

Inhaltsverzeichnis

1. Was sind Gespräche eigentlich?	3
2. Grundsätze für Schulleitungsgespräche	5
3. Perfektionieren Sie Ihre Gesprächskompetenz	7
Literatur	22

VORANSICHT

1. Was sind Gespräche eigentlich?

Definition

Gespräche sind das zentrale Kommunikationsmittel in der schulischen Arbeit, in der Leitung, Zusammenarbeit, Beratung und auch im privaten Leben. Sie dienen dazu, zwischen Sender und Empfänger Informationen, Gedanken, Gefühle und Erwartungen auszutauschen. Die Zielsetzungen der Gespräche sind dabei recht unterschiedlich.

Gespräche sind sehr komplex und fragil. Trotz klarer Gesprächsregeln und eingeübter Körpersprache sind die Gesprächsabläufe nur schwer zu steuern. Ein „falsches Wort“ oder ein „falsch interpretierter Eindruck“ kann ein bislang gutes Gespräch schnell zerstören. Umso wichtiger ist es, eine gute Gesprächsbasis zu schaffen – durch eine gute Atmosphäre, Vertrauen und ein „sich persönliches Einbringen“.

Nur ein offenes Gespräch, in dem Sie Ihre Person nicht raushalten, sondern ehrlich einbringen (**Selbstoffenbarungseffekt**), kann wirklich gute Ergebnisse erzielen. Zusammen mit dem **Beziehungseffekt** – wie wir miteinander umgehen – sind das die Grundlagen, ob wir überhaupt zuhören und uns für die Aufträge, Impulse und Anregungen öffnen, und sie gut verarbeiten oder eher ablehnen. Vertrauen – Verständnis – Verbindlichkeit. Das erst schafft eine intrinsische Motivation und damit echte nachhaltige Ergebnisse.

Was erwarten Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner eigentlich?

- Offenes Ohr, Aufgewandtheit
- Empathie, Einfühlbarkeit, Verständnis
- Vertrauen, Verbindlichkeit
- Sicherheit, Kompetenz
- Motivation, Beschäftigung, Begeisterung
- Ordnung, Struktur, Klarheit
- Impulse, Unterstützung, Feedback
- Lösungen, Grenzen aufzeigen
- Strategien, Wege, Vorgehensweisen
- Entscheidungsfreiraum, Handlungsfreiraum, Selbstverantwortung

3. Perfektionieren Sie Ihre Gesprächskompetenz

Aufbauend auf diese Grundlagen ist es sinnvoll, sich zur direkten Ergänzung und Vertiefung Ihrer Gesprächskompetenz unbedingt noch verschiedene Aspekte in Erinnerung zu rufen und zu verdeutlichen:

1. Die Bedeutung eines klaren Gesprächsablaufes (Abb. 4)
2. Die 10-Schritte-Gespräche aktiv zu gestalten (Abb. 2)
3. Die unterschiedlichen Bedeutungen der Kommunikation – das „Vier-Ohren-Modell“ (Abb. 3)
4. Die „versteckten“ Wirkungen der Kommunikation – die Transaktionsanalyse (Abb. 5)
5. Die „achtsamen“ Übungen der „Gewaltfreien Kommunikation“ (GfK) nach Rosenberg (Abb. 7)

Exkurs: Gewaltfreie Kommunikation (GfK) nach Rosenberg (mit Anleitung zum Einüben)

Unter gewaltfreier Kommunikation versteht man ein Konzept, das es den Menschen ermöglichen soll, so miteinander umzugehen, dass der Kommunikationsfluss zwischen ihnen verbessert wird. Notwendig hierfür ist eine Grundhaltung für eine wertschätzende, beziehungs- und einfühlsame Kommunikation.¹

Die vier Schritte der Gewaltfreien Kommunikation

1. Es wird die **Beobachtung** einer konkreten Handlung oder Unterlassung beschrieben, möglichst ohne sie mit einer Bewertung oder Interpretation zu vermischen. („Sie sind diese Woche zweimal zu spät gekommen.“)
2. Es wird das **Gefühl** ausgedrückt, das mit der Beobachtung in Verbindung steht. („Ich ärgere mich darüber – auch andere.“)
3. Das hinter dem Gefühl liegende **Bedürfnis** wird formuliert. Dies ist häufig nicht auf den ersten Blick erkennbar. Besonders bei negativen Gefühlen ist es für den empathischen Kontakt zum Kommunikationspartner notwendig, die dahinter liegenden eigenen Bedürfnisse zu verstehen. („Wir brauchen für unsere Zusammenarbeit klare, verlässliche Verhaltens- und Arbeitsweisen – dafür will ich sorgen.“)

¹ Vgl. https://www.wiki-data.de-de.nina.az/Gewaltfreie_Kommunikation.html, zuletzt abgerufen am 13.02.2023.

