

Handwerkszeug für erfolgreichen Unterricht

Klassenmanagement ist mehr als Ermahnen und Strafen

Klassenmanagement – ist das nicht ein technisches Verständnis reibungslosen Unterrichtsmanagements, das Führen einer Klasse ohne Berücksichtigung der Bedürfnisse der Schüler? Sind wir in Deutschland nicht zu Recht skeptisch gegenüber einer Führungslehre, in der soziale Lernziele wie Mitbestimmung, Unabhängigkeit und kritisches Denken scheinbar in den Hintergrund treten?

Modernes Klassenmanagement ist weit mehr als konsequentes Ermahnen und Strafen. Es ist sowohl eine Konkretisierung des erziehenden Unterrichts (Herbart; --> Beitrag Christiani) als auch eine forschungsbasierte Handwerkslehre guten Unterrichtens (vgl. Evertson & Harris 2003); Klassenmanagement erforscht alle Vorgehensweisen und Methoden, die ein effektives Unterrichten ermöglichen. Es geht um die Vorbereitung und aktive Gestaltung einer Lernumwelt, um die aktive Lernzeit im Unterricht zu erhöhen und Störungen des Unterrichts zu vermeiden.

Die herausragende Bedeutung eines modernen Klassenmanagement für schulisches Lernen wird durch eine Studie von Wang, Haertel & Walberg (1994) belegt: In dieser Studie war Klassenmanagement als eines von 28 verschiedenen Merkmalen am stärksten mit dem Lernerfolg der Schüler verbunden.

Modernes Klassenmanagement ist multidimensional. Die vielfältigen Aufgaben lassen sich grob in (1) vorausplanende, (2) proaktive, aktive bzw. reaktive Handlungen im Unterricht und (3) nachsorgende Handlungen oder Maßnahmen aufteilen.

1. *Vorausplanende Aktivitäten* - die Einrichtung einer positiven Lernumgebung (z. B. Vorbereitung des Klassenraums, Planung der Unterrichtseinheiten, Einholen von Informationen über die neu zu übernehmende Klasse, Planung der Einführung von Regeln sowie von Konsequenzen bei Regelverletzungen)
2. *Proaktive, aktive und reaktive Handlungen und Maßnahmen im Unterricht* (z. B. auf Störungen reagieren, Übergänge zwischen verschiedenen Unterrichtsphasen flüssig organisieren, Techniken zur Aktivierung aller Schüler anwenden, Leerzeiten vermeiden, Methoden des „Time-Outs“ (z. B. Trainingsraummethode) verwenden).
3. *Nachsorgende Handlungen und Maßnahmen* (z. B. Lernbedürfnisse ermitteln und Fördermaßnahmen einleiten, Lösungen für chronische Verhaltensprobleme suchen auch durch Zusammenarbeit mit Lehrern sowie mit außerschulischen Instanzen wie Schulpsychologe, Eltern, Erziehungsberatung).

Vorausplanende Aktivitäten

Zwischen 1980 und 1990 wurden in den USA von einer Gruppe um C. Evertson empirische Forschungen durchgeführt, um zentrale Faktoren eines wirksamen Klassenmanagements zu identifizieren. Ein Ergebnis dieser Forschungen war, dass sich Lehrer mit gutem Klassenmanagement sehr gründlich auf die Übernahme einer neuen Klasse vorbereiteten und vor allem die ersten Wochen sorgfältig vorausplanten. Dazu gehören z. B. genaue Überlegungen zur Klassenraumgestaltung und zur Organisation. Aufgrund dieser Forschungen wurden dann Trainingsprogramme entwickelt und experimentell überprüft (vgl. Evertson & Harris 2003). Durch das Trainingsprogramm konnten Lehrer lernen, die Übernahme einer Klasse genau vorzubereiten. Diese trainierten Lehrer hatten nicht nur Klassen, die konzentrierter und mit deutlich weniger Störungen arbeiteten; sie erzielten auch deutlich höhere Lernleistungen. Lehrer, die sich erst nach einem halben Schuljahr um die Einführung von Regeln und Prozeduren bemühten, konnten kein effektives Klassenmanagement etablieren.

