

Schulische Kommunikationskultur im Wandel

Katja Waligora, Rüdiger Gilsdorf

„Wir können nicht nicht kommunizieren.“ Diese Erkenntnis von Paul Watzlawick muss man keiner Lehrkraft lange erklären. Schule ist ein Raum geradezu überbordender Kommunikation – und Lehrkräfte, die ständig in deren Zentrum stehen, haben kaum Möglichkeiten, sich auch nur kurzfristig aus dem Kommunikationsgeschehen zurückzuziehen. Die Alltäglichkeit von Kommunikation darf aber nicht über deren Komplexität hinwegtäuschen, denn die Ansprüche, die an Lehrkräfte

„Wir können nicht nicht kommunizieren.“

als Gesprächspartner gestellt werden, haben es durchaus in sich. Die Zeiten, in denen hauptsächlich von Lehrkräften erwartet wurde, ein überschaubares Fachwissen in verständlicher Weise zu vermitteln, gehören weitgehend der Vergangenheit an. Mehr oder weniger explizit sind sie heute mindestens genauso auf der Beziehungsebene als Erziehende gefragt, die nicht nur den Gedankengängen ihrer Schülerinnen und Schüler aufmerksam folgen, sondern sich auch in deren nicht immer einfache Stimmungen einfühlen, ihre Intentionen verstehen und mit ihren Konflikten besonnen und konstruktiv umgehen können sollen.

Kurz: das, was Watzlawick als den Beziehungsaspekt der Kommunikation bezeichnet hat, hat in Schule zunehmend an Bedeutung gewonnen.

Veränderte Lebenswelt Schule

Auf die Frage, wie man die Beziehung zu Schülerinnen und Schülern oder zu deren Eltern gestalten sollte, gibt es keine einfachen Antworten. Kinder und Jugendliche fordern zunehmend eine Kommunikation auf Augenhöhe ein. Autonomie und Selbständigkeit haben als Grundwerte in der Erziehung an Bedeutung gewonnen. Mit Hilfe der neuen Medien haben Kinder und Jugendliche heute potenziell Zugang zu sehr vielen Informationen, die früher weitgehend Erwachsenen vorbehalten waren. So ändert sich die Rolle der Lehrkraft vom

alleinigen Wissensvermittler zu einem Strukturierer des Wissens. Anerkennung läuft weitgehend über die Persönlichkeit der Lehrkraft und nicht mehr über die Autorität qua Amt.

Andererseits führen familiäre Krisen wie z. B. Trennungen zu Brüchen in den Lebensverhältnissen, die Kinder und Jugendliche nicht selten aus dem Gleichgewicht werfen und schulisches Lernen überschatten können. Lehrkräfte sind hier gefordert, feinfühlig mit dem oft auffälligen Verhalten oder dem Leistungsabfall der betroffenen Schülerinnen und Schülern umzugehen. Hier gilt es, eine Balance zwischen Verständnis und dem Setzen von Grenzen zu finden und dabei zugleich den roten Faden des Unterrichts nicht aus den Augen zu verlieren.

Auszug Schulgesetz § 2

„Eltern und Schule“

(3) Das Erziehungsrecht der Eltern und der staatliche Bildungs- und Erziehungsauftrag sind in der Schule einander gleichgeordnet. Die gemeinsame Erziehungsaufgabe verpflichtet zu vertrauensvollem und partnerschaftlichem Zusammenwirken, zu gegenseitiger Unterrichtung und Hilfe in allen für das Schulverhältnis bedeutsamen Fragen sowie zu Aufgeschlossenheit und Offenheit im Umgang miteinander. (Schulgesetz 2004)

Lehrerinnen und Lehrern stellt sich zunehmend die Frage, wie sie schwierige familiäre Situationen und die damit möglicherweise einhergehenden Probleme und Verhaltensauffälligkeiten ihrer Schülerinnen und Schüler mit Eltern besprechen sollen. Auch können Lehrkräfte nicht mehr auf eine weitgehend uneingeschränkte Unterstützung ihrer erzieherischen Maßnahmen hoffen. Eltern sehen sich heute selbst einer unüberschaubaren Vielfalt von Vorstellungen darüber ausgesetzt, was gute Erziehung ist. Entsprechend weit ge-

streut und z. T. auch gegensätzlich sind ihre Vorstellungen davon, wie Lehrerinnen und Lehrer mit ihren Kindern umgehen sollten.

