



**Anschub.de**

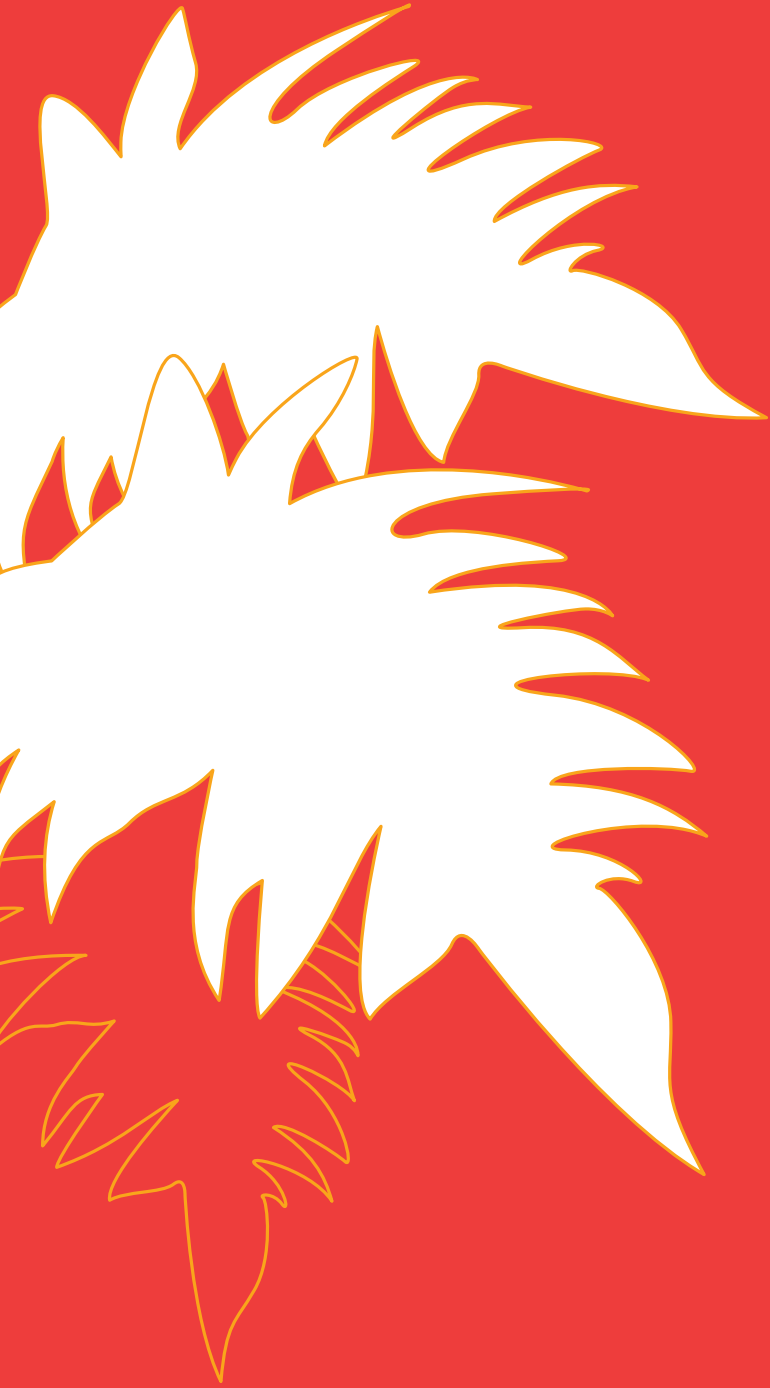
Schule → Gesundheit → Bildung



## | **modul 1**

Begegnungen der anderen Art  
Eltern und Lehrer/innen  
auf Entdeckungstour

| allein im dschungel \_ eine abenteuergeschichte



Ja, er war alleine unterwegs. Es war nicht so, dass er sich darum gerissen hätte. Aber alle seine Kollegen wollten lieber im Basisquartier bleiben. Er war es gewohnt, sich allein auf den Weg zu machen. Und schließlich, einer musste es tun, musste da durch, einen Weg finden.

So war er schließlich aufgebrochen, hatte nicht mehr länger gewartet, als der Abend dämmerte. Anfangs schritt er noch mutig aus, aber als die Bäume immer näher zusammenrückten, das Blätterdach zunehmend den letzten Schein der sinkenden Sonne brach und dann das Licht des Mondes und der Sterne zu schlucken schien, wurde auch ihm langsam mulmig. Sein forscher Schritt verlangsamte sich. Ungewohnte Geräusche drangen an sein Ohr. Da er die Hand schon nicht mehr vor Augen sehen konnte, bewegte er sich immer unsicherer. Da, ein Knacken – kein Grund zur Panik, er war nur auf einen verdorrten kleinen Ast getreten. Der Untergrund veränderte sich. In der Nähe des Basislagers war alles noch so weich gewesen. Die Wege waren gepflegt und sorgfältig gemulcht. Kleine Moospolster federten den Lauf.

Hier in der Dunkelheit wechselten sich quer liegende Äste mit steinigem Untergrund ab. Er musste sich über eine Gerölllinie auf allen Vieren tasten. Die Umgebung war unwirtlich, manchmal schien sie sogar feindlich auf ihn zu reagieren.

Langsam verlor er seine Selbstsicherheit. Sein Gepäck war schwer, vielleicht zu schwer. Es belastete ihn zusätzlich, nahm ihm Kräfte. Seine Kollegen hatten es nur gut gemeint, als sie ihm Überlebenshandbücher, Richtlinien für den Einsatz im Dschungel und Material über sein Zielgebiet, den „Mount Edu“ in den Rucksack gepackt hatten.

„Verflucht“, schimpfte er laut in das Dunkel. Plötzlich drang Wasser in seine Schuhe. Er schien sich auf direktem Weg in den Sumpf zu befinden, vor dem ihn alle so eindringlich gewarnt hatten. Er drohte, den Boden unter den Füßen zu verlieren. Hastig drehte er sich um und stürmte in die entgegengesetzte Richtung.

Der Untergrund wurde trockener, er schützte sich mit den Händen vor dem Gebüsch, das Zweige in sein Gesicht peitschte, als er durch das Dickicht stürmte. Geschafft! In Sicherheit!

Gerade als er aufatmen wollte, riss es ihn von den Füßen, er verlor das Gleichgewicht, der Boden gab nach. „Eine Falle“, war das Letzte, das ihm durch den Kopf schoss, als er in die Tiefe fiel.



Panik machte sich in ihm breit, als er beschwörend vor sich hinmurmelte: „Ich bin ein Lehrer – holt mich hier raus!“



Noch ein wenig benommen richtete er sich im Dunkeln auf. Er schien so weit in Ordnung zu sein, versuchte sich langsam aufzurichten. Da spürte er es ganz deutlich. Neben ihm bewegte sich etwas oder jemand.

Panik machte sich in ihm breit, als er beschwörend vor sich hinmurmelte: „Ich bin ein Lehrer – holt mich hier raus!“

„Jetzt auch das noch!“ Sie wusste: Das würde das Ende sein, so oder so. Die Rettung oder ...Schon von weitem hatte sie den Lärm vernommen, wie es auf sie zukam. Ungestüm. Ein großes wildes Tier? Würde es sie in dem Erdloch, in dem sie nun schon eine Ewigkeit zu sitzen schien, bemerken. Sie war eingeschüchtert. Eine leichte Beute. Oder war es irgendjemand, der ihr hel-

fen könnte, dem sie wenigstens eine Nachricht mitgeben könnte? Oder war es gar ein Rettungstrupp, auf der Suche nach ihr? Ihre Hoffnung verflog. Sie wusste, dass solche Rettungstrupps nur nach wichtigen Personen Ausschau hielten. Nein, wirklich wichtig war sie nicht.

Dann brach es über sie herein, von einem Schwall Erde und Blättern begleitet...

Nie hätte sie sich auf diese Mission schicken lassen dürfen. Sie waren voller Hoffnung in einer größeren Gruppe miteinander aufgebrochen. Doch es zeigte sich bald, dass etlichen das Durchhaltevermögen fehlte. Schon an der ersten Steigung blieben sie zurück. Mutlos und in der festen Überzeugung die einen, dass sie die kommenden Strapazen nicht überstehen würden und deshalb ein früher Ausstieg das Beste sei. Andere wiederum fanden es einfach zu mühselig. Sie hatten sich nie ernsthaft auf die Tour vorbereitet und ihre schmucken Sandaletten boten wenig Halt auf dem manchmal schwierigen Weg.



**Ich bin die Vorhut der Eltern, ich bin nicht alleine. Die anderen werden bald da sein!**

Im Kern der Gruppe sprachen sie sich gegenseitig Mut zu. Sie wussten, dass sie vielleicht noch unbekanntes, ihnen fremde Lebensformen begegnen würden, dass sie in unvorhersehbare Situationen geraten würden. Ein Teil der Gruppe fand das spannend und freute sich auf die Herausforderungen, der andere Teil erschauerte innerlich, fasste sich aber ein Herz und ging mutig weiter. Sie wussten, wir tun das für unsere Kinder. Wir müssen da durch. Aber dann kamen sie doch in die Situation, sich trennen zu müssen. Die Wege verzweigten sich immer mehr. Die Verzagten blieben immer weiter zurück und schließlich wurde sie als Kundschafterin vorausgeschickt. Sie war gut vorangekommen. Doch sie wurde zunehmend unsicher, ob die Orientierung noch stimmte. Das Gelände forderte ihre Kraft. Sie fühlte sich zunehmend einsamer, dann geriet sie ins Rutschen und fand sich Sekunden später in der Erdhöhle wieder, in die sie der wenig tragfähige Untergrund mitgerissen hatte. Vergebens versuchte sie, die steilen Höhlenwände zu erklimmen. Sie saß fest...

Dampf schlug ein Körper neben ihr auf. In der Dunkelheit vernahm sie ein leichtes Stöhnen und Murmeln.

Er blinzelte verstört in das Licht der Taschenlampe. „Rühren Sie sich nicht von der Stelle! Das könnte Ihnen nicht gut bekommen. Ich habe einen großen Knüppel!“ Langsam erwachten seine Lebensgeister wieder. „Na, das ist mal eine nette Begrüßung. Sie sollten sich freuen, dass Sie Gesellschaft bekommen haben in Ihrem Erdappartement. Wer sind Sie eigentlich, stellen Sie sich erst einmal vor, bevor sie aggressiv werden!“ „Das könnte ich Sie genau so gut fragen“, kam die patzige Antwort. „Ich bin die Vorhut der Eltern, ich bin



nicht alleine. Die anderen werden bald da sein!“ Es schien, als ob sie sich selbst Mut machen würde.

„Ja, prima, da sieht man mal wieder, wenn sich Eltern im Dschungel Schule bewegen. Kaum losmarschiert, sitzen sie schon in der Patsche. Sie sollten zu Hause bleiben und dafür sorgen, dass ihre Kinder die entsprechende Ausrüstung haben!“

„Ach, das ist ja interessant, Herr Neunmalklug! Da haben wir es ja wohl mit einem Musterexemplar von Lehrer zu tun, wenn ich mich nicht irre. Wie konnte es eigentlich passieren, dass Sie hier in dieses Loch gefallen sind, Sie Schul-Dschungelexperte?“, fragte sie spitz und knipste die Taschenlampe wieder aus.

