

Eine Regel macht noch keine Ordnung! – Viele Regeln erst recht nicht!

Ausarbeitung und Einführung einer neuen Schulhausordnung auf dem Hintergrund systemischer Sicht- und Arbeitsweisen und des Konzeptes der „neuen Autorität“

Barbara Bleibaum

Einleitung: Anlass und Anliegen

Im Rahmen des Schulentwicklungsprozesses, der in der Erich Kästner Schule vor ca. 10 Jahren einsetzte, wurde aufgrund von umfassenden Befragungen (360 Schüler, 70 Mitarbeiter) eine neue Hausordnung installiert. Um diese herum sollte sich das „geordnete“ Miteinander gestalten. Sie diene Lehrern, wie Schülern, wie dem sonstigen Personal als Leitlinie. Vielfach sorgte sie im lebendigen System des schulischen Lebens jedoch für Konfliktpotenzial. Wie bei jeder Hausordnung stellte sich nämlich Ordnung nicht automatisch durch ihr bloßes Vorhandensein ein.

In den Monaten vor einer erneuten Auflage der Hausordnung häuften sich zusehends die Beschwerden über Schüler, aber auch über Lehrer, die durch ihr Verhalten als gegen die gültige Hausordnung verstoßend beschrieben wurden. Es wurde jedoch nicht der Ruf nach einer kritischen Reflexion der bestehenden Regularien laut. Stattdessen gab es ein angestregtes Bemühen, irgendwen zu Sanktionen gegenüber Regelverstößen zu veranlassen.

Zur Erzielung der scheinbar höchstmöglichen „Autorität“ implizierten einige Mitarbeiter, dass für die Durchführung der Strafen am besten die „ranghöchste“ Person – die Chefin – geeignet sei. Ihr würden *alle*, so war die Forderung, schon allein aufgrund ihres Amtes den gebührenden Respekt zollen, der zur optimalen Umsetzung und Aufrechterhaltung von Ordnung nötig sei. Unüberhörbar waren jedoch gleichermaßen die Stimmen der Kollegen, die sich über eine solch machtvolle Rollenzuschreibung für die Schulleiterin empörten – ein solches Vorgehen würde die Autonomiebestrebungen und die Individualität des Einzelnen sehr in Frage stellen. Unterdessen meldete sich die Schülerschaft zu Wort, zu deren gängigsten Beschwerden die Meldung von Regelverstößen gehörten, die nur deshalb möglich waren, weil „die Lehrer nicht aufpassten“.

Bei allen Äußerungen zum Thema wurde deutlich, dass die Wahrnehmungen über Regelverstöße sich stets auf das Verhalten des jeweilig anderen bezogen. Diskurse über Intensität und Quantität von Regelverstößen wurden immer aufgeregter zunächst in Tür- und Angel-

gesprächen geführt. Später kam der Wunsch nach Ordnungsmaßnahmen, Verweis und Schulausschluss. Letztendlich hielt das Thema Eingang in die Konferenzen und beanspruchte viel Raum und Zeit im Rahmen von Diskussionen in den Dienstbesprechungen.

Die aufgeführten Beobachtungen wurden im Schulleiterteam besprochen. Es ergab sich das Anliegen auf der Basis der pädagogischen Konzepte, dem aufgezeigten Problemfeld Rechnung zu tragen und andere – respektive neue – Regeln zu erarbeiten; oder anders – respektive neu – in den Dialog um Regelsysteme und die neue Hausordnung einzutreten.

Hypothesenbildung und Fragestellungen

Auf der Ebene des Leitungsteams sollten zunächst Hypothesen bzw. Ideen zum Sinn/Nutzen der Ausgangssituation gebildet und daraus orientierende Fragen für den weiteren Prozess entwickelt werden.

