

Theo Klauß: Kongruente Kommunikation zwischen Klienten/-innen, Mitarbeitenden und Leitenden (Auhof 24.5.07)

„Allein will der Mensch nicht das Leben kauern. Der Mensch braucht jemanden, dem er die Plaudertasche umhängen kann.“ (Georg Paulmichl 2001, zur ‚Hochzeit‘)

Der Südtiroler Dichter Georg Paulmichl bringt es zum Ausdruck: Allein, isoliert, ohne jemanden für's Plaudern oder ernsthafte Gespräche, können wir uns ein gutes Leben nicht vorstellen. Kommunikation ist ein wesentliches menschliches Bedürfnis.

Doch weshalb darüber nachdenken, wie unsere Kommunikation ‚klappt‘, wir kommunizieren doch ständig, oder? Denken wir beispielsweise an die ‚kommunizierenden Röhren‘, was bedeutet hier Kommunikation? Füllt man eine Röhre mit Flüssigkeit, so müssen sich die anderen auch füllen. Übertragen auf den Menschen hieße das: Niemand kann sich entziehen, Kommunikation funktioniert von selbst. Doch stimmt das wirklich? Menschen sind keine ‚trivialen‘ Maschinen. Sie können Kommunikation auch verweigern, nicht hinhören, nichts äußern, nicht verstehen, sich nicht füreinander interessieren. Communis heißt gemeinsam und communicare teilhaben.

Das Verhältnis von Verhalten und Kommunikation

Paul Watzlawick sagt allerdings: „Man kann nicht nicht kommunizieren!“ (ders. u.a. 1990). Er hält jedes Verhalten für Kommunikation: Wenn Sie jetzt wegschauen, weiß ich, dass Sie mich nicht sehen wollen.¹ Wir zitieren den Satz gerne, um zu begründen, dass mit jedem Menschen Kommunikation möglich sei. Ich möchte trotzdem Verhalten und Kommunikation unterscheiden (vgl. Klauß 2002). Weshalb beschäftigen wir uns mit Ihrer Kommunikation untereinander, wenn behinderte Menschen, MitarbeiterInnen, Leitung, Eltern, Gäste ohnehin ständig – zumindest durch ihr Verhalten - miteinander kommunizieren?

Mir fiel dazu der Vater einer sehr lebhaften Tochter ein, der auf die Frage, ob er die Arbeit seiner Frau gelegentlich würdige, wenn er spät abends nach Hause komme, meinte: ‚Wenn ich nichts sage, weiß sie doch, dass alles in Ordnung ist!‘

Soll man dieses Nichts-Sagen wirklich als Kommunikation bezeichnen? Zumindest ist es keine sehr effektive Form des Kommunizierens, nur am Verhalten anderer ablesen zu müssen, was sie meinen könnten. Recht hat Watzlawick allerdings damit, dass wir es nicht vermeiden können, dass andere unser Verhalten kommunikativ interpretieren.

Bei der Bewerbung auf eine Professur in Dortmund trug ich eine schwarze Hose mit gelbem Jackett. „Sie wollen uns beeinflussen“, meinte ein Kommissionsmitglied, mit den Farben von Borussia Dortmund!? Habe ich mit meiner Hose kommuniziert?

Nein, ich habe angezogen, was mir gefiel. Aber andere konnten mein Verhalten verbalisieren. Aus Verhalten kann Kommunikation werden, indem man es interpretiert.

Chancen und Risiken der Kommunikation ‚über das Verhalten‘

Und das ist eine große Chance! Was wir am anderen wahrnehmen, sein Haarschnitt, ob er angespannt ist oder verschwitzt riecht, was er tut, Aussehen, Körperhaltung, Bewegungen, Blicke, selbst Mimik und Gestik müssen nicht kommunikativ gemeint sein; man kann einfach so das Gesicht verziehen, aber wir können Kommunikation daraus werden lassen. Eine Mutter riecht die volle Windel ihres Babys und sagt: ‚Du willst eine frische‘. Das Kind ‚musste‘ nur, wollte nichts ‚sagen‘. Doch weil die Mutter sein Verhalten wahrnimmt und interpretiert, kann das Kind entdecken, dass es etwas zeigen und andere beeinflussen kann. Es entwickelt die Fähigkeit und Motivation zur Kommunikation. Dieses ‚Eröffnen‘ von Kommunikation ist vor allem bei Menschen unerlässlich, die über (noch) keine Sprache verfügen. Die Interpretation von Verhalten ist aber auch ‚riskant‘, wir können dabei völlig ‚falsch liegen‘. Der andere kann

sich nicht wehren, ist von unserer Sichtweise abhängig. Vielleicht will er gar nicht mit uns kommunizieren, auch dazu sollte er ein Recht haben. Auf jeden Fall muss die Interpretation von Aussehen, Verhalten etc. im Dialog mit ihm ‚validiert‘, also bestätigt oder korrigiert werden. Kommunikation entsteht, wenn aus Verhalten ein Dialog wird. Ohne Dialog machen wir den anderen zum Objekt unserer subjektiven Sicht: ‚Ich weiß schon, was du willst!‘

Kommunikation braucht einen Grund und geeignete Mittel

Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Menschen zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Menschen die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer" (Saint-Exupéry).

Das gilt auch für die Kommunikation. Manche glauben, es liege nur an den gestörten Funktionen und Mitteln zur Kommunikation, wenn diese nicht klappt. Natürlich sind diese wichtig, aber wir bilden sie nur aus und nutzen sie nur, wenn wir einen Grund dafür haben.

Nach einer Zeitungsnotiz reden deutsche Ehepaare täglich nur drei Minuten miteinander. Sind alle sprachbehindert – oder fehlt ihnen nur ein Grund für mehr Gespräche?

Es gibt zwei Hauptgründe dafür, miteinander zu kommunizieren, das gemeinsame Interesse an etwas und das Interesse aneinander. Wenn Kinder zusammen spielen, beschäftigen sich mit etwas, was sie gemeinsam interessiert, und darüber kommunizieren sie. Auch Arbeitsgruppen bewältigen ihre gemeinsame Aufgabe nur gut, wenn Informationen weitergegeben und Absprachen getroffen werden. Ihr gemeinsames Interesse, ihre Aufgabe veranlasst sie zu kommunizieren. Verliebte hingegen brauchen nichts verbindendes ‚Drittes‘, sie kommunizieren direkt, der ‚gemeinsame Gegenstand‘ ihrer Kommunikation sind sie selbst. Menschen entwickeln ein Bedürfnis an der Kommunikation ‚an sich‘, sie haben einfach Lust zum Reden und sie leiden, wenn ihnen jemand zum Sprechen fehlt.

Insgesamt hat Kommunikation mehrere Bedeutungen:

- Beeinflussungsfunktion: Ich möchte andere Menschen zu etwas veranlassen.
- Informationsfunktion: Ich gebe und erhalte Informationen über Dinge und Ereignisse.
- Wissensfunktion: Kenntnisse und Wissen werden weitergegeben und angeeignet.
- Ausdrucks- und Identitätsfunktion: Ich ‚drücke mich aus‘ und beeinflusse damit das Bild, das andere von mir haben.
- Sozialisierungsfunktion: Ich schaffe gemeinsame ‚Begriffswelten‘, beispielsweise eine ‚Fachsprache‘ (Einigung, Konvention von speziellen Bedeutungen).
- Unterhaltungsfunktion: Zu kommunizieren ist schön und tut gut, man ist nicht einsam.

Wir würden die Bedeutung des Kommunizierens verkürzen, wenn wir darin etwa nur ein Mittel sähen, andere zu beeinflussen und unsere Interessen zu vertreten und nicht auch um Erfahrungen auszutauschen, kreative eigene Ausdrucksmöglichkeiten und Wissen anzueignen oder weiterzugeben. Kommunikation hat vielfältige Formen und ‚viele gute Gründe‘.