„Machen Sie das Licht gefälligst wieder an,“ raunte er. Ihr ging ein Licht auf:

„Wie, Sie haben keine Taschenlampe dabei? Was haben Sie denn eigentlich in Ihrem riesigen Rucksack?“ „Basisliteratur,“ erwiderte er kleinlaut. „Wichtige Basisliteratur, Lehrpläne, Unterrichtsmaterial, Schulgesetze, Schulprogramm ...“ Sie verdrehte die Augen und schüttelte den Kopf. „...und nicht zu vergessen eine Handreichung ‚Der erfolgreiche Elternabend‘“, grinste er etwas verlegen. „Wie schön! Das wird uns sicherlich helfen, hier rauszukommen. Gibt es nichts in Ihrem Rucksack, was man im wirklichen Leben gebrauchen kann?“

„Ich gebe ja zu, dass uns die Sachen im Augenblick nicht helfen, aber was haben Sie denn zu bieten?“ „Ein Butterbrot und eine kleine Thermoskanne Kaffee.“ „Stimmt, Eltern sind immer gut, wenn es um die Versorgungslage geht.“ „Was anderes traute man uns ja nicht zu.“ Sie schien gereizt zu sein. „Ehrlich gesagt, ich wäre sehr dankbar, wenn ich mal in Ihre Stulle beißen könnte. Mein Magen knurrt schon verdächtig laut“, meinte er versöhnlich. „Butterbrot hin oder her, es ist ja schön, wenn Sie als Lehrer

gehofft, auf dem Weg Eltern zu treffen und wollte gut vorbereitet und ausgestattet sein, um gemeinsam mit ihnen einen Weg durch den Schuldschlingel zu finden. Dass ich mit einer Elternvertreterin in diesem Schlamassel festsitze, war allerdings nicht geplant.“

Sie kratzte einen kleinen Spalt in der Erdwand frei, schob den Schaft der Taschenlampe hinein und steckte sie mit einem kleinen Stein fest. Schon hatten sie eine Art Wohnzimmerleuchte in ihrem Zwangsquartier.

„Sehr geschickt“, stellte er anerkennend fest. „Ich schlage vor, dass wir unsere Energien dazu verwenden, um zu überlegen, wie wir hier gemeinsam rauskommen können, anstatt uns gegenseitig zu ärgern.“ Sie schien beeindruckt: „Das nenne ich mal einen guten Vorschlag. Wissen Sie, ich wollte Sie nicht ärgern.“



**Ich schlage vor, dass wir unsere Energien dazu verwenden, um zu überlegen, wie wir hier gemeinsam rauskommen können...**

merken, dass es ohne Eltern nicht geht. Sagen Sie mal, werden Sie vom Kollegium nicht bald gesucht und hoffentlich gefunden?“ „Machen Sie sich nicht zu viele Hoffnungen.“ Er kaute genussvoll und schlürfte etwas Kaffee. „Ich glaube, ich weiche zu häufig von den üblichen Pfaden ab. Übrigens, ich hatte wirklich



Irgendwie reagiert man als Elternteil in Bezug auf Lehrer sehr sensibel.“ „Das geht uns umgekehrt als Lehrer mit Eltern nicht anders. Wussten Sie, dass manche Kollegen Eltern als echten Stressfaktor erleben. Auch ich verspüre häufig ein gewisses Unbehagen.“ „Na, da haben wir schon mal was gemeinsam. Was meinen Sie, wie viele Eltern mit Angst in die Schule gehen?“ Sie schaute ihm direkt in die Augen.

„Ich habe gerade zufällig nichts Besseres zu tun.“ Er schmunzelte und erwiderte offen ihren Blick. „Vielleicht können wir beide einmal darüber sprechen, was, wie und warum das zwischen Lehrern und Eltern so läuft.“ „Einverstanden, ich liefere dazu die Unterlage. Die müssen wir allerdings teilen.“ Sie schob ein halbes Butterbrot und einen Becher Kaffee in seine Richtung.

Die Stunden vergingen wie im Flug und als das Morgenlicht dämmerte und ein schwacher Schein auch ihre Grube erreichte, waren sie sich einig. Es gibt unzählige Fallgruben, Fallstricke, sumpfige Zonen und sogar manch vermintes Gelände in der Beziehung zwischen Eltern, Lehrern und Lehrerinnen. In einem solchen Gelände kommt man am besten voran, wenn man sich gegenseitig hilft. Sie waren sich einig, dass sich dazu Eltern und Lehrer auch persönlich besser kennen lernen müssen. „Um das hinzukriegen, ist es allerdings keine Lösung, Lehrer und Eltern paarweise in dunkle Erdhöhlen zu verfrachten“, stellte Leo fest, bevor sie frühmorgens noch ein bisschen eingenickt waren.

Nun standen sie beide in der Grube und blickten hoch zum Rand, der in weiter Ferne schien. „Räuberleiter. Das versuchen wir jetzt mal!“ Ellen war voller Tatendrang. „Ja und wer soll wie und ...?“ Leo war noch etwas zögerlich. „Ist doch egal, ob eine Elternvertreterin auf einem Lehrer herumturnt oder umgekehrt. Wie war das noch in unserem Gespräch in der Nacht: keine Hierarchie, sich nicht durch alte Rollenklischees aufhalten lassen! Versuchen wir es doch in beiden Versionen. Dann wissen wir, wie das mit der Standfestigkeit und Reichweite ist.“

Sie probierten die unterschiedlichen Kombinationen an verschiedenen Stellen der Höhlenwand aus. Und je nach Beschaffenheit der Wand war es durchaus sinnvoll, die Positionen in der Räuberleiter zu wechseln, um sich so nah wie möglich an den Grubenrand heranzuarbeiten. Allerdings fehlten in allen Varianten die entscheidenden Zentimeter.

So standen sie etwas außer Atem in ihrer Grube und schauten sich ratlos um. Fast gleichzeitig fiel ihr Blick auf Leos Rucksack.

Dann begannen sie, die Bücher und Papierstapel sorgfältig zu sortieren und aufeinander zu legen. So konnten sie ein kleines Podest schaffen und ihre Räuberleiter dort aufsetzen. Wenige Minuten später saßen sie beide glücklich am Rand der Fallgrube auf dem Waldboden.

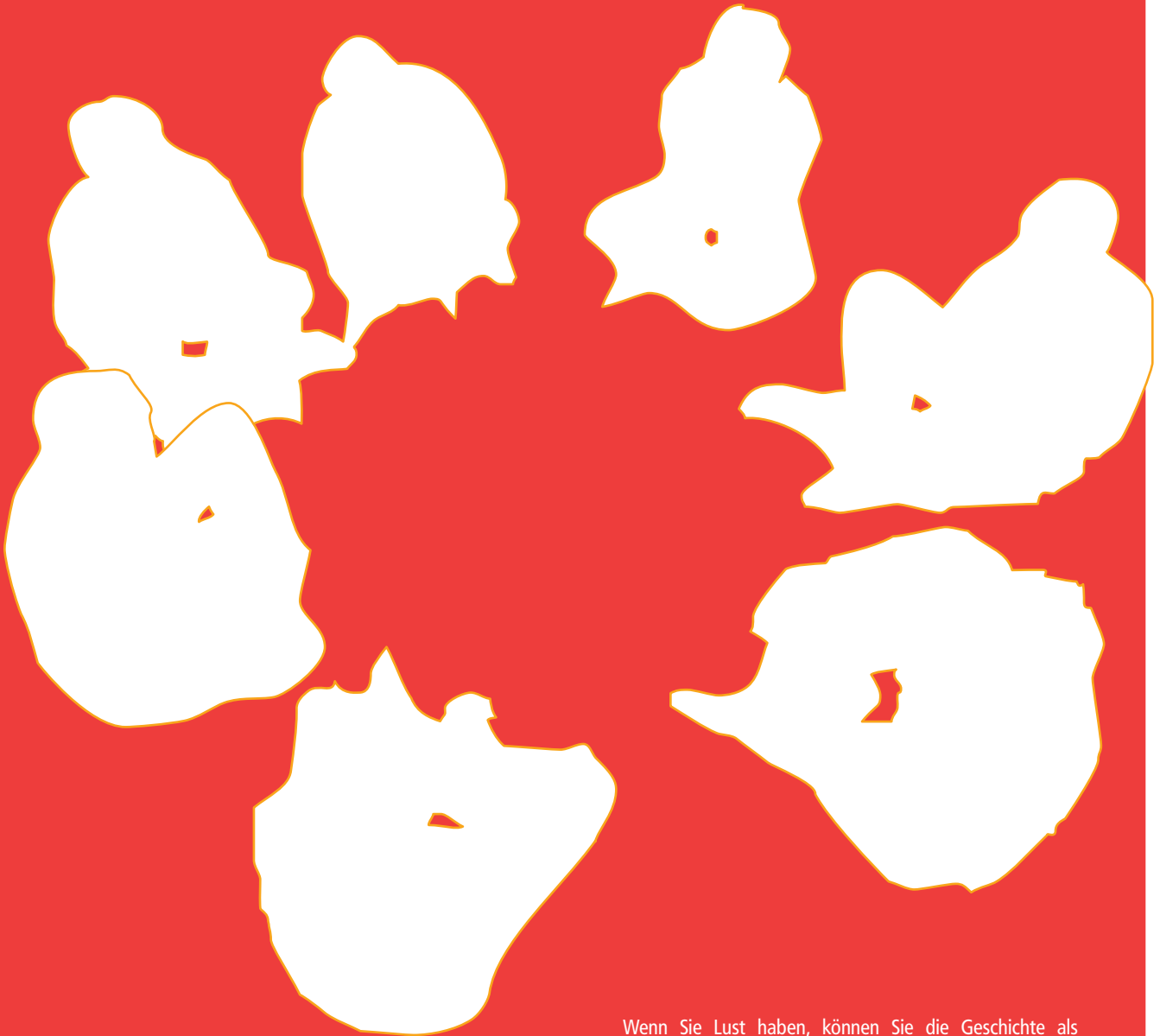
„Da hat sich endlich mal ausgezahlt, dass wir so viele Schulgesetze und Handreichungen haben“, flachste er. „Jawohl, der sinnvollste Einsatz von so viel Papier seit langem“, pflichtete sie ihm bei.



**Keine Hierarchie, sich nicht durch alte Rollenklischees aufhalten lassen!**

Leo und Ellen machten sich gemeinsam auf den Weg. Sie hatten beschlossen, dass keiner mehr alleine durch den Dschungel Schule gehen sollte, damit niemand verloren geht oder in eine Fallgrube tapst. Sie waren sich sicher, weitere Lehrer, Lehrerinnen und Eltern zu gewinnen, die mitmachen würden, den Dschungel gemeinsam zu durchqueren, sichere Wege auszukundschaften und Licht in den Dschungel zu bringen. Jedenfalls konnten sie sich als erprobtes Team schon mal allen vorstellen.





Wenn Sie Lust haben, können Sie die Geschichte als Anregung für ein kleines Rollenspiel nutzen. Was haben sich Leo und Ellen in der nächtlichen Diskussion erzählt, über welche (Vor-) Urteile und Fallstricke im Lehrer-Elternverhältnis diskutiert? Reichen sie dazu z. B. ein paar Schnittchen oder Kuchen, etwas zu trinken ...

Sie können das Rollenspiel als Lehrer/innen und Eltern gemeinsam durchführen oder erst einmal in „Ihrem“ Basislager. Auf jeden Fall wollen wir Ihnen Mut machen, sich gegenseitig neu zu entdecken und die Qualität der Kommunikation zwischen Eltern und Schule zu entwickeln und zu verbessern.



Sie waren sich sicher, weitere Lehrer/innen und Eltern zu gewinnen, die mitmachen würden...



