

GUDRUN REUß

Etappen zu einer neuen Gesprächskultur

Kooperatives Lernen beginnt im Lehrerzimmer

Miteinander lernen, voneinander profitieren in gegenseitigem respektvollen Umgang: im Idealfall Kooperatives Lernen lernen. Eine schwierige Aufgabe, die hohe Ansprüche an Professionalität und Menschlichkeit der Lehrkraft stellt. Der folgende Beitrag zeigt Grundregeln, Schritte und Beispiele, wie ein kooperatives Miteinander gelingt. Im Lehrer- und im Klassenzimmer.

Es ist Montagvormittag, Ende der vierten Unterrichtsstunde. Die Lehrerin Petra Müller (alle Namen von der Redaktion geändert) kommt erschöpft und leicht genervt aus der sechsten Klasse. Wieder hat sie das heutige Lernpensum nicht erreicht, weil der Schüler Moritz, wie so häufig, den Unterricht gestört hat. Es ist Pause und sie sucht im Lehrerzimmer ihre Kollegin Beate Reimer, um mit ihr noch ein paar Details für die nächste Klassenarbeit zu besprechen. Vergebens, ihre Kollegin hat schon frei. Also auf die nächsten Tage verschieben, die Liste der zu besprechenden Themen wird immer länger. Jetzt hätte sie gut einen Rat von ihrer Kollegin brauchen können, wie sie mit Moritz umgehen soll. So kann es jedenfalls nicht weitergehen. In dieser Klasse lässt sich einfach keine gute Lernatmosphäre herstellen. Gestresst geht sie in die nächste Unterrichtsstunde.

Solche Situationsbeschreibungen höre ich häufig aus dem Schulalltag von Lehrern: Es gibt mit Kollegen vieles zu besprechen und zu

klären, doch es fehlt die Zeit, Gelegenheit oder einfach nur ein Rückzugsort, um sich kollegial auszutauschen. Das macht Stressgefühle. Hinzu kommen die hohen Anforderungen an den Lehrplan, bürokratische und administrative Vorgaben. Wo bleibt da Raum für den eigentlichen Bildungsauftrag: Schülern Fachwissen zu vermitteln in einer ruhigen, wertschätzenden Lernatmosphäre? Wie können Lehrer diesen Anforderungen gerecht werden?



Abb. 1: Eine offene und vertrauensvolle Gesprächskultur auf Lehrerbesprechungen schafft Entlastung und motiviert für eine wertschätzende Kommunikation im Klassenzimmer.

Der erste Schritt ist ein entspannter Lehrer, der seine schulischen Belange und Probleme im kompetenten Rahmen mit Kollegen klären kann. Lehrerbesprechungen, die den Prinzipien einer offenen, vertrauensvollen, wertschätzenden Kommunikation folgen, ermöglichen, auch heikle Themen zu besprechen. Dabei entwickelt sich eine Gesprächskultur, die im Klassenzimmer fortgesetzt werden kann, damit auch Schüler in eben dieser wertschätzenden, anerkennenden Lernatmosphäre ihre Kompetenzen und Fähigkeiten entfalten können und so Kooperatives Lernen praktizieren.

Kooperatives Arbeiten im Lehrerzimmer

Sich als Lehrer Zeit nehmen und manchmal Mut aufbringen, die eigenen Themen und Probleme in der Schule zu klären: Wie dies mit begrenztem, lohnendem Zeitaufwand gelingt, möchte ich an unserem Beispiel zeigen.