Kommunikation braucht Sender, Empfänger und geeignete Mittel

Zum Kommunizieren gehören mindestens zwei. Wenn nicht beide ‚auf Sendung‘ und auch ‚auf Empfang‘ sind, funktioniert es nicht. ‚Senden‘ und ‚Empfangen‘ sind Kompetenzen, die ausgebildet werden müssen. Und beide brauchen etwas Gemeinsames: Neben dem Grund, dem gemeinsamen Interesse, auch die Mittel und einen gemeinsamen Code, eine ‚Sprache‘. Ohne Mund ist das Sprechen, und ohne zu hören oder zu sehen ist das Verstehen sehr schwierig, und wenn einer chinesisch, der andere Suaheli spricht, gelingt die Verständigung kaum.

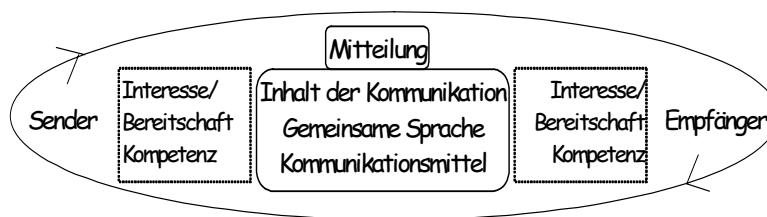


Abb. 1: Struktur der menschlichen Kommunikation (Klaufß 2005)

Digitale und analoge Kommunikation

In beiden Fällen ist die Kommunikation allerdings nicht ausgeschlossen: Es bleiben Mimik, Gestik, Körperhaltung, bei Blindheit und Taubheit wenigstens die Berührung – auch das sind ‚Mittel‘. Dass man sich meist irgendwie verständigen kann, kennen wir aus dem Urlaub. Dort erleben wir aber auch Unterschied zwischen einer ‚Sprache‘ und der Verständigung ‚mit Händen und Füßen‘, Watzlawick nennt das eine digitale, das andere analoge Kommunikation. ‚Digital‘ werden Zeichen verwendet, deren Zusammenhang mit dem Gemeinten willkürlich ist und auf einer Konvention beruht: Man muss lernen, dass Hund = Hund bedeutet und nicht Katze. Nach Watzlawick u.a. (ebd.) ist die digitale Kommunikation vor allem der Weitergabe von Inhalten und Informationen, für den ‚Inhaltsaspekt‘ relevant. Durch analoge Kommunikation wie Mimik und Gestik, Körperhaltung und Sprachmelodie wird vor allem gezeigt, was jeweils gemeint ist. Sie ist vor allem für den ‚Beziehungsaspekt‘ verantwortlich.

Die Verständigung ist aber schwierig, wenn wir nur analog, also über Verhaltensweisen kommunizieren. Sprachliche Kommunikation ist viel eindeutiger, was Inhalte angeht. Sie ermöglicht es beispielsweise auch, über Vergangenes oder Zukünftiges zu sprechen, Kenntnisse zu vermitteln, zu diskutieren und sich zu einigen, sich über Ziele und Interessen zu verständigen. Wir können durch Sprache auch klären, wie ein nonverbaler Ausdruck ‚gemeint‘ war.

Kommunikation in sozialen Diensten – mit NutzerInnen

Das alles gilt – natürlich – auch für NutzerInnen, Beschäftigte und Leitung in sozialen Diensten. Sie drücken durch ihr Verhalten etwas aus, sie kommunizieren verbal und nonverbal, und das funktioniert, wenn sie einen Grund dafür haben, also gemeinsame Interessen und ein Interesse aneinander.

Ein Beispiel: Beim Mittagessen in einer Wohngruppe wird nur ‚das Nötigste‘ gesprochen: Wenn jemand nicht ‚richtig‘ isst, wird er ermahnt oder unterstützt, und wer den Teller leer hat, wird gefragt, ob er mehr möchte. Einige Bewohner sitzen an eigenen Tischen, damit sie die anderen nicht stören.

Wie kommunizieren wir mit behinderten Menschen? Kommen im Beispiel alle Bedeutungsaspekte der Kommunikation vor? Geredet wird nur das, was zum Funktionieren des Alltags unabdingbar erscheint. Entspricht das unserem Menschenbild? Was fehlt uns dabei?

1. Kommunikation aus ‚Spaß am Kommunizieren‘: Wie oft setzt man sich mit einem Bewohner mal zusammen, nur um zu kommunizieren, vor allem auch dann, wenn er nicht reden kann? Beim Essen, beim Spaziergehen etc. kostet es nicht einmal mehr Zeit.
2. Wissensfunktion: Wie oft kommunizieren wir mit KlientInnen, um ihr Wissen zu erweitern, etwa beim Essen darüber, wie Nahrung zustande kommt, beim Fernsehen über den Inhalt des Gesehenen? Jeder Mensch kann lernen und hat ein Recht auf Bildung, auch im Alltag. Er braucht die Möglichkeit und entsprechende Angebote und Unterstützung.
3. Informationsfunktion: Wie gut wissen unsere KlientInnen, was gerade geschieht, was auf sie zukommt? Kognitiv beeinträchtigte Menschen erkennen das schwerer, solche mit Autismus stellen sich oft nur mit Unterstützung auf Zukünftiges ein, wenn es nicht gleich bleibt. Jeder Mensch braucht Orientierung und solche Informationen, die er verstehen kann.

4. Beeinflussungsfunktion: Kommunizieren wir mit den Menschen so, dass sie Einfluss nehmen und ihren Möglichkeiten entsprechend selbst bestimmt leben können. Jeder Mensch kann ‚Intentionen‘ und ‚Bedürfnisse‘ ausbilden – wenn man ihm die Möglichkeit gibt. Dementsprechend können wir auch herausfinden, was ihm wichtig ist. Das ist möglich durch die Interpretation von Verhalten, es wird aber eindeutiger aber, wenn es ‚sprachlich‘ geschieht.

Jeder dieser Kommunikations-Gründe ist gleich wichtig. Menschen brauchen Kommunikation in allen ihren Facetten. So reduzieren wir Menschen nicht auf ‚Betreute‘, mit denen nur so viel kommuniziert wird, dass der Alltag funktioniert.

Der Zusammenhang von Kommunikation und Selbstbestimmung

Ohne andere Kommunikations-Gründe abzuwerten, spielt die Kommunikation im Zusammenhang mit der Selbstbestimmung eine besondere Rolle: Wir haben inzwischen verstanden, dass Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen mehr selbst entscheiden können als wir zuvor gedacht hatten. Das SGB IX (2001) für alle Menschen eine selbstbestimmte Lebensführung und gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben (Schlummer & Schütte 2006, S. 17). Doch braucht es dafür Kommunikation?

Ein Beispiel: Ich möchte ein Schnitzel essen, kaufe und brate es mir. Wer selbstständig seine Bedürfnisse befriedigen kann, braucht dafür keine Kommunikation. Wer sein Schnitzel jedoch nicht alleine essen möchte, ist abhängig davon, dass jemand seiner zum gemeinsamen Essen Einladung folgt. Er muss aber kommunizieren, wenn er kein Schnitzel braten kann. Dann muss er jemandem mitteilen, was er gerne hat.

Kommunikation ist umso wichtiger, je mehr Abhängigkeit besteht, weil man dann seine Bedürfnisse anderen wirksam mitteilen muss. Eingeschränkte Kommunikationsmöglichkeiten sind für kognitiv beeinträchtigte Menschen besonders gravierend, weil sie mehr „soziale Abhängigkeit“ erleben als andere (Hahn 1981). Sie brauchen mehr Kommunikation als andere, um selbst bestimmen zu können, und sie sind häufig stärker als andere dabei beeinträchtigt.

