

MIT FÜHRUNGSKRAFT AUFTRETEN

Im Unterricht wird Führungskraft vor allem durch das körpersprachliche Auftreten eines Lehrers vermittelt: Präsenz, eine aufrechte Körperhaltung und eine entschiedene Stimme.

Bewegung im Klassenraum, häufiger Blickkontakt und Annäherung im Raum sind besonders wirksame körpersprachliche Signale, die im Unterricht mit großem Gewinn eingesetzt werden können.

Für den Anfang gilt: Begrüßen Sie die Klasse erst dann, wenn Sie mit der Haltung der Schüler zufrieden sind. Merksatz: Mit einem »Guten Morgen« sagen Sie »Ja« zu allem, was aktuell in der Klasse stattfindet.

Tipps für einen Auftritt mit Führungskraft

VOR DEM EINTRITT IN DIE KLASSE

Drücken Sie durch Ihre Kleidung aus, dass Sie die Klasse mit einem Anspruch betreten.

*Halten Sie vor dem Eintritt in die Klasse kurz inne und nehmen Sie eine freundliche Haltung ein: »Lauter nette Leute hier.«
Richten Sie sich auf und bauen Sie Spannung in Ihrem Körper auf.*

Öffnen Sie die Tür, machen Sie eine kurze Pause und gehen Sie dann direkt zu Ihrem Platz.

*Beantworten Sie auf dem Weg zu Ihrem Platz keine Fragen.
Lassen Sie sich vor Beginn des Unterrichts nicht in ein Gespräch verwickeln.*

STUNDENBEGINN

Stehen Sie locker in den Knien auf beiden Beinen.

Nehmen Sie eine gerade Haltung ein. Halten Sie vor allem den Kopf gerade.

Schalten Sie den »Scheinwerfer« ein und nehmen Sie Blickkontakt zu Ihren Schülern auf.

Warten Sie, bis alle Schüler ruhig werden, und beginnen Sie dann den Unterricht mit einer freundlichen Begrüßung (See). Alternativ: Beginnen Sie mit einer Begrüßung (lauter als die Gruppe) und sprechen Sie dann leise weiter (Welle).

WÄHREND DER STUNDE

Zeigen Sie Präsenz: Halten Sie Blickkontakt zu Ihren Schülern.

Bewegen Sie sich immer wieder im Raum – vor allem während längerer Arbeitsphasen.

Lassen Sie sich nicht aus der Ruhe bringen und sprechen Sie grundsätzlich freundlich und bestimmt.

Antizipieren Sie Störungen und reagieren Sie zügig darauf.

STUNDENENDE

Behalten Sie Führungskraft bis zum Schluss der Stunde: Lassen Sie Ihren Unterricht nicht vom Schulgong beenden, sondern beschließen Sie selbst Ihren Unterricht.

— 8 —

REGELN VEREINBAREN

Effektiver Unterricht ist das Ziel eines guten Classroom-Managements. Hierzu braucht es Regeln, an die sich alle halten.

Bevor Regeln formuliert werden, sollten sich alle auf ein gemeinsames Ziel geeinigt haben: Wir wollen lernen! Besonders wirksam ist es, die Regeln frühzeitig aufzustellen und sie für alle nachvollziehbar zu begründen.

Im Klassenraum sollte es nie mehr Regeln geben, als sich die Schüler merken können. Führen Sie daher nur wenige Regeln ein. Bringen Sie diese dann aber möglichst dauerhaft sichtbar in der Klasse an. Geregelt werden können die Ordnung in der Klasse (Ämter, Sitzordnung, Pünktlichkeit), der Umgang miteinander (Umgang mit Konflikten, Hilfe) sowie die soziale Interaktion (Ausreden, Melden).

Regeln können in unterschiedlicher Weise eingeführt werden: Entweder Sie legen bestimmte Regeln fest oder Sie lassen die Schüler die Regeln selbst aufstellen. Ich empfehle Ihnen eine Lösung, die beide Formen berücksichtigt.

Wichtige Regeln, auf die Sie auf keinen Fall verzichten möchten, formulieren Sie am besten selbst. Erläutern und begründen Sie Ihren Schülern, warum Ihnen diese Regeln wichtig sind. Stellen Sie für den Anfang drei, maximal fünf Regeln auf.

