

PRAXISBAND

SCHULE WEITERENTWICKELN – UNTERRICHT VERBESSERN

Thomas Klaffke

Klassen führen – Klassen leiten

Beziehungen, Lernen,
Classroom Management



Download-
Material

Reihe *Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern*
Hrsg. von Botho Priebe

Praxisband der Unterreihe *Unterrichtsentwicklung und Unterrichtsqualität*

Thomas Klaffke

Klassen führen – Klassen leiten

Beziehungen, Lernen, Classroom Management

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Impressum

Thomas Klaffke
Klassen führen – Klassen leiten
Beziehungen, Lernen, Classroom Management
In der Reihe *Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern*
Hrsg. von Botho Priebe

1. Auflage 2022
Das vorliegende E-Book folgt der Buchausgabe: 3. Auflage 2022

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich
zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

© 2013. Kallmeyer in Verbindung mit Klett
Friedrich Verlag GmbH
D-30159 Hannover
Alle Rechte vorbehalten.
www.friedrich-verlag.de

Redaktion: Dirk Haupt, Leipzig
E-Book-Erstellung: Friedrich Verlag GmbH, Hannover

ISBN: 978-3-7727-9066-9

Reihe *Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern*
Hrsg. von Botho Priebe

Praxisband der Unterreihe *Unterrichtsentwicklung und Unterrichtsqualität*

Thomas Klaffke

Klassen führen – Klassen leiten

Beziehungen, Lernen, Classroom Management

Vorwort des Reihenherausgebers	8
1 Klassenführung und Klassenleitung in Theorie und Praxis	11
1.1 Klassenführung und Klassenleitung im Schulalltag	12
1.2 Mehr als „Classroom Management“	14
1.3 Diskrepanz zwischen Relevanz des Themas in Praxis und Wissenschaft	19
2 Dimensionen der Klassenführung	25
2.1 Was unter Klassenführung zu verstehen ist	26
2.1.1 Mehr als nur Disziplin	26
2.1.2 Der Begriff „Führung“	26
2.1.3 Klassenführung oder Classroom Management	27
2.1.4 Definitionen von Klassenführung	28
2.2 Was zur Klassenführung „gehört“	29
2.2.1 Ein Beispiel aus dem Classroom Management	29
2.2.2 Klassenführung und Allgemeindidaktik	29
2.2.3 Merkmale von Klassenführung	31
2.2.4 Führungsstil	32
2.3 Selbstwertorientierte Klassenführung	34
2.3.1 Selbstwertgefühl als Basis für erfolgreiches Lernen	35
2.3.2 Drei wesentliche Kompetenzbereiche für Klassenführung	36
2.4 Klassenführung und Selbstverantwortung der Lernenden	40
2.4.1 Führung und Autonomie – kein Widerspruch	41
2.4.2 Klassenführung und Kooperation mit Lernenden	43
2.4.2 Klassenführung im Wechselspiel von Lernenden und Lehrenden	45
3 Dimensionen der Klassenleitung	47
3.1 Aufgaben von Klassenleitung	48
3.1.1 Institutionelle Rolle der Klassenleitung	48
3.1.2 Pädagogische Aufgaben von Klassenlehrer(inne)n	49
3.1.3 Zeiten für Klassenleitung	51
3.1.4 Schüler(innen) in Klassenleitung einbeziehen	54

3.2	Klassenleitung im Team	55
3.2.1	Tandem und Team	55
3.2.2	Vom Klassen- zum Jahrgangsteam	57
3.2.3	Teamarbeit effektiv gestalten	58
3.2.4	Teambildung	60
3.3	Klassenleitung im System Schule	61
3.3.1	Das Klassenlehrerprinzip	61
3.3.2	Klassenleitungen als „mittlere Führungsebene“	62
3.3.3	Günstige Rahmenbedingungen schaffen	64
3.3.4	Zusammenarbeit von Klassenleitung und Schulleitung	64
3.3.5	Schulisches und außerschulisches Umfeld	66
3.4	Klassenleitung und Inklusion	67
4	Beziehungen klären und gestalten	71
4.1	Menschenbild und Ethos	72
4.1.1	Menschenbild und die Niederungen des Schulalltags	72
4.1.2	Pädagogisches Ethos	76
4.2	Beziehungskompetenz von Lehrerinnen und Lehrern	80
4.2.1	Von der Erziehung zur Beziehung	81
4.2.2	Führungsverantwortung	85
4.2.3	Beziehungsqualität	88
4.2.4	Grenzen und Respekt	93
4.3	Professionelle Selbstkompetenz von Lehrkräften	95
4.3.1	Selbstwahrnehmung und Selbstkontakt	96
4.3.2	Selbstsorge	97
4.3.3	„Work-Life-Balance“	98
4.4.4	Persönliche Kompetenz weiterentwickeln	99
5	Empirische Untersuchungen über Klassenführung	103
5.1	Was Kounin über Klassenführung herausfand	105
5.2	Die Hattie-Studie	107
5.2.1	„Visible Learning“ – die wesentlichen Ergebnisse der Studie	107
5.2.2	Ergebnisse zu Klassenführung und Klassenleitung	110

5.2.3	Kritik an der Hattie-Studie	112
5.2.4	Klassenführung neu denken	113
6	Selbstwertorientierte Klassenführung in der Praxis	115
6.1	Einen guten Rahmen schaffen	117
6.1.1	Vor dem ersten Schultag	117
6.1.2	Die ersten Stunden in der neuen Klasse	117
6.1.3	Die 4R-Agenda: Rechte und Regeln	119
6.1.4	Die 4R-Agenda: Rituale und Routinen	120
6.2	Klassenführung in Aktion	123
6.2.1	Lehrgänge und Lerngänge	123
6.2.2	Lehrer-Schüler-Interaktion	125
6.2.3	Klassenführung in gelenkten Phasen	126
6.2.4	Kommunikation und Feedback	128
6.3	Klassenführung im selbstgesteuerten Lernen	130
6.3.1	Ziele und Formen des selbstgesteuerten Lernens	132
6.3.2	Mehr als Lernbegleiter – die Rolle der Lehrenden	135
6.3.3	Ein Beispiel aus der Praxis	142
6.3.4	Klassenführung im Projektunterricht	143
6.4	Umgang mit Störungen	147
6.4.1	Prävention von Störungen	147
6.4.2	Mit Unterrichtsstörungen klarkommen	148
6.4.3	Konsequenzen und Maßnahmen	150
6.4.4	Besonders schwierige Situationen und Konflikte	153
6.4.5	Unterstützungs- und Fortbildungsmöglichkeiten	154
7	Praxis der Klassenleitung	157
7.1	Klasse(n) bilden	158
7.2	Klasse starten	161
7.2.1	Der erste Schultag	161
7.2.2	Die erste Schulwoche	163
7.3	Klasse werden	165
7.3.1	(Klassen-)Regeln	166

