte. Der Beziehungsaspekt zeigt, welche emotionale Beziehung von einem Kommunikationspartner gesetzt wird. Daraus folgt, dass der Beziehungsaspekt bestimmt, wie der Inhalt zu interpretieren ist. Die Art der Beziehung zwischen zwei Kommunikationspartnern ist für das gegenseitige Verständnis von grundlegender Bedeutung.

Kommunikation gelingt, wenn auf beiden Ebenen und bei beiden Kommunikationspartnern Einigkeit über den Inhalts- und Beziehungsaspekt herrscht. Sie misslingt, wenn ein Kommunikationspartner unterschiedliche oder gegensätzliche Botschaften sendet, oder wenn der andere Kommunikationspartner einen der beiden Aspekte anders interpretiert. Ein paradoxer Kommunikationsstil im ersten Sinne in der Eltern-Kind Beziehung wird als schizophrenogener Faktor des sogenannten double bind betrachtet.

Interpunktion

„Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktionen der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bedingt.“

Dies bedeutet, dass Sender und Empfänger den Kommunikationsablauf unterschiedlich gliedern und so ihr eigenes Verhalten oft nur als Reaktion auf das des anderen interpretieren, das heißt, die Ursache für die eigene Reaktion wird dem anderen zugeschoben. Menschliche Kommunikation ist aber nicht in Kausalketten (die Beziehung zwischen **Ursache** und **Wirkung**) auflösbar, sie verläuft vielmehr kreisförmig. Niemand kann genau angeben, wer beispielsweise bei einem Streit wirklich „angefangen hat“. Anfänge werden nur subjektiv gesetzt als sogenannte „Interpunktionen“ (in der Kommunikationsforschung: subjektiv empfundene Startpunkte innerhalb eines ununterbrochenen Austausches von Mitteilungen während einer zwischenmenschlichen Kommunikation).

Den Ablauf, in dem Ursache und Wirkung ihre Stellung in der Kommunikation verändern können, nennt man Interdependenz (gegenseitige oder wechselseitige Abhängigkeit). Gelingende Kommunikation findet statt, wenn beide Partner als Ursache und Wirkung die gleichen

Sachverhalte festlegen und Kommunikation als Regelkreis verstehen. Sie misslingt, wenn die Partner an unterschiedlichen Punkten des Kommunikationsablaufes einen Einschnitt vornehmen und jeweils für sich sagen: „Hier hat es angefangen, das ist die Ursache.“

Digital und analog

„Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten.“

Nicht nur das gesprochene Wort (in der Regel digitale Kommunikation), sondern auch die nonverbalen Äußerungen (z. B. Lächeln, Wegblicken,...) teilen etwas mit. Die digitale Kommunikation verfügt über eine komplexe und logische Syntax, entbehrt aber auf dem Gebiet der Beziehungen einer Semantik. Die analoge Kommunikation verfügt über ein solches semantisches Potenzial auf dem Gebiet der Beziehungen, entbehrt aber einer Syntax, die eine eindeutige Definition der Natur von Beziehungen leisten kann. Mit analogen Elementen wird häufig die Beziehungsebene vermittelt, mit digitalen die Inhaltsebene.

Kommunikation gelingt bei Übereinstimmung zwischen analoger und digitaler Botschaft und wenn die Kommunikationspartner beide Teile der Botschaft in gleicher Weise interpretieren. Kommunikation misslingt bei Nichtübereinstimmung oder bei Unklarheiten einer der beiden Botschaften oder dann, wenn eine oder beide Botschaften unterschiedlich interpretiert werden. Wenn die analoge und die digitale Aussage übereinstimmen, ist die Botschaft kongruent. Besondere Probleme entstehen dadurch, dass beide Ebenen mehrdeutig sein können und vom Kommunikationspartner interpretiert werden müssen.