Zudem sind Eltern durch Formen des Unterrichts, die so ganz anders sind, als sie es in ihrer eigenen Schulzeit erlebt haben, häufig irritiert. Ihnen sind neue Lernkonzepte wie Wochenplanarbeit oder kooperatives Lernen und neue Formen der Bewertung wie Portfolios oder Lerntagebücher oft erst einmal fremd. Fühlen sie sich über für sie neue Methoden nicht informiert, kommt es zu einer Verunsicherung, die oft dann in Ärger mündet, wenn von Seiten der Lehrkraft Lern- und Leistungsprobleme angesprochen werden, die sie als Eltern bislang nicht sehen konnten oder wollten. Wenn Verhaltens- und Leistungsprobleme der Anlass dafür sind, dass Lehrkräfte und Eltern zum Gespräch zusammen kommen, ist die Gefahr entsprechend groß, dass diese Gespräche mit Missverständnissen und Schuldzuweisungen enden. Zu hoch sind oft die individuellen Ansprüche und zu unklar die Erwartungen, die die Gesprächspartner aneinander haben.

Die gelebte Gesprächskultur ist wichtig für die Berufszufriedenheit der Lehrkräfte und das Lernklima an der Schule.

Schließlich spielt natürlich auch die Gesprächskultur, die sich innerhalb eines Kollegiums sowie

zwischen Schulleitung und Kollegium entwickelt hat, eine keineswegs zu vernachlässigende Rolle bei der Berufszufriedenheit der Lehrkräfte und in der Folge beim Lernklima einer Schule. Ohne Zweifel ist die Notwendigkeit, sich konstruktiv miteinander auszutauschen, angesichts vielfältiger neuer Aufgaben erheblich größer geworden. So etwa erfordern ein stärker individualisiertes Lernen und die damit einhergehenden offeneren Arbeitsformen kontinuierliche Absprachen zwischen den Lehrkräften einer Klasse.

Die immer weiter zunehmenden Aktivitäten und Projekte wiederum, aus denen sich das Schulprogramm zusammensetzt, erfordern darüber

hinaus auch klassen- und stufenübergreifend Austausch- und Verständigungsprozesse, damit sich die Kolleginnen und Kollegen bei aller Vielfalt darin wiederfinden und sich damit identifizieren können. Bei alledem ist die Zeit für gemeinsame Gespräche knapp bemessen und der wachsende Anteil an Teilzeit- und Honorarkräften etwa im Rahmen der Ganztags- oder der Schwerpunktschule sowie die durch befristete Verträge bedingte relativ hohe Fluktuation innerhalb der Kollegien machen den Austausch nicht gerade einfacher. Gemeinsame Gesprächszeiten sind geradezu ein wertvolles Gut, das es sorgfältig zu organisieren und zu nutzen gilt, damit der Austausch untereinander als gewinnbringend und nicht als zusätzliche Belastung erlebt werden kann.

Die Komplexität von Kommunikation unter die Lupe nehmen

Aufgrund der geschilderten Veränderungen in der Lebensumwelt Schule wird es somit zunehmend notwendig Kommunikationsprozesse zwischen allen an Schule beteiligten Personen in den Blick zu nehmen, um ein Klima der Kooperation zu entwickeln, das eine Grundlage für gelingende Lehr-Lernprozesse legt. Ein wichtiger Aspekt dabei wird für Lehrkräfte immer auch die Frage sein, wie sie mit schwierigen Gesprächssituationen, etwa verbal unangemessenen oder beleidigenden Schüleräußerungen oder Vorwürfen und Schuldzuweisungen von Seiten einzelner Eltern, umgehen können.

Modelle der Kommunikationspsychologie wie beispielsweise das nur auf den ersten Blick einfach erscheinende Nachrichtenquadrat des Hamburger Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun (1981) können eine Hilfe dabei sein, die Vielfalt gesendeter Nachrichten zu differenzieren, um konstruktiv auf als schwierig wahrgenommene Äußerungen reagieren zu können (s. Abb. 1-4).