Kommunikation und auffällige Verhaltensweisen

Dieser Zusammenhang wird bei manchen auffälligen Verhaltensweisen deutlich: Wenn Sie jetzt keinen Sitzplatz hätten, wären Sie abhängig. Sie könnten ihr Bedürfnis nur befriedigen, wenn es Ihnen gelänge, jemanden dazu zu bewegen, Ihnen seinen Stuhl zu geben. Welche Möglichkeiten haben Sie?

- Ihn fragen, also kommunizieren – aber möglicherweise gibt er ihnen den Platz so nicht.
- Sie könnten ihn wegschubsen, das wäre der Weg der Gewalt.
- Sie könnten ihm unangenehm werden, ihn so lange stören oder auch einen demonstrativen Schwächeanfall haben, dann wird er schon reagieren. So könnten Sie ‚Druck machen‘.

Auf die Idee, sich ‚auffällig‘ zu verhalten, kämen Sie nur dann, wenn Sie davon ausgehen müssten, dass eine einfache ‚Mitteilung‘ ihres Bedürfnisses nicht ausreicht. Das könnte daran liegen, dass Sie nicht verstanden werden oder dass dem anderen Ihr Anliegen nicht wichtig ist. In dem Fall bleiben Ihnen kaum andere Möglichkeiten, als ‚unangenehm‘ zu werden – außer der Resignation. Viele ‚Verhaltensauffälligkeiten‘ haben diesen Grund: Menschen, die von anderen abhängig sind, von ihrer Hilfe, Zuneigung, ihrem Interesse an ihnen oder den Mitteln, über die wir verfügen, wenden ‚Druckmittel‘ an, um zur Geltung zu kommen. Sie tun das, wenn sie nicht realisieren konnten, dass es mit Kommunikation besser geht. Sie kommunizieren dann nur über ihr Verhalten – das ist durchaus wirksam, aber auch für alle problematisch: Sie machen sich unbeliebt und schaden sich selbst, und man versteht sehr schwer, was sie vielleicht ausdrücken möchten.

Kommunikation über das Verhalten ist (fast) immer möglich

Jeder Mensch kann also durch sein Verhalten etwas ausdrücken, auch wenn es – als einzige Möglichkeit – nicht unproblematisch ist. Wir haben bei einer Befragung an 114 Schulen in Baden-Württemberg mit SchülerInnen mit schwerer und mehrfacher Behinderung (Klauß u.a. 2006) u.a. festgestellt, dass LehrerInnen, TherapeutInnen und Pflegekräfte bei ca. 85% dieser Kinder und Jugendlichen am Verhalten erkennen zu können glauben, ob es ihnen ‚gut geht‘. Hier spielt vor allem das Lachen eine Rolle, daran ist bei ca. 60% auch zu erkennen, ob jemand ein Angebot annimmt. Ob es jemandem schlecht geht, wird vor allem aus der Anspannung des Schülers geschlossen. Deutlich seltener ist offenbar am Verhalten zu erkennen, ob jemand ein Angebot ablehnt, aber immer noch viel häufiger als konkrete Wünsche. Hierbei differieren zudem die Meinungen verschiedener Personen, das spricht für geringe Eindeutigkeit. Ermutigend ist, dass die Kommunikation mit den allermeisten Menschen mit hohem Hilfebedarf ‚klappt‘. Für viele MitarbeiterInnen wie auch Eltern ist diese Entdeckung ungeheuer wertvoll und motivierend. Sie widerlegt das Vorurteil, die fehlende Sprache sei eine unüberwindliche Barriere.²

Die Wahrnehmung und Interpretation des Verhaltens und Körperausdrucks bietet einen Ansatzpunkt für die Befähigung zur Kommunikation (‚Empowerment‘) und auch dafür, das Interesse daran zu fördern. Eine Studentin beschreibt eine Schülerin mit hohem Hilfebedarf. Sie sagt: ‚Katja zeigt keine Aktivitäten. Außerdem hat sie Fingerstereotypien.‘ Als sie diese bizarr wirkenden Bewegungen als ‚Kompetenz‘ wahrnimmt, versucht sie über die Fingerbewegungen, in eine Interaktion mit Katja zu kommen. Ein lustiges Wechselspiel entsteht, und plötzlich zeigt Katja auch Interesse an der Studentin und an angebotenen Gegenständen, sie nimmt Blickkontakt auf und lacht und lässt sich zu neuen Bewegungen anregen (vgl. Klauß 2000).

Hans Dieter Hüsch 1994) drückt diese Erfahrung so aus: „Wer einen Dialog herbeiführen will, muss sich herablassen, herabneigen, von sich absehen, sich zuwenden und sich zuneigen. Muß nicht besitzen wollen, darf nicht besitzergreifend sein. Nur wenig Vorschriften machen. Besser keine“ (S. 144).

Wer auf Verhalten anderer eingeht, wer es wahrnimmt und ‚beantwortet‘, kann Kommunikation eröffnen. Man kann lernen, Kommunikation dadurch zu ‚eröffnen‘, dass man sich zunächst auf den anderen Menschen einlässt, auf das was er zeigt, tut, und was vielleicht auch eigenartig erscheint. Entsprechende Konzepte finden sich bei Pörtners ‚Prä-Therapie‘ (2005; vgl. Brenner 2006), bei Jantzen (1993), in der Pädagogik auch bei Fornefeld (1989) sowie in der ‚Aufmerksamkeits-Interaktions-Therapie‘ von Hartmann (Hartmann & Jakobs 1999).³ Kommunikation beginnt mit dem Zuhören, genauer: mit dem Hinhören und Interesse aneinander. Wer kommuniziert, weiß sich vom anderen abhängig. Wir sind auf das angewiesen, was die von uns begleiteten Menschen ausdrücken und uns mitteilen, sonst können wir nicht erfahren, ob wir sie bei selbstbestimmter Teilhabe ihrer Personentfaltung unterstützen.

Sprache(n) als kulturelle(s) Kommunikationsmittel

Doch die Qualität der analogen Kommunikation über die Wahrnehmung von Verhalten und Körperausdruck ist begrenzt, konkrete Wünsche lassen sich oft nur vermuten. Die Abhängigkeit von der Interpretation anderer ist groß. Menschen brauchen deshalb auch ‚Sprache‘, die Nutzung gemeinsam verstandener Zeichen. Wie kommt man vom Verhalten zur Sprache?

- Wenn ich einen Apfel will, der vor Ihnen liegt, kann ich ihn einfach nehmen.
- Ich kann aber auch innehalten und schauen, was Sie davon halten. Mit dem Blick in Ihr Gesicht beginne ich zu kommunizieren: Ihre Meinung interessiert mich. Ich mache mein Handeln davon abhängig, meine Geste zeigt das. An ihrer Stelle kann ich auch ein Bild oder Piktogramm vom Apfel verwenden.

- Ich kann auch ein Wort verwenden, das ist aber nur möglich, wenn Sie es auch kennen: Apfel=Apfel. Sprache heißt, sich auf etwas Vereinbartes einzulassen und verlassen zu können. Damit erst wird eine sehr eindeutige und differenzierte Kommunikation möglich.

Sie können Menschen Selbstbestimmung ermöglichen, indem diese direkt – durch Verhalten - auswählen können, etwa Pudding und Eis. Vermitteln Sie ihm aber eine Geste oder gar ein Wort dafür, kann er eindeutiger selbst bestimmen – und in die ‚Welt der Sprache‘ einsteigen.

Die Bedeutung der Unterstützten Kommunikation

Das ist das Anliegen der Unterstützten Kommunikation (Kristen 1994), Menschen ohne Sprechfähigkeit Sprache zu ermöglichen. Sie sollen diese Kommunikation für sich entdecken und ein Kommunikationsniveau erreichen, das neue Möglichkeiten erschließt.

- Auf Bildtafeln kann man mitteilen, was man möchte, erlebt hat u.v.a.
- Der Big Mack sagt auf Handdruck, was man aufgespielt hat, ein Begrüßung beispielsweise.
- Gebärden können zur Sprache werden: Mein und lernt und nutzt eine Gebärdenalphabet.
- Mit dem elektronischen Talker kann man sich differenziert mitteilen und unterhalten und dabei auch auf sich aufmerksam machen, damit andere zuhören.