Symmetrisch oder komplementär

„Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär.“

Beziehungen zwischen Partnern basieren entweder auf Gleichheit oder auf Unterschiedlichkeit. In komplementären Beziehungen ergänzen sich unterschiedliche Verhaltensweisen und bestimmen den Interaktionsprozess. Die Beziehungsgrundlage besteht hierbei in der Unterschiedlichkeit der Partner. Häufig drückt sich diese Unterschiedlichkeit in einer Unterordnung aus, d.h. der eine hat die Oberhand über den anderen. Eine symmetrische Beziehungsform zeichnet sich dadurch aus, dass die Partner sich bemühen, Ungleichheiten untereinander zu minimieren (Streben nach Gleichheit).

http://de.wikipedia.org/wiki/Paul_Watzlawick

(Anhang 4 aktives Zuhören)

Aktives Zuhören

(aus Philipp Elmar, Rademacher Helmut Konfliktmanagement im Kollegium, Beltz Verlag Aktives Zuhören bedeutet, dass ich bei Gesprächen, in denen mein(e) Gesprächspartner mit einem Konflikt oder einem emotional hoch besetzten Anliegen zu mir kommt(en), ganz genau zuhöre und zwar so lange, wie es mir möglich ist, das Vorgetragene zusammenzufassen. Gegebenenfalls mache ich mir auf einem Papier kurze Notizen. Nur wenn ich etwas akustisch oder inhaltlich nicht verstehe, stelle ich eine Verständnisfrage. Nach einem für mich vertretbaren Zeitraum (d.h. so lange ich noch in der Lage bin, das Gehörte aufzunehmen — etwa drei bis zehn Minuten) unterbreche ich meinen Gesprächspartner und fasse das Gehörte mit meinen Worten möglichst neutral, d.h. ohne Wertung zusammen; etwa so: „Wenn ich Sie richtig verstanden habe, dann haben Sie das folgende Anliegen ... oder ... ist Ihnen Folgendes wichtig ... „. Auch spiegele ich die Gefühle meines Gegenübers: „Ich höre bei Ihnen heraus, dass Sie sehr ... enttäuscht ... wütend ... irritiert sind. Ist das so?“

Meine Zusammenfassungen und die Spiegelung der Gefühle sind Angebote an mein Gegenüber, die er oder sie jederzeit korrigieren kann, es geht also nicht darum, auf Anhieb hundertprozentig das Gefühl zu erfassen, sondern möglichst in einen wirklichen Verständigungsprozess zu kommen.

Dieses beschriebene Vorgehen ist eine wesentliche Technik für den Mediator.

Kontext

Aktives Zuhören ist eine Gesprächstechnik, die seit den Publikationen von Rogers weitläufig bekannt ist, aber nicht in dem Maße alltäglich angewendet wird, wie man es erwarten könnte, d.h. sie gehört nicht zum selbstverständlichen aktiven Repertoire von Menschen, die in sozialen beruflichen Zusammenhängen wie der Schule stehen. Auch wird diese Technik häufig nicht richtig angewendet, weil die entsprechende Übung in der Praxis fehlt, z.B. wird vergessen die Gefühle zu spiegeln.

Beim aktiven Zuhören geht es darum, mein Gegenüber so weit wie möglich zu verstehen. In dieser Phase lasse ich meine eigene Meinung über einen Sachverhalt oder eine Person außen vor, um dem Gesprächspartner zu signalisieren: Ich bin im Dialog mit dir, konzentriere mich ganz auf dein Anliegen und nehme dich damit ernst. Damit ist meist wesentlich mehr im Hinblick auf die Lösung eines Anliegens oder eines Konfliktes gewonnen als die ständig verteilten und gut gemeinten Ratschläge, die oft zwischen Tür und Angel im Lehrerzimmer geäußert werden.

Aktives Zuhören ist ein wesentliches Element im Mediationsverfahren und muss im Hinblick darauf sicher beherrscht werden.

Einsatz in der Praxis

Aktives Zuhören hat seine Bedeutung in den verschiedenen Gesprächssituationen, sei es dass es um eine Konfliktvermittlung (Mediation) geht oder um das Verständnis eines wichtigen, emotional besetzten Anliegens. In der Schule betrifft dies sowohl die Schulleitung und Personalräte als auch die Lehrkräfte in Bezug auf Gespräche mit den Kolleginnen, den Eltern und den Schülern. Es ist ein wichtiges alltägliches Handwerkszeug und eigentlich sollte es jede und jeder beherrschen. Von daher kann aktives Zuhören im Training auch mehrmals geübt werden.