Dem Modell des Nachrichtenquadrats zufolge besteht jede Nachricht aus verschiedenen Bot-

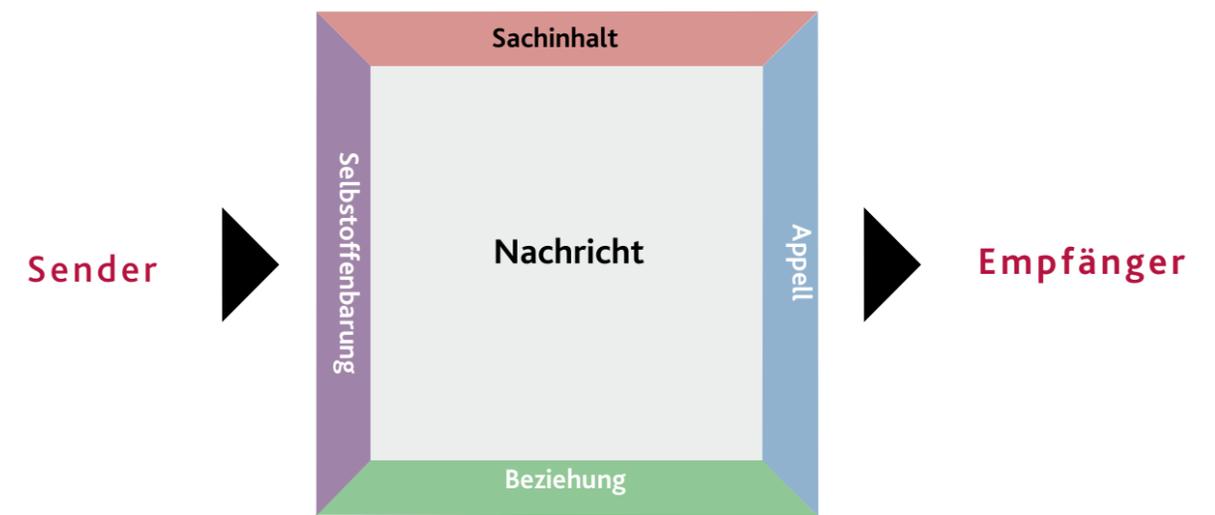


Abb. 1: Die vier Seiten einer Nachricht, nach: Schulz von Thun, 1981

schaften. Neben dem sachlichen Inhalt werden quasi automatisch auch andere Botschaften vermittelt. Der Selbstoffenbarungsaspekt einer Nachricht beinhaltet eine Selbstaussage über den Sender, die dieser oft auch unbewusst oder nonverbal übermittelt. Der Appellaspekt birgt eine Botschaft dazu, was der Sender im Empfänger bewirken oder welches Handeln er auslösen will und die Beziehungsbotschaft einer Nachricht enthält Aussagen darüber, wie der Sender die Beziehung zum Empfänger definiert. Der Empfänger wiederum entscheidet mehr oder weniger bewusst darüber, welche der gesendeten Botschaften für ihn am wichtigsten ist oder der Situation am angemessensten und wird sein Handeln dementsprechend ausrichten. Die gesendete Nachricht ist somit immer auch ein Machwerk des Empfängers.

Impulse für eine kooperative Gesprächskultur

Eine Auseinandersetzung mit dem Thema Kommunikation, die sich auf die Analyse und Bewältigung schwieriger Gesprächssituationen beschränkt, dürfte angesichts der genannten Herausforderungen an Schule allerdings zu kurz greifen. Mindestens genauso wichtig scheint ein

Nachdenken über neue konstruktive Formen des Gesprächs ohne problembezogenen Anlass. Das in diesem Heft vorgestellte Kommunikationstraining ist ein Beispiel dafür, wie Schülerinnen und Schüler beim Aufbau grundlegender Gesprächs- und Sozialkompetenzen unterstützt werden können (s. S. 12 f.). Auch die an vielen Schulen installierte

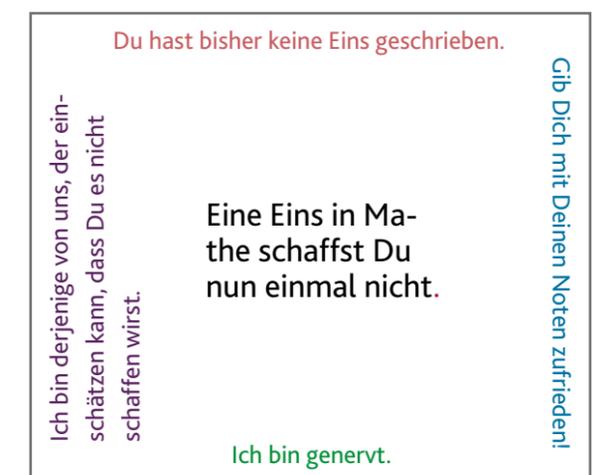


Abb. 2: Die vier Seiten einer Nachricht am Beispiel Lehrer-Schülergespräch, nach: Schulz von Thun, 1981

Streitschlichtung durch Schülerinnen und Schüler birgt, wie der Artikel zur Mediationsausbildung hervorhebt, für die Teilnehmenden ein großes Potenzial zur Stärkung ihrer kommunikativen Kompetenzen, das weit über die Klärung aktueller Konflikte hinausgeht (s. S. 17).