Kommunikation hängt davon ab, dass sich beide Partner auf die Möglichkeiten und Voraussetzungen des anderen einstellen. Menschen mit Lernschwierigkeiten berichten, dass sie manchen Gesprächen nur deshalb nicht folgen können, weil es zu schnell geht. Es kann hilfreich sein, wenn die Mitteilungen nicht nur gesprochen, sondern auch festgehalten und sichtbar gemacht werden und länger ‚verfügbar‘ sind. Vor allem Menschen mit Autismus tun sich schwer, sich an anderen Menschen zu orientieren und das, was wir sagen, auch zu begreifen (‚Theory of mind‘; Hobson 1993; Klauß 2002). Axel Brauns drückt das einmal so aus: „...ihren Mündern entwich Lärm, aus dem ich weder Klang noch Bedeutung heraushören konnte“ (Brauns 2002). Für sie ist eine klare, eindeutige und nicht missverständliche (gar ironische) Sprache sehr wichtig (vgl. Feuser 2001), wie sie etwa in verhaltenstherapeutischen Programmen verwendet wird (vgl. Lovaas 1987). TEACCH (Häußler 2005) hingegen ersetzt gesprochene Sprache weitgehend durch visuelle Hinweise (Bilder, Gegenstände, Worte). Sie sind nicht flüchtig und erleichtern die Orientierung, wenn menschliche Kommunikationspartner nicht so attraktiv erscheinen (vgl. Schleiffer o.J.). Bei der ‚gestützten Kommunikation‘ (FC) wird Kommunikation durch Berührung (‚physische Stütze‘) und verbale Hinweise (‚psychische Stütze‘) ‚gemanagt‘ (vgl. Klauß 2003). All dies soll Sprache ermöglichen.

Äußere Bedingungen (‚Kanäle‘) für die Kommunikation

Ob Menschen kommunizieren können, hängt nicht nur von ihren eigenen Fähigkeiten ab, sondern auch von äußeren Bedingungen, z.B. von unserer Einstellung ihnen gegenüber und unserem Verhalten. Wir können ihnen so begegnen, dass sie das Kommunizieren für sich ‚entdecken‘, oder so, dass sie zum auffälligen Verhalten greifen, um sozial zur Geltung zu kommen. Doch auch bestimmte Rahmenbedingungen erleichtern oder behindern die Kommunikation. Man kann das Kommunizieren z.B. institutionell vorsehen, ‚bahnen‘ und als Recht verankern:

Beiräte in Schule, Heim und Werkstatt

Die Rechte von NutzerInnen verschiedener Dienste zur Selbst- und Mitbestimmung regeln heute eigene Verordnungen, vor allem die Rechte und Pflichten von Schul-, Werkstatt- und Heimbeiräten. Vielerorts funktioniert diese Kommunikation inzwischen gut⁴, weil die behinderten Menschen gelernt haben, sich eine Meinung zu bilden und sich zu äußern – und weil sie erfahren, dass ihre Meinung gehört wird. Grimm (2002, 79 nach Schlummer & Schütte 2006, S. 86) ermittelte Gesprächsthemen von Werkstatttratt-Sitzungen: In 21 Sitzungen wurde 10 mal über hausinterne Regelungen, 8 mal über das Verhalten von Beschäftigten, 7 mal über

Arbeits- und Pausenzeitreglungen, 6 mal über Freizeitgestaltung und 5 mal über Arbeitsgrundlagen der Werkstattträte gesprochen (ebd.). Doch Selbstvertretung erfordert Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenz⁵, und man muss etwa Gesetzestexte verstehen – oder in einfache Sprache übersetzt bekommen (ebd. 124). Deshalb braucht es Möglichkeiten, dies zu lernen, etwa in Kursen der Erwachsenenbildung, auch eine Form ‚organisierter Kommunikation‘.

Begleitung der Mitwirkungsgremien

Zu den Bedingungen wirkungsvoller Kommunikation im Sinne der Selbstvertretung und Mitwirkung gehören Vertrauens- und Begleitpersonen für das ‚Coaching‘. Bei dieser sehr anspruchsvollen Profession geht um die Kunst, Beeinträchtigungen zu kompensieren ohne die behinderten Menschen in ihrer Eigenkompetenz zu beschneiden, und zugleich Hilfskraft als auch manchmal Motor und Erwachsenenbilder zu sein (vgl. Schlummer & Schütte 2006).

Individuelle Zukunftsplanung und Zukunftskonferenzen mit Menschen mit geistiger Behinderung

Zunehmende Bedeutung haben Zukunftskonferenzen und die individuelle Zukunftsplanung - gemeinsam mit kognitiv beeinträchtigten Menschen. Auch dies muss ‚eingerichtet‘ und vereinbart sowie qualifiziert begleitet werden (Göbel, S. & Ströbl, J. 2006). So kann beispielsweise die Kommunikation in einer Zukunftswerkstatt aussehen:

Vom gemeinsamen: „Was finden wir zum ‚Haare raufen?‘“



über „Wovon träumen, was wünschen wir uns?“



bis zu „Was packen wir an?“



Kommunikation zwischen Beschäftigten und (mit der) Leitung

Auch die Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen und mit der Leitung einer sozialen Einrichtung kann gar nicht, nur über das Verhalten oder mit einer gemeinsamen Sprache stattfinden. Und auch hier braucht es Gründe und Anlässe und günstige Rahmenbedingungen dafür.

Irgendwie ‚klappt‘ die Kommunikation immer

Irgendwie ‚klappt‘ die Kommunikation in den Einrichtungen und mit Angehörigen, Fachdiensten etc. immer – aber wie? Zumindest gibt es eine Quasi-Kommunikation über das Verhalten. Mitarbeiter machen ihre Arbeit, kennen ihre Arbeitszeit und wissen, für wen sie ‚zuständig‘ sind. Das funktioniert auch ohne sprachliche Kommunikation. Selbst in manchen Wohngruppenteams läuft die Arbeit, ohne sich zu sehen. Warum sich besprechen, wenn’s kein Problem gibt? Für die betreuten Menschen ‚komme nichts dabei heraus‘, diese Erfahrung gibt es. Manche Beschäftigte sind froh, wenn sie nie einen ‚Chef‘ sehen, und der Leitung kann das ebenso ideal erscheinen, solange die Arbeit störungsfrei läuft. Das ‚Modell‘ heißt: Kommunikation nur im Notfall. Manche loben diese ‚Minimal-Kommunikation‘, weil es allen Beteiligten viel Autonomie zubilligt. Jeder könne sich in seiner Arbeit selbst verwirklichen, seine Talente nutzen und seine eigenen Schwerpunkte setzen. Alle verhalten sich wie der ‚Vater‘ in der Anekdote vorhin: ‚Wenn ich nichts sage, weiß meine Frau doch, dass alles in Ordnung ist‘.

Wenn es aber nicht läuft, kann es heftig werden, weil man Schuldige dafür braucht, denn eigentlich sollte es ja von alleine funktionieren. Vielleicht stellt man ratlos fest, wie wenig man voneinander weiß, und dass man das Reden gar nicht gewohnt ist, dass man völlig unterschiedliche Vorstellungen über die gemeinsamen Aufgaben und Ziele hat – und über die Menschen, die ihnen alle ihre ‚Arbeit geben‘.

‚Auffälliges Verhalten‘ im Team

Auch in Teams gibt es ‚auffälliges Verhalten‘, also Verhalten, durch die Teammitglieder etwas ausdrücken, was den anderen – möglicherweise – auffällt. Jeder macht seine Arbeit so, wie er es richtig findet. Teilweise klappt das ganz gut, wenn das Team ‚eingespielt‘ ist, oft ‚klemmt‘ es aber schon bei der Koordination, beim Dienstplan. Eine Kollegin möchte immer Frühdienst machen, ein Kollege spielt am liebsten immer Fußball mit den BewohnerInnen, eine andere macht lieber Musik mit ihnen. Die Arbeit orientiert sich dann nicht vorrangig an den betreuten Menschen, und sie bekommen Probleme, sich zu orientieren. Gemeinsame Arbeit braucht eine Ausrichtung. Wenn man nicht darüber redet, handelt man es durch das Verhalten aus.