Fünf gute Regeln

1. *Wir kommen pünktlich zum Unterricht.*
2. *Wir hören auf die Anweisungen von Herrn / Frau X.*
3. *Wir lassen unsere Handys ausgeschaltet in der Tasche.*
4. *Wir sprechen freundlich miteinander und verzichten auf Schimpfworte oder Beleidigungen.*
5. *Wir nehmen ohne Erlaubnis nichts in die Hand, was anderen gehört.*

— 11 —

Weitere Regeln können Sie von den Schülern selbst entwickeln lassen: Was brauche ich, damit ich mich hier in der Klasse wohlfühle und gut lernen kann? Das stärkt die Eigenverantwortung der Schüler und steigert die Verbindlichkeit der Regeln. Formulieren Sie Regeln positiv. So lenken Sie die Aufmerksamkeit der Schüler schon durch Ihre Wortwahl auf gewünschtes Verhalten.

Regeln einüben

Die neu eingeführten Regeln sollten dann auch geübt werden. Hier hat sich bewährt, einen Regelbeobachter aus den Reihen der Schüler einzusetzen. Er wird ausgelost und genau instruiert, worauf er achten soll. Weisen Sie den Regelbeobachter darauf hin, dass er nicht die Rolle hat, andere bloßzustellen oder zu »verpetzen«. Er soll objektiv beobachten, ob die Regeln eingehalten

werden. Bitten Sie zum Beispiel Ihren Regelwächter am Ende des Unterrichts um eine kurze Rückmeldung zur Einhaltung der Regeln in der vergangenen Stunde.

Konsequenzen

Regeln können eingehalten oder verletzt werden. Ignorieren Sie einen Regelverstoß, verliert die Regel für alle Schüler der Lerngruppe an Verbindlichkeit. Schließlich verlieren auch Sie persönlich immer mehr von Ihrer natürlichen Autorität und Führungskraft. Im Fall einer Regelverletzung sind daher angemessene Konsequenzen erforderlich. Sie sollten zeitnah vollzogen werden und zudem logisch, respektvoll (nicht demütigend) und schon bekannt sein.

Die effektivste Konsequenz bei wiederholten Regelverstößen ist ein Klärungsgespräch im Anschluss an den Unterricht. Konsequenzen sollten sich möglichst auf das beanstandete Verhalten beziehen:

- Ein Protokoll schreiben, evtl. mit Unterschrift der Eltern.
- Nicht erledigte Hausarbeiten wiederholen.
- Einen verursachten Schaden wiedergutmachen.
- Etwas aufräumen oder vorbereiten.
- Besondere Pflichten im Zusammenhang mit einem Fehlverhalten erfüllen.

Legen Sie sich einen eigenen Katalog mit Konsequenzen für das Fehlverhalten von Schülern an. So können Sie im Bedarfsfall schneller und entschiedener reagieren.

Tipps

Formulieren Sie Regeln grundsätzlich als Zielvorgaben.

Vereinbaren Sie wenige, aber zentrale Regeln.

Verdeutlichen Sie jede Regel mit einem konkreten Beispiel. Sie können die einzelnen Regeln auch in kurzen Szenen vorspielen lassen und auf diese Weise veranschaulichen.

Bei Nichteinhaltung von Regeln sollten die Konsequenzen klar sein. Fragen Sie sich: Kann ich die Konsequenzen durchführen? Schaffe ich das? Zum Beispiel: Eine zusätzliche Aufgabe kontrollieren oder einen Schüler nachsitzen lassen.

Hängen Sie die Regeln für alle sichtbar in der Klasse auf.

Verleihen Sie den Regeln Bedeutung: Lassen Sie die vereinbarten Regeln zum Beispiel von jedem Schüler unterschreiben (Regelvertrag).

Die Regeln gelten für Schüler und auch für Sie als Lehrer (Entschuldigen Sie sich unbedingt, wenn Sie einmal zu spät kommen).

Handeln Sie konsequent! Das ist das A und O bei der Führung von Gruppen.

ÜBERGÄNGE GESTALTEN

Klare Abläufe und Routinen halten den Unterricht zu jeder Zeit in der Spur. Sie sind die Schienen, auf denen Inhalte einfach und gezielt transportiert werden können.