Unsere Lehrerin Frau Müller nutzte die Gelegenheit, ihr Problem mit dem Schüler Moritz auf der nächsten Jahrgangskonferenz anzusprechen. Da mehrere Kollegen ähnliche Erlebnisse mit dem

EMPFEHLUNG

WER:
für alle Lehrer und Schüler
WO:
auf Besprechungen,
Konferenzen, im Klassen-
zimmer
ZEIT:
6-60 Minuten

Schüler hatten, wurde dieses Thema auf die Tagesordnung gesetzt. In Ruhe konnten alle Erfahrungen, Infos und Sichtweisen zusammengetragen werden. Im Laufe der Diskussion entwickelte sich ein neues Bild des Schülers. Die ursprünglich vermutete Aufmerksamkeitsstörung wandelte sich im Laufe des Gesprächs hin zu einer Hochbegabung mit untypischen Merkmalen. Gut, dass heute Herr Peters anwesend war, der sich mit dem Thema Hochbegabung auskannte. Mit den



Abb. 2: Arbeitsgespräche brauchen einen passenden Rahmen und verbindliche Termine.

neu hinzugewonnenen Sichtweisen und Erkenntnissen konnte schrittweise ein anderer Umgang mit dem Schüler entwickelt werden. Die Tipps und Angebote der Kollegen waren hilfreich. So wurden unter anderem kleine gegenseitige „Unterrichtstreffs“ vereinbart, Stunden, in denen sich Lehrer bei Bedarf gegenseitig im Unterricht besuchen. Sie dienen als Unterstützung zur leichteren Umgehensweise mit einzelnen Schülern oder bei der Erprobung neuer didaktischer Methoden. Im Übrigen profitierten von diesem Fall auch weitere Schüler, mit denen sich ein anderer Umgang entwickeln konnte.

Dieses Beispiel zeigt: Hier haben Lehrer in einer wohlwollenden Arbeitsatmosphäre eine kreative Lösung des Problems gefunden. Genauso funktioniert ja auch Kooperatives Lernen. Im Gespräch machten die Einzelnen gute kollegiale Erfahrungen. Alle fühlten sich ernst genommen, und die unterschiedlichen Sichtweisen waren wichtig für eine gute Lösung. So wurden zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen:

- 1) Das Problem wurde gelöst
– das bedeutet, zukünftig

entspannter arbeiten zu können.

- 2) Die praktizierte kooperative Gesprächskultur war erfolgreich und ermutigend für weitere Klärungsprozesse. Diese Erfahrung am eigenen Leib ist die authentischste und überzeugendste Form, das eigene Wissen über eine gelungene Kommunikation und damit über Kooperatives Lernen weiterzugeben.

In unserem Beispiel hat sich der investierte Zeitaufwand für die Lehrer gelohnt. In anderen Situationen geht es vielleicht nicht immer so leicht und reibungslos. Es sollte dennoch Mut machen, mit Veränderungen zu beginnen. Diese Verbesserungen gelingen leichter, wenn man ein paar Grundregeln einhält, die ich im Folgenden aufzeigen möchte.

Regelmäßige Lehrerbesprechungen

Keine Absprachen zwischen Tür und Angel! Es ist sinnvoll, feste Arbeitsgespräche auf Fachgruppen- oder Jahrgangsebenen einzuführen, an denen alle beteiligten Lehrer teilnehmen können. Mit verbindlich geplanten Terminen sollten sie ein fester Bestandteil der Schularbeit werden. Hier wird alles besprochen, was sich im Schulalltag ereignet und direkte oder indirekte Auswirkungen auf die Arbeits- und Lehrsituation hat oder die Zusammenarbeit mit dem Kollegenteam betrifft. Das können sachliche und fachliche Themen sein, genauso wie Störungen im zwischenmenschlichen Bereich mit Schülern, Eltern oder Kollegen. Es kann sich auch um persönliche Dinge handeln, die sich auf die Arbeit und Zusammenarbeit auswirken. Auch kleine, scheinbar unbedeutende Themen gehören hierher. Oft stellt sich die Wichtigkeit erst im Gespräch mit den Kollegen heraus.