Ein Beispiel dafür: Mitarbeiterin A glaubt, ihr Kollege kümmere sich zu wenig darum, dass Bewohnerin C genug isst. Sie gibt ihr regelmäßig Bonbons, handelt statt zu reden, die Atmosphäre wird giftig. Die Alternative wäre einfach: Das Team berät, wie viel Nahrung die Frau braucht und wie man sie bei der Ernährung unterstützen kann. So wird aus Verhalten Kommunikation.

Fehlende Kommunikation verschlechtert die Arbeitsqualität und produziert ‚Teamprobleme‘. Man ist sich ‚Feind‘, obwohl man doch nur verschiedener Meinung darüber war, was für einen Menschen das Beste wäre.

Effektive Kommunikation im Team

Im positiven Fall merken die Beteiligten, wie gut, sinnvoll und effizient es wäre, sich nicht nur auf das Kommunizieren durch Verhalten und eine ‚Notfall-Kommunikation‘ zu beschränken. Wie sieht eine effektive Kommunikation im Team aus? Die Notwendigkeit dazu folgt aus der gemeinsamen Aufgabe, die nur arbeitsteilig und in gegenseitiger Abhängigkeit voneinander gut erledigt werden kann. Frühschicht und Spätschicht, die Heilerziehungspfleger, Therapeutin und Zivi oder Hauswirtschaftskraft, sie alle verbinden die Menschen, denen sie verpflichtet sind. Ihnen wird niemand gerecht, wenn der Betrieb ‚nur läuft‘. Das erfordert, dass man weiß, was man tut und dass man auch weiß, was die anderen tun, und dass das zusammenpasst. Deshalb ist im Team eine Abstimmung notwendig, und zwar als

- Kooperation (die Aufteilung der gemeinsamen Aufgaben),
- Koordination (wer macht wann was?/ ‚Dienstplan‘),
- gegenseitige Subvention (wer trägt was zur Aufgabe bei?), und
- Kommunikation: Die Verständigung über die gemeinsame Aufgabe, über (gegenseitige) Erwartungen, gemeinsame und divergierende Ziele, Interessen und Vorstellungen, über das tatsächliche Vorgehen. Vor allem sollte dabei auch klar sein, was die Menschen selbst davon halten (würden), was mit ihnen geschehen soll und geschieht.

Die ‚Kanäle‘ für die Team-Kommunikation

Wie das Wasser eines Flusses braucht auch die Kommunikation ‚Wege‘ und ‚Kanäle‘. Man kann im Team die Kommunikation ‚bahnen‘ und kanalisieren. Teams können sich regelmäßig treffen, um mit ausreichend Zeit und Offenheit zu kommunizieren. Im Dienstpläne braucht es dafür ‚Überlappungszeiten‘. für feste Teamtermine und für eine kurze Verständigung zwischendurch gibt. Das sind wichtige Rahmenbedingungen. Oft scheitert die Teamkommunikation aber daran, dass Besprechungen als ineffektiv erlebt werden. Irgendjemand im Team

muss die Verantwortung dafür übernehmen, dass dabei ‚etwas herauskommt‘. Diese Moderationsrolle kann wechseln, aber sie muss beherrscht werden. Deshalb ein kurzer Blick darauf, wie effektive Teamgespräche verlaufen – das kann man lernen; siehe das folgende Schaubild (Klauß 1998).

- Ein Teamgespräch braucht die Verständigung über das (gemeinsame) Thema. Im ‚Interessensbezug‘ wird geklärt, worum es heute und jetzt gehen soll. Wenn das nicht am Beginn steht, reden alle über etwas anderes und die Kommunikation wird ineffektiv.
- Bevor man beispielsweise beraten kann, wie man ein Kind mit Kommunikationsproblemen unterstützt, braucht man die bisherigen Erfahrungen aller Teammitglieder. Welche Stärken hat es schon entwickelt, wann zeigt es Probleme? Verlässt man sich hier nur auf die Sichtweise einer Person, fehlen wichtige Informationen. Deshalb folgt der ‚Erfahrungsbezug‘.
- Will man die fachliche Kompetenz aller Teammitglieder nutzen, muss man darüber reden, wie man sich – in diesem Beispiel – die Sprachprobleme erklären kann. Das Team ist klüger als jeder einzelne, das macht man sich im gemeinsamen ‚Aufklärungsbezug‘ zunutze.
- Die gemeinsame Arbeit ist erfolgreich, wenn man sich darüber verständigen kann, was sich aus den besprochenen Erfahrungen und Erklärungsmöglichkeiten an Zielen ableiten lässt. Darum geht es im ‚Entscheidungsbezug‘.
- Oft scheitert die Teamkommunikation daran, dass man den letzten Punkt vergisst und meint, wenn man sich auf Ziele geeinigt hat, sei doch alles klar. Ohne die konkrete Vereinbarung, was nun wer übernimmt und wann man wieder über die Ergebnisse spricht, bleibt das Gespräch wirkungslos. Notwendig ist also auch ein ‚Durchführungsbezug‘.

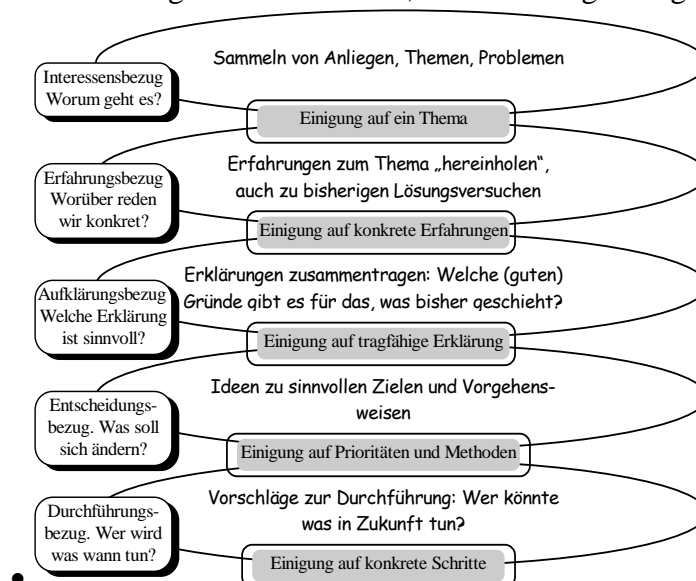


Abb. 3: Effektiver Verlauf von Teamgesprächen (nach Klauß 1998)

Gespräche effektiv zu führen kann man lernen. Dies trägt zur Zufriedenheit mit der Arbeit bei, weil man sie am Bedarf der Menschen orientiert – und unnötige Konflikte vermeidet.

Team-Kommunikation bei Interessenskonflikten

Konflikte lassen sich allerdings nicht immer vermeiden, da im Team Interessensgegensätze auftreten können. Dafür ist eine andere Art der Kommunikation, nämlich eine Verhandlung erforderlich. Das optimale Ergebnis ist hier keine Einigung, bei der alle gewinnen, sondern ein Kompromiss, bei dem jeder Abstriche machen muss. Auch das kann man ‚lernen‘, wie man zu Ergebnissen kommt, die alle als ‚gerecht‘ empfinden. Diese Kommunikationsform spielt zwischen Beschäftigten und Leitung eher eine Rolle als im Team, darum geht es nun.