7.3.2	Schüler(innen) übernehmen Verantwortung	168
7.3.3	Das LogBuch	169
7.3.4	Übungen zur Förderung der Klassengemeinschaft	173
7.4	Klasse sein – Klassenklima und soziales Lernen	174
7.4.1	Image und Geschichte von Klassen	174
7.4.2	Rollen, Beziehungsmuster und Normen in Klassen	176
7.4.3	Der Klassenrat	178
7.4.4	Konflikte lösen	179
7.4.5	Programme, Materialien und Angebote zum sozialen Lernen	184
7.5	Klasse gestalten	185
7.5.1	Klassenraumgestaltung	185
7.5.2	Klassenleben gestalten	188
7.6	Klasse(n) lernen	189
7.6.1	Kooperation fördern	190
7.6.2	Methodenkompetenz fördern	192
7.6.3	Reflexion und Feedback	192
7.6.4	Diagnose und Beratung	194
8	Kooperation mit Eltern	199
8.1	Bedeutung einer guten Kooperation mit Eltern	200
8.2	Lebenswelten von Familien heute	202
8.3	Kommunikation zwischen Lehrkräften und Eltern	204
8.3.1	Formen der Kommunikation	205
8.3.2	Das Elterngespräch	206
8.4	Gestaltung von Elternabenden	210
8.4.1	Der erste Elternabend einer neuen Klasse	210
8.4.2	Elternabende bestehender Klassen	211
9	Zum Abschied	214
	Literaturverzeichnis	216
	Danksagung	221
	Übersicht zu den Download-Materialien	222

Vorwort des Reihenherausgebers

Seitdem im Zusammenhang der „empirischen Wende“ in Schule, Bildungspolitik und Bildungsforschung die zentrale Bedeutung der Klassenführung für die Unterrichtsqualität belegt worden ist, hat dieses unterrichtliche Qualitätsmerkmal vielfältig Aufmerksamkeit und Beachtung gefunden. Thomas Klaffke, der Autor des vorliegenden Buches, schließt hier einerseits an und folgt dabei der Feststellung Andreas Helmkes in einem Grundlagenband dieser Buchreihe¹, dass Klassenführung und Classroom Management als zentrale Qualitätsmerkmale valide bestätigt sind. Zugleich aber klärt Thomas Klaffke andererseits Verständnisse und Bedeutungen von Klassenführung, die über herkömmliche Konzepte des Classroom Managements hinausreichen und die Gestaltung von Beziehungen im Unterricht in ihrer Bedeutung für die Förderung der Lern- und Leistungsentwicklung von Schülerinnen und Schülern in den Blick rücken. Dabei führt der Autor eine grundlegende Unterscheidung ein:

- ▶ Klassenführung ist eine Voraussetzung und Grundlage erfolgreichen Unterrichts und umfasst alle Handlungen von Lehrerinnen und Lehrern zur Initiierung, Anleitung, Begleitung und Evaluation der Lernprozesse von Schülerinnen und Schülern und deren Leistungen. Dabei spannt Klaffke den Bogen von den 1970er-Jahren über empirische Daten bis in die Gegenwart der Hattie-Studien.
- ▶ Klassenleitung als pädagogische Aufgabe meint das verantwortliche Handeln von Lehrkräften oder Teams für die Lern- und Leistungsentwicklung von Klassen bzw. Lerngruppen im Hinblick auf alle Unterrichtsfächer. Klassenleitung von Klassenlehrerinnen bzw. Klassenlehrern geht damit weit über die Klassenführung in einzelnen fachunterrichtlichen Stunden hinaus.

Thomas Klaffke leuchtet die Dimensionen dieser beiden Rollen- und Aufgabebereiche in Auseinandersetzung mit Konzepten und Befunden aus der Fachdiskussion differenziert aus. Klassenführung meint mehr als nur Disziplin und Störungsprävention; sie umfasst Maßnahmen des Classroom Managements genauso wie bestimmte Führungsstile und die Stärkung von Selbstwert und Selbstverantwortung der Schülerinnen und Schüler. In diesem Sinne setzt Klassenführung als Handeln der Lehrkräfte Sach-, Beziehungs- und Personalkompetenz voraus und ist – bei Führung durch die Lehrpersonen – ein „Wechselspiel zwischen Lernenden und Lehrenden“.

Klassenleitung als Aufgabe der Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer geht über Klassenführung hinaus. Der Autor klärt Rolle und Aufgaben von Klassenleitungen im Hinblick auf Schulklassen und Lerngruppen sowie auf deren systemischen Kontext in der Schule und im außerschulischen Umfeld. Dabei stellt er die Klassenleitungen als Führungspersonen, als Mitglieder des „middle ma-

1 Helmke, Andreas (2010): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Klett/Kallmeyer, Seelze-Velber.

nagement“ in der Schule heraus – ähnlich wie Jahrgangs-, Stufen- oder Fachkonferenzen. Aufgaben der Klassenleitung sollten dabei nicht nur vereinzelt und individualisiert wahrgenommen werden, sondern im Team der Lehrkräfte einer Klasse und im Team der Klassenleitungen in der Schule.

In diesem Zusammenhang geht Thomas Klaffke auch ausführlich auf die Grundlagen der Klärung und Gestaltung von Beziehungen in Unterricht und Schule ein: Ohne Beziehungskompetenz und Selbstkompetenz von Lehrerinnen und Lehrern, ohne ein „Pädagogisches Ethos“ können Klassenführung und Klassenleitung in die Risikozone von Unterrichts- und Effektivitätstechnologie geraten.