Zunächst eine kleine Übersicht über den Weg, den wir mit Ihnen gehen wollen:

- Von wo aus wir starten
- Woran wir uns orientieren
- Welche „Ausrüstung“ wir mit auf den Weg geben wollen – und schließlich:
- Wo wir ankommen wollen



## | start \_ ausgangslage

10

### ➤ **BAD [worst] PRACTICE**

11

- Beispiele gängiger gegenseitiger Urteile und Vorurteile über LehrerInnen und Eltern



## | wegemarken \_ leitplanken \_ orientierungen

12

- Änderungen beginnen in den Köpfen
- Die Beteiligten mitnehmen
- Die Entdeckerfreude und Neugier behalten

13



## | ausrüstung \_ werkzeuge

14

### ➤ **10 Schritte, die Mut machen**

15

### ➤ **Basiswissen Kommunikation**

26

- Grundlagen
- Regeln
- Hilfen

### ➤ **Materialien**

30



## | ziele für die gute gesunde schule

42

- Das Schulklima positiv verändern
- Bildung und Erziehung stärken
- Kooperation zwischen Elternhaus und Schule verbessern

| start \_ ausgangslage



Die Praxis der Kommunikation zwischen Elternhaus und Schule ist in der Regel nicht ungetrübt. Sie wird häufig mehr durch (Vor-) Urteile übereinander bestimmt als durch Offenheit und professionelles Handeln. Eltern und Lehrer/innen tragen dadurch häufig verbale Verletzungen davon. Die Beteiligten fühlen sich oftmals unwohl in den Begegnungen, oft existieren unbewusste Ängste. Was für eine auf erfolgreiche, nachhaltige Lernkultur angelegte Entwicklung in Bezug auf den Unterricht gilt, das hat eine ebenso zentrale Bedeutung für das Verhältnis zwischen Eltern und Lehrer/innen. Die Erkenntnisse der Hirnforschung (Spitzer 2002) zeigen sehr deutlich, dass eine positive Atmosphäre das Lernen erfolgreicher macht. Lernen ohne emotionale Beteiligung gibt es nicht. Deshalb ist es entscheidend, wie die emotionale Begleitmusik komponiert ist.

vgl. Material 1 | Seite 30 - 31

Spitzer, M.: Lernen. Gehirnforschung und die Schule des Lebens. Heidelberg 2002

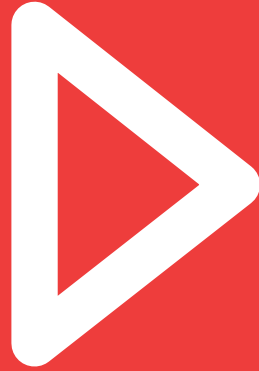


...von einem situativen, faszinierenden  
Wetterleuchten zu einem stabilen positiven  
Klima...

Auch die Kommunikation zwischen Elternhaus und Schule ist ein Lernprozess mit zentraler Bedeutung in der Schulentwicklung. Er soll Freude machen und muss emotional positiv „geladen“ sein. Es ist deshalb wichtig, eine positive Gestimmtheit als Basis für alle Aktivitäten im Miteinander in der Schule zu schaffen. Vorhandene emotionale Blockaden auf der Lehrer/innen- und der Elternseite müssen behutsam gelöst werden.

Wenn dies gelingt, ist die Schulgemeinde auf dem besten Weg, aus einem situativen, faszinierenden Wetterleuchten ein stabiles positives Schulklima zu schaffen.

wegemarken \_ leitplanken \_ orientierungen



Um auf dem Weg zu einer gelingenden Kommunikation nicht die Orientierung zu verlieren, können Wegemarken und Leitplanken helfen, auch in brenzligen Situationen richtig zu steuern und das Tempo anzupassen, damit alle mitgenommen werden und heil am Ziel ankommen.

Es gibt keinen gesundheitsförderlichen Dirigismus. Das gilt sowohl für den Umgang mit Lehrer/innen wie auch mit Eltern und die Erwartungen, die an beide gerichtet werden.



- Eine „Wende im Kopf“ kann nicht verordnet werden. Sie entsteht durch Überzeugung.
- Lehrer/innen haben die gelingende Kommunikation mit Eltern in der Regel nie systematisch gelernt, sie ist nicht Teil ihrer Ausbildung. Dass die Kommunikation auch mit Kollegen und Schüler/innen häufig nicht funktioniert ist eine logische Konsequenz.
- Eltern kommen ebenfalls nicht als Kommunikationsexperten auf die Welt.
- Eltern und Lehrer/innen können aus sehr unterschiedlichen Lebenslagen kommen. Das beeinflusst das gegenseitige Verstehen.
- „Gegenseitige Schuldzuweisungen“ sind schlechter Treibstoff und sabotieren den Motor gelingender Kommunikation.
- Eigene Belastungen sollten nicht beim Mitfahrer abgeladen werden.
- Zuerst muss das Positive unterstellt werden: Lehrer/innen wollen gute Lehrer/innen sein. Eltern wollen gute Eltern sein. Die entscheidende Frage ist: Wie kann das unterstützt werden und was müssen die Beteiligten dazu lernen und tun?
- Der Gewinn für alle Beteiligten auf dem Weg und am Ziel muss immer wieder verdeutlicht werden.
- Nur wer den Entdeckergeist und den Forscherdrang nicht aufgibt, kann die Schätze heben, die am Wegesrand liegen. Diese Schätze gilt es in den Menschen in der Schule zu entdecken und zu bergen.



Nur wer seinen Entdeckergeist und Forscherdrang nicht aufgibt, kann Schätze finden.



## 10 Schritte, die Mut machen

Alle, die sich auf den Weg machen, müssen sich darüber im Klaren sein, dass viele kleine Schritte notwendig sind, um auf der Strecke erfolgreich zu sein. Daneben ist es hilfreich, einige Prinzipien zu berücksichtigen:

1. Der Nutzen muss für alle Beteiligten erkennbar sein.
2. Räume und Zeiten bewusst gestalten.
3. Es gibt sie nicht: **die** Eltern, **die** Lehrer und Lehrerinnen.
4. Geeignete Methoden wählen.
5. Es geht nicht von heute auf morgen.
6. Es müssen am Anfang nie immer alle sein.
7. Die Dreierbeziehung pflegen.
8. Lehrer/innen und Eltern treffen gemeinsam außerschulische Partner.
9. Es darf gelobt werden!
10. Positives Denken lernen – Erfolge erfahren und feiern.



Viele kleine Schritte sind notwendig, um auf der Strecke erfolgreich zu sein.





vgl. Teilmodul II:  
Jeder macht mit und alle wissen warum

## 1. Der Nutzen muss für alle Beteiligten erkennbar sein.

Arbeitsverdichtungen und Arbeitsbelastungen haben in allen Berufsfeldern zugenommen. Zeit, Energie, physische und psychische Kräfte und Motivation sind wertvolle Ressourcen. Wenn diese Ressourcen gefordert sind, sollten die Beteiligten von vornherein den Nutzen für sich ausmachen können. Die Schritte im Prozess sollen überschaubar, erreichbar und Erfolg versprechend sein. Es ist wichtig, dass die Ziele persönlich bedeutsam und sinnstiftend sind. Die gemeinsame Zielperspektive drückt den „Win-Win-Ansatz“ aus: Alle Beteiligten profitieren, sie können durch ihre Beteiligung gewinnen. Gemeinsame Ziele können sein:

- ➔ den Lernerfolg und das Wohlergehen der Schüler/innen zu steigern,
- ➔ das Konfliktpotenzial zwischen Eltern, Lehrerinnen und Lehrern zu vermindern,
- ➔ das, was in der Schule passiert, transparent und verstehbar zu machen
- ➔ die Aufgabenverteilung zwischen Eltern und Schule zu klären und
- ➔ Kooperation zu entwickeln und zu verankern.

## 2. Räume und Zeiten bewusst gestalten.

Die Wertschätzung für das, was getan wird, drückt sich auch darin aus, in welchem Rahmen das Geschehen stattfindet, ob der Rahmen überhaupt bewusst wahrgenommen und gestaltet wird.

Das gilt besonders auch für die Räume und Zeiten, in denen die Kommunikation zwischen Eltern und Lehrer/innen stattfindet.

Schule ist nicht nur Arbeits- und Lebensort für Lehrer/innen und Schüler/innen, sondern auch Begegnungsraum für Eltern und Lehrer/innen. Die Schule sollte sich auf diese Funktion vorbereiten.

Neben den „klassischen Treffpunkten“ wie Beratungstage, Elternabende oder Elternvereine sollte ein „Elternraum“ vorhanden sein, der Eltern sichtbar eine „Heimat“ in der Schule gibt und der eine angenehme, angst- und hierarchiefreie Gesprächsatmosphäre bietet. Ein Elternraum kann Treffpunkt für Eltern im gesamten Tagesablauf sein, z. B. der Treff für die Lesemütter, das Elterncafé, der türkische Müttertreff, die Elterninternet-AG. Der offene Elternraum signalisiert: Eltern gehören (in bestem Sinne) zum Inventar. Sie gehören dazu und sind jederzeit willkommen.

vgl. Anschlag-Modul:  
Schule – Gebäude – Freifläche – Gesundheit



Sprechstage laufen dagegen zu oft noch nach folgenden Mustern ab: Häufig finden Gespräche in einem Arrangement statt, das eher einer klassischen Arzt-Patienten-Situation entspricht. Unpersönlich in Wartezimmeratmosphäre auf eine Reihe von Schülerstühlen verbannt, die Nummer zum Aufgerufen werden in der Hand wie an der Wursttheke (wenn der „Elternsprechtag“ entsprechend organisiert ist), oder einer mysteriösen willkürlichen Warterei ausgeliefert, so erleben sich Eltern häufig schon vor dem eigentlichen Gespräch. In der Situation selbst bleibt die Distanz in der Regel durch das Lehrerpult gewahrt. Mappen, Klassenbücher, Literaturstapel bilden gleichsam einen Schutzwall oder doch zumindest eine beeindruckende, oft sogar einschüchternde Kulisse.

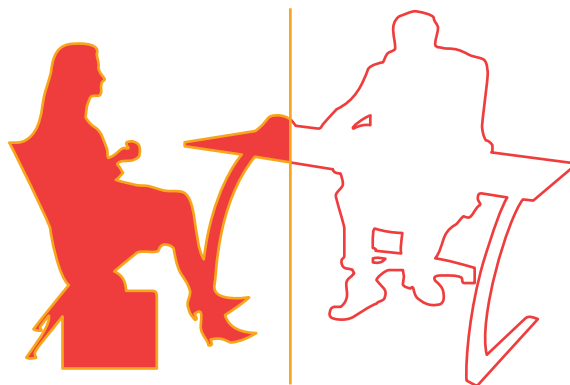
Lehrer/innen versuchen, die Termine in bestimmten Taktzeiten abzuarbeiten, manchmal nach Erinnerung an den eigentlichen Gesprächsgegenstand (der Schüler, die Schülerin) suchend, weil man in so vielen Klassen und Kursen eingesetzt ist. Denn es ist längst noch keine gängige Praxis, Beratungstage immer mit den Schüler/innen stattfinden zu lassen. Geknebelt durch enge Zeitkontingente konfrontieren die Lehrer/innen die Eltern häufig mit zwei Standardbotschaften. Entweder werden sie begrüßt: „Sie hätten nun doch wirklich nicht kommen müssen. Es läuft doch alles. Es kommen immer nur die, die es nicht nötig haben.“ Oder aber das Gespräch wird eingeleitet mit: „Gut, dass Sie endlich da sind. Das wird aber auch mal Zeit. Sie hätten schon längst dringend mit mir sprechen müssen. Haben Sie eigentlich nichts gemerkt?“

Beide Botschaften sind fatal. Signalisiert die Erste, unauffällig sein oder mitschwimmen können reicht, es gibt keine Hinweise darauf, wie auch leistungsstarke Schüler/innen weiter zu motivieren sind, wie Leistung anerkannt wird, so läutet das zweite Szenario ein „Tribunal“ ein. Die Probleme werden den Eltern komprimiert aufgetischt und übergeben. Lehrer/innen haben ihre Informationspflicht abgearbeitet. Ob das Gespräch Lösungen für die Probleme gebracht hat, ist häufig fraglich. Gab es dafür überhaupt Zeit und Muße, konnten Kollegen oder andere Berater dazukommen usw.? Können die gemeinsamen Verantwortlichkeiten von Schule, Elternhaus und dem Schüler, der Schülerin beschrieben werden und wer übernimmt welche Aufgabe im weiteren Prozess?