Hinweise zum »aktiven Zuhören«	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • Das Ziel des aktiven Zuhörens ist, dass du verstehst, worum es geht, dass du verstehst, wie sich der Sprecher/die Sprecherin fühlt und dass sich der/die Sprecher/in verstanden fühlt • Richte deine Aufmerksamkeit auf den/die Sprechende/n; sie bleibt im Brennpunkt • Wiederhole in deinen Worten dein Verständnis von ihrer Darstellung • Achte auch auf die Körpersprache und formuliere deine Wahrnehmung der emotionalen Inhalte der Darstellung • Frage gegebenenfalls nach: ... habe ich richtig verstanden, dass ... wie berührt Sie das ... wie fühlen Sie sich nach dem Gesagten ... ? • Fasse an geeigneter Stelle zusammen, sei dabei so genau wie möglich; bleibe bei dem Gehörten, nimm Korrekturen und Ergänzungen auf • Wiederhole deine Rückmeldung, wenn du den Eindruck hast, es wurde nicht gut gehört • Fordere z.B. Machtlosigkeit und Hoffnungslosigkeit direkt heraus: Äußerung: „Es ist hoffnungslos“ Rückmeldung: „Es scheint so, dass es für Sie im Moment hoffnungslos ist“ • Lasse Schweigen im Gespräch zu 	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretiere nicht, gib keine Ratschläge, Diagnosen, Versicherungen, Unterstützungen oder Kritiken ab • Sprich nicht über dich selbst, gib keine Kommentare ab, mache keine Vorschläge • Verändere nicht die Themen • Erwecke nicht den Eindruck, du hättest verstanden, wenn dies nicht der Fall ist • Das Gesagte wird nicht einer Prüfung unterzogen oder irgendwie verändert • Erlaube den Beteiligten nicht, auf ein anderes Thema auszuweichen • Hüte dich vor Verstrickungen in die Gefühle deines Gegenübers • Fülle nicht jeden Leerraum mit deinem Gespräch aus

(Anhang 5 Elterngespräch)

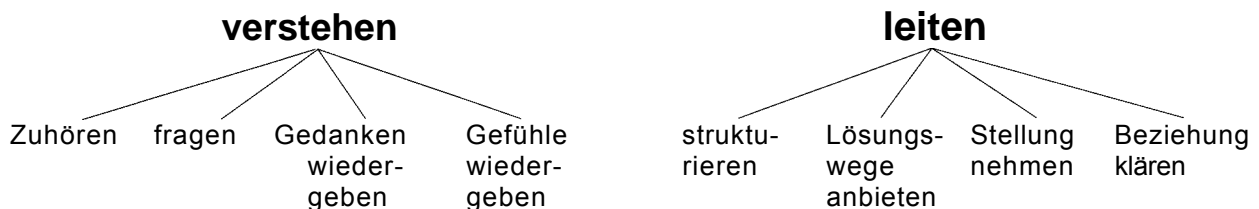
Durchführung eines Elterngesprächs

Kommunikation bedeutet,
Fantasien durch Informationen zu ersetzen.
Wilfried Reifarth

Die 2 x 4-Kommunikationsformen im Elterngespräch

Redlich (1992) stellt in seinem Trainingsprogramm acht Kommunikationsformen für die Beratung vor, die ohne Einschränkung auch auf das Elterngespräch übertragen werden können. Die 2 x 4-Gesprächsverhaltensweisen bzw. Methoden lassen sich problemlos in unser Stern-Modell der Grundhaltungen integrieren.

Gesprächsführung



Die 2 x 4-Kommunikationsformen (aus: Redlich 1992)

Wenn es gelingt die beiden schwer miteinander zu vereinbarenden Aufgaben „Verstehen“ und „Leiten“ auszubalancieren, ist die Grundlage zu einer guten Verständigung und einem effektiven Gespräch geschaffen.

„Verstehen“ meint im zweifachen Sinn des Wortes, einerseits die Wahrnehmung, Gedanken, Gefühle, Wertvorstellungen, Motive und Handlungen des Klienten zu begreifen und sie andererseits ohne Vorbehalte zu akzeptieren“ (Redlich, S. 2). Es geht dabei um die Erfassung der Wirklichkeitskonstruktionen der Gesprächspartner, wie wir sie in Kap. 4.5 mit dem 4-Ebenen-Interaktionsmodell dargestellt haben.

Bei den 4 Gesprächskomponenten des „Verstehens“ verhält sich der Lehrer, die Lehrerin nicht direktiv, sondern einfühlsam. Er/sie gleicht sich quasi dem Gesprächspartner an, hinsichtlich Gedanken, Tempo, Gefühlen usw., „geht mit ihm ein Stück des Weges um diesen Weg kennen zu lernen“. Im Sinne eines zügigen Problemlösungsprozesses muss dieses „Angleichen und Mitgehen“ aber zu einem „Lenken und Leiten“ werden. Der Lehrer bzw. die Lehrerin ist verantwortlich für die Struktur und den Ablauf des Gesprächs.