Hypothesen:

- Der Wunsch nach neuen Regeln und Strafen entlastet jeden Einzelnen bei der Umsetzung des erzieherischen Auftrages, denn dort steht es ja geschrieben.
- Lineare Strukturen erzeugen Hierarchien von oben nach unten – sie sorgen für größtmögliche Ordnung bei geringstmöglicher Anstrengung. „Durch gute Regeln können wir unsere Schüler kontrollieren. Dabei unterstützt uns die entlehene Autorität der Chefin.“
- Die Anerkennung einer so gearteten machtvollen Autorität reduziert Konflikte.
- Wenn „Chefin“ Sanktionen und Strafen ausspricht, wird meine Beziehung zu den Schülern nicht gefährdet (Problem der entliehenen Autorität).
- Eine gut funktionierende Hausordnung erhöht die Zeit für die unterrichtlichen Aufgaben.
- Eine „neue Hausordnung“ führt in kürzester Zeit zum gleichen Dilemma, da es bei diesem Thema eigentlich um eine Wertediskussion über Autorität, Respekt bzw. pädagogische Haltungen geht.
- Die „neue Hausordnung“ muss gleichermaßen eindeutige pädagogische Grenzen benennen, wie auch höchstmögliche Freiheit der pädagogischen Ausgestaltung bis hin zum Ermöglichen eines permissiven Erziehungsstiles eröffnen.
- Individuelle Persönlichkeitsstile der einzelnen Mitarbeiter sollen möglichst unangetastet bleiben und nicht hinterfragt werden.

Diese Überlegungen zu möglichem Sinn und Zweck mündeten nun in das Formulieren von problembezogenen Fragen.

Fragen:

- Wie muss eine Hausordnung sein, die höchstmögliche Gültigkeit bei größtmöglicher Freiheit des Einzelnen impliziert? – Ist dies möglich?
- Wie müssen Mitarbeiter sein bzw. sich verhalten, um diese Freiheiten einer Hausordnung zu erkennen und für ihr pädagogisches Handeln zu nutzen?
- Welche Unterstützungssysteme erscheinen in diesem Zusammenhang sinnvoll?
- Müssen Konsequenzen und Sanktionen erst noch formuliert werden oder gibt es ausreichende Vorschriften in den bestehenden Volksschulordnungen und Gesetzen? Geht es nicht vielmehr um deren angemessenen Einsatz?
- Wie hoch ist die gefühlte Autorität in der Umsetzung unterschiedlicher Regeln aus der Hausordnung?
- Welche Unterstützer gibt es für wen bei der konsequenten Einforderung von Regeln?
- Über welche Werte und Regeln sollte ein prozessorientierter Dialog geführt werden?
- Soll es verhandelbare und nicht verhandelbare Regeln geben?

Auftragsklärung und Zielsetzung

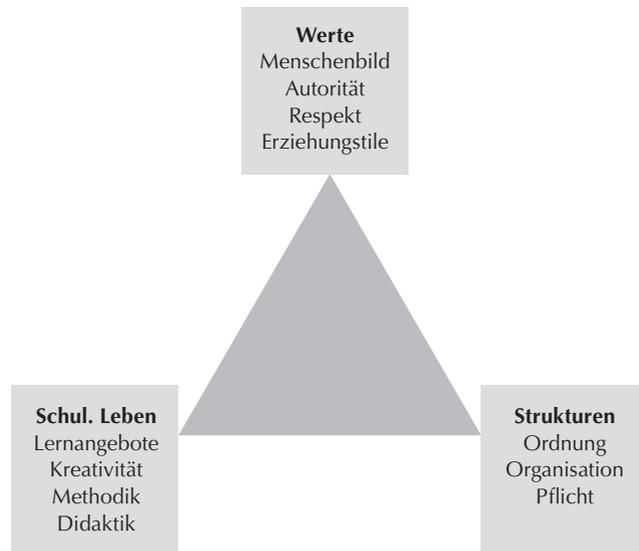
Die Erarbeitung einer anderen Hausordnung soll in den Feldern: Werte, Strukturen, schulisches Leben verortet werden und die Grundlage unseres pädagogischen Handelns bilden. Die Kollegen sollen eintreten in den Dialog über Werte, Strukturen und das schulische Leben und deren wechselseitigem Aufeinander-bezogen-Sein. Ein Gleichmaß zwischen Ergebnis- und Prozessorientierung soll hergestellt werden.