Bei der Vorbereitung der Übernahme einer Klasse geht es z.B. um folgende Aktivitäten:

- Terminplan haben für Konferenzen des kommenden Schuljahrs, Klassenfahrten bzw. Ausflüge, Klassenarbeiten in den Hauptfächern
- Klassenliste (vor Übernahme einer Klasse); Namenskärtchen
- Informationen über Problemschüler einholen (z. B. über Gesundheitsrisiken von Schülern)
- Verteilen von Listen über benötigte Lehrwerke, Unterrichtsmaterialien, Hefte, Schreibmaterial
- Liste aller relevanten Punkte erstellen, die in den ersten Stunden geklärt werden müssen
- Eine präzise Vorstellung über wichtige Regeln und Prozeduren entwickeln, die in den ersten Stunden mit den Schülern vereinbart werden sollen
- Vorbereitung eines Briefs zur Einladung zu einem ersten Elternabend
- Erstellung einer Sitzordnung auf der Basis der vorhandenen Informationen über die Schüler

Am Beispiel der vorausplanenden Aktivitäten lässt sich der Kern des Klassenmanagements als einer „guten Handwerkslehre“ erkennen: Man entwickelt im Sinne aller Punkte, an die man denken sollte, Checklisten, die dann in der Vorbereitungszeit schrittweise abgearbeitet werden können. Solche Checklisten finden sich auch in Handbüchern zum Klassenmanagement (vgl. Evertson & Harris 2003).

Proaktive, aktive und reaktive Handlungen vor der Klasse

Für ein erfolgreiches Klassenmanagement sind die Vereinbarung von Regeln und das konsistente Reagieren auf Regelverstöße wichtig. Damit ist nicht geklärt, wie am besten auf Regelverstöße reagiert werden soll. Die gestufte Verabreichung von Ermahnungen und Bestrafungen reicht bei Regelverstößen nicht aus: Bei einer solchen Praxis verfährt man folgendermaßen: Wenn Schüler stören, wird ihr Name auf der Tafel vermerkt. Stören sie weiter, erhalten sie einen weiteren Strich. Ein dritter Strich bedeutet dann, dass eine verabredete Strafe (z. B. 15 Minuten Nachsitzen oder Überweisung in einen Trainingsraum) gegeben wird.

Die Ergebnisse eines solchen Klassenmanagements sind zwiespältig. Zwar kann man feststellen, dass dieser Ansatz zu mehr Wohlverhalten führt (vgl. Nicholls & Houghton 1995). Dies setzt jedoch voraus, dass mit den Schülern explizit Regeln bei der Übernahme der Klasse vereinbart werden, die an Beispielen konkretisiert werden. Die Anwendung dieser Regeln muss eingeübt werden,

indem bei Regelverstößen mit den vereinbarten Konsequenzen reagiert wird und an die verletzte Regel erinnert wird.

Wer in erster Linie auf die gestufte Verabreichung von Sanktionen setzt, vernachlässigt fast zwangsläufig die Einführung und Einübung von Regeln und Verfahrensweisen, die den gemeinsamen Erwartungshorizont für das erwünschte Verhalten von Schülern festlegen. Sanktionen des Lehrers werden dadurch leicht von den Schülern als unberechenbar und ungerecht wahrgenommen. Auch verlagert sich der Schwerpunkt des Lehrerhandelns leicht auf Ermahnen und Sanktionieren bei „Störungen“, was zu einem gereizten und angespannten Lernklima führen kann. Der Lehrer kommt hier ständig in die Rolle eines „aggressiven Modells“, von dem die Schüler lernen können, wie man Mitschüler oder auch den Lehrer bestraft. Dies führt leicht zu schwer kontrollierbaren Eskalationen.

Ferner wälzt ein auf negatives Sanktionieren ausgerichtetes Klassenmanagement die Verantwortlichkeit für das Fehlverhalten einseitig auf den Schüler ab. Das Konzept der Allgegenwärtigkeit von Kounin greift indes erheblich weiter: Danach lassen sich viele Störungen im Unterricht dadurch vermeiden, dass der Lehrer auf die jeweiligen Störquellen sofort reagiert. Dabei kann dieses Reagieren fast beiläufig geschehen. Wichtig ist, dass der Schüler merkt, der Lehrer hat alles im Blick und ist in der Lage, sofort auf Störungen zu reagieren.

Kounin kam durch Videoanalysen zur Einsicht, dass Lehrer durch ihr Handeln Unterrichtsstörungen häufig verhindern können. Störungen des Unterrichts treten vor allem in folgenden Situationen auf:

- Bei Übergängen zwischen verschiedenen Unterrichtsphasen, wenn diese länger andauern und dadurch der rote Faden verloren geht.
- Wenn nur wenige Schüler durch den Lehrer aktiviert werden, indem er nur die Schüler aufruft, die sich melden.
- Wenn Schüler nach Beendigung einer Aufgabe nicht wissen, was sie tun dürfen oder sie mit den gestellten Aufgaben überfordert sind.