Redlich schlägt für diese Aufgabe des „Leitens“ ebenfalls 4 Elemente vor, die im folgenden Abschnitt erläutert werden.

(nach: Redlich 1992)

Den Gesprächspartner verstehen

Zuhören, Aufmerksamkeit schenken:	Wenn der Gesprächspartner frei und verständlich spricht und Sie ihm folgen können, sollten Sie vorwiegend den Schilderungen lauschen und ihn mit gezielten Fragen zum Fortfahren ermutigen. Halten Sie den Blickkontakt, signalisieren Sie mit zustimmenden Gesten und Mimik Ihr Interesse.
Fragen stellen:	Wenn die Äusserungen des Gesprächspartners missverständlich sind, sollten Sie durch offene Fragen zur Präzisierung von Sachverhalten, Gedanken und Gefühlen beitragen. Hier kommen alle Frageformen und -techniken zur Anwendung, die in den anderen Kapiteln vorgestellt und beschrieben wurden.
Gedanken wiedergeben:	Zur Klärung von Vorstellungen und Gedanken tragen Sie bei, indem Sie die Äusserungen des Gesprächspartners mit eigenen Worten, aber möglichst unverfälscht, wiederholen. Dadurch vergewissern Sie sich, ob Sie den Gesprächspartner richtig verstanden haben (Verständnis auf der inhaltlichen Ebene, „Inhalts-Ohr“). Beispiel: Mutter: „ <i>Um zwei Uhr holt er die Mathehefte heraus und um vier sitzt er immer noch da und jammert. Und er hat erst zwei Aufgaben gemacht.</i> “ Lehrerin: „ <i>Sie meinen also, dass er zwei Stunden dasitzt und in dieser Zeit nur zwei Aufgaben rechnet? Dass er die meiste Zeit weint und nicht weiterkommt?</i> “
Gefühle wiedergeben:	Soweit Gefühle das Denken und Handeln des Gesprächspartners bezüglich des Gesprächsthemas berühren, können Sie durch ihre Verbalisierung zur Klärung beitragen. Sie vergewissern sich durch diese Gesprächsform, ob Ihre Wahrnehmung stimmt, ob Ihr „Selbstoffenbarungs-Ohr“ die Botschaft des Gesprächspartners richtig übersetzt hat. Beispiel: Mutter: „ <i>Nach zwei Stunden beginne ich ihn dann schon mal anzuschreien. Ich hab da ja auch nicht immer die Nerven. Was soll aus dem mal werden, wenn er sich nicht anstrengt.</i> “ Lehrerin: „ <i>Sie werden dann ungeduldig und ärgerlich, weil Sie denken, er strengt sich nicht genug an. Und sie haben Sorge, dass er die Schule nicht schafft.</i> “

(nach: Redlich 1992)

Das Gespräch leiten

Strukturieren:	<p>Planen Sie eine klare Struktur des Gesprächsverlaufs, unterbreiten Sie diese als Vorschlag in der Eröffnungsphase des Gesprächs ihrem Gesprächspartner.</p> <p>Um kooperativ zu sein muss die Vorgehensweise für die Gesprächspartner transparent sein. Um zu gemeinsamen Absprachen zu kommen können Sie am Ende eines jeden Handlungsschrittes die Ergebnisse des letzten Abschnittes zusammenfassen und weitere Vorgehensweisen anbieten. Tipp: Immer wieder kleine Minikontrakte mit den Gesprächspartnern schließen, d. h., Übereinkunft erzielen über die unmittelbar nächsten Schritte. In Kap. 6.2 finden Sie den Vorschlag für einen Gesprächsverlauf.</p>
Lösungswege erarbeiten:	<p>Nützlich ist es immer wieder den Fokus vom Problem auf die Lösungen zu lenken und aktiv anzuregen, dass Lösungswege erarbeitet werden. Hilfreich für diese Komponente sind die Fragemethoden, wie sie in Kap. 4.4 beschrieben wurden. Aus Ihrem Erfahrungsschatz können Sie bewährte Methoden vorschlagen, aus denen sich der Gesprächspartner dann passende auswählen kann oder an denen er eigene entwickeln kann (vgl. auch Kap. 6.2).</p>
Stellung nehmen:	<p>Auch Sie haben im Zusammenhang mit dem Gesprächsthema eigene Vorstellungen, Gedanken und Gefühle. Sie sollten in der Lage sein diese in angemessener Form zu äußern und damit zur Problemlösung beizutragen. Diese Komponente darf aber nicht verwechselt werden mit Rechtfertigung oder Überreden wollen.</p>
Beziehung klären:	<p>Sie thematisieren offen die Beziehung zum Gesprächspartner, wenn hier Unklarheiten und Missverständnisse auftreten. Machen Sie deutlich, dass unterschiedliche Sichtweisen normal sind, dass es in diesem sensiblen Gebiet um die gemeinsamen Bemühungen um das Kind immer wieder zu Grenzüberschreitungen und Grenzverletzungen kommen kann. Dass Sie aber gewillt sind die Auseinandersetzung fair und in gegenseitigem Respekt und im Sinne des Kindes zu führen.</p>