Vor der Darlegung der einzelnen Arbeitsschritte sollen im Folgenden einige Gedanken aus den gängigen Konzepten der Erich Kästner Schule und deren Einbettung in unser Handeln dargelegt werden.

Konzeptionelle Grundgedanken

Neben dem bloßen Bildungsauftrag erwächst der Schule und den Lehrern ein immer größer werdender Erziehungsauftrag. Dies hat umso mehr Bedeutung, als solche Kinder die Erich Kästner Schule besuchen, die einen erhöhten Förderbedarf in ihrer sozial-emotionalen Entwicklung aufweisen.

Unser professionelles Handeln erfordert deshalb die ständige Verortung im Bezug auf Werte, Strukturen und schulisches Leben und Lernen. Diese drei Felder können als Eckpunkte eines gleichseitigen Dreiecks gesehen werden, die ständig miteinander in Beziehung gesetzt werden.



Schulisches Leben und Arbeiten

Der Lehrer gestaltet aufgrund seiner individuellen Überzeugungen und Fähigkeiten den Unterricht und die Lernangebote für seine Schüler. Intrapersonelle Merkmale kommen hier am deutlichsten zum Tragen und erfordern ein hohes Maß an Eigenverantwortung. Kommt es zur Erweiterung des pädagogischen Handelns über die Grenzen des Klassenzimmers hinaus, werden allgemeinverbindliche Strukturen, die die interpersonelle Ebene betreffen, nötig.

Strukturen und Ordnungen

Ebenfalls im Rahmen der Schulentwicklung wurden in der Erich Kästner Schule verschiedenste Gremien installiert. In den jeweiligen Stufenteams (Unter-, Mittel-, Oberstufe, Mobiler Sonderpädagogischer Dienst und Sondervorschuleinrichtung) können Interessen der einzelnen Mitarbeiter der Teams diskutiert und verhandelt werden. Während bestimmte Themen in den fünf Teams vorbesprochen werden, können Ergebnisse und Inhalte von jeweiligen Stufenleitern in Leitungskonferenzen eingebracht werden. Das Schulleitungsteam plant aufgrund von Rückmeldungen die pädagogischen Gesamtkonferenzen, die wiederum Aufträge für die einzelnen Stufenteams ergeben können.

Auf der strukturellen Ebenen steht die interpersonelle Kommunikation und Interaktion im Mittelpunkt. Es gilt, die vielfältigen Interessen aller wahrzunehmen und zu besprechen. Es werden allgemeinverbindliche Absprachen über ein gutes Zusammenleben getroffen. Dies wiederum wirkt in das unterrichtliche Handeln hinein. So können beispielsweise gültige Regeln im Schulhaus nicht im Klassenzimmer von Schülern oder Lehrkräften aufgehoben werden. Jeder Einzelne ist also aufgefordert, das eigene Tun kritisch zu hinterfragen und mit der Hausordnung in Einklang zu bringen.

Werte und Haltungen (Metaebene)

Zur Erfüllung unseres gemeinsamen pädagogischen Auftrags müssen Einstellungen, Haltungen und Wertvorstellungen immer wieder ins Bewusstsein geholt werden. In den konzeptionellen Überlegungen zur Arbeit an unserer Schule wird hier auf einen systemischen Zugang verwiesen. Eine lineare Sichtweise des interaktiven Geschehens, welches Probleme im zwischenmenschlichen Bereich nach dem Ursache-Wirkungsprinzip entschlüsselt, weicht der Leitidee, dass menschliches Miteinander von der Komplexität einer Situation geprägt wird, eingebettet in vorhandene Systeme, die sich wiederum gegenseitig bedingen.