Die Gestaltung der formellen Begegnungen zwischen Eltern und Schule verlangt neue Aufmerksamkeit und bewusste Gestaltung. Ein weiteres Entwicklungsfeld sind die informellen Begegnungen. Sie bieten vor allem die Möglichkeit, sich abseits der Lehrer- und Elternrolle kennen zu lernen und unbelasteter die Beziehungen zu pflegen. Sie bieten die Chance, zu wertvollen vertrauensbildenden Bestandteilen des Schullebens zu werden. Wer gemeinsam lacht, tanzt und feiert, ist auch in kritischeren Situationen eher bereit, einen Vertrauensvorschuss zu geben.

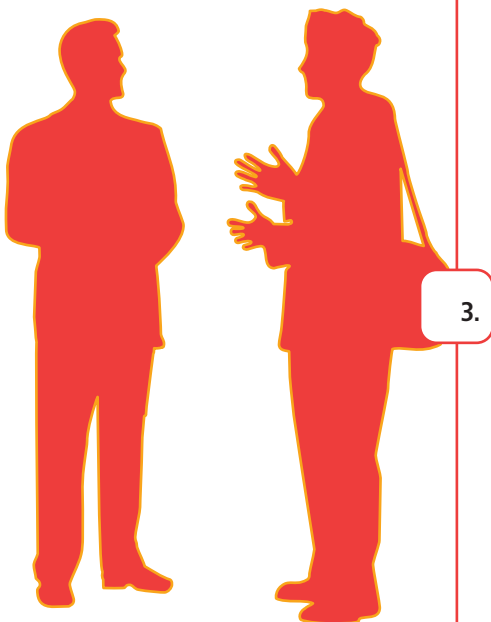


vgl. Teilmodul V:  
Ein Rhythmus, bei dem man mit muss





vgl. Teilmodul V:  
Ein Rhythmus, bei dem man mit muss



Deshalb kann die Bedeutung einer Kultur an der Schule, die ungezwungene Begegnung ermöglicht, nicht hoch genug eingeschätzt werden. Das schließt den gemeinsamen Arbeitseinsatz z. B. im Schulgarten genauso ein wie das Weinfest, den Tanzabend, die Kabarettveranstaltung, das gemeinsame Essen und Trinken und sportliche Angebote.

Räume und Begegnungsanlässe sind die eine Seite der Medaille. In der Schilderung der Sprechtagssituationen ist das Zeitproblem schon angeklungen. In einem Ganztagskonzept ist es sicherlich einfacher, die Zeiten bewusst alternativ zu gestalten und Beratungs- und Gesprächszeiten besser zu integrieren. Darüber hinaus muss die Schule die Veränderungen in der Arbeitswelt und im Erwerbsleben der Eltern wahrnehmen und berücksichtigen. Wie soll z. B. die Mutter, die im Einzelhandel bis 20 Uhr an der Kasse sitzt, den Elternabend um 19.30 Uhr besuchen können? Veränderte Ladenöffnungszeiten, erweiterter Schichtbetrieb zur Anlagenauslastung, erwartete Bereitschaft zu kurzfristig anberaumten Überstunden, die finanzielle Notwendigkeit, mehrere Minijobs zu kombinieren, all das sind Hinweise darauf, dass eine große Gruppe von Eltern objektive Schwierigkeiten mit dem Zeitraster haben kann, das von der Schule in traditioneller Weise genutzt wird. Auch aus diesem Grund bietet es sich an, Zeiträume für Begegnung und Gespräch, für gemeinsame Aktionen neu zu finden oder zu verlagern.

Zwei Aspekte sollten dabei gleich mitgedacht werden: Die Schule sollte Kooperationen suchen und Unterstützung nutzen, z. B. durch Arbeitsloseninitiativen, Bildungswerke, Familienbildungsstätten, Gewerkschaften und Betriebe, Kirchen, Wohlfahrtsverbände, Stiftungen, RAA (Regionale Arbeitsstellen zur Förderung der Kinder und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien) oder ausländische Elternvereine. Das gilt besonders dort, wo bildungsferne Familien an die Schule herangeführt werden sollen. Schulen, die sich so öffnen, machen die ersten Schritte auf dem Weg zu einer „**Bildungs- und Entwicklungsagentur**“ im Stadtteil. Schulen brauchen solche Kooperationen, denn sie können die nötigen Aufgaben nicht alleine schultern.

Weiterhin sollten innerhalb der Schulorganisation Zeiten für die zu entwickelnde gelingende Kommunikation bewusst definiert und von Eltern, Lehrer/innen und Schülerschaft in den Schulgremien beschlossen werden. Das kann auch bedeuten, für gemeinsame pädagogische Tage eigentliche Unterrichtszeit einzusetzen.

3.

**Es gibt sie nicht: die Eltern, die Lehrer und Lehrerinnen.**

Weder die Gruppe der Eltern noch die der Lehrer/innen ist einheitlich. Sie treffen mit unterschiedlichen Erfahrungen (auch ihren eigenen Erfahrungen mit der Schule), Haltungen, Befürchtungen und Motivationen aufeinander, kommen unter Umständen aus verschiedenen Lebenswelten und Lebenszuschnitten, Lebenslagen, Lebensstilen und kulturellen Identitäten.

Lehrer/innen sind in der Regel durch ihre Ausbildung nicht auf die Aufgabe vorbereitet, Eltern zu beteiligen. Es gibt diejenigen, die diese Aufgabe nicht akzeptieren, und andere, die Motor für die gesamte Schule in Sachen Elternarbeit sind.

Eltern bringen ebenso ganz unterschiedliche Einstellungen der Schule gegenüber mit. Von Desinteresse bis zur Angst, vom Lobbyismus für das eigene Kind bis zum unermüdlichen, anwaltschaftlichen Engagement für alle Kinder, für die gesamte Schule.

### Geeignete Methoden wählen

Wo Menschen miteinander arbeiten sollen, deren Ausgangslagen und auch Bildungsvoraussetzungen unterschiedlich sind, ist es sinnvoll, möglichst solche Methoden einzusetzen, die mit Verschiedenheit konstruktiv umgehen und allen Beteiligten Kompetenzen zutrauen. Ein Beispiel für eine solche Methode ist die **Zukunftswerkstatt**, die kurz vorgestellt werden soll.

Zukunftswerkstätten haben das Ziel, Menschen mit unterschiedlicher „Herkunft“ und Ausgangslagen aus der „Sprachlosigkeit“ herauszuholen und Mitsprache und Beteiligung in der Gestaltung der eigenen Zukunft zu ermöglichen. Die Zukunftswerkstatt weckt Kreativität und Begeisterung und will Mut machen, sich für Zukunftsaufgaben einzusetzen. Die Zukunftswerkstatt ist in der Lage, Neues in gemeinsamen Projekten und Aktionen auf den Weg zu bringen.

vgl. Material 1 + 2 | Seite 30 - 33

4.

Burow, O.-A. u. a.: Mit Phantasie und Kreativität. Lernen in Zukunftswerkstätten. Pädagogik, Heft 6/1992

Zur Vertiefung:  
Burow, O.-A., Neumann-Schönwetter, M. (Hrsg.):  
Zukunftswerkstätten in Schule und Unterricht.  
Hamburg 1997, 2. Auflage

#### Die Zukunftswerkstatt verläuft in drei Phasen:

1. In der **Kritikphase** ist Raum für alle Beschwerden und Kritik am Ist-Zustand.
2. In der **Fantasie- und Utopiephase** wird die Gegenwart mit Kreativität und Fantasie „überwunden“.
3. In der **Verwirklichungs- und Praxisphase** werden Handlungsansätze entwickelt und konkrete Schritte, Aktionen und Projekte vereinbart.

vgl. Kuhnt, B., Müllert, N. R.: Zukunftswerkstätten. Verstehen, anleiten, einsetzen. Münster 1996, S. 8-14



vgl. Teilmodul V:  
Ein Rhythmus, bei dem man mit muss

Das Wirkungsspektrum lässt sich in fünf Effekten beschreiben:

- ➔ Wir bauen gemeinsam an der Zukunft: **Demokratisierungseffekt.**
- ➔ Wir lernen gemeinsam: **Lerneffekt.**
- ➔ Wir vertrauen auf unsere gemeinsame Kraft: **Synergieeffekt.**
- ➔ Wir gestalten unsere Zukunft: **Motivationseffekt.**
- ➔ Wir lösen uns aus eingefahrenen Bahnen: **Kreativitätseffekt.**

Wichtig ist es, die Zukunftswerkstatt von einem/einer kompetenten Moderator/in begleiten zu lassen. Gute Moderatoren sind nicht billig. Das Honorar lohnt sich jedoch. Vielleicht finden Sie Sponsoren oder können mit Bildungsträgern zusammenarbeiten. In der Regel brauchen Zukunftswerkstätten mindestens zwei Tage (z. B. Freitag mittags beginnen und Sonnabend nachmittags enden). Gönnen Sie sich die Zeit!

5.

### Es geht nicht von heute auf morgen.

Es gibt (leider) keinen Schalter, der bei den Beteiligten schnell umgelegt werden kann, damit sie dann hoffentlich gesundheitsfördernd funktionieren. Ebenso wenig können Einsichten verordnet werden. Das bedeutet jedoch nicht, sich gegenseitig auf den Sankt-Nimmerleinstag zu verträsten. Es geht um einen realistischen Erwartungshorizont, klare Zielvereinbarungen und konkret beschriebene und verbindlich verabredete Umsetzungsschritte – am besten gemeinsam z. B. in einer Zukunftswerkstatt erarbeitet.

6.

### Es müssen am Anfang nie immer alle sein.

Bis zu einer gemeinsamen Zukunftswerkstatt, z. B. von Kollegium, Schüler- und Elternvertretung ist es vielleicht noch ein weiter Weg.

Es sollte Sie jedoch nicht davon abhalten anzufangen. Seien Sie realistisch. Es werden in den seltensten Fällen alle zu 100 Prozent mitmachen, weder am Anfang noch später im Prozess. Lernen Sie positiv zu rechnen: Wenn sich drei Eltern mit drei Lehrer/innen treffen, dann sind sie schon sechs, mit drei Schüler/innen gemeinsam schon neun! Wichtig ist es, nicht als Einzelkämpfer oder Einzelkämpferin zu agieren. Überlegen Sie, was Sie in Ihrem Wirkungsbereich gemeinsam bewegen können. Das ist in der Regel mehr, als Sie zunächst denken. Berichten Sie einladend darüber, was



Ihnen in Ihrem Team gemeinsam gelingt, aber vermeiden Sie missionarische Überzeugungsattacken. Die Zielperspektive sollte jedoch in der Schulgemeinde transparent gemacht werden und zu jeder Zeit präsent sein.

### Die Dreierbeziehung pflegen.

Auch wenn dieses Modul in der Hauptsache die Beziehung und Kommunikation von Lehrer/innen und Eltern thematisiert, so sollten Schüler/innen möglichst frühzeitig und umfassend beteiligt werden. Die Kommunikationsregeln gelten nicht ausschließlich für Erwachsene, sondern beziehen sich auf jegliche Kommunikation. Demokratielernen geschieht im Demokratie-Leben.

Soziale Orientierungslosigkeit und Zukunftsängste werden gerade bei den Schüler/innen, die Lernprozesse in der Schule als demütigend und sinnlos erleben, durch Schulangst und Schulverdrossenheit verstärkt. Soziale und mentale Belastungen und als Folge auch physische Auswirkungen häufen sich vor allem bei der in der PISA-Studie festgestellten Risikogruppe, die sich in bestimmten Schulformen aufgrund der selektionsbedingten Lernmilieus konzentrieren.