In diesem konstruktiv und zugleich kritisch ausgespannten Rahmen legt der Autor eine Fülle professioneller Handlungskonzepte vor – von der „selbstwertorientierten Klassenführung“ über die „Klassenführung im selbstgesteuerten Lernen“ und den „Umgang mit Störungen“ sowie weiterhin über einen Fundus von Praxisvorschlägen zur „Klassenleitung“ bis zur „Kooperation“ mit den Eltern als jeweils spezifische Aufgaben von Klassenführung und Klassenleitung.

Ein großer Vorzug dieses Bandes sind die Download-Materialien, die der Autor seinen Leserinnen und Lesern für die eigene schulische Praxis anbietet.

Thomas Klaffke gelingt mit diesem Praxisband neben und in Verbindung mit der Differenzierung zwischen Klassenführung und Klassenleitung eine überzeugende Rückkoppelung dieser Rollen und Aufgaben an grundlegende Werte schulischer Bildung und Erziehung. In den laufenden Debatten über die Qualität von Schule und Unterricht leistet der Autor damit kenntnisreich und fundiert einen wesentlichen Beitrag gegen ein unterrichtstechnologisch verkürztes Verständnis von Classroom Management, ohne dabei aber eine Frontstellung gegen diese Konzepte der Klassenführung zu beziehen. Im Gegenteil: Er stellt das Classroom Management in einen grundlegenden wertorientierten pädagogischen Zusammenhang, bezieht vorliegende empirische Daten ein und bietet einen Fundus begründeter, aussichtsreicher und vielfach auch bereits erprobter Handlungsvorschläge für den Alltag in Schule und Unterricht.

Der vorliegende Band erscheint in der Buchreihe „Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern“, in deren Fokus Lernen und Lehren stehen. Dabei wird Unterrichtsentwicklung als Schulentwicklung thematisiert und die Entwicklung von Unterrichtsqualität nicht nur allein in der Verantwortung der einzelnen Lehrkräfte verstanden, sondern als gemeinsame Aufgabe aller Lehrerinnen und Lehrer einer Schule. Dieser Sichtweise von Schule als „pädagogische Handlungseinheit“ (Helmuth Fend) folgen die Referenzrahmen zur Schulqualität in den Bundesländern und die Schulinspektionen unter der Frage, ob die jeweils einzelne Schule insgesamt, als verantwortliche Handlungseinheit, als „lernende Schule“, ihre Unterrichts- und Schulqualität entwickelt. Die in der laufenden Buchreihe „Schule weiterentwickeln – Unterricht verbessern“ bereits erschienenen Bände führen diesen Zusammenhang von Unterrichtsentwicklung als

Schulentwicklung in theoretisch fundierten Praxisbänden aus mit vielen professionellen Handlungskonzepten und Vorschlägen für den Unterrichts- und Schulalltag. Vorrang haben dabei die Qualitätsmerkmale guten Unterrichts und guter Schule, deren Berücksichtigung in einschlägigen bildungswissenschaftlich-empirischen Studien als signifikante Einflussvariablen und damit als Gelingensbedingungen ausgewiesen sind. In diesem Rahmen hat der vorliegende Praxisband Thomas Klaffkes seinen Stellenwert: Klassen führen, Klassen leiten, Beziehungen gestalten, Lernen fördern.

Botho Priebe

1 Klassenführung und Klassenleitung in Theorie und Praxis

*„Zutrauen veredelt den Menschen, ewige Vormundschaft hemmt sein Reifen.“
(Freiherr vom Stein)*



1.1 Klassenführung und Klassenleitung im Schulalltag

Klassenführung im Unterricht und Klassenleitung – also die Rolle der Klassenlehrerin oder des Klassenlehrers – sind für Unterrichts- und Schulqualität von großer Relevanz. Im Schulalltag sind sich dessen alle Akteure bewusst, in Forschung und Ausbildung wächst dieses Bewusstsein erst in den letzten Jahren – allerdings weitgehend nur, was Klassenführung angeht. Die Bedeutung einer professionellen Klassenleitung wird dagegen nach wie vor unterschätzt.

Klassenlehrer(innen) haben in Schulen große Bedeutung. Dies lässt sich an vielen Beispielen aus der Praxis belegen. Vor dem ersten Schultag würden Schüler(innen) und Eltern nur zu gerne erfahren, wen sie als Klassenlehrer(in) bekommen, und wird dies vor oder in den Ferien schon bekannt gegeben, ist für Gesprächsstoff in den Familien gesorgt. Länger an einer Schule wirkende Lehrkräfte haben einen „Ruf“, sei es den, als besonders streng zu gelten, oder den, schülerfreundlich und verständnisvoll zu sein. Das gilt für Fachlehrer(innen) entsprechend. „Bei dem geht es gnadenlos zu!“ heißt es über den einen, und über andere wird gemutmaßt, dass sie auch zum dritten Mal etwas erklären, wenn einer nicht mitgekommen ist. Auch Schulleitungen haben ein Bild von ihrem Lehrerkollegium, wobei sie meistens recht gut einschätzen können, bei welchen Lehrkräften der Unterricht „rund“ läuft, auf wen Verlass ist und bei wem eher mit Problemen, wenn nicht sogar mit Eltern- und Schüler-Protesten zu rechnen ist.

Ich habe Klassenleitung in meiner aktiven Dienstzeit aus verschiedenen Perspektiven erlebt, war fast 20 Jahre selbst Klassenlehrer und habe mehr als 20 Jahre lang als Schulleiter mit Klassenlehrer(inne)n zusammengearbeitet – nicht nur in meiner Leitungsfunktion, sondern auch als Fachlehrer in Klassen- und Jahrgangsteams. Als Vater dreier Kinder habe ich Klassenlehrer(innen) aus der Elternsicht erlebt, habe sie fast alle noch im Gedächtnis und staune in der Zusammenschau beider Perspektiven nachträglich darüber, wie unterschiedlich diese Rolle ausgefüllt werden kann.

Wie wichtig Klassenlehrer(innen) sind, wird besonders dann deutlich, wenn sie einmal nicht da sind, wenn sie über mehrere Wochen krankheitsbedingt oder über längere Zeit in der Schule ausfallen (z. B. wegen Mutterschutz oder Elternzeiten). Dann haben Schulleitungen oft ein Problem. Eine gute Vertretung zu finden, ist meistens nicht einfach, und wenn Klassen „aus der Spur geraten“, dann ist ein hoher Einsatz erforderlich, um wieder zu einer konstruktiven Atmosphäre zurückzufinden.