In diesem Zusammenhang hat ein Kind nicht Probleme oder ist gestört, sondern verhält sich im jeweiligen Kontext im Bezug zum jeweiligen Ereignis sinnvoll – auch bei einem Regelverstoß. Dies bedeutet jedoch nicht, dass dieses Verhalten nicht von der Norm abweichend sein könnte.

Eine Auseinandersetzung über eine neue Hausordnung beschäftigt sich demzufolge nicht ausschließlich mit der Aufstellung von Regeln und der Aufzählung von Strafen zur Ahndung von Regelverstößen. Der Prozess der Interaktion über das Zustandekommen von Regelbrüchen bekommt eine bedeutsame Funktion. Der Dialog über Autorität und Respekt, über Hierarchie und Macht ist hier verortet. Frühere Fortbildungen über die Konzepte: Autorität ohne Gewalt, Autorität durch Beziehung und die „neue“ Autorität in Schule und Gemeinde dienen als Grundlage, um erneut einen Bezug zu unserem täglichen pädagogischen Handeln herzustellen.

Der Prozess

Zur Gestaltung der Arbeitssitzungen wurden die jeweiligen Stufenteams, das Schulleiterjournal und pädagogische Gesamtkonferenzen genutzt. Im Folgenden sollen nun noch einmal Feinziele zu den jeweiligen Arbeitsschritten benannt werden.

Allen Sitzungen wurde das Ziel: „Unterschiede zur bisherigen Alltagskommunikation zu erzeugen“ grundgelegt. Zu nennen sind:

- Unterschiede in der Definition des Problems – Die Schüler sind ungehorsam!
- Unterschiede in den Perspektiven – ein Regelverstoß: ein Kavaliersdelikt oder ein Fall für den Juristen! Ein sinnvolles Verhalten der Schüler oder eine Provokation!
- Unterschiede in der Erklärung des Problems – Welche Möglichkeiten für einen Regelverstoß gibt es noch, wenn es nicht die falsche Hausordnung ist!
- Unterschiede in der Entwicklung von Lösungsideen – Wir brauchen Strafen, oder wir brauchen Konsequenzen, oder Freiheit oder ...!

Feststehende Meinungen und Beschreibungen sollten verflüssigt werden, um zu neuen Ideen zu kommen.

Erste Arbeitssitzung – Gesamtkonferenz

Thema: „Wir (Lehrer) wollen in eurem (Schüler) Leben eine Rolle spielen!“

In Anlehnung an die Konzepte von Haim Omer und Fortbildungen zu diesen Konzepten wurde allen Kollegen das Konzept der „neuen“ Autorität durch Eltern vorgestellt.

Arbeitsfolie:

Verschiedene Stufen zum konstruktiven Umgang mit Regelverstößen!

Sorgende Aufmerksamkeit/Aufsicht

Untersuchungen haben gezeigt, dass der stärkste Prädiktor für die kindliche Sicherheit die Begleitung und das Interesse der Eltern und Lehrer sind.

Eltern und Lehrer wissen, wo das Kind ist!

Im Gegensatz zur elterlichen Kontrolle, die nur einsetzt, wenn etwas passiert ist. Immer dann nimmt die Kontrolle zu; wenn alles in Ordnung ist, nimmt sie wieder ab.

Fokussierte Aufmerksamkeit/Aufsicht

Das heißt, es gibt Alarmsignale. Eltern und Lehrer müssen es klären – im Dialog.

Der Schüler muss wissen, dass sich die Aufmerksamkeit ändert.

Einseitiges Eingreifen durch Eltern/Lehrer

Es ist wichtig, dass man dem Kind sagt, was man tun wird.

Dabei sollte man Sprachformen wählen, die den eigenen Bereich markieren. – Nicht wenn, dann ...