Jede Stimme zählt

Jede Stimme ist wichtig und trägt zur Entwicklung einer Lösungsatmosphäre bei. In einer guten Arbeitsatmosphäre

sphäre kann jeder seine Ideen und Meinungen, Kompetenzen und Fähigkeiten einbringen. Ein funktionierendes Lehrerteam lebt von der Unterschiedlichkeit der Einzelnen und ihrer verschiedenen Blickwinkel. Es zählen nicht nur die Ideenreichen und Pragmatischen, die lauten Stimmen, die schnell Lösungen für Verbesserungen im Schulalltag parat haben. Ebenso bedeutsam sind die leisen Stimmen der Bedenkenträger, Einfühlsamen oder Ordnungshüter. Würde man nur den Ideenreichen und Pragmatikern folgen, wäre so manche Neuerung für den Schulalltag zwar rasch gefunden, aber ebenso schnell auch zum Scheitern verurteilt, weil möglicherweise die Belange der Schüler, Eltern oder der Schulorganisation nicht genügend berücksichtigt wären. Ebenso sollten die „Spätmelder“, die sich vielleicht erst kurz vor Ende der Lehrerbesprechung einbringen, gehört werden.

Ohne Moderation geht es nicht

Lösungen zu entwickeln ist reine Übungssache: Ein Moderator sorgt auf Lehrerversammlungen für eine effiziente und effektive Arbeitsweise. Der Ablauf folgt am besten einem festgelegten Grundschema. Alle Beteiligten müssen dabei in den gemeinsamen Entwicklungsprozess einbezogen werden. Das schafft Klarheit und Überschaubarkeit und ist besonders wichtig bei Gesprächen, die emotional geführt werden. Diese Vorgehensweise kann dann auf das Klassenzimmer übertragen werden. Der Moderator behält einen kühlen Kopf und den Überblick. Seine Kompetenz ist wichtig für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

1. Phase: miteinander ins Gespräch kommen

Einander wahrnehmen, aufmerksam zuhören und kennenlernen: Zu Beginn werden lediglich Informationen, Sichtweisen und Ideen der Einzelnen ausgetauscht. Es geht noch nicht

darum, in eine Diskussion einzutreten oder Schlussfolgerungen zu ziehen. Die Aufgabe der Gesprächsleitung beziehungsweise des Lehrers in der Klasse besteht darin, alle zu Wort kommen zu lassen, die Vorschnecken und Lauten zu bremsen, die Leisen und Zaghafte zu ermutigen, sich zu äußern. Hilfreich kann es hier sein, die einzelnen Informationen und Ideen zu sammeln und zu visualisieren, damit wichtige Gedanken für die spätere Bearbeitung nicht verloren gehen. Wichtig ist, dass alle Teilnehmer sich an der Gesprächsrunde beteiligt haben, ehe die nächste Phase beginnt.

2. Phase: miteinander diskutieren

Jetzt werden die unterschiedlichen Auffassungen, Interessenlagen und Persönlichkeiten sichtbar. Bei einem Meinungsaustausch müssen alle Sichtweisen gleichberechtigt nebeneinander gestellt werden.

Soll es zu einer Bewertung von wichtigen und unwichtigen Informationen oder Ideen kommen, so sind für diesen Entwicklungsschritt Streitgespräche zu führen, in denen die Teilnehmer versuchen, durch den Austausch von Argumenten vorläufige Auffassungen und Haltungen herauszufinden.

Die Leitung muss jederzeit einen konstruktiven Streit gewährleisten, der die Unterschiede deutlich werden lässt, und gleichzeitig alle Argumente würdigen, mit einer wertschätzenden Haltung für alle Beteiligten. Besonders den leisen Stimmen, die vielleicht den Konkurrenz fürchten oder sich eingeschüchtert fühlen, muss genügend Raum zum Darstellen ihrer Standpunkte gegeben werden. Gleichzeitig sind auch hier wieder die schnellen Vordenker zu bremsen, um nicht zu einer verfrühten Entscheidung oder Lösung zu kommen. So wächst schrittweise das Vertrauen bei allen Beteiligten, dass auch heikle Themen lösbar sind – mit gegenseitiger Achtung und Respekt.