Auch am Ende der Schulzeit und danach sind Klassenlehrer(innen) das Bindeglied zur Schule. Bei Abschlussfeiern stehen sie nicht selten im Mittelpunkt, erfahren Dank und Anerkennung, und bei Klassentreffen ehemaliger Schüler(innen) sind sie häufig erste Ansprechperson, die eingeladen wird und die den Kontakt zur alten Schule aufrechterhält.

A

Profile von Klassenlehrer(inne)n

1. Versuchen Sie sich an Klassenlehrer(innen) Ihrer eigenen Schulzeit und/oder Ihrer Kinder zu erinnern.
2. Welche Eigenschaften sind Ihnen besonders im Gedächtnis geblieben?
3. Woran erinnern Sie sich gern, woran weniger gern?

Die Wichtigkeit der Klassenleitung zeigt sich auch in Konfliktsituationen unter Lehrkräften, wenn die in einer Klasse Unterrichtenden nicht gut miteinander können, gegeneinander arbeiten oder sogar übereinander herziehen, was besonders dann, wenn dies vor Lernenden gemacht wird, schädlich und unprofessionell ist. Nicht selten ist es auch so, dass ein(e) Fachlehrer(in) die Klassenführung im Unterricht souveräner handhabt und/oder besser mit den Schüler(inne)n auskommt als der/die Klassenlehrer(in) und als „heimliche(r) Klassenlehrer(in)“ empfunden wird. Dann kommt es zu ernsthaften Brüchen im Leitungsgefüge, und spätestens hier wird deutlich, wie wichtig eine Kooperation unter den Lehrkräften einer Klasse ist, die, wenn sie professionell werden soll, zu einer Teambildung führen muss.

Klassenlehrer(inne)n kommt in unterschiedlichen Schulstufen und Schularten verschiedene Bedeutung zu, die desto größer ist, je jünger die Schüler(innen) sind. In nicht-gymnasialen Schultypen der Sekundarstufen haben Klassenlehrer(innen) eine wichtige Rolle, da sie oft mit vielen Stunden in ihren Klassen eingesetzt sind. In den meisten Gymnasien wird eher das Fachlehrerprinzip betont und die Aufgaben der Klassenlehrer(innen) beschränken sich vorwiegend auf das Administrative. Wenn es aber in einer Klasse zu Konflikten wie Mobbing kommt, werden die Klassenlehrer(innen) oft als erste gerufen, um nach Lösungsmöglichkeiten zu suchen. Die Funktion des Klassenlehrers/der Klassenlehrerin bleibt auch dann erhalten, wenn Klassen in Lerngruppen umgewandelt werden, die Lehrperson Lernbegleiter(in) genannt wird oder wenn – wie in der gymnasialen Oberstufe – ein Tutorensystem eingeführt wird. Auch hier übernehmen die Tutor(inn)en, Mentor(inn)en oder Lernbegleiter(innen) die Verantwortung für eine Gruppe von Kindern und Jugendlichen in der Institution Schule, und wenn sie diese Verantwortung kooperativ als Tandem, Klassen- oder Jahrgangsteam tragen, wird sie auf mehr als zwei Schultern verteilt.

i

„Frau Dr. Riese ist klasse“

Eine Schülerin der gymnasialen Oberstufe beschreibt ihre Mentorin, wobei deutlich wird, welche Eigenschaften Schüler(innen) bei Lehrkräften schätzen, die für sie „zuständig“ sind. Zugleich werden auch Dimensionen von Klassenführung im Unterricht deutlich. Der Name der Lehrerin ist geändert.



„Frau Dr. Riese ist bei uns Oberstufenberaterin, sie ist für ungefähr 150 Schüler(innen) zuständig. Sie kennt alle bei ihrem Namen und weiß von jedem die Kurskombination auswendig. Sie nimmt sich für jeden einzeln ganz viel Zeit und berät jeden ausführlich und genau. Ich finde, dass sie für ihre Aufgabe total kompetent ist, weil sie alle Vorschriften und Bestimmungen, die sehr kompliziert sind, detailliert kennt. [...] Ihre Kompetenz zeigt sich auch im Unterricht. Bei ihr kann man eigene Ideen einbringen, sie fragt fast nach jeder Stunde nach einem Feedback und lässt Kritik zu. Zu Anfang der Stunde zeigt sie häufig alternative Lernwege auf, sodass wir z. B. wählen können, ob wir ein Thema in Gruppen erarbeiten oder es uns in einem Lehrervortrag darstellen lassen.“

Nach Durcharbeitung eines Themas verlangt sie von uns nicht, das Wissen wiederzukäuen, sondern die Informationen zu strukturieren, damit wir in der Lage sind, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Gerade in Gemeinschaftskunde legt sie Wert darauf, dass wir unsere eigene Meinung entwickeln und begründen können. [...] Frau Dr. Riese zeigt Verständnis für die Probleme der Schüler(innen) und setzt sich auch für sie ein. Sie ist nicht immer automatisch auf Seiten der Lehrer(innen), sondern nimmt das Anliegen der Schüler(innen) ernst und vermittelt das an die betreffenden Lehrer(innen) weiter. Manchmal schlägt sie dann auch Schlichtungsgespräche zwischen Schüler(inne)n und Lehrer(inne)n vor. Sie behandelt uns als vollwertige Menschen, was ich in der Oberstufe sehr wichtig finde, weil viele von uns schon volljährig sind. Man merkt immer, dass sie auch an uns als Mensch interessiert ist. Man erhält von ihr oft kleine Zeichen der Ermutigung. Sie zeigt persönliches Interesse an den Schüler(inne)n, sie merkt, wenn es jemanden nicht gut geht und spricht ihn darauf an – aber nicht bemutternd oder übertrieben. [...] Man merkt ihr an, dass sie ein positives Bild von den Schüler(inne)n hat und uns vertraut.“

(Quelle: Lernende Schule 2005, S. 27, gekürzt)

1.2 Mehr als „Classroom Management“

Worin besteht nun diese Verantwortung? Was leisten Klassenlehrer(innen) über das hinaus, was jede einzelne Lehrkraft in ihrem Unterricht ohnehin zu bewältigen hat und was in gängiger Definition als „Klassenführung“ bezeichnet wird? Bringt „Klassenleitung“ einen Mehrwert gegenüber Klassenführung?