4. Gespräche vorbereiten

Eine einfache und effektive Gesprächsvorbereitung für Telefonate, Besprechungen, Sitzungen, Gespräche oder auch als Protokoll ist in der Schule für wichtige Außengespräche sehr sinnvoll: Sie sind gut vorbereitet, vergessen Wesentliches nicht, führen entlastende und effiziente Gespräche und können anschließend eine Art „Ergebnisprotokoll“ als Erinnerung benutzen. Besonders effektiv werden die Vorbereitungen, wenn Sie möglichst Gegenwärtige und Probleme bei schwierigen Gesprächen vorher andenken und sich darauf vorbereiten können.

Gehen Sie alle Bereiche der Gesprächsvorbereitung genau durch, um sie die einzelnen Aspekte bewusst zu machen und erarbeiten Sie für sich ein einfaches fiktives Beispiel (evtl. auch im Nachhinein ein schon geführtes Gespräch entsprechend durchgehen und neugestalten) zum Kennenlernen und Einarbeiten.

Tipp

Beginnen Sie dann damit, sich auf das zukünftige Gespräch einzustellen und zu planen: Ist das ein Motivations-, Beratungs- oder Kritikgespräch? Vergegenwärtigen Sie sich den Gesprächstyp.

1. Formulieren Sie für sich eine **Zielsetzung** – was wollen Sie min. erreichen?
2. Welche **Erwartung** hat Ihr Gegenüber – was will er/sie erreichen?
3. Wie soll der **Gesprächsaufbau** sein – in welcher Reihenfolge soll was angesprochen/ausgesprochen werden?
4. Wie können Sie gut in das Gespräch **einsteigen** und wie es gut **beenden**?
5. Welche **Probleme** könnten auftauchen und welche **Lösungen** könnten Sie anbieten?
6. Welche **Zwischenziele** in Form von Ergebnissen/Vereinbarungen könnten Sie festhalten?
7. Wie können Sie die Zwischenziele ganz genau festhalten und **verbindlich/verlässlich formulieren**?
8. Wie können Sie die **Gesprächs-Atmosphäre** auflockern?
9. Wie können Sie **danksagen** und loben?
10. Was machen Sie mit dem **Protokoll** für sich und Ihren Gesprächspartner?

Dieses Werk ist Bestandteil der RAABE Materialien

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Es ist gemäß §60b UrhWissG hergestellt und ausschließlich zur Veranschaulichung des Unterrichts und der Lehre an Bildungseinrichtungen bestimmt. Die Dr. Josef Raabe Verlags-GmbH erteilt Ihnen für das Werk das einfache, nicht übertragbare Recht zur Nutzung für den persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung. Unter Einhaltung der Nutzungsbedingungen sind Sie berechtigt, das Werk zum persönlichen Gebrauch gemäß vorgenannter Zweckbestimmung herunterzuladen, zu speichern und in Klassensatzstärke auszudrucken. Jede darüber hinausgehende Nutzung sowie die Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlags. Hinweis zu §§ 60a, 60b UrhG: Das Werk oder Teile hiervon dürfen nicht ohne eine solche Einwilligung an Schulen oder in Unterrichts- und Lehrmedien (§ 60b Abs. 3 UrhG) vervielfältigt, insbesondere kopiert oder eingescannt, verbreitet oder in ein Netzwerk eingestellt oder sonst öffentlich zugänglich gemacht oder wiedergegeben werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen. Die Aufführung abgedruckter musikalischer Werke ist ggf. GEMA-meldepflichtig. Darüber hinaus sind Sie nicht berechtigt, Copyrightvermerke, Markenzeichen und/oder Eigentumsangaben des Werks zu verändern.