**„Diese Schüler erleben die Schule negativ. Lernen wird häufig als sinnlos, die Curricula ohne Nutzen für das Leben erlebt. Das Vertrauen in die Lehrer ist gering, die Distanz zu diesen groß. Für viele, insbesondere für bildungsfern aufwachsende Jugendliche ist Schulerfahrung kein konstruktiver Beitrag zum Aufbau von Lebenssinn, von optimistischem Selbstvertrauen und Überzeugungen eigener Wirksamkeit.“**

(Edelstein, Fauser 2001)

Selbstwirksamkeitsüberzeugungen zu entwickeln und zu stärken gehört deshalb zu den grundlegenden Aufgaben – auch unter systemisch schwierigen Bedingungen. Echte, gut vorbereitete und verantwortlich umgesetzte Beteiligungsprozesse sind unverzichtbarer Bestandteil im Handlungsfeld. Das bezieht sich auch auf gesundheitsförderliche Aktionen, die z. B. die Verhältnisse thematisieren, in deren Bedingungsgefüge die Schule arbeitet.

Dass alle Gruppen in der Schulgemeinde kontinuierlich ernst genommen und beteiligt werden, sollte auch in der Innen- und Außendarstellung der Schule durchgängig zu erkennen sein.



7.

Demokratie Lernen und Leben. BLK-Programm:  
[www.blk-demokratie.de](http://www.blk-demokratie.de)

vgl. Edelstein, W., Fauser, P.: Demokratie lernen und leben. Gutachten zum Programm. BLK Heft 96. Bonn 2001, S. 8-16

vgl. Deutsches PISA-Konsortium (Hrsg.): PISA 2000. Basiskompetenzen von Schülerinnen und Schülern im internationalen Vergleich. Opladen 2001, S. 448, 454-460



vgl. Teilmodul II:  
Jeder macht mit und alle wissen warum

## 8.

**Lehrer/innen und Eltern treffen gemeinsam außerschulische Partner.**

Außenkontakte sollten Lehrer/innen gemeinsam mit den Eltern auf den Weg bringen und die Schüler/innen ebenfalls entsprechend einbinden. Die Bedeutsamkeit der schulischen Aktivitäten wird dadurch gerade auch im Inneren gefestigt und die Verantwortungsgemeinschaft von Schule und Elternhaus gestärkt. Die außerschulischen Partner erfahren von Anfang an, dass die Schulgemeinde den Kontakt trägt und es sich nicht um Einzelakteure handelt, die eventuelle Abstimmungsprozesse innerhalb der Schule noch zu klären haben. Die Grundkonzeption von Projekten ändert sich, wenn von Beginn an Beteiligung praktiziert wird und die unterschiedlichen Perspektiven einfließen können.

Nicht selten können fruchtbare Kontakte mit außerschulischen Partnern über Eltern angebahnt werden. Auf die Expertise von Eltern in Bezug auf das Erwerbsleben, die Lebenslagen, ehrenamtliches Engagement in Verbänden, Organisationen, Vereinen, Initiativen und im privaten Umfeld kann keine Schule verzichten. Die gelebte Wertschätzung für die Beiträge der Eltern auf unterschiedlichen Ebenen wirkt auch nach innen und schafft Vertrauen zwischen den Beteiligten, Transparenz und Verständnis für unterschiedliche Lebenslagen und stärkt die Verantwortungsgemeinschaft von Elternhaus und Schule.

Das Beispiel der „Offenen Ganztagschule Franz von Assisi“ inmitten einer ehemaligen Plattenbausiedlung in Ilmenau zeigt, wie eine Schulgemeinde unter den Leitbegriffen „Kreativität – Gemeinschaft – Ökologie“ eine Lebensgemeinschaft geschaffen hat, in der die aktive Elternbeteiligung auch dadurch begründet ist, dass „jeder seine Talente einsetzen (darf), die anderswo nicht gefragt sind“. Die Identifikation der Eltern mit „ihrer“ Schule wird über die konsequenten Beteiligungsprozesse und die Öffnung von Schule gefördert. Die „Außenwelt“ interessiert sich für die Schule und was dort passiert, d. h. für ihre Kinder. Die Schule erhält mit einer konsequenten Öffnung zudem einen Qualitätszuwachs durch ihre Lebensweltorientierung.

Untersuchungen belegen die Effekte wie z. B. die Verstärkung der pädagogischen Kommunikation und des Innovationsinteresses des Kollegiums, eine Schubwirkung für die Schulprogrammarbeit, Entwicklung der Lernkultur und eine erhöhte Leistungsbereitschaft der Schüler/innen.



Herchenbach, U., Hinz, A., Sill, U.: Eine Schule nach der Wende, am Wendepunkt der Pädagogik. Die „Offene Ganztagschule Franz von Assisi“ in Ilmenau. In: Pädagogik 4/04, S. 46-50

Erfahrungen, Wirkungsstudie des GÖS-Programms in NRW: <http://www.learn-line.nrw.de> (Angebote GÖS)

## Es darf gelobt werden!

Ein Perspektivwechsel ist auch erforderlich im Hinblick auf die Praxis des „Feedback“. In dem Begriff verbirgt sich das englische Verb to **feed**, jemanden versorgen, ernähren, etwas zuführen.

Statt einer aufbauenden und versorgenden Zufuhr hat das gängige Feedback, das wir erfahren oder geben, oft eher den Charakter einer Abfuhr. In der Schule herrscht Angst davor, Fehler zu machen. Fehlerfreundliches Lehren und Lernen wird nicht genügend entwickelt. Aus Fehlern kann Lernzuwachs entstehen, wenn nicht mit dem „Outen“ des Fehlers durch negative Rückmeldungen und Sanktionen Lerninitiative und Lernfreude erstickt werden. Dazu gehört es, Lernzeiten und Leistungsbewertung auseinander zu halten und Lernprozesse positiv zu verstärken.

Ein positiver Verstärker ist das Lob. Es kostet nichts und trotzdem ist es ein seltenes Gut in der Schule und wird sehr knapp gehalten. Wir müssen uns eingestehen, dass wir alle die Priorität des Lobens oft erst (wieder) lernen müssen, egal, ob als Eltern, Lehrerinnen oder Lehrer. Das gilt im Übrigen auch für die Praxis des Kritisierens von Schüler/innen untereinander.

Die Gesamtschule Essen-Holsterhausen hat sich diesem Lernprozess unterzogen und das Loben und das Zollen von Anerkennung zu einem festen Bestandteil im Schulleben gemacht. Das gilt für die Ebene der Klasse wie auch für Zusammenkünfte in der gesamten Schulgemeinde.

Es ist ein sehr ernst zu nehmender Befund, dass Lehrer/innen gesundheitlich dadurch belastet sind, dass sie nicht genug Anerkennung für ihre Arbeit erfahren. Wohlbefinden ist ein gesundheitsbezogenes Grundrecht und Entwicklungsziel für jeden (Sieland 2000). Eltern können durch die Anerkennung, die sie der schulischen Arbeit zollen, und durch ihr aufrichtiges Lob einen wichtigen Beitrag zum Realisieren dieses Grundrechts leisten. Dieses Grundrecht gilt selbstverständlich für alle in der Schule Beteiligten: für die Schüler/innen, für das nicht lehrende Personal und auch für die Eltern in ihren Bezügen zur und in der Kooperation mit der Schule. Die anderen zu loben, bedeutet eine neue Wahrnehmung zu entwickeln und einen Beitrag zu einer positiv veränderten Schulkultur zu leisten.



9.

😊 **Good Practice!**

<http://www.lehrerforum.uni-lueneburg.de>  
(PDF-Datei: Material Wohlfühlen)

vgl. Anschub-Modul: Lehrgesundheit

## 10.

**Positives Denken lernen – Erfolge erfahren und feiern.**

Was ist besonders charakteristisch an der Art und Weise, wie die Ergebnisse der PISA-Studie in Deutschland häufig aufgenommen worden sind? Die Reaktionen schwankten von „betroffen bis beleidigt“, „verteidigend bis abwehrend“. Beschämende Kritik und Schuldzuweisungen ließen nicht lange auf sich warten.

Dabei könnte zuallererst eine positive Perspektive der Diskussion vorangestellt werden: Das Mildern sozialer Ungleichheit und Leistungsförderung und erfolgreiche, individuelle Leistungsentwicklung sind keine Gegensätze, die sich ausschließen. Heterogenität ist eine Chance und keine Bürde, die Wertschätzung von Heterogenität ist ein Mehrwert für alle Kinder. Die Ergebnisse der PISA-Studie machen Mut, allen Kindern mehr zu vertrauen und mehr zuzutrauen: ihrem Lernpotenzial, ihrem Lernwillen und ihrer Lernfreude.

Ausgehend von dieser anderen Schulphilosophie kann analysiert werden, von wo aus wir starten und welche Schritte wir gehen müssen, um im beschriebenen Sinn ein erfolgreiches PISA-Land zu sein. So kann nach vorne schauend beschrieben werden, welcher Unterstützungsbedarf notwendig ist, wie man sich gegenseitig stützen kann und wie Kooperationen helfend wirken können.

Jede Schulgemeinde kann für sich eine solch positive „PISA-Vision“ gemeinsam entdecken und entwickeln. Schulen können es sich nicht leisten, auf solche Visionen zu verzichten. Ohne Vision, Inspiration oder konkrete Utopien werden schlechte Erfahrungen als unverrückbare Wirklichkeit vehement verteidigt und bleiben übermächtig.

Lebendige Visionen dagegen ermöglichen gute Erfahrungen, weil solche Erfahrungen überhaupt erst wieder erwartet werden. Um die Köpfe frei zu machen für Visionen ist es hilfreich, Menschen einzubinden, die inspirieren. Auch hier gibt die Gesamtschule Holsterhausen ein Beispiel, indem sie regelmäßig Künstler, Literaten, Politiker und Zeitzeugen zum Gespräch einlädt.