Kommunikation im Unternehmen

Die weltweite Befragung von 64.000 MitarbeiterInnen in über 400 Bertelsmannfirmen hat vor kurzem ergeben, dass Gesundheit im Unternehmen nur wenig mit Medizin, dafür aber mehr mit der Führung zu tun habe. In „Bereichen mit einer starken partnerschaftlichen Führungskultur [...] werden die besten Betriebsergebnisse erzielt“ (Deutsch 2007).

Wirtschaftsunternehmen hoffen auf eine „dialogisch-partnerschaftliche, motivierende Führungskultur“, weil sie sich mehr Erfolg davon versprechen, wenn über die Hierarchieebenen hinweg mehr und anders als in der Vergangenheit miteinander kommuniziert wird. Kommunizieren bedeutet auch hier, zu erkennen, dass man vom anderen abhängig ist.

Keine Leitung kann die ‚Arbeit‘ selbst erledigen, und sie kann in einer sozialen Einrichtung niemanden zu ‚guter pädagogischer Arbeit‘ zwingen. Sie braucht die Kommunikation über die gemeinsame Aufgabe, die dafür erforderlichen Mittel und die damit erreichbaren Ziele.

MitarbeiterInnen sollten an der Kommunikation mit der Leitung interessiert sein, weil diese für die Definition der Aufgabe verantwortlich ist – und weil sie über die Mittel entscheidet, mit denen diese bewältigt werden soll: über Personal, Sachmittel, Strukturen etc.

Kommunikation über die gemeinsame Aufgabe und ihre Bewältigung

Die Qualität einer Einrichtung hängt von der Klarheit der Ziele und Aufgaben für alle ab. Leitbilder, Corporate Identity, das Selbstverständnis der Einrichtung, diese Begriffe zielen auf die ‚Konzeptqualität‘. Eine erfolgreiche Einrichtung hat ein Konzept und kommuniziert es, zunächst nach ‚innen‘. An der Basis ist das Wissen versammelt, wie man Ziele umsetzt – und die Erfahrung, was man dazu braucht und was leistbar ist. Die MitarbeiterInnen sind zudem am engsten in Kontakt mit den KlientInnen und können einschätzen, inwieweit die geleistete Arbeit deren Bedürfnissen und Interessen entspricht. Wenn die Leitung sich dafür nicht interessiert, übernimmt sie sich – oder sie schöpft die vorhandenen Möglichkeiten überhaupt nicht aus. Wenn MitarbeiterInnen deutlich machen, was sie zur Aufgabenerledigung benötigen, was geht und was nicht, schützt sie das selbst vor Überforderung, und die Einrichtung vor dem Scheitern. Es kann aber auch bedeuten, dass sie für sich neue Aufgabenbereiche einfordern, um ihre Kompetenzen zu nutzen.

Kommunikation: auch bei teilweise kontroversen Interessen notwendig

Trotz der Gemeinsamkeiten ist die Kommunikation zwischen Leitung und MitarbeiterInnen konflikträchtiger als im Team, weil beider Interessen nicht einfach deckungsgleich sind. Die ‚Dienstgemeinschaft‘ ergibt sich aus dem Vorrang der Menschen vor allen Teilinteressen. Dennoch sind Interessensgegensätze nicht zu leugnen. Jede Leitung wird anstreben, möglichst viel Leistung für möglichst wenig Geld zu bekommen. Lauter 1-Euro-Jobs mit hochqualifiziertem Personal besetzen, dass zudem dauerhaft dableibt – welcher Chef (auch diakonischer Einrichtungen) würde davon nie heimlich träumen? Auch bei gedeckelten Sozialbudgets könnte für begleiteten und betreuten Menschen ein Optimum an Leistung geboten werden. Die MitarbeiterInnen können dem auch dann nicht zustimmen, wenn ihnen die gemeinsame Aufgabe, die Begleitung behinderter und alter Menschen, noch so wichtig ist. Das kann beispielsweise bedeuten, dass sie einem Höchstmaß an Flexibilität widersprechen, auch wenn das wünschenswert erscheinen würde.

Nonverbale Formen der Auseinandersetzung

Häufig werden solche Interessensgegensätze nur auf der Verhaltensebene ausgetragen.

Ein mit einer Leitungsentscheidung unzufriedener Mitarbeiter arbeitet unmotivierter. Er zeigt seine Unzufriedenheit durch sein Verhalten, anstatt zu kommunizieren. Ein ‚kluger‘ Vorgesetzter macht das Verhalten zur Kommunikation und spricht darüber. Ein ‚kluger‘

Mitarbeiter hätte seine Interessen – vielleicht mit anderen zusammen – artikuliert.

Durch eine ‚Kommunikation über das Verhalten‘ schaden sich beide Seiten. Es ist meist uneindeutig und interpretationsbedürftig. Allerdings ist hier auch zu fragen, weshalb manche – MitarbeiterInnen wie LeiterInnen – meinen, sie müssten durch ihr Verhalten ‚Druck‘ machen. Hier gilt das Gleiche wie in Bezug auf behinderte Menschen: Zu ‚Druckmitteln‘ greift man, wenn man sich von der Kommunikation nichts erwartet. Es ist deshalb zu fragen, wie das Kommunizieren hier ermöglicht und erleichtert wird.

‚Kommunikationskanäle‘ in der Einrichtung

Auch zwischen MitarbeiterInnen und Leitung ist die Kommunikation auf geeignete ‚Kanäle‘ angewiesen. Es ist gut, wenn ‚Wege‘ der Kommunikation gebahnt sind, etwa durch:

- **Raum für informelle Kommunikation:** Welche Orte laden zur Begegnung, zum Kommunizieren ein? Wo können sich BewohnerInnen, MitarbeiterInnen, Eltern, BürgerInnen aus dem Umkreis etc. treffen, wo finden sie auch etwas, was sie gemeinsam interessiert?
- **Strukturen für die Kommunikation** in der Einrichtung: Ausschließlich informelle Kommunikation kann aber sehr ungünstig sein, wenn beispielsweise ein ‚Chef‘ vor allem privat oder einzeln diesem und jenem etwas zusagt. Das schafft Misstrauen. Deshalb sind Strukturen und Gremien notwendig. Manche sind gerade dadurch effektiv sind, dass sie nicht entscheiden, sondern beraten und Informationen, Sichtweisen, Erkenntnisse austauschen. Es lohnt, sich alle Gremien unter diesem Aspekt zu prüfen, was sie zur notwendigen Kommunikation in der Einrichtung beitragen – und natürlich, ob sie (ähnlich wie die Teamgespräche) kompetent moderiert werden und effektiv arbeiten.

Zu den wichtigen Kommunikationsstrukturen gehören auch die **Interessen vertretenden Organe**. Die MitarbeiterInnen-Vertretung, die BewohnerInnen-Vertretung, der Werkstattrat etc. tragen dazu bei, dass in der Einrichtung eine Sicherheit entsteht, dass jeder mit seinen Anliegen grundsätzlich und auch konkret ‚gehört‘ wird, dass alle ‚eine Stimme haben‘.

Weitere Formen können die für die Einrichtung wichtige Kommunikation (an)bahnen:

- Zukunftswerkstätten werden auf Zeit eingerichtet und denken über die Entwicklung, über die bessere Bewältigung der gemeinsamen Aufgaben und neue Lösungen nach. Hier gibt es weder Hierarchie noch Beschlüsse, aber – gerade deshalb – Ideen und fundierte Vorschläge.
- Mitarbeitergespräche oder ‚Zukunftsgespräche‘ finden regelmäßig zwischen Vorgesetzten und den jeweils direkt unterstellten MitarbeiterInnen statt. Dabei geht es um die anstehenden Aufgaben, um das, was geleistet werden kann und was dafür erforderlich ist. Dabei können Zielvereinbarungen getroffen werden, also eine Einigung darüber, was sein soll, was möglich ist und dafür gebraucht wird.

Auch BewohnerInnen- und MitarbeiterInnen-Befragungen sind Formen der Kommunikation NutzerInnen und Einrichtung sowie zwischen Leitung und ‚Basis‘, die eine Weiterentwicklung der Einrichtung ermöglichen. Hier wird die Perspektive derer einbezogen, die die ‚eigentliche Arbeit machen‘ und für die diese geschieht.