Sondern: Ich werde „Nein“ sagen.

Es wurden nun acht Gruppen gebildet, in denen mindestens ein Vertreter pro Team und ein Mitarbeiter aus stufenübergreifendem Personal vertreten sein mussten.

Folgende Fragestellungen wurden besprochen:

- Welche Möglichkeiten der oben benannten Formen von Aufsicht kenne ich und habe ich erfolgreich angewendet?
- Welche Präsenz erreiche ich auf einer Skala von 0–10 im Kontakt mit den Schülern meiner Klasse/unserer Schule?
- Welche Unterstützer habe ich für die erfolgreiche Erfüllung meiner erzieherischen Aufgabe?

Der Reflexionsprozess im Plenum zielte darauf ab, den Prozess der Gruppenarbeit zu beleuchten! Wie ging es mir mit meinen Kollegen, was habe ich Neues erfahren?

Zweite Arbeitssitzung – Stufenkonferenz

In den Stufensitzungen wurden Vorschläge jedes einzelnen Mitarbeiters für „unerlässliche Regeln“ notiert. Die Ergebnisse wurden im Schulleiterjourfix zusammengetragen und für die Gesamtkonferenz aufbereitet.

Dritte Arbeitssitzung – Gesamtkonferenz

Den Kollegen wird die Sammlung aller Vorschläge zur Verfügung gestellt.

Einzelarbeit: Streicht bitte so viele Regeln, dass am Ende die fünf wichtigsten für unser geordnetes schulisches Leben übrig sind. Verhandelt dann mit euren jeweiligen Nachbarn (zu dritt), so dass am Ende wieder nur fünf Regeln übrig bleiben.

Ergebnisse werden gesammelt. – Die Schulleitung wird nun bis zur nächsten Arbeitssitzung eine „neue Hausordnung“ formulieren und gestalten.

Vierte Arbeitssitzung – Gesamtkonferenz

Teil A: Die „Neue Hausordnung“ wurde vorgestellt!

Erich Kästner Schule

Wir respektieren einander und halten die bestehenden Gebote und Höflichkeitsregeln der Erich Kästner Schule ein:

Wir begegnen einander aufmerksam, freundlich und höflich.

Alles, was nicht zum Unterricht gehört, bleibt fern vom Schulgelände, z. B. Handy, MP3-Player, Playstations, usw.

Wir achten auf Pünktlichkeit, d. h. alle Unterrichtsstunden und Pausen beginnen und enden mit dem Gong.

Sauberkeit und Ordnung auf dem gesamten Schulgelände sind für jeden von uns selbstverständlich.

Das Rauchen ist auf dem Gelände unserer Schule und im unmittelbaren Umfeld der Schule verboten.

Erneute Arbeit in Gruppen – Gruppenbildung durch Abzählen bis 6

Auftrag: Welcher Voraussetzungen bedarf es hinsichtlich Raum-Zeit-Energie zur erfolgreichen Umsetzung der neuen Hausordnung?

Wann, wo, wie müssen wir unsere Aufmerksamkeit besonders schärfen?

Ergebnis: Unterschiedliche Räume (Klassenzimmer – Schulgelände), unterschiedliche Zeiten (Pause – Unterricht) bedürfen unterschiedlicher Energie bei der Durchsetzung der Regeln. Unterstützer sind hilfreich.

Teil B:

Auftrag: Welche Unterschiede sehe ich konkret bei mir und haben mit meiner persönlichen Haltung zu tun?

Einteilung der Regeln in fünf Oberbegriffe: Respekt/Freundlichkeit – Pünktlichkeit – Mitbringen und Benutzen von Handy/MP3 – Sorge um fremdes Eigentum. Diese Oberbegriffe werden auf Wortkarten geschrieben und im Raum auf den Boden gelegt.