Klassenführung zu erlernen, ist Aufgabe aller Lehrkräfte und Grundlage für erfolgreiches Unterrichten sowie gelingende Lernprozesse. Klassenführung ist daher Thema pädagogischer Diskurse, auch wenn unterschiedliche Begriffe verwendet werden. Empirisch wurden wesentliche Komponenten eines Erfolg versprechenden Lehrerhandelns bereits in den 1970er-Jahren des letzten Jahrhunderts untersucht (Kounin 1976) und durch die viel zitierte Hattie-Studie (Hattie 2007 ff.) unlängst noch einmal bestätigt, worauf in Kapitel 5 detailliert

eingegangen wird.² Im angelsächsischen Raum wird dafür meistens der Begriff „Classroom Management“ verwendet, der sich in der Schnittstelle von Allgemeinpädagogik und Unterrichtslehre bewegt und – wenn er mehr umfasst als Umgang mit Disziplinstörungen – auch beides tangiert. Unter Klassenführung verstehe ich zunächst alle Maßnahmen und Handlungen von Lehrkräften, die darauf abzielen, erfolgreich zu unterrichten und Lernprozesse von Schüler(inne)n zu initiieren, anzuleiten, zu begleiten und zu evaluieren. Klassenführung ist also mehr als reine Lernbegleitung. Hierauf wird in den Kapiteln 2 und 6 näher eingegangen.

Klassenführung so verstanden, reicht allein aber nicht aus, wenn Kinder und Jugendliche nicht nur Fachwissen erwerben, sondern sich auch umfassend bilden und persönlich weiterentwickeln sollen. Wenn dem so wäre, reichte ja die Addition von Fachlehrer(inne)n und Fachunterricht aus, um Schule erfolgreich zu betreiben. Dies mag vielleicht in Oberklassen der Sekundarstufe funktionieren, indessen auch nur, wenn keine größeren Konflikte unter den Schüler(inne)n entstehen.

Welchen „Mehrwert“ hat also *Klassenleitung* als institutionell verankerte Rolle über das rein Administrative wie Führen von Schülerlisten oder Geld einsammeln etc. hinaus? Dazu einige Beispiele:

- ▶ Fachlehrer(innen) betreten und verlassen den Klassenraum bzw. Unterrichtsraum zu Beginn und zum Ende einer Stunde und „managen“ ihren Unterricht, bieten vielleicht dazu noch Beratung für Schüler(innen) und Eltern an sowie – wenn sie besonders engagiert sind – außerunterrichtliche Hilfen. Aber die Aktionen und Interaktion der Klasse in den Pausen, vor und nach Schulbeginn unterliegen nicht ihrer Verantwortung (abgesehen von Zeiten der Pausenaufsicht).
- ▶ Wie unterschiedlich sich ein(e) Schüler(in) in den verschiedenen Phasen des Schultages, in den unterschiedlichen Fächern sowie in Neigungs- und Zusatzangeboten verhält und was er/sie dort leistet, entzieht sich meistens ihrer Kenntnis.
- ▶ Wenn Janine in der Mathestunde ihrer Nachbarin einen Zettel zusteckt, bekommt die Fachlehrkraft das vielleicht noch mit und unterbindet es. Dass dieser Zettel womöglich schwerwiegende Folgen hat, dass Janine vielleicht eine Gruppe von Mitschüler(inne)n mobilisiert, um ein in der Klasse wenig beliebtes Mädchen in der zweiten großen Pause auf der Schülertoilette zu drangsalieren – das bekommen Fachlehrkräfte meistens nicht mit, und wenn, würde es sie überfordern, sich darum zu kümmern.
- ▶ Dass ein(e) Schüler(in) oft fehlt, schlechte Noten schreibt, teilnahmslos im Unterricht sitzt – das bemerken Fachlehrkräfte. Wie ist es jedoch in anderen Fächern? Wer kümmert sich darum?

2 Im deutschsprachigen Raum wurde die Relevanz dieses Themas allerdings erst sehr spät erkannt (Klaffke/Priebe 2005, siehe auch unter Kap. 1.3).

- ▶ Dass ein Klassenzimmer mehr sein kann als Stühle, Bänke, Lehrertisch und Klassenschrank, dass gerade jüngere Schüler(innen) eine anregende Lernumgebung brauchen mit Nachschlagewerken, einem Internet-PC zum Recherchieren und einer Ausstellungsfläche für Lernergebnisse – das ist kein Geheimnis. Dass man mit Sitzordnungen unterschiedliche Effekte erreicht, ebenso wenig. Aber wer kümmert sich darum, wenn nicht die Klassenlehrer(innen)?
- ▶ Dass Schule mehr ist als Unterricht und das „Betriebsklima“ einer Klasse auch von informellen Kontakten, außerunterrichtlichen Veranstaltungen, Festen, Ausflügen und Klassenfahrten lebt, sei nur am Rande erwähnt.

Diese Beispiele zeigen, worin die *pädagogische Aufgabe von Klassenleitung* besteht: In der Verantwortlichkeit einer Lehrkraft oder eines Teams, wie sich eine Klasse oder Lerngruppe in ihrer Gesamtheit und wie deren Schüler(innen) sich in der Zusammenschau aller Unterrichtsfächer entwickelt bzw. entwickeln und wann und wie der/die Klassenlehrer(in) hier agieren und intervenieren muss. Diese Aufgabe geht über Klassenführung im Unterricht hinaus und wird in Kapitel 3 grundlegend und in Kapitel 7 praxisnah dargestellt.³

Klassenleitung wird begünstigt, wenn die verantwortlichen Lehrkräfte bzw. die Klassenteams in „ihrer“ Klasse zumindest mit ihren Fächern eingesetzt sind und möglichst noch weitere Zeitbudgets dazu erhalten (Klassenstunde, Offener Anfang, gemeinsames Frühstück, Mittagspause, Aufsichts- und Betreuungszeiten usw.).

Klassenlehrer(innen) stehen im Schnittpunkt der Erwartungen von Schüler(inne)n, Eltern, Fachlehrkräften und Schulleitung (siehe Abb. 1).

