



Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation prägt die Kultur und das Selbstverständnis der Organisation.

In der Beschäftigung mit dem Thema Kommunikation liegt der Fokus oft vor allem auf der Öffentlichkeitsarbeit. Dies ist nicht falsch, solange daneben die interne Kommunikation - und damit die Beziehungs- und Kulturpflege in der eigenen Organisation - nicht vergessen geht.

Bei der internen Kommunikation bietet sich ein ganzer Fächer von Möglichkeiten an, die internen Beziehungen gekonnt zu gestalten:

- Information
- Sitzungen
- periodische Begegnungen formeller und informeller Art
- Gespräche
- Feiern von Jubiläen (z.B. Dienstalter), Schuljahresschluss, Einweihung etc.
- Aufmerksamkeit bei privaten Ereignissen wie Hochzeit, Geburtstag etc.

Wer mit wem, was, wann, wie, wo, ...?

Das Augenmerk bei der internen Kommunikation liegt auf möglichst sinnvollen, effizienten Kommunikationsmitteln und -wegen. Geklärt sein sollte beispielsweise, für welche Informationen eine Hol- bzw. Bringschuld besteht. Oft werden aus Gewohnheit Kommunikationsmittel benutzt, welche für den Inhalt der Information oder das entsprechende Zielpublikum nicht oder nur mässig geeignet sind. Aus Datenschutzgründen ist es zum Beispiel sinnvoller, anstelle des Mails ein Intra- oder Extranet zu benutzen. Ein persönlicher Kontakt - zum Beispiel zwischen Schulpflege und Lehrerteam - kann oft effizienter und zielgerichteter sein, als ein Brief oder ein Dokument am Anschlagbrett. Sitzungsgefässe sollten periodisch auf ihre Zusammensetzung und Effizienz geprüft werden.

Kommunikationsgefässe, -mittel und -wege sollten gemeinsam mit allen Beteiligten definiert und im Kommunikationskonzept festgehalten werden.

→ [Kommunikationskonzept](#)

Information

Informationen erhalten und gezielt und verlässlich weitergeben ist in einer grösseren Schulgemeinde mit verschiedenen Schulen anspruchsvoll. Eine sorgfältige Analyse der formellen und der informellen Informationsverbreitung hilft, die Komplexität zu erfassen. Die Informationsgefässe (z.B. Schulkonferenz, Schulpflegesitzung), Informationskanäle (z.B. Mitteilung durch Schulleitung, zirkulierende Informationsmappe) und Informationsmedien (Telefon, E-Mail, Intranet, Hauszeitung, Protokolle ...) werden gesichtet und für die verschiedenen Szenarien festgelegt. Wer informiert wie und wen über den Unfall der Lehrerin? Wie gelangen die Beschlüsse der Schulpflege an alle Lehrpersonen? Wie wird gewährleistet, dass alle den Inhalt des Organisationsstatutes kennen? Neben den konkreten Situationen gilt es, grundlegende Entscheide zu treffen:

- Welche Informationskanäle sind für welche Informationen /Zielgruppen geeignet?
- Was wird mündlich weitergegeben, wo wählen wir die schriftliche Mitteilung?
- In welchen Bereichen gilt das Holprinzip (z.B. Informationen am Steckbrett lesen), wo erwarten wir das Bringprinzip (z.B. Information über Schwierigkeiten mit einer Schülergruppe)?



- Wer ist Ansprechperson für welchen Bereich?
- Was gilt es beim Benutzen elektronischer Medien zu beachten?
- Wie gewährleisten wir den Persönlichkeits- und den Datenschutz?

Sitzungen

Sitzungen sind das wichtigste Instrument der organisationsinternen Kommunikation. Diese regelmässigen Zusammenkünfte im grösseren oder kleineren Kreis gehören zu den Eckpfeilern des internen Austauschs. Sitzungen bilden den Prüfstein für die Arbeitsweise von Behörden. Sie sind ein Schwerpunkt ihrer Arbeit, beanspruchen etliche Stunden und finden dazu vielfach noch abends, nach der Berufsarbeit, statt.

Vermindern lässt sich dieser Aufwand durch eine gezielte Strukturierung der Behörde nach dem Grundsatz: Nur Betroffene (Entscheidungsbefugte, Informationsträger) sind beteiligt. Getrauen Sie sich in der Gestaltung der Sitzungen, neue Wege auszuprobieren und auch Experimente zu wagen. Sitzungen als Mittel zur internen Kommunikation sind unersetzbar; es liegt an Ihnen, daraus Höhepunkte statt Tiefpunkte des gegenseitigen Austauschs zu machen.

→ [Sitzungen](#)

Gespräche

Im Mittelpunkt der Kommunikation steht das persönliche Gespräch, die direkte Begegnung zwischen Personen, bei der immer sowohl die Sachebene als auch die Beziehungsebene ins Spiel kommen. Allerdings sind Spielregeln dafür geboten, welche Themen in Einzelgesprächen und welche besser in einer grösseren Runde gemeinsam zu besprechen sind. Viele Gespräche übernehmen neu die Schulleiter/innen: regelmässig Standortgespräche mit den Mitarbeitenden und situativ Beratungs-, Konflikt-, Konfrontations- oder Vermittlungsgespräche mit Lehrpersonen, Eltern oder auch mal Schülern und Schülerinnen, wenn die direkt Beteiligten keine Lösung finden. Als Arbeitgeberin führen Sie – im Rahmen Ihrer Aufgabe innerhalb der Behörde – regelmässig Gespräche mit Ihren Leitungspersonen (Schulleitung und Schulverwaltung), um auf dem Laufenden zu sein und für Ihre Aufgabe relevantes Steuerungswissen zu erhalten.

→ [Gesprächsführung](#)

Bezogen auf die Lehrpersonen sind Sie häufig erst in zweiter Instanz Ansprechperson, doch Sie führen weiterhin ein Gespräch nach jedem Unterrichtsbesuch, sind möglicherweise beteiligt beim Bewerbungsgespräch und den Gesprächen im Zusammenhang mit der Mitarbeiterbeurteilung.

→ [Schul- & Unterrichtsbesuche](#)

Als Gesamtbehörde wirken Sie mit Ihrem Kommunikationsverhalten als Vorbild. Sie können das Klima des Umgangs miteinander wesentlich mitgestalten und verändern. Dazu gehört schon die Art, wie Sie durch die Schulanlagen gehen und dabei die Mitarbeitenden grüssen und wahrnehmen. Wichtig ist, dass Sie sich für die Gespräche Zeit nehmen und trotz strukturiertem Vorgehen Ihr Gegenüber in seiner momentanen Situation gut wahrnehmen.