Versucht nun folgende Fragestellungen zu beantworten, indem ihr euch bei den jeweiligen Wortkarten einfindet! – Führt ein Gespräch über eure Entscheidung mit den Kollegen, die ihr dort trifft!

Folgende Fragestellungen wurden vorgetragen:

- Bei welcher Regel würdest du am wenigsten Widerstand durch die Schüler erwarten?
- Angenommen du wärst morgen Schüler dieser Schule. Welche Regel würdest du am ehesten brechen?
- Bei welcher Regel würdest du am ehesten einen Auftrag sehen, sich für diese einzusetzen?
- Bei welcher Regel glaubst du die meisten Ressourcen zu haben im Hinblick auf ihre Durchsetzung?
- Bei der Durchführung von welcher Regel benötigen wir die intensivste Unterstützung von Seiten der Eltern?
- Wenn wir jetzt alle die nächsten sechs Monate für diese Regeln beharrlich eintreten, in welchem Bereich unseres Alltages wird sich sichtbar etwas ändern?

In der anschließenden Reflexion wurde der Austausch mit den Kollegen als sehr hilfreich bewertet. Insbesondere der Gedanke, bei den verschiedensten Problemstellungen nicht allein zu sein und die anderen als Unterstützer kennengelernt zu haben, wurde sehr positiv erwähnt.

Abschluss: Das Kollegium stimmt mit Mehrheit der Hausordnung zu.

Im Rahmen einer Party soll diese nun für die Schüler eingeführt werden.

Hausaufgabe/Anstoß zum Nachdenken: Wie hat sich meine „gefühlte“ Autorität nach der heutigen Sitzung verändert – Skalierung!

Fünfter Arbeitsschritt – Unterricht

In den jeweiligen Stufen wurde die Party geplant. Die Lehrer gestalteten mit den Schülern Plakate und musikalische Beiträge zur „neuen Hausordnung“. Im Unterricht wurden verschiedene, den Alterstufen entsprechende Angebote zum Thema „Warum brauchen wir Regeln?“ gemacht.

Sechster Arbeitsschritt – It's party time!

In der Aula der Schule wird allen Schülern in einer Feierstunde die „neue Hausordnung“ vorgestellt. Sie wird den Schulsprechern auf einem Plakat überreicht. Die Schüler stellen ihre musikalischen Beiträge vor.



*Ja, ja wir Kästner Kids, so sind wir halt...
Wir sind Kästner Kinder und wir gehen in diese Schul'
Wir lachen gern, sind höflich und wir finden uns ganz cool
Wir schlägern und wir spucken nicht, denn das ist blöd,
wir räumen unsern Müll weg, wie sich das gehört,
sind pünktlich mit dem Gong
sind pünktlich mit dem Gong und laufen nicht wieder davon,
ja, ja wir Kästner Kids ...*

Die Kinder kehren in die Klassenzimmer zurück. Bei Kaffee und Kuchen wird jeder Gruppe und Klasse noch ein eigenes Exemplar von der Schulleiterin überreicht.



Siebter Arbeitsschritt – sechs Monate neue Hausordnung

Mittels eines speziellen Fragebogens für Schüler und Lehrer wurden die einzelnen Personengruppen zur „neuen Hausordnung“ befragt.

Fragebogen für Schüler:

- Welche Regel kann ich gut einhalten?
- Wo und wann fällt mir das Einhalten einer Regel schwer?
- Welche Regel ist für mich die wichtigste?
- Worauf passen meine Lehrer besonders gut auf?
- Worauf passen die Lehrer weniger oder gar nicht auf?

Fragebogen für Lehrer:

- Mit der Umsetzung welcher Regel habe ich die wenigsten Schwierigkeiten?
- Mit der Umsetzung welcher Regel habe ich die meisten Schwierigkeiten?
- Zu welcher Regel gibt es bei meinen Schülern die meisten Regelverstöße?
- Zu welcher Regel gibt es bei meinen Schülern die wenigsten Regelverstöße?
- Nach mehrmonatiger Erprobung bin ich noch immer der Überzeugung, dass auf folgende Regel nicht verzichtet werden kann!