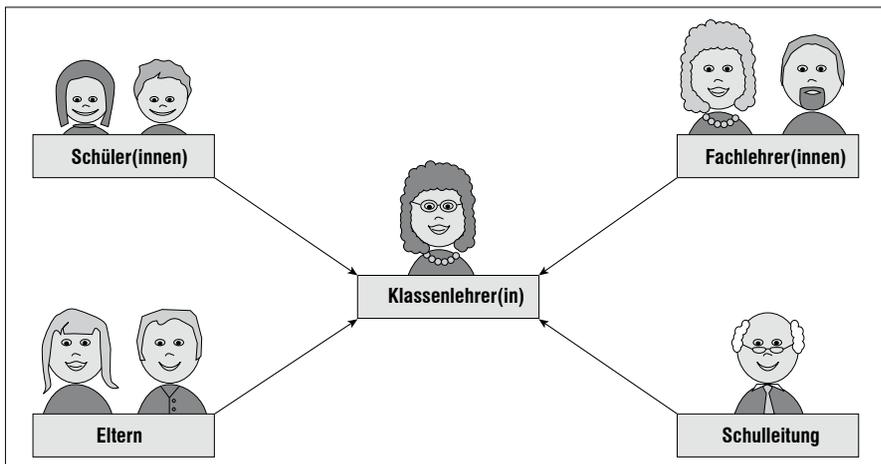


Abb. 1: Beziehungsgeflecht von Klassenleitungen

³ Die inhaltliche und begriffliche Unterscheidung zwischen Klassenführung und Klassenleitung ist für die folgenden Kapitel wesentlich und wird hier immer wieder aufgegriffen.

Für die Eltern sind sie oft die erste Ansprechperson, wenn es um schulische Probleme oder wichtige Informationen geht, aber auch um Alltägliches wie beispielsweise den Wunsch nach einer Beurlaubung aus familiären Gründen. Für die Schüler(innen) sind sie meistens die wichtigste Bezugsperson in der Schule, deren Wertschätzung sie sich wünschen, deren Wort für sie großes Gewicht hat, an der sie sich aber auch reiben und abarbeiten. Sie hoffen auf Verständnis und ein offenes Ohr, wünschen sich aber auch eine klare Linie und Durchsetzungsvermögen. Für Schulleitungen sind die Klassenlehrer(innen) Ansprechpersonen bei allen besonderen Vorkommnissen, bei Leistungsversagen oder unregelmäßigem Schulbesuch. Fachlehrer(innen) erwarten von den Klassenlehrer(inne)n Unterstützung bei Fragen wie Disziplinproblemen, Sitzordnung, Einrichtung des Klassenraums, Ämtern in der Klasse oder bei der Terminplanung. Abbildung 2 zeigt einige dieser Erwartungen im Überblick:

Schüler(innen) (SuS)	Eltern	Schulleitung	Fachlehrer(innen)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ SuS vertrauen ▶ Zuhören können ▶ SuS ernst nehmen und gleich behandeln ▶ zu ihrer Klasse stehen ▶ auf Wünsche und Kritik eingehen ▶ Humor zeigen ▶ Unterricht gut gestalten und SuS bei Planung einbeziehen 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ jedes Kind mit gleicher Wertschätzung behandeln ▶ Bewusstsein über Vorbildfunktion ▶ Absprachen mit Eltern einhalten ▶ Eltern informieren ▶ Eltern nicht als Störfaktor, sondern als Ressource sehen und mit ihnen partnerschaftlich kooperieren 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Leitbild der Schule in der Einzelklasse realisieren ▶ Rückkopplung geben ▶ Sich als Verbindungsglied zwischen SuS, Elternhaus und Schule verstehen ▶ Verantwortung für ihre Klasse übernehmen ▶ Ansprechpartner für die SuS sein 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ordnung im Klassenraum herstellen ▶ Sitzordnung festlegen ▶ Sich um Disziplin in der Klasse kümmern ▶ Terminabsprachen herbeiführen ▶ nicht hinter dem Rücken von Kolleg(inn)en agieren, sondern Konflikte offenlegen

Abb. 2: Erwartungen an Klassenlehrer(innen) (vgl. Lernende Schule 2005, Heft 30/31, S. 5 ff. sowie eigene Umfrage)

Schon an diesen wenigen Beispielen wird deutlich, wie wesentlich die Fähigkeit von Lehrkräften ist, Beziehungen konstruktiv zu gestalten. Dies gilt für jeden Unterricht – also auch für Klassenführung allgemein –, aber für Klassenlehrer(innen) in besonderem Maße: Sie sind Schnittstelle zahlreicher Kommunikationsstränge, von ihnen hängt in hohem Maße ab, wie das „Betriebsklima“ einer Klasse ist. Daher liegt ein wesentlicher Schwerpunkt dieses Buches auf der Frage, wie die Beziehungen unter und mit Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen in der Institution Schule gestaltet und gefördert werden können, welche Kompetenzen

Lehrkräfte dafür brauchen und auf welcher Grundlage und mit welcher Philosophie all dies geschieht. Diese Kompetenzen werden in der Ausbildung selten vermittelt, weshalb Lehrkräfte auf diesem Gebiet einen hohen Fortbildungsbedarf haben, besonders zu Beginn ihrer Berufsbiografie, werden doch hier die Haltungen und Handlungsmuster geprägt, die im Schulalltag konstitutiv werden. Daher liegt ein Schwerpunkt dieses Buches auf der Frage, wie Lehrkräfte, besonders Klassenleiter(innen), mit anderen und sich selbst in dem oft unübersichtlich scheinenden und zugespitzt wirkenden Beziehungsgeflecht einer Schulklasse und den zum Teil widersprüchlichen Anforderungen zurecht kommen.

Hier stütze ich mich insbesondere auf neuere Entwicklungen der Familienberatung und Entwicklungspsychologie, die Jensen/Jensen (2008) als „Paradigmenwechsel“ bezeichnen. Kinder und Jugendliche werden demnach nicht vorrangig als (erziehungs-)bedürftig, sondern als sozial kompetente Wesen gesehen, zu denen Erwachsene eine gleichwürdige Beziehung eingehen sollten, für deren Gestaltung sie die Verantwortung tragen. Diese Ideen, die besonders durch Jesper Juul bekannt geworden sind, helfen Lehrer(inne)n und Erzieher(inne)n meiner Erfahrung nach wesentlich besser, Beziehungen konstruktiv zu gestalten, als Rückgriffe auf Rezepte der 1950er-Jahre oder die Klage über das immer schlechter werdende Verhalten der Kinder, dem dann nur durch psychiatrische Stigmatisierung beizukommen wäre.