Wenn alle Standpunkte ausreichend dargelegt wurden, kein weiterer Informationsbedarf besteht und alle Ideen auf dem Tisch liegen, kann die nächste Etappe eingeleitet werden.

3. Phase: Lösungen entwickeln, Entscheidungen treffen

Zunächst einmal muss die Leitung respektive der Lehrer klären:

- Welche Entscheidungsbefugnis haben die Teilnehmer eigentlich? Werden die Entscheidungen möglicherweise an einer ganz anderen Stelle getroffen?
- Ist das Thema schon entscheidungsreif? Oder braucht es noch weitere Informationen oder Diskussionen, damit das Ergebnis von allen mitgetragen werden kann?
- Alle Teilnehmer gehören ins Boot!

Melden sich hier Bedenkensträger erst nach der Entscheidung und werden voreilig getroffene Entscheidungen wieder in Frage gestellt, gehen gegebenenfalls Zeit und Energie verloren, weil noch mal ein Schritt zurückgegangen werden muss, um neue Informationen einzuholen oder Diskussionen unter anderen Aspekten noch einmal zu führen.

Vorläufige Entscheidungen:

Es kann sinnvoll sein, Entscheidungen oder Entwicklungsschritte vorläufig zu treffen, um sich Zeit zu geben beim Austesten in der Umsetzungsphase und für weitere Verbesserungsmöglichkeiten. Häufig lassen sich die praktischen Konsequenzen im Schulalltag nicht von vornherein überblicken. So getroffene vorläufige Entscheidungen bereiten oftmals den Boden für eine konstruktive Fortsetzung des Gespräches.

Die oben beschriebene Vorgehensweise mag sehr restriktiv erscheinen, sie ermöglicht aber viel Handlungsspielraum. Die Länge der einzelnen Arbeitsphasen kann sehr unterschiedlich gehandhabt werden, je nach Thema und Teilnehmer. Gleichzeitig gibt sie die Sicherheit, dass

bei schwierigen oder besonders wichtigen Entscheidungen alle Beteiligten an der Lösungsfindung beteiligt werden.

Der Lehrer als Vorbild

Auf die Arbeitsatmosphäre kommt es an! Praktizierte Reflexionsmöglichkeiten im Lehrerteam lassen die individuelle Arbeit im Klassenzimmer schrittweise leichter werden. Kooperatives Arbeiten mit Kollegen schafft Vertrauen und Zuversicht für das Klären von Problemen im Schulalltag. Mit einer zunehmend souveränen Grundhaltung kann auch im Klassenzimmer schrittweise ein kooperatives Miteinander praktiziert werden. Auf das authentische Vorbild und Vorleben des Lehrers kommt es an. Und das ohne ein neues pädagogisches Konzept. Das schrittweise Erleben erfolgreicher Lösungen macht Schülern und Lehrern gleichermaßen Mut für weitere Aktionen und Veränderungen nach dem Motto: Will man Schweres bewegen, muss man es leicht angehen, am besten in kleinen Schritten! ■

AUTORIN

Dipl.-Ing. Gudrun Reuß, Kommunikationstrainerin in Hamburg und Berlin, Leitung von in:praxi, praxiskultur + management. Schwerpunkte: Kommunikation trainieren, Teamentwicklung und Führungsfeedback, Kompetenzentwicklung für Menschen in leitenden Positionen, dabei liegt der Fokus auf den Themen: Zufriedenheit im Beruf, Hochbegabung nutzen, mit Leichtigkeit lernen, persönliche Potenziale ausschöpfen.

Hinweise zu den Materialien

M 1 – Checkliste: Etappen zu einer neuen Gesprächskultur

Die Checkliste dient als Leitfaden und Anregung, um die eigene Gesprächskultur mit Kollegen und Schülern weiterzuentwickeln. Ergänzungen und Detaillierungen sind wünschenswert. Der Leitfaden folgt den Grundregeln einer klaren und eindeutigen Kommunikation. Wir haben ihn auf Besprechungen mit unterschiedlichen Teilnehmerzahlen erprobt und praxistauglicher gemacht.