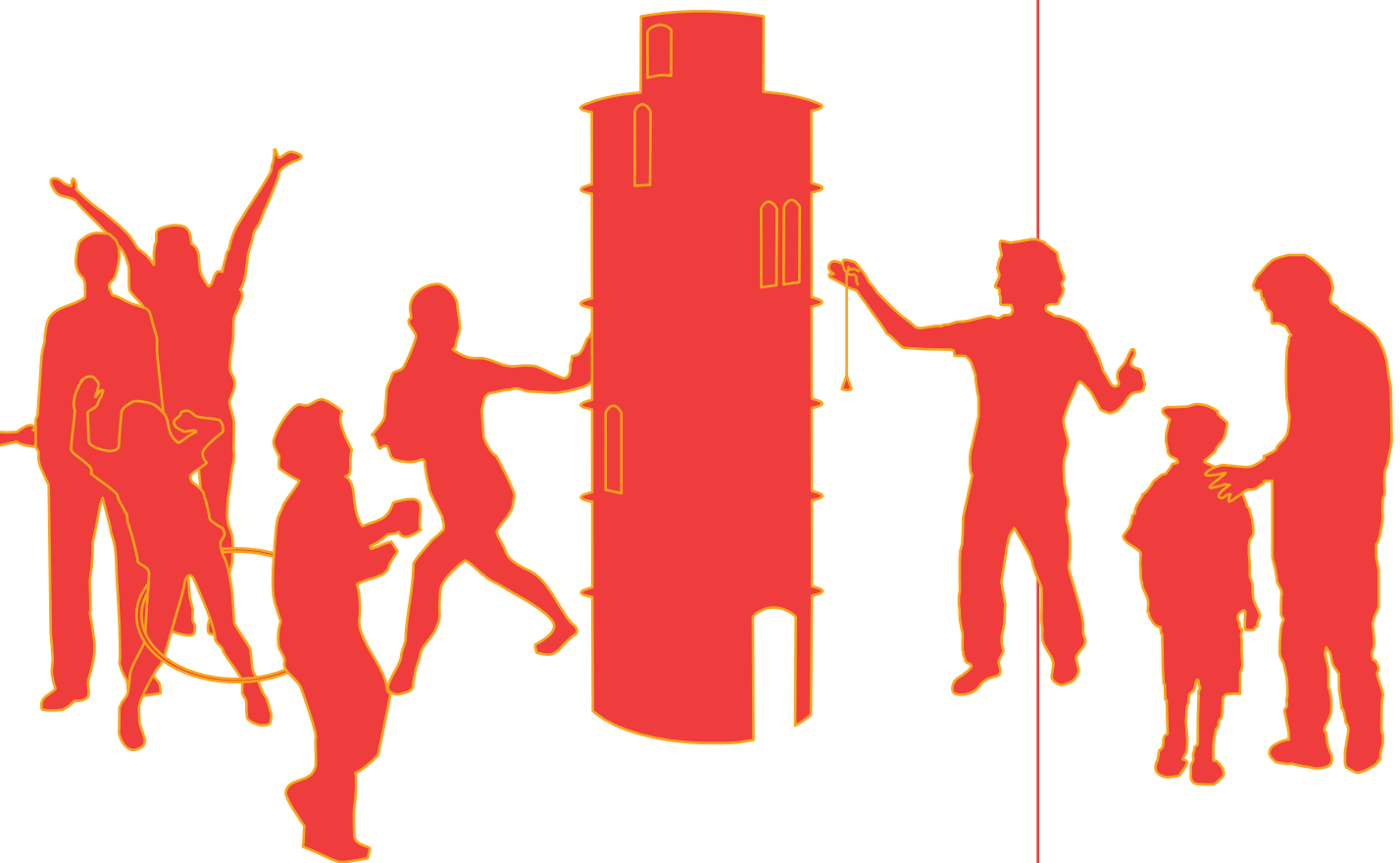


Es ist bedeutsam, die Schritte auf dem Weg, die Ansprüche so zu wählen, dass die Wahrscheinlichkeit des Erfolges größer ist als die des Scheiterns. Als ein erster Schritt ist es hilfreich, die Ausgangslagen der Beteiligten zu klären. Dabei gilt es, unterschiedliche Interessen nicht zu diskriminieren und keine Vorwurfshaltungen zu entwickeln, wenn nicht alle gleich weit mitgehen (können). Es ist ratsam, in der Schule nicht gerade das Thema zunächst zu bearbeiten, das zielsicher Grabenkämpfe in der Schulgemeinde auslösen würde.

Verkämpfen Sie sich nicht an Verweigerern. Dringend benötigte Energien verpuffen sonst an falscher Stelle.

Im Umgang mit Verweigerung ist es zudem wichtig, die Türen für ein späteres Einsteigen offen zu halten.

Wenn sich die Aktivengruppe humorvoll, sympathisch offensiv und unverkrampft zeigt, sich selbst nicht zu ernst nimmt und ihre Freude am Tun vermitteln kann, wird sie zur größten Verführung für die Verweigerer, die vielleicht doch ein verdecktes oder verschüttetes Interesse in sich tragen.



Schulz von Thun, F.: Miteinander reden, Bd. 1: Störungen und Klärungen. Hamburg, 39. Auflage 2004  
 Bd. 2: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Hamburg, 23. Auflage 2003, S. 19-27  
 Bd. 3: Das „innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation. Hamburg, 11. Auflage 2003

## Basiswissen Kommunikation

Die richtigen Weichenstellungen für die Atmosphäre vorzunehmen und mögliche Fallstricke zu vermeiden, sind wichtige Schritte auf dem Weg. Was jetzt gebraucht wird, ist das nötige Handwerkszeug, und dazu gibt es eine gute Nachricht. Gelingende Kommunikation kann man lernen!

Der Aufwand lohnt sich mit Gewissheit, wenn bedacht wird, dass man sich viele Frustrationen, Misserfolgserlebnisse, Enttäuschungen und Verletzungen ersparen kann.

Am Anfang stehen einige Grundkenntnisse über die Merkmale von Kommunikation, die in der Regel schon zur Sensibilisierung für das gesamte Thema beitragen.

Schulz von Thun stellt in seinen Büchern in allgemein verständlicher Form ein Modell vor, das verdeutlicht, wie vielschichtig Kommunikation ist.

Jede Äußerung des Senders (des Sprechenden) hat dabei vier Seiten, die mitgeteilt werden:



vgl. Material 6 | Seite 40 - 41



der **Sachinhalt** – Informationen zur Sache an sich,



die **Selbstkundgabe** – Informationen über den Sender der Nachricht und seine aktuelle Befindlichkeit,

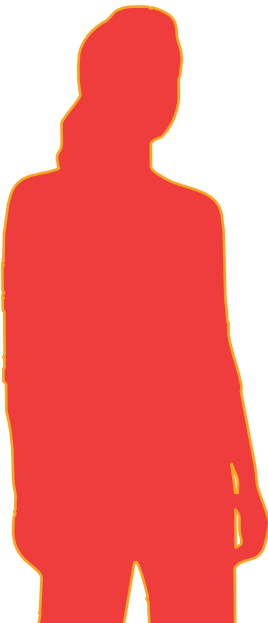


der **Beziehungshinweis** – Hinweise auf die Beziehung zum Empfänger aus der Sicht des Senders,



der **Appell** – der Versuch, den Empfänger zu beeinflussen, Denken, Fühlen oder Handeln in eine bestimmte Richtung zu lenken.

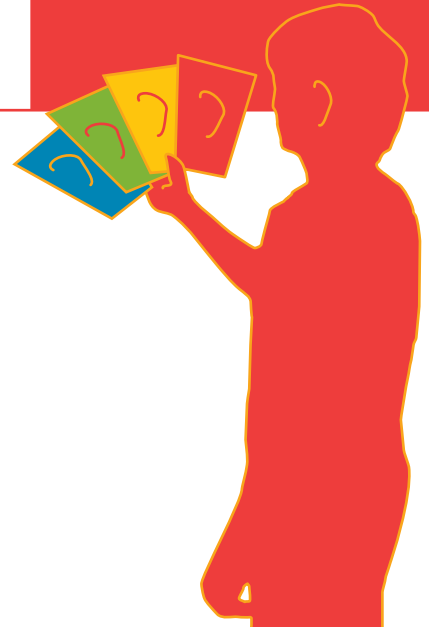
Damit beschreibt Schulz von Thun das „**Quadrat der Nachricht**“ oder anders ausgedrückt, dass mit jeder Nachricht mehrere Botschaften gesendet werden. Diese Botschaften werden jedoch nicht unbedingt alle mit gleicher Klarheit und Transparenz auf den Weg geschickt. Vieles verbirgt sich sprichwörtlich zwischen den Zeilen.



Der Empfänger der Nachricht hat wiederum sehr wohl auch vier Antennen oder, wie Schulz von Thun formuliert, vier Ohren, die die Nachricht aufnehmen können:



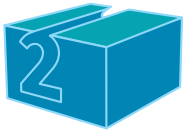
- ➔ das **Sach-Ohr** versucht den Informationsgehalt zu verstehen
- ➔ das **Selbstkundgabe-Ohr** forscht, was für Gefühle und Motive mein Gegenüber hat
- ➔ das **Beziehungs-Ohr** registriert scheinbare Einstellungen und „Bewertungen“ der eigenen Person gegenüber durch den Sender
- ➔ das **Appell-Ohr** ist sensibel gegenüber Aufforderungen oder gar Druck, unter den sich der Empfänger gesetzt fühlt.



Neben dem „Quadrat einer Nachricht“ und dem „**Ohrenquartett**“ führt Schulz von Thun noch die zwei „Kardinalfragen“ der Kommunikationspsychologie auf, die sich für die Kommunikationspartner jeweils stellen:

1. **Wer bin ich, wofür stehe ich, was ist mein Anliegen?**  
(Hier geht es um die Aufrichtigkeit und Echtheit in der Kommunikation.)
2. **Was kann ich tun, um gehört, verstanden und als überzeugend wahrgenommen zu werden?**  
(Hier geht es um den Erfolg von Kommunikation.)

Diese beiden zentralen Fragestellungen machen deutlich, dass es nicht darum geht, sich allein abstrakt „kommunikationstechnisch“ zu schulen. Das Kommunikationsverhalten muss auch in der jeweiligen Situation passen.



vgl. Modul II:  
Jeder macht mit und alles wissen warum

**Tipp: Experten anfordern**

Die zentrale Bedeutung der gelingenden Kommunikation für die Qualitätsentwicklung in der Schule allgemein, als Belastungs- oder Entlastungsfaktor für das Schulleben, für Konferenzen und Teamgespräche bis hin zum alltäglichen Unterricht und ihr Stellenwert für die Beziehung von Schule und Elternhaus sollten Anlass sein, darüber nachzudenken, Kommunikation zu einem zentralen Thema der Schulentwicklung zu machen.

Lehrerfortbildung, pädagogische Konferenzen, gemeinsame pädagogische Tage mit Schüler/innen und Eltern, Elternseminare, Mitwirkungsgruppen können sich des Themas annehmen. Es ist ratsam, sich mindestens zeitweise dazu Beratung durch Experten für schulische Kommunikation in die Schule zu holen. **Anschub.de** und seine Kooperationspartner können solche Expertinnen und Experten benennen. Wie auch schon beim Thema Zukunftswerkstatt gilt: Für die Finanzierung können z. B. Kooperationen mit Bildungsträgern geschlossen, Stiftungen oder Unternehmen für ein Sponsoring gewonnen werden. Für das Kollegium kann natürlich ein Schwerpunkt in der Verwendung der Fortbildungsmittel gesetzt werden.

### **Anschub für Kommunikation kostet Zeit – was könnte die Schule organisieren?**

Im Folgenden sind einige Ideen für die Umsetzung von Kommunikationsimpulsen aufgeführt:



vgl. Teilmodul V:  
Ein Rhythmus, bei dem man mit muss



- ⇒ Tragen alle Schulgremien die Idee mit, kann eine Schule in Absprache mit der Schulaufsicht die Stundentafel für eine bestimmte Zeit aussetzen bzw. Arbeits- und Unterrichtszeiten ganz anders einteilen.
- ⇒ Organisationshandeln: ein Tag im Monat gehört SCHILF (Schulinterne Lehrerfortbildung)
- ⇒ SCHILF wird für Eltern und Schüler/innen geöffnet.
- ⇒ Öffnung von Schule einmal anders: Gesellschaftliche Wertschätzung für Elternmitarbeit in Schule stärken: Modellhafte Vereinbarung mit Wirtschaft – Freistellung von Eltern bei Verpflichtung zur Mitarbeit (SCHILF), evtl. nach Weiterbildungsgesetz.
- ⇒ Gemeinsame Schularbeitstage oder Schulfest anderer Art: Alle kommen zusammen und arbeiten an und in der Schule – ob SCHILF oder Bauprojekt Schulgestaltung, etc.





- Einmal im Monat treffen sich Eltern, Lehrer/innen und Schüler/innen: Kinder zeigen, was sie arbeiten.
- SCHILF-Aufgabe: Feedback(instrumente) untereinander entwickeln
- Dabei ist zu bedenken: Alles muss entwickelt werden wie schon unter dem Punkt „10 Schritte“ dargestellt. (Es geht nicht von heute auf morgen. Es müssen am Anfang nie immer alle sein.) SCHILF für alle muss nicht der erste Schritt sein!

#### **Funktionen in der Schule (neu) entdecken?!**

- Die Schulleitung ist gleichwertig zuständig für Lehrer/innen, Schüler/innen und Eltern!
- Die Entwicklung von eigenverantwortlichen Schulen wird immer mehr forciert. Mit der Umstrukturierung geht die Verlagerung der Personalvertretung einher. Es wird zukünftig einen „Personalrat“ in der selbstständigen Schule vor Ort geben. Der Personalrat hat auch die Aufgabe, sich um die betriebliche Gesundheitsförderung zu kümmern. Wenn es um das Wohlfühlen der Lehrer/innen in der Schule geht, wird es in konsequenter Weise zur Aufgabe des Personalrats gehören, den Kontakt zu Eltern zu pflegen und die Kommunikation zu entwickeln!



Teilmodul II:  
Jeder macht mit und alle wissen warum

[www.selbststaendige-schule.nrw.de](http://www.selbststaendige-schule.nrw.de)

## material 1

### (Vor) Urteile

- ➔ Was denken Eltern über Lehrer/innen?
- ➔ Was denken Lehrer/innen über Eltern?
- ➔ Diskutieren Sie über dieses Tableau oder erstellen Sie eine eigene Tabelle.
- ➔ Welche Motive/Prinzipien/ Erfahrungen stecken hinter diesen Aussagen aus Lehrer/innen- und Elternperspektive?