Durch folgende Maßnahmen kann der Lehrer die effektiv genutzte Zeit vergrößern und Leerzeiten vermindern:

1. *Für alle Situationen eindeutige Verhaltenserwartungen vorbereiten* (Beispiele: Es klopft, eine Mutter will eine Sache klären; einige Schüler sind mit dem Arbeitsblatt fertig.) Schüler sollten in diesen Situationen wissen, wie sie sich selbstständig sinnvoll weiterbeschäftigen können.
2. *Routinen automatisieren*: Begrüßung, einen Sitzkreis bilden, sich zur Gruppenarbeit zusammen finden, sich zum Gang zur Turnhalle aufstellen. Die entsprechenden Routinen müssen bei Übernahme einer Klasse so lange trainiert werden, bis sie automatisch und flüssig ablaufen.
3. *Über- und Unterforderung vermeiden*: Es sollte sichergestellt werden, dass alle Schüler die gestellten Aufgaben auch bearbeiten können: Zusatzaufgaben stellen, mit mehr Lösungsbeispielen arbeiten, sich mit den schwächeren Schülern an einen Tisch setzen und mit ihnen gemeinsam noch weitere Aufgaben lösen.
4. *Dienste einteilen, die den Lehrer effektiv entlasten* (Kopierdienst, Tafeldienst, Ordnung des Klassenraums, Mediendienst, Informationsdienst (kranke Schüler informieren))

5. *Positive Lösungsbeispiele und Lösungen zur Aufgabenkontrolle zur Verfügung stellen:* Möglichst zu allen Aufgaben Lösungen und positive Beispiele parat halten, damit die Schüler damit selbstständig arbeiten können (vgl. Wellenreuther 2009, S. 134 f.).

Solche Maßnahmen strukturieren das Klassenzimmer als einen Ort des Lernens. Es gibt hier keine Schüler, bei denen sich der Eindruck festsetzen kann, sie seien „abgeschrieben“. Solche Schüler würden den Lehrer vor unlösbare Disziplinprobleme stellen.

Die Einführung und konsequente Beachtung von Regeln und Routinen hat eine herausragende Bedeutung für einen effektiven Unterricht. Dabei müssen, wie im Kasten verdeutlicht wird, die Regeln möglichst positiv formuliert und an Beispielen für die relevanten Situationen konkretisiert werden:

Regeln für das Sozialverhalten der Schüler in der Grundschule

1. „Wir sind höflich und hilfsbereit.“ - („Warte, bis Du an der Reihe bist“; sag „Danke“ und „Bitte“; kein Schlagen, niemanden mit abwertendem „Spitznamen“ rufen, eingreifen, wenn andere geschlagen oder geärgert werden)...
2. „Wir achten das Eigentum der anderen.“ - (Sauberhalten des Klassenzimmers; kein Kritzeln an Wände, Tische; geliehene Gegenstände werden zurückgegeben)
3. „Wir reden im Unterricht nicht dazwischen und sind still, wenn andere reden.“ – (z. B. im Unterricht die Hand heben, wenn man reden will).
4. „Wir halten uns an die Regeln der Schulordnung.“ (vgl. Evertson et al. 1994, S. 20)

Diese Regeln müssen noch im Unterricht konkretisiert werden. So wird die Regel „Wir reden im Unterricht nicht dazwischen und sind still, wenn andere reden.“ von Evertson und Harris (2003, S. 2.16E) in folgender Weise spezifiziert:

- „Melde dich im Klassengespräch, indem du deine Hand hebst und warte, bis du aufgerufen wirst!“
- „Wenn in der Klasse etwas vorgetragen wird, warte, bis der Lehrer dich aufruft.“
- „Bei Gruppenarbeit wechselt ihr euch ab; seht zu, dass jeder etwa gleichmäßig am Gespräch teilnimmt.“
- „Wenn du bei Stillarbeit eine Frage hast, dann bitte drei andere Schüler um Hilfe, bevor du den Lehrer um Hilfe fragst.“
- „Wenn ein Test geschrieben wird, wird nicht geredet. Wenn du Hilfe brauchst, hebe deine Hand und der Lehrer kommt dann zu dir.“

An solche Regeln muss vielfach in den entsprechenden Situationen verwiesen und bei Regelverstößen erinnert werden. Regeln sollten zudem auf Plakaten festgehalten sein, so dass sie in Ruhe von jedem Schüler gelesen werden können. Überdies kann man Regeln, die gemeinsam mit der Klasse erarbeitet wurden, auch den Eltern zur Kenntnis geben, so dass Eltern, Schüler und Lehrer einen Vertrag zum gegenseitigen Einhalten der Regeln schließen können - schließlich sollten Regeln auch für den Lehrer bindend sein.