Empfehlenswert ist, an kleinen, leichten Alltagssituationen zu üben, um später auch größere Konflikte mit Mut und Gelassenheit konstruktiv zu lösen.

M 1 | Checkliste: Etappen zu einer neuen Gesprächskultur



I. Keine Absprachen zwischen Tür und Angel

- Regelmäßige Arbeitsgespräche auf Fachgruppen- oder Jahrgangsebenen;
- verbindlich geplante Termine als fester Bestandteil der Schularbeit;
- alle unterrichtenden Lehrer nehmen teil.

II. Das gehört auf eine Lehrerversammlung

- Alles besprechen, was sich im Schulalltag ereignet und Klärungsbedarf hat;
- alles, was direkte oder indirekte Auswirkungen auf die Arbeitssituation hat;
- was die Zusammenarbeit mit dem Kollegenteam betrifft;
- sachliche und fachliche Themen;
- Störungen im zwischenmenschlichen Bereich mit Schülern, Eltern oder Kollegen;
- persönliche Dinge, die sich auf die Arbeit und Zusammenarbeit auswirken.

Jede Stimme zählt

- Jede Stimme trägt zur Lösungsentwicklung bei: die Ideenreichen und Pragmatischen genauso wie die Bedenkenräger und Spätmelder;
- alle Ideen und Meinungen, Kompetenzen und Fähigkeiten sind wertvoll und sollen auf den Tisch;
- ein Lehrerteam lebt von der Vielfältigkeit der Einzelnen.

Ohne Moderation geht es nicht

Für einen erfolgreichen Ablauf braucht es eine Gesprächsleitung mit moderierenden Kompetenzen und einem kühlen Kopf.

III. Lösungen gemeinsam entwickeln ist reine Übungssache

Eine gelingende Kommunikation braucht einen systematischen Ablauf!
Übertragbarkeit der Vorgehensweise auf den Schülerunterricht möglich.

1. Phase: miteinander ins Gespräch kommen, einander wahrnehmen und aufmerksam zuhören.

Einbringen von Informationen, Sichtweisen und Ideen, keine Diskussionen oder Schlussfolgerungen zu diesem Zeitpunkt

→ Aufgabe der Gesprächsleitung/des Lehrers in der Klasse:

- Alle zu Wort kommen lassen;
- Ideen sammeln und visualisieren;
- darauf achten, dass alle Teilnehmer sich einbringen;
- erst dann die nächste Phase einleiten.

2. Phase: miteinander diskutieren.

Meinungsaustausch und Streitgespräche führen, alle Auffassungen stehen dabei gleichberechtigt nebeneinander

→ Aufgabe der Gesprächsleitung/des Lehrers in der Klasse:

- Jederzeit konstruktiven Streit gewährleisten;
- Raum geben für die Darstellung aller Standpunkte;
- alle Argumente würdigen;
- mit wertschätzender Haltung allen Beteiligten gegenüber;
- die nächste Etappe einleiten, wenn alles ausreichend dargestellt ist.

3. Phase: Lösungen entwickeln, Entscheidungen treffen.

→ Aufgabe der Gesprächsleitung/des Lehrers in der Klasse:

- Klären: Welche Entscheidungsbefugnis haben die Teilnehmer?
- Ist das Thema schon entscheidungsreif? Sind weitere Informationen oder Diskussionen nötig?
- Alle Teilnehmer gehören ins Boot und müssen mit dem Lösungsvorschlag einverstanden sein.
- Vorläufige Entscheidungen treffen, wenn ein Austreten in der Umsetzungsphase sinnvoll ist. Das ermöglicht eine konstruktive Fortsetzung des Gespräches und gibt Handlungsraum für weiteren Verbesserungsprozess.