Was denken Eltern über Lehrer/innen?

Was denken Lehrer/innen über Eltern?

Mitarbeit nur bei Festen und Feiern erwünscht

Bloß keine Mehrarbeit

Laien, die reinreden

Geben selten positive Rückmeldung

Einen sicheren Arbeitsplatz – aber immer über die Arbeit stönen

In-den-Topf-Gucker

Mitsprache unerwünscht

Couch Potatoes

Es kommen immer nur die falschen Eltern.

Fachleute für das Fach – nicht für Kinder

Bin ich willkommen oder wieder lästig?

Die sind oft nicht pädagogisch zu meinem Kind.

Die sollen mir nicht reinreden!

Wie hält mein Sohn das bloß aus?

Ich möchte 30 Kinder nicht unterrichten.

Sie nehmen sich keine Zeit für die Kinder.

Störenfriede

Wirklich interessiert an gemeinsamer Verantwortung für Bildung und Erziehung?

Der/Die hat den Beruf nur wegen der Ferien gewählt.

Kennen die Kinder gut

Wir die Profis – die die Amateure

Das arme Kind – bei den Eltern!

Einige nicht offen gegenüber Kritik

Ist nie zu erreichen

Will nur mit Schüler/innen  
arbeiten, nicht mit Eltern

Kennt das richtige Leben nicht

Eltern sehen oft nur ihr Kind.

Die sollen endlich ihren Job  
machen.

Weltfremde Rechthaber

Die sollen ihre Kinder mal besser  
erziehen!

Sprache kindzentriert,  
belehrend

Lästig

Der/die will meinem  
Kind etwas.

Mitglied einer Lehrgewerkschaft  
oder zielorientiert?

Ständig überlastet oder  
engagiert und interessiert  
an Förderung/Forderung

Bildungsvollkaskokunden

Rechthaber – nur sie wissen, was  
richtig oder falsch ist.

Nicht-Kümmerer

Toll, wie er/sie sich um die  
Kinder kümmert

Die sind eigentlich zuständig für  
die Erziehung.

Eltern wollen zu viel Mitsprache  
bei der unterrichtlichen Arbeit.

Unterrichtsbeamte

Der/Die liebt es mit Kindern zu  
arbeiten.

Fortbildungsresistent

Hat er nur Unterrichtsinhalte im Kopf  
oder sollen die Schüler/innen auch  
Kompetenzen erreichen?

Lästige **Mimosen**  
**Ich will meine Ruhe!**

Ich will meine Ruhe!

Wenig Interesse an Elternaussagen  
und -meinungen



## material 2

Eltern und Lehrer haben Erfahrungen im Umgang miteinander. Beispiele für unterschiedliche Ausgangslagen sind im Folgenden dargestellt.

⇒ Diskutieren, bearbeiten und ergänzen Sie.

### Lehrer/innen

...die in ihrer Ausbildung nicht auf Elternarbeit vorbereitet worden sind.

...die mit Eltern gut zusammenarbeiten wollen, aber nicht wissen, wie es geht.

...die Eltern als Bedrohung empfinden.

...die erfahren haben, dass eine gelingende Kommunikation mit den Eltern den eigenen Alltag entlastet.

...die Elternarbeit gar nicht als ihre Aufgabe betrachten.

...die von Eltern unfair behandelt werden.

...die...

---

---

---

---

---

---

---

---



## Eltern

...die von ihrer eigenen Schulzeit her Schule gegenüber negativ eingestellt sind.

...die an dem, was in der Schule passiert, uninteressiert sind.

...die sich aus sozialem Verantwortungsbewusstsein für andere einsetzen.

...die Elternmitwirkung mit Interessenlobby für das eigene Kind verwechseln.

...die mit der Erziehung überfordert sind.

...die Angst vor Lehrer/innen haben.

...die von Lehrer/innen beschämt werden.

...die sich im Ton vergreifen.

...die...

---

---

---

---

---

---

---

## material 3

Im Folgenden werden Beispiele für einen Lehrercodex und einen Elterncodex gegeben.

- ➔ Wie könnte ein Eltern-, Lehrer-, Schülercodex an Ihrer Schule aussehen oder wie sieht er aus?
- ➔ Wagon Sie einen Formulierungsveruch!



### Der Sokratische Eid



#### Als Lehrer und Erzieher verpflichte ich mich...

- ➔ die Eigenheit eines jeden Kindes zu achten und gegen jedermann zu verteidigen;
- ➔ für seine körperliche und seelische Unversehrtheit einzustehen;
- ➔ auf seine Regungen zu achten, ihm zuzuhören, es ernst zu nehmen;
- ➔ zu allem, was ich seiner Person antue, seine Zustimmung zu suchen, wie ich es bei einem Erwachsenen täte;
- ➔ das Gesetz seiner Entwicklung, soweit es erkennbar ist, zum Guten auszulegen und dem Kind zu ermöglichen, dieses Gesetz anzunehmen;
- ➔ seine Anlagen herauszufordern und zu fördern;
- ➔ seine Schwächen zu schützen, ihm bei der Überwindung von Angst und Schuld, Bosheit und Lüge, Zweifel und Misstrauen, Wehleidigkeit und Selbstsucht beizustehen, wo es das braucht;
- ➔ seinen Willen nicht zu brechen – auch nicht, wo er unsinnig erscheint; ihm vielmehr dabei zu helfen, seinen Willen in die Herrschaft seiner Vernunft zu nehmen;
- ➔ es also den mündigen Verstandesgebrauch zu lehren und die Kunst der Verständigung und des Verstehens;
- ➔ es bereitzumachen, in der und für die Gemeinschaft Verantwortung zu übernehmen;

- ➔ es auf die Welt einzulassen, wie sie ist, ohne es der Welt zu unterwerfen, wie sie ist;
- ➔ es erfahren zu lassen, was und wie das gemeinte gute Leben ist;
- ➔ ihm eine Vision von der besseren Welt zu geben und Zuversicht, dass sie erreichbar ist;
- ➔ es Wahrhaftigkeit zu lehren, nicht die Wahrheit, denn „die ist bei Gott allein“.

Hartmut von Hentig: Der Sokratische Eid. In: Friedrich Jahresheft 1992. Seelze 1992, S. 114



### Damit verpflichte ich mich,

- ➔ so gut ich kann, selbst vorzuleben, wie man mit den Schwierigkeiten, den Anfechtungen und Chancen unserer Welt und mit den eigenen immer begrenzten Gaben, mit der eigenen immer gegebenen Schuld zurechtkommt.
- ➔ nach meinen Kräften dafür zu sorgen, dass die kommende Generation eine Welt vorfindet, in der es sich zu leben lohnt und in der die ererbten Lasten und Schwierigkeiten nicht deren Ideen, Hoffnungen und Kräfte erdrücken;
- ➔ meine Überzeugungen und Taten öffentlich zu begründen, mich mit der Kritik – insbesondere der Betroffenen und Sachkundigen – auseinander zu setzen, meine Urteile gewissenhaft zu prüfen.

Ich bekräftige diese Verpflichtung durch die Bereitschaft, mich jederzeit an den in ihr enthaltenen Maßstäben messen zu lassen.



## material 4

Kleiner Knigge  
für Elternvertreter/innen  
und solche, die es werden wollen.



Bei den meisten Wahlversammlungen, die ich gesehen habe, war es kein Kunststück, zum Elternvertreter gewählt zu werden. Je älter die Schülerinnen und Schüler werden, desto geringer ist die Bereitschaft zu kandidieren, und umso größer die „Gefahr“, das Amt zu bekommen, sobald man nur mit dem Finger zuckt. Diese und andere Beobachtungen in den letzten Jahren haben mich veranlasst, meine ganz persönlichen Tipps zu verfassen.

Angelika Klasska: Elternvertreter ist nicht schwer...  
In: Lernende Schule 10: Eltern. Friedrich Verlag Seelze 2000, S. 19

1. Das Recht der Elternvertreter, in der Schule mitzuwirken, haben viele Generationen vor uns vermisst! Wir sollten es nicht leichtfertig verschenken!
2. Wenn du Lust hast zu kandidieren, sag es offen. Überlege dir aber gut, welche Einschränkungen du machen willst (Zeit, Mitstreiter, Aufgaben).
3. Kandidiere nicht, um deinem Kind einen Vorteil zu verschaffen, etwa weil du dann die Lehrer besser kennst. (Das geht beim Tennis oder ähnlichen Gelegenheiten viel unauffälliger.)
4. Kandidiere nicht, weil es so spannend ist, die Zeugnisse aller Kinder zu sehen, bevor sie verteilt werden. (Du musst dein Wissen ohnehin für dich behalten.)
5. Kandidiere auch, wenn du befürchtest dein Kind könnte Nachteile haben. (Diese Angst ist in den allermeisten Fällen unbegründet.)
6. Wenn du gewählt bist, verlasse dich nicht darauf, dass schon etwas passieren wird. (Das tun die anderen ebenfalls.)
7. Bringe deine Ideen ins Spiel. Suche den Kontakt zu den anderen Elternvertretern und Eltern der Klasse und der Schule. (Die meisten sind froh, wenn sich einer traut.)
8. Klagen von Eltern „stimmen“ immer, sind aber genauso sicher einseitig gefärbt. Höre erst gut zu, frage genau nach und bewahre die Ruhe. (Manchmal reicht die Aufregung der betroffenen Eltern für zwei.)
9. Besprich offen, was du tun wirst, und lass dich nicht zu Handlungen drängen, die du nicht in aller Ruhe überlegt hast. (Das meiste Porzellan geht in Scherben, weil jemand zu hastig war.)

10. Nimm nicht jeden Wunsch als Auftrag an. Verärgerte Eltern sollten auch den Mut entwickeln, selbst das Gespräch mit dem Lehrer zu suchen. (Hilfe zur Selbsthilfe ist auch hier sinnvoll.)
11. Sei verschwiegen, aber lass dich nicht auf Mäuscheleien und Gerüchte ein.
12. Frage den beteiligten Lehrer bzw. die beteiligte Lehrerin nach ihrer Geschichte, bevor du sie mit deinen Wünschen konfrontierst. (Auch in der Schule haben Medaillen zwei Seiten.)
13. Vermeide Tribunale, wenn es Konflikte zwischen mehreren Eltern und einer Lehrerin bzw. einem Lehrer gibt. Gesammelte Wünsche der Lehrerin bzw. dem Lehrer im kleinen Kreis vorzutragen und Absprachen zur Abhilfe zu treffen, ist oft erfolgversprechender. (Wer humanen Umgang mit den Kindern fordert, sollte ihn Lehrerinnen und Lehrern gegenüber selbstverständlich pflegen.)
14. Habe deine Rechte im Kopf, aber nicht ständig das Gesetz unter dem Arm. („Mit dem Kopf durch die Wand“ ist ein kurzer, aber selten erfolgreicher Weg.)
15. Denke immer daran, dass es darum geht, die Arbeitssituation für die Schülerinnen und Schüler zu verbessern. (Dafür ist es relativ gleichgültig, welches Parteibuch in deiner Tasche steckt.)
16. Lasse dich nicht auf ein Gespräch über die Missetaten deines Kindes ein, wenn du im Auftrag der Eltern Kritik vorträgst. Lasse dir dafür einen separaten Termin geben. (Wohl überlegte Kritik wird nicht unberechtigt, nur weil das eigene Kind keine Hausaufgaben macht.)
17. Suche doch auch mal das Gespräch, wenn etwas Erfreuliches passiert ist. (Nicht nur Kinder wollen gelobt sein!)
18. Benutze dein Kind nicht als bequemen Boten und nicht als Spion. (Nicht dein Kind hat ein Amt übernommen, sondern du, und Spione sind selten beliebt!)
19. Freue dich über jeden klitzekleinen Erfolg, den du hast!