Je mehr „Förderbedarf“ (hinter dem sich oft das Bedürfnis nach Zuwendung und Klarheit verbirgt) Kinder und Jugendliche in sozialer Hinsicht haben – und dies ist insbesondere in nicht-gymnasialen Bildungsgängen der Fall – desto wichtiger wird die Beziehungskompetenz der Lehrkräfte – dies wird in den Kapiteln 2 und 4 noch näher ausgeführt. Dabei muss die Rolle der Lehrkräfte abgegrenzt werden zu sozialpädagogischen und psychologischen Fachaufgaben, was dann besonders gut gelingen kann, wenn solche Expertise zur Verfügung steht und wenn Schulen eine gute Kooperation mit solchen Fachkräften pflegen. Alle Aktivitäten von Lehrkräften bezogen auf Sozialklima, Klassenleben und Beziehungsgestaltung sind kein Selbstzweck, sondern stehen im Kontext des Bildungsauftrags von Schule. Gute Klassenleitung und -führung muss sich vor allem auf Unterrichtsqualität und Lernerfolg auswirken. Das würde z. B. durch eine Klassenleitung konterkariert werden, die ohne Not erhebliche Zeiteile von Unterricht für Beziehungs- und Konfliktbearbeitung verwenden würde. So ist der häufig zitierte Satz aus Gruppentherapien usw. „Störungen haben Vorrang“ vielleicht bei gravierenden Konflikten in einer Klasse zu befolgen, als Maxime für Alltagshandeln jedoch nicht tauglich, kommt es hier doch darauf an, Störungen zu minimieren und die Zeit optimal für das Lernen zu nutzen. Lernende haben meiner Erfahrung nach übrigens ein feines Gefühl dafür, wenn Lehrkräfte „psychologisieren“, sind aber ebenso unzufrieden, wenn Konflikte unter den Teppich gekehrt werden.

Und schließlich darf die Verantwortlichkeit von Klassenlehrer(inne)n auch nicht in einer Weise überhöht werden, die zur Selbstüberforderung führt. Zu ihren notwendigen Kompetenzen gehört auch, Grenzen der Verantwortung

(und der Erreichbarkeit!) zu definieren, die Eigenverantwortung der Eltern und Schüler(innen) zu klären, zu fördern und gut für sich selbst zu sorgen. Dies wird in den Folgekapiteln noch intensiver behandelt. Vorausgeschickt sei aber schon, dass ein Verständnis von Schule als Wirtschaftsunternehmen und dem von Eltern und Lernenden als Kunden den Aufgaben einer pädagogischen Einrichtung nicht entsprechen kann, die zwar in mancherlei Hinsicht ein staatliches Dienstleistungsunternehmen ist, wenn es z. B. um Fragen der Fürsorge, Sicherheit und Beratung geht, die aber in allen Bildungsprozessen darauf angewiesen ist, dass alle Beteiligten ihre Eigenverantwortung wahrnehmen, die Eltern z. B. im häuslichen Bereich, die Schüler(innen) etwa bei der Nutzung der Lernzeiten. Diese Verantwortlichkeiten zu klären, ist daher für Lehrkräfte und besonders Klassenlehrer(innen) wesentlich.

1.3 Diskrepanz zwischen Relevanz des Themas in Praxis und Wissenschaft

Noch Mitte des letzten Jahrzehnts kam man in der Zeitschrift „Lernende Schule“ zu folgendem Befund:

„Klassenführung und Classroom Management umfassen nach der vorliegenden Forschungsliteratur eine Vielzahl pädagogisch-unterrichtlicher Aspekte, die für den Lernerfolg von Schülern, für Unterrichts- und Schulqualität unerlässlich sind. Diese zentrale und empirisch [...] belegte Einsicht müsste weitreichende Folgen für Unterrichts- und Schulentwicklung haben, für Schulmanagement und Ressourceneinsatz, für Aus- und Fortbildung von Lehrkräften [...] Empirische Unterrichtsforschung sowie Konzepte und Erfordernisse der Schul- und Unterrichtsentwicklung drängen auf professionelle Klassenführung. Demgegenüber ist Klassenleitung im Schulalltag zwar durchgängig bekannt und eingerichtet, aber hinsichtlich Rollen, Aufgaben und Kompetenzen bzw. Qualifikationen weitgehend anders angelegt.“

(Klaffke/Priebe 2005, S. 4 f.)

Schulentwicklung richtete in den letzten Jahrzehnten das Augenmerk häufig auf das Gesamtsystem, während die Ebene der Einzelklasse, die Rolle der Lehrkräfte als Garant für Erfolg oder Misserfolg zu wenig ausgeleuchtet wurde. Insbesondere die Rolle des Lehrers/der Lehrerin als Leitungs- oder Führungskraft wurde im deutschsprachigen Raum kaum beachtet, wobei schon mehrfach darauf hingewiesen wurde, dass ein Grund hierfür die geschichtliche Belastung des Wortes „Führung“ sein könnte. Bemerkenswert auch: Die Aufgaben der Klassenleitung kommen bis jetzt in Deutschland in der Lehrerausbildung nur selten vor⁴ – in anderen Ländern wird zwischen Klassenlehrer- und Fachlehrerausbildung unterschieden (z. B. Finnland).

4 Eigene Recherche zu Beginn des WS 2012/2013.

Dabei hatte Herbert Gudjons im Jahr 1989 (!) hinsichtlich der Klassenleitung von der „Wiederentdeckung einer pädagogischen Aufgabe“ gesprochen (Gudjons 1989). Diese Entdeckung blieb aber über ein Jahrzehnt lang ohne Folgen, denn in den 1990er-Jahren waren Fragen wie Organisationsentwicklung oder Schulprogramm dominierend. Die Ergebnisse der PISA-Studie rückten das Kerngeschäft von Schule wieder in den Mittelpunkt, und in den folgenden Jahren richtete sich die Aufmerksamkeit auf Lernen, Lernerfolg und Unterrichtsqualität. Empirische Untersuchungen zeigten, dass in der Art und Weise der Klassenführung eine der wesentlichen Faktoren für den Erfolg von Unterricht zu finden ist (vgl. Holtappels 2003). Holtappels führt Studien von Helmke/Weinert (Scholastik-Studie im Grundschulbereich, 1997) und Ditton (Mathematik in der neunten Klassenstufe, 2002) an, die den Zusammenhang von Unterrichtsgestaltung, Klassenführung, Motivierungsqualität und Leistungszuwächsen belegen.