Im Hinblick auf den Unterricht finden sich in den Beiträgen dieses Themenheftes mehrere sich ergänzende Zielrichtungen: Lehrkräfte, denen die Kommunikationskompetenz ihrer Schülerinnen und Schüler ein Anliegen ist, sind gut beraten ihre eigene Kommunikation auf das Verstehen der Gedankengänge ihrer Lernenden zu richten (s. S. 14 f.). Diese werden nicht immer so gradlinig sein, wie man sich das im Sinne eines zielgerichteten Unterrichtsverlaufs vielleicht wünscht. Mehr noch, sie werden Fehler enthalten, und diese Fehler sind ein notwendiger Bestandteil der Entwicklung eines selbständigen Denkens und Sprechens. Unterrichtliche Kommunikation muss sich daher weg von einer Kultur der Korrektur und des Belehrens hin zu einer Kultur des konstruktiven Um-

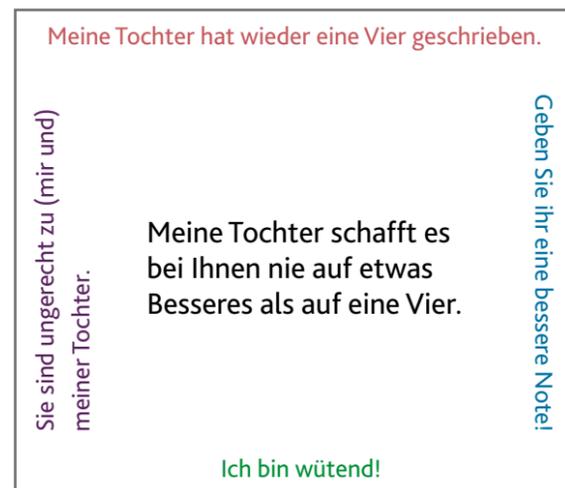


Abb. 3: Die vier Seiten einer Nachricht am Beispiel Eltern-Lehrergespräch, nach: Schulz von Thun, 1981

gangs mit Fehlern und des sich Erprobens entwickeln (s. S. 18 f.). Eine entscheidende Rolle spielt dabei die Art und Weise, wie Lehrkräfte ihre Fra-

gen stellen. Die Erinnerung an das sokratische Gespräch kann dabei eine Hilfe sein, wegzukommen von Fragen, auf welche die Antworten ohnehin schon feststehen und hin zu Fragen, die den Raum zu einer spannenden gemeinsamen Suche nach Antworten öffnen, die weder Schülerinnen und Schüler noch Lehrerinnen und Lehrer bereits kennen (s. S. 20).

Auf dem Weg zur Erziehungspartnerschaft

Wenn Eltern wiederholt zu problembezogenen Gesprächen in die Schule gebeten wurden, ist der Zeitpunkt für den Aufbau einer konstruktiven Gesprächsbasis oft bereits verpasst. Einen Ausweg aus dieser misslichen Situation können nicht anlassbezogene Gespräche darstellen. Diese werden im Sinne einer gleichberechtigten Erziehungspartnerschaft ohne die Hypotheken von Problem- und Lösungszwang geführt, und lassen Raum dafür, einander kennenzulernen, die Stärken des Kindes in den Blick zu nehmen und Befürchtungen, Sorgen aber auch positive Gefühle zu artikulieren.