20. Fang an!



## material 5

Zitate

Gedankenanstöße

Diskussionspunkte

**„Gesundheit? – Was nützt Gesundheit, wenn man sonst ein Idiot ist.“ (Adorno)**

(Das programmatische Ansinnen von [anschub.de](http://anschub.de) einmal anders ausgedrückt.)

**„Wohlfühlen (als zusammenfassender Begriff für Gesundheit in salutogenetischem Verständnis) und Lernen gehören zusammen. Schule ist der gemeinsame Ort der Beteiligten. Dorthin gehören alle Fragen, die das Leben ausmachen. Das gängige Verständnis begreift Schule aber eher noch als „Unterrichtsanstalt“. Dieses überkommene Verständnis zu verändern, ist der Dreh- und Angelpunkt. (Otto Herz)**

**Eltern sind kompetente Erwachsene und nicht die Erzeuger der „falschen Kinder“**

**Gutes Leben lernen – gutes Lernen leben! (Otto Herz)**

**Geliebt wirst Du einzig, wo Du schwach Dich zeigen darfst, ohne Stärke zu provozieren. (Adorno)**

**Eltern sind nicht die Wächter in der Schule.**

Was möchten Sie ergänzen?

---

---

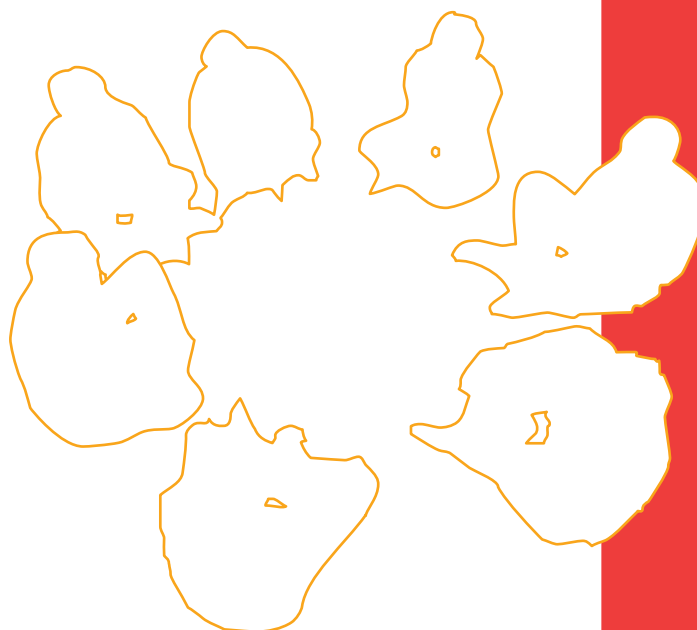
---

---

---

---

---



## material 6

Die vier Seiten einer Nachricht zu entschlüsseln, das ist mit einiger Übung gar nicht so schwierig. Die Mühe lohnt sich und hilft, sich und andere besser zu verstehen.

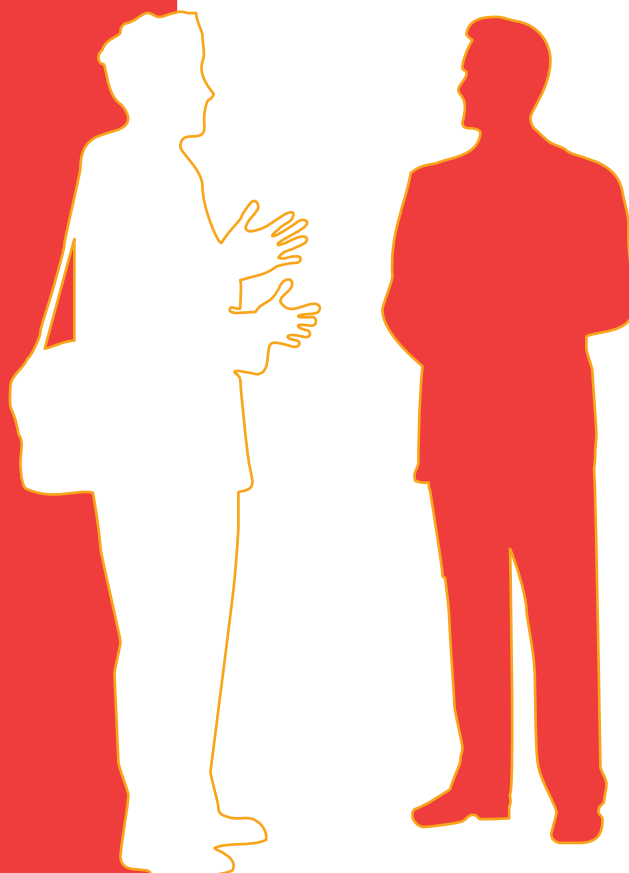
Hier ein Appetithappen:

- ➔ Der Lehrer begrüßt die Mutter beim Eintreten in den Klassenraum. Es ist „Elternsprechtag“: „Ah ja, Frau Müller, das wird höchste Zeit, dass wir uns einmal sehen.“

### Das Kommunikationsquadrat

**Das Sach-Ohr** versucht den Informationsgehalt zu verstehen:

Es gibt dringenden Gesprächsbedarf. Ein Problem hat sich aufgebaut.



**Das Appell-Ohr** ist sensibel gegenüber Aufforderungen oder gar Druck, unter den sich der Empfänger gesetzt fühlt:

Ich sollte meine Elternpflichten besser wahrnehmen!



### Das Selbstkundgabe-Ohr forscht nach den Gefühlen und Motiven meines Gegenübers:

Ich bin nur in meiner Funktion als Erziehungsberechtigte gefragt, die dafür zu sorgen hat, dass das Kind funktioniert. Ich als Person zähle nichts. Meine Probleme mit dem Kind oder der Schule sind uninteressant.



Neben den Grundlagen, die Schulz von Thun mit vielen praktischen Beispielen darstellt, hat sich u. a. Reinhold Miller intensiv mit der Thematik speziell für die Schule auseinander gesetzt und Arbeitsmaterialien für verschiedene Zielgruppen entwickelt.

Für Erwachsene in der Schule (auch in Bibliotheken ausleihbar):

- „Das ist ja wieder typisch!“ Kommunikation und Dialog in Schule und Schulverwaltung. Weinheim, 3. Auflage 2000

Aber auch für Schülerinnen und Schüler ab Klasse 5:

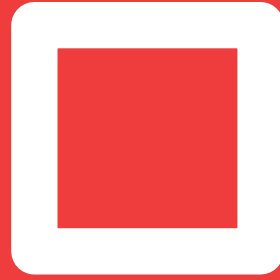
- „Du Dumme Sau!“ Von der Beschimpfung zum fairen Gespräch. Lichtenau 2003
- Lehrerheft: „Halt's Maul, du dumme Sau!“ Schritte zum fairen Gespräch. Lichtenau 2004

Vor allem das Schülerheft und die Lehrerhandreichung sind eine Anschaffung wert. Sie bieten zahlreiche Beispiele und Übungen, die auch mit Eltern genutzt werden können.

**Das Beziehungs-Ohr** registriert scheinbare Einstellungen und „Bewertungen“ der eigenen Person gegenüber durch den Sender:

Ich bin schuld an dem Problem. Ich zeige nicht genügend Verantwortung und weiß scheinbar gar nicht, was mit meinem Kind los ist. Ich lasse den Lehrer mit dem Problem im Regen stehen.

## ziele für die gute gesunde schule



## Das Schulklima positiv verändern, Bildung und Erziehung stärken, Kooperation zwischen Schule und Elternhaus verbessern:



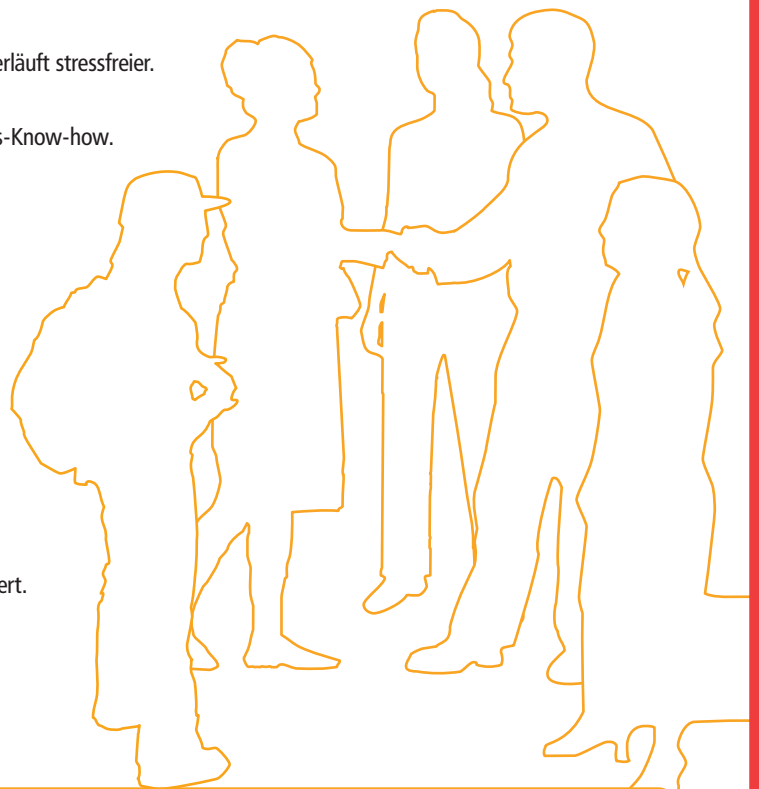
### Die Klimafaktoren der Schule werden durch gelingende Kommunikation zwischen Schule und Elternhaus verbessert:

- ➔ Die Schulfriedenheit von Lehrer/innen und Eltern wird gesteigert. Der Wohlfühlfaktor an der Schule wächst.
- ➔ Die Kommunikationskultur wird verändert.
- ➔ Die Kommunikation zwischen Lehrer/innen und Eltern verläuft stressfreier.
- ➔ Lehrer/innen und auch Eltern erwerben Kommunikations-Know-how.

### Bildung und Erziehung werden gestärkt:

- ➔ Respekt, Einfühlungsvermögen und Vertrauen wachsen.
- ➔ Gegenseitige Wertschätzung wird entwickelt.
- ➔ Die Identifikation mit der Schule wird gesteigert.
- ➔ Die Bildungsunterstützung durch die Eltern wird gesteigert.

### Die Kooperation zwischen Elternhaus und Schule wird verbessert.



Das Schulklima positiv verändern,  
Bildung und Erziehung stärken,  
Kooperation zwischen Schule und  
Elternhaus verbessern...

**Herausgeber**

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Str. 256  
33311 Gütersloh

**Arbeitsgruppenmitglieder**

**Sigrid Beer** (Leiterin der Arbeitsgruppe)

Seit 20 Jahren aktiv in der Elternarbeit tätig, ehemalige Vorsitzende des Landeselternrats der Gesamtschule NW e. V. (1997-2003), Mutter von drei Kindern, freiberufliche Diplom-Pädagogin, Lehrbeauftragte und Forschungsmitarbeiterin in der Fachgruppe Ernährung und Verbraucherbildung (Lehramtsausbildung) an der Universität Paderborn, Paderborn

**Jörg Bickel**

Lt. Gesamtschuldirektor i. R., Detmold

**Rolf Günther**

Landesinstitut für Schule (LIS), Bremen

**Gudrun Heindl-Gebert**

Bundeselternrat, Berlin

**Hella Salzmann**

Bundeselternrat, St. Ingbert

**Ulla Schütter**

Grundschulrektorin, Tecklenburg

**Dorothee Stinshoff-Kraus**

Bundeselternrat, Aachen

**Redaktion**

**Angelina Ribeiro**

Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

**Andrea Engelhardt**

Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

**Bildnachweis/Agentur**

**SAGA Werbeagentur**, Münster