Kommunikation und das Erscheinungsbild ‚nach außen‘

An ihren Taten sollt ihr sie erkennen! (1. Johannes 2,1-6)

Dieser Spruch mag am Ende des Vortrags erstaunen, wenn es noch um die Frage geht, wie die Rummelsberger Dienste mit der Öffentlichkeit ‚kommunizieren‘. Ich denke tatsächlich, dass es hier sehr auf die Taten ankommt, also auf eine Kommunikation über das konkrete Verhalten. Was innen geschieht – auch bezüglich der Kommunikation mit den Klientinnen und Klienten, zwischen den MitarbeiterInnen und in der Hierarchie – das sollte eigentlich auch nach außen wirken und überzeugen.

Doch auch hier müssen Kommunikationsmittel eingesetzt und ‚Kanäle‘ gebahnt und genutzt werden. Wie können Außenstehende Einblick erlangen, damit sie das überhaupt wahrnehmen? Wie ‚offen‘ sind die Dienste, wie sehr laden sie ein, sich ihre ‚Taten‘ auch anzuschauen? Was könnte Menschen veranlassen, zu kommen und zu schauen?

Vielleicht noch wichtiger ist die Frage, wie die Menschen, die in Einrichtungen leben, arbeiten etc., selbst in Kontakt nach außen kommen. Sie wären die besten KommunikatorInnen, sie sollten dabei unterstützt werden. Ideen zu alledem könnten z.B. in einer Zukunftswerkstatt entstehen.

Aber man muss den Menschen ‚draußen‘ auch vermitteln und erklären, was sie sehen (können). Öffentlichkeitsarbeit hat deshalb die Aufgabe, das zu kommunizieren, was nötig ist, um zu verstehen, was man sieht. Ihr geht es aber auch um ‚Meinungsbildung‘. Auf das Thema Kommunikation bezogen gehört dazu sicher, dass kein Mensch in der Umgebung einer Einrichtung, eines Dienstes der Rummelsberger die Vorstellung behalten sollte, Menschen mit kognitiven, autistischen oder anderen Beeinträchtigungen könnten nicht kommunizieren. Sie sollten alle wissen, was möglich ist – und was dafür erforderlich ist, dass das gelingt.

Das alles gibt es nicht umsonst, nicht ohne Einsatz, aber man kann optimistisch sein, weil der Zuwachs an Kommunikation einen ‚win-win-Situation‘ darstellt: Alle gewinnen dabei! Wer mit anderen kommuniziert, lernt immer wieder Neues kennen. Sein Bild vom anderen ändert sich. Und das Zusammenleben, das gemeinsame Arbeiten ist interessanter und befriedigender, wenn man sich gegenseitig ‚die Plaudertasche umhängt‘, um mit Paulmichl zu sprechen.

Literatur

- Brauns, Axel (2002): Buntschatten und Fledermäuse Leben in einer anderen Welt. Hamburg: Hoffmann und Campe
- Brenner, N. (2006): Auf der Suche nach Kontakt. Analyse der Prä-Therapie nach Garry F. Prouty bei Menschen mit einer geistigen Behinderung und Kontaktstörungen. Diplomarbeit Universität Landau, unveröff.
- Bundschuh, K. & Basler-Eggen, A. (2000): Gestützte Kommunikation (FC) bei Menschen mit schweren Kommunikationsbeeinträchtigungen. München: Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit
- Deutsch, Ch. (2007): Schlechte Chefs machen krank. Form des Helm Stierlin Instituts in Heidelberg zum Thema ‚Gesundheit und Arbeitswelten‘. In: Rhein-Neckar-Zeitung Nr. 58, 10./11.03. 2007, S. 23.
- Feuser, G. (2001): Autismus. Antor, G./ Bleidick, U. (Hrsg.): Handlexikon der Behindertenpädagogik. Schlüsselbegriffe in Theorie und Praxis. Stuttgart: Kohlhammer, 234-236
- Fornefeld, B. (1989): Elementare Beziehung und Selbstverwirklichung geistig Schwerstbehinderter in sozialer Integration. Reflexionen im Vorfeld einer leiborientierten Pädagogik.. Aachen
- Göbel, S. & Ströbl, J. (2006): Persönliche Zukunftsplanung mit Menschen, denen nicht zugetraut wird, dass sie für sich selbst sprechen können. In: BV Lebenshilfe (Hrsg.): Schwere Behinderung – eine Aufgabe für die Gesellschaft! Teilhabe von Menschen mit schweren Behinderungen als Herausforderung für Praxis, Wissenschaft und Politik. Marburg. S. 213-216
- Hahn, M.T. (1981): Behinderung als soziale Abhängigkeit. Zur Situation schwerbehinderter Menschen. München
- Hartmann, H. & Jakobs, G. (1993): Das ‚Dialogische Prinzip‘ bei der Behandlung von Aggression, Autoaggression und Autismus. In: Henniecke, K./ Rotthaus, W. (Hrsg.): Psychotherapie und Geistige Behinderung. Dortmund, 36-50
- Häußler, Anne (2005): Der TEACCH Ansatz zur Förderung von Menschen mit Autismus. Einführung in Theorie und Praxis. Dortmund: Verlag modernes lernen
- Hobson, R.P. (1993): Autism and the development of mind. Hove (UK).
- Hüsch, H.-D. (1994): Im Zeichen des Friedens. Dialog mit der Jugend. In: Seidel, U.: Das Schwere leicht gesagt. Freiburg: Herder Verlag, 144-145