Nachsorgende Aktivitäten

Lehrer werden durch vorbereitende Aktivitäten sowie durch konkretes Handeln im Unterricht viele Schwierigkeiten bewältigen. Gleichwohl bleibt ein Rest chronischer Probleme, auf die durch nach-

sorgende Handlungen und Maßnahmen reagiert werden muss. Ich denke dabei an Probleme folgender Art:

- Schüler bleiben in einem wichtigen Wissensbereich deutlich hinter der Klasse zurück
- Bestimmte Schüler kommen regelmäßig zu spät zur Schule, machen keine Hausaufgaben
- Manche Schüler rufen trotz klar vereinbarter Regel ihre Antwort in die Klasse
- Schüler sind sehr ängstlich, beteiligen sich wenig oder sind hyperaktiv.

Bei chronischen Verhaltensproblemen kann der Lehrer diese außerhalb der Klasse in einem persönlichen Gespräch ansprechen. Eine Bearbeitung in der Klasse führt in der Regel nur zu einer Verschärfung des Problems. Wichtig ist eine ruhige Gesprächsatmosphäre, in der beide Seiten sich wertschätzend um ein Verständnis des Problems bemühen, um aus der Analyse Konsequenzen zu ziehen. Diese Konsequenzen können von der Vereinbarung eines Verhaltenskontrakts bis hin zur Anbahnung einer Therapie unter Einbeziehung von Experten (z. B. von Psychologen, z. B. bei impulsivem Verhalten) gehen.

Die Ursachen für chronische Schwierigkeiten mit bestimmten Schülern liegen häufig in Problemen der Über- und Unterforderung. Schon Herbart hat auf den unlösbaren Zusammenhang von Bildung und Erziehung aufmerksam gemacht (--> Beitrag Christiani). Insofern wäre es kurzsichtig, nur auf eine Seite, den Geist (kognitives Verhalten) oder die Seele (soziales Verhalten) zu setzen. Schüler achten nicht nur darauf, was der Lehrer weiß, sondern vor allem darauf, wie sehr sich der Lehrer für den Schüler einsetzt, sich um ihn kümmert. Deshalb ist ein gutes Förderklima eine wesentliche Voraussetzung für den Aufbau von wechselseitigem Vertrauen. Wenn Lehrer sich um das Fortkommen ihrer Schüler kümmern, sollten sie den unterschiedlichen Voraussetzungen der Schüler Rechnung tragen. Deshalb gehören in einem weiteren Sinne zu einem effektiven Klassenmanagement auch Techniken der Leistungsbewertung. Hier können Techniken der Leistungsdiagnostik eingesetzt werden, mit denen festgestellt wird, was der Schüler am besten als Nächstes lernen kann.

Im derzeitigen Schulsystem wird in der Regel eine Unterrichtseinheit durchgeführt und mit einer Klassenarbeit abgeschlossen, dann folgt eine neue Unterrichtseinheit mit nachfolgender Klassenarbeit usw. Die Klassenarbeiten schließen die Bearbeitung einer Lektion ab, und weisen dem Schüler eine Note für die Leistung in dem jeweiligen Bereich zu. Gerechtfertigt wird diese Abfolge durch den Verweis auf entsprechende Erlasse und mit dem Zwang, den Lehrplan erfüllen zu müssen. Diese Abfolge ist uns so in Fleisch und Blut übergegangen, dass wir die negativen Folgen nicht mehr sehen: Wie sollen Schüler, die in einer Klassenarbeit eine „schlechte“ Leistung erbracht haben (ausreichend oder mangelhaft), die festgestellten Lücken allein füllen? Nach der Klassenarbeit beginnt der Unterricht mit der neuen Lektion, so dass der Schüler kaum eine Chance hat, seine Wissenslücken zu füllen.

Die Möglichkeit zur Wiederholung einer Klassenarbeit würde jedoch eine wichtige Möglichkeit darstellen, das Leistungsniveau der schwächeren Schüler deutlich zu erhöhen (vgl. Martinez & Martinez 1992). Dann könnte allerdings nicht mehr jede Klassenarbeit als Leistungsmessung gewertet werden. Wenn Schüler nicht systematisch aussortiert werden sollen, benötigen wir neue Förderkonzepte, nach denen flexibel auf Wissenslücken reagiert wird. Auch schwächere Schüler machen dann Selbstwirksamkeitserfahrungen, und diese Erfahrungen sind der Kitt, der effektives Unterrichten in heterogenen Klassen ermöglicht.