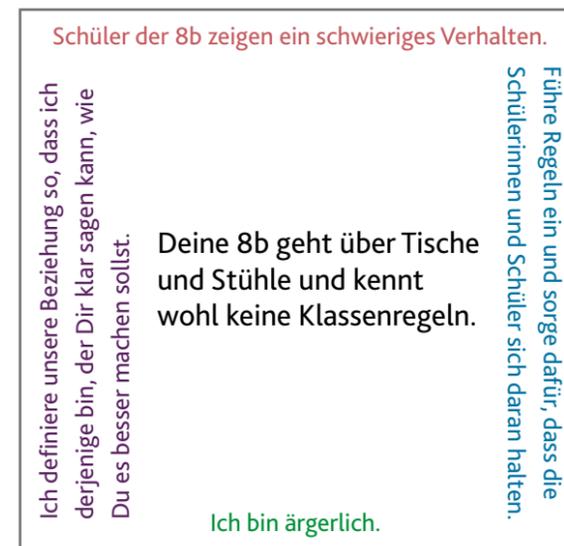


Abb. 4: Die vier Seiten einer Nachricht am Beispiel Lehrer-Lehrergespräch, nach: Schulz von Thun, 1981

Das Lehrer-Schüler-Eltern-Gespräch, das gesetzlich vorgeschrieben das Halbjahreszeugnis im zweiten Schuljahr ersetzt, bringt alle Beteiligten an einen Tisch, um den individuellen Leistungsstand des Kindes kompetenzorientiert in den Blick zu nehmen und ein Feedback aus allen Perspektiven zu ermöglichen (s. S. 30 f.). Auch in der Sekundarstufe I gibt es Ansätze, regelmäßige Gespräche zwischen Lehrkräften, Eltern, Schülerinnen und Schülern durchzuführen, wie u.a. in den skandinavischen Ländern bereits seit Jahren üblich.

Kommunikationskultur im Kollegium

Bleibt die Frage nach Ansätzen, auf die Lehrkräfte zum Aufbau bzw. zur Verstärkung einer konstruktiven Kommunikationskultur zurückgreifen können. Zwei Fliegen mit einer Klappe schlägt gewissermaßen die in diesem Heft vorgestellte Idee von Förderplangesprächen im Team (s. S. 24 f.). Zum einen tragen solche Gespräche mit Sicherheit dazu bei, den jeweils im Zentrum stehenden Kindern und Jugendlichen besser gerecht zu werden, als das eine einzelne Lehrkraft, sei es in der Rolle des Fachlehrers oder der Fachlehrerin, der Klassenleitung oder auch als Förderkraft alleine könnte. Zum anderen sind solche Gespräche für die beteiligten Lehrkräfte auch Gelegenheiten, in ihrer Arbeit Synergien zu entwickeln, aber auch Differenzen zu besprechen und auszuhandeln. Gut strukturiert sind sie sowohl ein Element der Teamentwicklung als auch der Arbeitserleichterung.

Gespräche mit der Schulleitung, wenn sie nicht aus eigener Initiative gesucht werden, können häufig latente Ängste und Befürchtungen bei Lehrkräften wecken. Schließlich ist man hier in der hierarchisch untergeordneten Rolle und damit potenziell selbst Empfänger von Kritik oder negativer

Beurteilung. Gerade deshalb aber ist es wichtig, dass solche Gespräche nicht nur dann geführt werden, wenn ein Problem aufgetaucht ist. Das Entwicklungsgespräch ist eine mögliche Form, regelmäßig in einen professionellen Austausch zu kommen, in dem der Akzent stattdessen auf Wünschen, Ideen und einem gegenseitigen Austausch von Sichtweisen liegt. Die konkreten Themen dazu werden in einem mindestens genauso großen Umfang von der Lehrkraft eingebracht, wie von der Schulleitung. Die Beiträge in diesem Heft sollen Mut machen, eine solche Gesprächskultur zwischen Schulleitung und Kollegium passend zu den Rahmenbedingungen der eigenen Schule zu entwickeln (s. S. 26 f.).

Ein Wort zum Schluss

Die Orientierung an Modellen bedeutet nicht, dass gute Kommunikation einzig eine Frage der richtigen Methode ist. Die Schwierigkeiten, die sich in der Kommunikation immer wieder auftun werden, lassen sich durch Modelle und Methoden nicht abschaffen. Sie eröffnen aber die Möglichkeit, Gespräche bewusster zu gestalten und bieten ein Repertoire an Handlungsoptionen, auf das man zurückgreifen kann, wenn es schwierig wird.

Dr. Katja Waligora, Schulpsychologin und landesweite Koordinatorin für Kommunikation und Gewaltprävention, PL
Dr. Rüdiger Gilsdorf, Schulpsychologe, PL
Kontakt: katja.waligora@pl.rlp.de, ruediger.gilsdorf@pl.rlp.de

Literatur:

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander reden, Band 1. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 1981.

Schulgesetz vom 30. März 2004 (GVBl. S. 239), zuletzt geändert am 22. Dezember 2009 (GVBl. S. 418).