Weitere Untersuchungen wiesen nach, dass ein förderndes Lehrerengagement sich positiv auf Selbstwertgefühl und leistungsbezogenes Selbstvertrauen der Schüler(innen) auswirkt. Dazu gehören ein freundlich-zugewandter Umgangston, Verantwortlichkeit der Lehrkräfte für die Aufrechterhaltung der Ordnung, ein höheres Maß an Selbstständigkeitserwartung und Vertrauen in die Lernenden.

„Erfolgreicher sind Schulen, in denen Lehrkräfte optimistische Erwartungen in Bezug auf Schulleistungen und Weiterkommen der Schüler(innen) haben, um ihren Lernerfolg bemüht sind und sich dafür mitverantwortlich fühlen.“ (Holtappels, 2003, S. 69)

Schon in der PISA-Studie war deutlich geworden, dass in einem Umfeld positiver Leistungserwartung und durch als förderlich wahrgenommene Lehrer-Schüler-Beziehungen bessere Ergebnisse erzielt werden (vgl. Deutsches PISA-Konsortium 2002). Andreas Helmke wies darauf hin, dass „[...] kein anderes Merkmal so eindeutig und konsistent mit dem Leistungsniveau und dem Leistungsfortschritt von Schulklassen verknüpft ist wie die Klassenführung“ (Helmke 2003, S. 78).

Helmke war es dann auch, der in seinem inzwischen zum „Klassiker“ gewordenen Buch zur Unterrichtsqualität Dimensionen der Klassenführung ausleuchtete und darauf hinwies, dass effiziente Klassenführung mehr ist als Disziplin. Die von ihm kurz umrissenen Forschungsbefunde stammen vorwiegend aus dem amerikanischen Sprachraum und zeigen, dass dieses Thema – in den USA als „Classroom Management“ bezeichnet – hier immer eine zentrale Rolle spielte. Dass Helmke im Jahr 2003 mit Kounin einen „Klassiker“ aus dem Jahr 1976 rezipieren muss, zeigt deutlich, dass auch das Thema Klassenführung zu dieser Zeit in Deutschland in der Forschung „außerhalb des Mainstreams“ lag (vgl. Helmke 2003, S. 82 f.).⁵ Immerhin war Kounins Standardwerk ins Deutsche

5 Helmke hat in der Neubearbeitung seines Buches das Thema Klassenführung auf der Basis aktueller empirischer Forschungen weiter ausdifferenziert und um neue Gesichtspunkte erweitert. In der bestehenden 4. Neuauflage (2012) umfasst das Kapitel „Klassenführung“ 18 Seiten gegenüber sechs Seiten in der Erstauflage.

übersetzt, in den 1970er-Jahren auch rezipiert worden (Grell 1978) und erlebte zur Jahrtausendwende sogar eine Neuauflage, aber Standardwerke wie die von Evertson et al. (2006), die in den USA Bestsellerauflagen erreichten, wurden im deutschsprachigen Raum kaum wahrgenommen. Apels Buch über Klassenführung aus dem Jahr 2002 war viele Jahre das einzige zum Thema, wurde aber kaum rezipiert. Dabei war Apel seiner Zeit schon voraus und vielen späteren Apologeten des Classroom Managements weit überlegen, sprach er doch Aspekte wie die Führungsverantwortung der Lehrkraft und die Einbeziehung der Schüler(innen) in die Klassenführung an (vgl. Apel 2002, S. 12).

A

Klassenführung – Thema der Lehrerbildung?

Versuchen Sie sich an Studium und Referendariat zu erinnern: War Klassenführung bei Ihnen Thema? Wurde Ihnen das Buch von Kounin (1976) bekannt gemacht? Haben Sie sich im Studium mit der Aufgabe der Klassenleitung befasst?

Helmke hat dazu beigetragen, dass sich Forschung und Literatur im deutschsprachigen Raum in den letzten Jahren mehr und mehr diesem Thema zugewandt haben, dem auch Fachzeitschriften ganze Ausgaben widmeten, erstmals in der schon zitierten Zeitschrift „Lernende Schule“ im Jahr 2005. Zahlreiche Titel sind in den letzten Jahren neu erschienen, darunter auch eine Übersetzung aus dem Amerikanischen (Dix 2011).

Im Jahr 2008 legte Marie-Theres Schönbächler eine Studie zum Thema Classroom Management vor, das sie mit dem Begriff „Klassenmanagement“ übersetzt, in der sie zunächst die empirischen Studien vor allem im englischsprachigen Raum zu diesem Thema auswertet. Sie kommt hier zu dem Fazit:

„Klassenmanagement ist ein bedeutsamer Faktor des Lehrpersonenhandelns hinsichtlich der Schülerleistungen wie auch des Wohlbefindens aller Beteiligten im Unterricht. Erfolgreiche Klassenführung zeichnet sich durch ein intensives Monitoring des Unterrichtsgeschehens, durch interessante und flüssige Lektionen, durch angepasste Organisation der materiellen Umgebung, Abläufe, Regeln und Handlungsroutinen, durch klar kommunizierte Ansprüche und Rückmeldungen zum Schülerverhalten sowie durch eine anerkennende, wertschätzende Beziehung zwischen Lehrperson und Schülerinnen und Schülern aus.“

(Schönbächler 2008, S. 53)

Interessant ist, dass hier Faktoren genannt werden, die bereits von Kounin (1976) entdeckt und durch die Meta-Studien von Hattie (2009/2012, vgl. Kap. 5) in ihrer Wirksamkeit bekräftigt wurden. Schönbächlers Studie ist für den deutschsprachigen Raum deshalb besonders relevant, weil sie selbst eine empirische Untersuchung durchführte, in der sie die Sicht der Lehrkräfte mit der Sicht der Lernenden abglich und u. a. nachwies, dass sich effektive Klassenführung positiv auf