Phasen und Ablauf eines Elterngesprächs

Nach gründlicher Vorbereitung kann es nun losgehen. Folgende Struktur dient als nützlicher (roter) Leitfaden durch das Gespräch, ein Gerüst, das Sicherheit und Halt bietet.

Checkliste 2	Phasen des kooperativen Elterngesprächs
1. Begrüßung, Kontakt	<ul style="list-style-type: none"> • Gastgeberrolle. • Anwärmphase, Kontakt zum Gesprächspartner herstellen, eine unsichtbare Brücke bauen, eine Vertrauensbasis schaffen.
2. Eröffnung, Information über Struktur und Verlauf	<ul style="list-style-type: none"> • Klärung von Anlass und Anliegen. • Klärung der Erwartungen und Ziele des Gesprächs. • Festlegen der zur Verfügung stehenden Zeit. Formale Aspekte des Gesprächs. • Motivation, Gesprächsbereitschaft, Kooperationsbereitschaft sichern. • Elternverantwortung betonen.
3. Problem verstehen	<ul style="list-style-type: none"> • Was wird vom Gesprächspartner jetzt als Problem gesehen? • Was sieht der Lehrer als Problem? • Umgang mit dem Problem? • Bisherige Lösungsversuche? • Entstehungszeitpunkt des Problems? • Erklärung des Problems, Begleitende Gefühle, Reaktionen.
4. Problemsicht erweitern	<ul style="list-style-type: none"> • Angrenzende Probleme, beteiligte Personen, positive Seiten des Problems. • Funktion des problematischen Verhaltens, der Schwierigkeit. • Führen in die Zukunft: Welche Konsequenzen wird das Problem in ein, zwei, drei, fünf Jahren haben?
5. Ausnahmen vom Problem, Ressourcen erfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Wann trat das Problem nicht auf bzw. wurde allein bewältigt? • Wie war der Verlauf in den letzten Wochen? • Was hat sich verändert? • Wo liegen die Stärken des Schülers, der Familie? Was klappt gut? • Freizeitverhalten?
6. Ziele definieren	<ul style="list-style-type: none"> • Wer will was wie erreichen? Bis wann? • Klare, präzise Zielbeschreibungen ausarbeiten. • Erwartungen der Eltern, der Lehrerin, des Schülers.
7. Lösungen konstruieren	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Sammeln und Erarbeiten von Lösungswegen unter Berücksichtigung der Norm- und Wertvorstellungen, der Realisierbarkeit, der Ressourcen der Betroffenen.
8. Kontrakt, Vereinbarungen, Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der Ergebnisse. • Möglichst klare und konkrete Vereinbarungen formulieren. • a) Inhaltlich: Was werden die Eltern unternehmen? Wer wird was machen? Eventuell Beobachtungsaufgaben und/oder Verhaltensexperimente für einzelne Gesprächsteilnehmer vereinbaren. • b) formal: Wann und mit welchen Beteiligten findet das nächste Gespräch statt?
9. Verabschiedung	<ul style="list-style-type: none"> • Positiver Schlusskommentar.

(Anhang 6 aus Hennig C., Ehinger W.: Das Elterngespräch)

Die vier Blickweisen der beratenden Lehrperson

*Man sieht nur mit dem Herzen gut,
das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar. Antoine de Saint-Exupery*

Wie der nordamerikanische indianische Schamane und Professor für Psychologie, Dr. Terry Tafoya, berichtet, muss der Heiler, Schamane oder auch Berater den zu Heilenden bzw. seinen Gesprächspartner immer mit „vier unterschiedlichen Augen“, d. h. unter vier Blickwinkeln betrachten (vgl. Abb. 12, S. 68).