Die Auswertung wurde mit den Stufenleitern im Schulleiterjourfix vorgenommen. Interessant war hierbei, dass die Mehrheit der Mitarbeiter der Regel des freundlichen, respektvollen Umgangs für ihr pädagogisches Handeln die größte Bedeutung gab. Der Befragung der Schüler konnte jedoch nicht eindeutig entnommen werden, dass das Bemühen der Lehrkräfte um diese Regel deutlich spürbar ist. Eine Rückmeldung wurde in der Gesamtkonferenz gegeben. Es ergaben sich daraus Wünsche und Anregungen zur Weiterarbeit an pädagogischen Themen:

- Einüben von Kommunikationsregeln und höflichen Verhaltensweisen (Knigge) mit Schülern
- Zivilcourage training mit Schülern
- Teamsupervision weiter beibehalten – Kommunikationsstrukturen
- Fortbildung zu Interventionen aus dem Konzept der „neuen Autorität“, – z. B. Ankündigung, Obhutkollegium, Präsenzmentor, Elterncoaching, Aufbau von Unterstützerguppen.

Würdigung

Die allgemeinen Diskussionen über Regeln und deren Verstöße waren zu Anfang des Prozesses sehr angestrengt. Hinter fast allen Forderungen verbarg sich die Überzeugung, dass

Reaktionsmöglichkeiten auf Regelverstöße und Sanktionen das Gleiche seien. In Ermangelung solcher Sanktionen und dem Gefühl, nicht mit der notwendigen, machtvollen Autorität ausgestattet zu sein, schwand die Präsenz der Erwachsenen und die Bereitschaft, sich den erzieherischen Aufgaben zu stellen. Die Mitarbeiter fühlten sich geschwächt und riefen nach Entlastung. Groß war die Versuchung, das Dilemma über den bereits bekannten Ablauf – Befragung und Aufstellung neuer Regeln – zu beenden.

Während der gesamten Arbeit, die sich über vier Monate erstreckte, konnte jedoch eine wachsende Motivation der Mitarbeiter festgestellt werden, sich immer wieder in zielgerichteten, gut strukturierten Arbeitseinheiten dem Thema zu stellen. Die Planung in verschiedenen Teams war dabei sehr hilfreich. Einmal eingestiegen in den Prozess reduzierten sich die Rufe nach Sanktionen deutlich. Die Kollegen befassten sich mit ihrem eigenen Umgang mit Regeln und ihrer pädagogischen Haltung.

Während vor 10 Jahren der Fokus darauf lag, die Schüler in die Erstellung der Hausordnung einzubeziehen (Befragung), war dies an keiner Stelle des Prozesses ein Thema. Vielmehr entwickelte das Kollegium die Idee, der „neuen Hausordnung“ Nachdruck und Bedeutung zu verleihen, indem den Schülern von Seiten der Erwachsenen diese feierlich überreicht wurde. Den Schülern wurde dadurch bewusst, dass die Mitarbeiter sich stark identifizieren mit diesen „unseren Regeln“. Die Planung und Ausarbeitung der Arbeitssitzungen führte in allen Gremien zu angeregtem Austausch.

Und ganz zum Schluss: Die „neue Hausordnung“ ist ein wenig kürzer gefasst, unterscheidet sich jedoch nicht wesentlich hinsichtlich ihrer Inhalte von der „alten“. Ein gelungener Prozess mit dem Ergebnis: Meistens/manchmal kommt es nicht so sehr darauf an, was man sagt, sondern wie man es sagt/vertritt!

Barbara Bleibaum, Sonderschulrektorin am Sonderpädagogischen Förderzentrum Erich Kästner Schule im Landkreis Kitzingen, Systemische Beraterin.
E-Mail: fam-bleibaum@t-online.de