- Jantzen, W. (1993): Bemerkungen zur Bedeutung der Kategorie ‚Dialog‘ in der Behindertenpädagogik. In: Hennicke, K./ Rotthaus, W. (Hrsg.) (): Psychotherapie und Geistige Behinderung. Dortmund, 51-59
- Klauß, Th. (1995): Selbstverletzung und Selbstbestimmung. In: Sonderpädagogik 3, 124-136
- Klauß, Th. (1998): Gesprächsführung als sonderpädagogische Basiskompetenz. In: Geistige Behinderung Heft 3, 262-286
- Klauß, Th. (1999): Selbstbestimmung von Menschen mit geistiger Behinderung: individuelle, interaktive und strukturelle Bedingungen. In: Sonderpädagogik 2, 74-90
- Klauß, Th. (2000): Selbstbestimmung - unabdingbar auf für Menschen mit erheblicher kognitiver Beeinträchtigung? In: Bundschuh, K. (Hrsg.): Wahrnehmen, Verstehen, Handeln. Perspektiven für die Sonder- und Heilpädagogik im 21. Jahrhundert. Bad Heilbrunn, 263-271
- Klauß, Th. (2002a): Können Menschen wirklich nicht nicht kommunizieren? – Anfragen zu einem an Watzlawick angelehnten sonderpädagogischen Glaubenssatz. In: VHN (71) 3, 262-276
- Klauß, Th. (2002b): Schulische Förderung von Kindern und Jugendlichen mit Autismus – einleitende Überlegungen. In: Verband deutscher Sonderschulen – Fachverband für Behindertenpädagogik (Hrsg.): Schulische Förderung von Kindern und Jugendlichen mit Autismus. Ergebnisse der Fachkonferenz 2001 in Bethel. Würzburg, 5-15
- Klauß, Th. (2003): Ist FC eine klar „widerlegte“ Methode? Anmerkungen zu einer Resolution und zur Notwendigkeit eines wissenschaftlichen Diskurses. In: Heilpädagogische Forschung 1, 19-25.
- Klauß, Th. (2003): Selbstbestimmung als Leitidee der Pädagogik für Menschen mit geistiger Behinderung. In: Fischer, E. (Hrsg.): Pädagogik für Menschen mit geistiger Behinderung. Sichtweisen. Theorien. Aktuelle Herausforderungen. Oberhausen: Athena Verlag 2003, 83-127
- Klauß, Th. (2004): Selbstverletzendes Verhalten zwischen Kompetenz, Selbstbestimmung und Hilflosigkeit. In: Furger, Martha/ Kehl, Doris (Hrsg.): ...und bist du nicht willig, so brauch ich Gewalt". Zum Umgang mit Aggression und Gewalt in der Betreuung von Menschen mit geistiger Behinderung. Luzern: Verlag SZH (Schweizerische Zentralstelle für Heilpädagogik), 13-36
- Klauß, Th. (2005): Ein besonderes Leben. Grundlagen der Pädagogik für Menschen mit geistiger Behinderung. Heidelberg: Winter Verlag, 2. erweiterte und völlig überarbeitete Auflage
- Klauß, Th., Lamers, W. & Janz, F. (2006): Die Teilhabe von Kindern mit schwerer und mehrfacher Behinderung an der schulischen Bildung - eine empirische Erhebung. Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt zur „Bildungsrealität von Kindern und Jugendlichen mit schwerer und mehrfacher Behinderung in Baden-Württemberg (BiSB)“ Teil I – Fragebogenerhebung. URL: <http://archiv.ub.uni-heidelberg.de/volltextserver/volltexte/2006/6790/>
- Kristen, U. (1994): Praxis Unterstützte Kommunikation - Eine Einführung. Düsseldorf
- Lovaas, O. Ivar (1987): Behavioral treatment and normal educational and intellectual functioning in young autistic children. In: Journal of Consulting and Clinical Psychology, 55, 3-9
- Neumann, P. (1993): »Das Mitarbeitergespräch«, in: Rosenstiel, L., v. Regnet, E., Domsch, M. (Hrsg.): Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement, Stuttgart 1993.
- Paulmichl, G. (2001): Hochzeit. In: Vom Augenmass überwältigt. Glossen, Briefe und Bilder. Innsbruck: Haymon-Verlag. URL: <http://www.georgpaulmichl.com/inhalt/start.htm>. Entn. 03 2007
- Pörtner, M. (2005): Ernstnehmen – Zutrauen – Verstehen. Ein personzentriertes Alltagskonzept für den Umgang mit psychischen Störungen bei Menschen mit geistiger Behinderung. In: Hennicke, K. (Hrsg.): Seelische Gesundheit von Menschen mit geistiger Behinderung. Band 1: Bedingungen der Diagnostik und Therapie von Verhaltensauffälligkeiten. Berlin: DGSG, 191-208
- Schleiffer, R. (o.J.): Zur Psychopathologie des Anfangs: Autismus als Störung der Wahrnehmung von Kommunikation. URL: http://www.systemmagazin.de/bibliothek/texte/schleiffer_psychopathologie_des_anfangs.pdf. Entn. 20.05.07
- Schlummer, W. & Schütte U. (2006): Mitwirkung von Menschen mit geistiger Behinderung. Schule Arbeit Wohnen. München, Basel: E. Reinhardt.
- Watzlawick, P.; Beavin, J. & Jackson, D. (1990): Menschliche Kommunikation. Bern (8. Aufl.)

¹ Selbst wenn man nichts tue, teile man mit, dass man nichts tun wolle. Watzlawick u.a. (1967) argumentieren, „dass alles Verhalten in einer zwischenpersönlichen Situation Mitteilungscharakter hat, d.h. Kommunikation ist, so folgt daraus, daß man, wie immer man es auch versuchen mag, nicht nicht kommunizieren kann. Handeln oder Nichthandeln, Worte oder Schweigen haben alle Mitteilungscharakter: Sie beeinflussen andere, und diese anderen können ihrerseits nicht nicht auf diese Kommunikation reagieren und kommunizieren damit selbst. Es muß betont werden, daß Nichtbeachtung oder Schweigen seitens des anderen dem eben Gesagten nicht widerspricht. Der Mann im überfüllten Wartesaal, der vor sich auf den Boden starrt oder mit geschlossenen Augen dasitzt, teilt den anderen mit, daß er weder sprechen noch angesprochen werden will, und gewöhnlich reagieren seine Nachbarn richtig darauf, indem sie ihn in Ruhe lassen. Dies ist nicht weniger ein Kommunikationsaustausch als ein angeregtes Gespräch" (51).

² Ganz so überraschend ist das allerdings nicht: Keine Mutter, kein Vater eines Neugeborenen käme auf die Idee, dass man mit diesem nicht in Kontakt kommen und sich austauschen könnte, obwohl er noch keine Sprache kennt! Schon ein Säugling von vier Tagen ahmt andere Menschen nach. Jeder Mensch scheint auf die soziale Interaktion angelegt zu sein – allerdings funktioniert das zunächst wie ein Reflex, diese spontane Imitation verliert sich und muss dann erst neu gelernt werden. Aber es ist nicht erstaunlich, dass man bei nahezu jedem Menschen – auch mit sehr schwerer Beeinträchtigung – eine solche Wechselseitigkeit finden kann, wenn man nur Interesse an ihm hat, für feine Signale sensibel ist – und beispielsweise auch die Zeit hat, sich dafür zu interessieren und ein kommunikatives Wechselspiel aufrecht zu erhalten.

³ Die von Hartmann (1999) entwickelte Aufmerksamkeits- Interaktions- Therapie (AIT) wird vor allem bei Menschen mit Autismus genutzt. Die Therapie beginnt damit, dass der Therapeut zunächst nichts tut, als mit „freischwebender Aufmerksamkeit“ auf Aktivitäten des Kindes zu warten und dann diese zu beantworten, zu spiegeln, wenn das Kind eine Pause macht. Die Erfahrung zeige, so Hartmann (1999), dass Kinder überraschenderweise schon bald Verhaltensweisen wie Näherkommen, Lautieren, Körperkontakt zeigten, die sonst nicht zu sehen seien. Sie entdecken offenbar die Möglichkeit der Kommunikation für sich, weil ihr Gegenüber zunächst auf sie eingegangen und das von ihnen Ausgedrückte ‚beantwortet‘ hat.

⁴ Nach einer Befragung der Uni Köln sehen sich rund 70% der befragten Werkstatträte 'in ausreichendem Maße' von der Werkstattleitung berücksichtigt, nur etwas mehr als 50% schätzen die Zusammenarbeit mit dem Werkstattleitung als gut ein (Schlummer & Schütte 2004, 68ff) (95). Laut § 7 WMVO sollen Werkstatträte rechtzeitig und umfassend über wesentliche Dinge unterrichtet werden, doch rund 30% der Werkstätten praktizieren nicht den geforderten monatlichen Austausch (ebd) (96). Schlummer & Schütte 2006, S. 88–101.

⁵ Die Werkstatträte brauchen für ihre Tätigkeit Selbst- und Sozialkompetenz: Die Fähigkeit, ein Selbstbild zu entwickeln und für sich Verantwortung zu übernehmen, das eigene Rollenverhalten zu reflektieren und sich selbst zu beurteilen und weiterzuentwickeln (Selbstkompetenz), aber auch ihre Rolle adäquat auszufüllen (Sozialkompetenz). Manche tendieren dazu, sich in der Funktion der Fachkräfte zu sehen oder gar eine Art 'Polizeifunktion' zu übernehmen (88; 20). Außerdem brauchen sie Methodenkompetenz: "Eine möglichst erfolgreiche Mitwirkungsarbeit kann nur gelingen, wenn Werkstatträte über entsprechend methodisches Know-how verfügen. Methodische Fachkenntnisse sind insbesondere erforderlich für die Abfolge von Sitzungen und deren Durchführung;

- das Verfassen von Protokollen oder Einladungen; dies erfordert es, ggfs. auch PC-Kenntnisse zu besitzen;
- Techniken der Öffentlichkeitsarbeit, wie sie z.B. die Durchführung einer Werkstattversammlung erfordert;- Techniken der Gesprächsführung ..." (92).