Klassenmanagement als Handwerkszeug

In Deutschland wurden Fälle von kaum noch arbeitsfähigen Schulen in sozialen Brennpunkten bekannt, z. B. die Rütli-Schule in Berlin. Slee (1999) berichtet von einer solchen Schule in den nördlichen Vororten von Melbourne (Australien). Die Schule war berüchtigt für ihr niedriges Niveau, die hohe Rate an vorzeitigen Schulabgängern, eine hohe Fluktuation der Lehrerschaft und ihr aggressives Klima. Gleichwohl setzte der neue Schulleiter nicht auf harte Sanktionen. Seine erste Maßnahme war die Abschaffung körperlicher Züchtigung; denn seiner Meinung nach war eine Verminderung der Gewalt nur möglich, wenn Lehrer selbst vormachten, dass Gewalt kein akzeptiertes Mittel der Konfliktlösung ist. Die Schule wurde dann als ein Raum umgestaltet, der stärker die Bedürfnisse der Schüler berücksichtigte - mit weit reichenden Konsequenzen für den Lehrplan und der Schülermitbestimmung bei Entscheidungsfindungen. Im Gefolge dieser vielfältigen Maßnahmen erhöhte sich auch das Leistungsniveau der Schule. Und als Politiker die eingeleiteten Reformen zurückdrehen wollten, wehrten sich Schüler- und Lehrerschaft erfolgreich gegen diese Bestrebungen.

Klassenmanagement wurde als gutes Handwerk effektiven Unterrichts dargestellt, das die Komplexität und Violdimensionalität des Unterrichts berücksichtigt. Lehrer haben zu Recht das Gefühl, dass sie der Fülle der an sie gestellten Anforderungen nie gerecht werden können. Hier wäre auch eine Entlastung durch nach strengen Standards zertifizierten Schulbüchern und Unterrichtsmaterialien erforderlich. Die Lösung für diese Situation liegt nicht allein in einem straffen Disziplinierungsplan: Sie liegt vielmehr in der Abarbeitung einer Vielzahl von einzelnen Schritten im Sinne einer guten Handwerkslehre, wie dies im Handbuch von Evertson und Harris (2003) getan wird. Hier wird am Anfang eines jeden Kapitels eine Übersicht über den Forschungsstand zum Inhalt des Kapitels gegeben. Danach werden jeweils Beispiele für mögliche Umsetzungen der Forschungsergebnisse im Unterricht angeboten, verbunden mit ausführlichen Bögen zur Evaluation sowie Checklisten zur systematischen Vergewisserung, ob man bei der eigenen Planung die wichtigsten Gesichtspunkte berücksichtigt hat.

In vielen Bereichen können sich die Ansätze zum Klassenmanagement auf empirische Forschungen stützen, die vor allem in englischsprachigen Ländern durchgeführt wurden. Dies steht in deutlichem Kontrast zur deutschen Schulpädagogik, die viele Jahrzehnte ohne eine solche empirische Fundierung auszukommen glaubte. Es wäre an der Zeit, vom angelsächsischen Pragmatismus zu lernen, indem die besten Ansätze zum Klassenmanagement für eine schrittweise Verbesserung des Unterrichts genutzt werden.

Literatur

- Evertson, C. M. and Harris, A. H. (2003). Classroom Organization and Management Program, Secondary Level. sixth edition, Vanderbilt University
- Evertson, C. M., Emmer, E. T., Clements & Worsham, M. E. (1994). Classroom management for elementary teachers (3th ed.), Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Kounin (1976) Techniken der Klassenführung. Bern 1976.
- Martinez, J.G.R., Martinez, N.C. (1992): Re-examining repeated testing and teacher effects in a remedial mathematics course. *British Journal of Educational Psychology*, 62, 356-363
- Nicholls, D. & Houghton, S. (1995): The effect of Canter's Assertive Discipline Program on Teacher and student behaviour. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 197 – 210.
- Slee, Roger (1999): Theorizing Discipline – Practical Research Implications for Schools. In: H. J. Freiberg (Ed.): *Beyond behaviorism: Changing the classroom management paradigm* Boston, MA: Allyn & Bacon, S. 21 – 42.

- Wang, M. C., Haertel, G. D., Walberg, H. J. (1994): What helps students learn? Educational Leadership, S. 74 - 79
- Wellenreuther, M. (2009): Forschungsbasierte Schulpädagogik. Anleitungen zur Nutzung empirischer Forschung für die Unterrichtspraxis. Schneider: Hohengehren.