1. Mit dem Auge des Adlers

Der Adler schwebt in großer Höhe über die Prärie, betrachtet von dort aus die Landschaft und hält Ausschau nach einer möglichen Beute.

Er sieht, wie die Felder und Farmen mit Wegen verbunden sind, wie sich Hecken und Wälder in die Landschaft einfügen, wie sich Flüsse durch Täler schlängeln usw. Kurzum: er sieht Ganzheiten und Zusammenhänge.

Auf die Gesprächssituation übertragen bedeutet das: Die Lehrperson sieht mit dem Auge des Adlers den Schüler im Beziehungsnetzwerk seiner Klasse, seiner Familie, seiner Freundschaft, statt ihn isoliert zu betrachten. Die Eltern des Schülers versucht sie in deren Lebenszusammenhang zu verstehen, d. h. vor dem Hintergrund ihrer Berufstätigkeit, ihrer Wohnsituation, ihrer Eingebundenheit in das soziale Bezugssystem von Freunden, Nachbarn, Verwandten und Bekannten (vgl. auch Kapitel 3).

2. Mit dem Auge des Falken

In der indianischen Mythologie ist der Falke der Vogel mit dem „scharfen Blick“, der den Fokus des Sehens auf ein Detailmerkmal verengen kann, wie z. B. auf den jungen Hasen am Rande des Weizenfeldes.

Übertragen auf die Gesprächssituation bedeutet das: Im Verlauf des Gesprächs beobachten Sie als beratende Lehrperson immer wieder fast unmerkliche Veränderungen der Mimik, Gestik, Körperhaltung, Atmung, Gesichtsfärbung usw. ihres Gesprächspartners.

In welchen Gesprächszusammenhängen erfolgt z. B. ein fast unmerkliches Nicken mit dem Kopf als Zeichen der Zustimmung, ein Verkrampfen der Hände, als Zeichen der Anspannung, ein zustimmendes Lächeln, ein nervöses Wippen mit dem Fuß usw.?

3. Mit dem Auge der Maus

Die Maus wird in der Prärie als das Tier gesehen, das ganz nah an andere Tiere herankommen kann (z. B. an den starken Büffel) und die Möglichkeit hat sich bei Gefahr wieder ins schützende Mausloch zurückziehen zu können.

Nahe an den Gesprächspartner herankommen bedeutet für Sie als Lehrperson einfühlsam mitzuschwingen, indem sie versuchen geäußerten Inhalt und Gefühl ernst zu nehmen und nachzuvollziehen. Im Grunde handelt es sich bei dem Auge der Maus um den in Kapitel 4.3 beschriebenen Sternzacken Empathie.

4. Mit dem Auge des Büffels

Der Büffel ist das stärkste Tier der nordamerikanischen Prärie, das sich vor keinem anderen Tier (ausser vom Menschen) fürchten muss.

Auf die beratende Lehrperson übertragen bedeutet das:

- Klarheit in der Ausdrucksweise,
- konstruktiv konfrontieren können,
- Stellung beziehen können,
- sich abgrenzen können,

falls es der Gesprächsverlauf erfordert.

Die vier Augen des Schamanen

(gilt wohl auch für Lehrerinnen und Erzieherinnen)
nach Terry Tafoya

Das Auge des Adlers

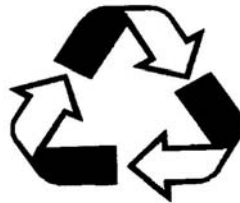
Überblick – Vernetzung – Zusammenhänge

Fokus:
Schülerin im Bezugssystem

Das Auge des Falken

genaue Detailbeobachtung

Fokus:
einzelne Merkmale
des Kindes



Das Auge der Maus

Nähe – Kontakt

Fokus:
Lehrerin – Schülerin -
Beziehung
Empathie – Mitschwingen –
MitFÜHLEN – Kontakt

Das Auge des Büffels

Stärke

Fokus:
Stärke – Klarheit – Mut
von Lehrerin bzw. Erzieherin

Wichtig ist, dass der Berater bzw. die Beraterin - abhängig vom Klienten und seiner Situation - abwechselnd und flexibel den Klienten verstärkt mit einem der vier Augen des Schamanen betrachten kann, dass es ihm bzw. ihr möglich ist jederzeit von einem Auge zum anderen zu wechseln, je nachdem, was der Beratungsprozess erfordert.