Insbesondere beim Übergang von einer Unterrichtsstation zur nächsten erfüllen diese Schienen eine wesentliche Funktion: Sie lenken den Unterricht in die richtige Bahn und sorgen dafür, dass der Fluss nicht abreißt. Fehlen sie, entstehen schnell Unordnung und Unruhe. Der Unterricht verliert an Fahrt und kommt nur schwer wieder in Gang.

Von Anfang bis Ende

Routinen lassen sich in jeder Unterrichtsphase einsetzen: Sie vereinfachen nicht nur den Unterrichtsbeginn. Auch der Wechsel von Lernsituationen, Arbeitsformen und Themen gelingt leichter ohne Störungen und Unterbrechungen - bis hin zum Stundenende.

Prävention statt Intervention

Systematisch eingeübte Übergänge wirken zudem präventiv: Kräftezehrendes Intervenieren, das bei Störungen des Unterrichtsflusses oft erforderlich wird, lässt sich weitgehend vermeiden. Die Konzentration und Aufmerksamkeit der Schülerinnen und Schüler bleiben durchgängig erhalten.

Sorgfalt und Übung

Damit Routinen ihre Wirksamkeit voll entfalten können, müssen sie sorgfältig und detailliert gestaltet werden. Die Schülerinnen und Schüler brauchen ein klares Bild davon, wie sich die Lehrkraft den jeweiligen Ablauf vorstellt. Darüber hinaus müssen sie so lange eingeübt werden, bis die neuen Bahnen vertraut

und zur Gewohnheit geworden sind. Mit Routinen lassen sich aber nicht nur die Weichen für Übergänge stellen. Sie fördern auch in anderen Bereichen den Erfolg der Schülerinnen und Schüler: zum Beispiel bei der Gruppenarbeit, der Verwendung von Lernmitteln und -techniken oder im Umgang miteinander.

Schulweit wirksam

Erheblich leichter etablieren lassen sich Routinen, wenn sich mehrere Lehrkräfte auf gleiche oder ähnliche Abläufe einigen. Im Laufe der Zeit entsteht so ein klassenübergreifendes Regelsystem, das sich immer mehr selbst trägt und die Lernkultur der gesamten Schule nachhaltig verbessert.

— 15 —

STÖRUNGEN AUFLÖSEN

Die Meinung, dass es bei Disziplinproblemen in der Klasse auf Strenge und lautes Durchgreifen ankomme, hält sich hartnäckig bei Eltern, Lehrern und Schülern. Direktives, konfrontierendes Lehrerverhalten im Umgang mit Störungen wirkt sich jedoch hemmend auf den Fluss des Unterrichts aus: Es kommt dann häufiger zu weiteren Störungen durch andere Schüler, die ihre Aufmerksamkeit nicht mehr auf den Unterricht, sondern auf die Störung richten.



— 17 —

Prävention

Mit welchen Strategien lassen sich Störungen im Unterricht reduzieren, ohne neue Störungen auszulösen?



Routinen und Abläufe einüben

Legen Sie vorher genaue Abläufe fest, was Schüler tun sollen, die mit ihrer Aufgabe bereits fertig, unter- oder überfordert sind.

Positive Zielbilder aktivieren

Positive Zielbilder können Sie immer wieder einstreuen: »Schön, dass so viele von Euch startklar sind und nach vorne schauen!« So wissen Ihre Schüler genauer, was Sie von ihnen erwarten.

Übergänge planen

Viele Störungen in Klassen treten bei Übergängen im Unterricht auf. Sie sind daher besonders gut zu planen und einzuleiten. Es ist außerdem empfehlenswert, in den Übergangsphasen besondere körperliche Präsenz zu zeigen. Sie können zum Beispiel während eines Einzelgesprächs mit einer Schülerin kurz innehalten, Blickkontakt zur Klasse aufnehmen und sie auffordern, etwas leiser miteinander zu reden. Erst danach setzen Sie das Gespräch mit der Schülerin fort.

Abwechslungsreich unterrichten

Planen Sie Ihren Unterricht abwechslungsreich. Die Schüler sollten viele Möglichkeiten haben, sich in verschiedenen Rollen aktiv in den Unterricht einzubringen.

Ringmodell: Störungen auflösen

4. KONSEQUENZ

Mitteilen einer Konsequenz

3. VERBALE REAKTION

Zeitnahes, zum Unterricht zurückführendes Ansprechen der Störung

2. NONVERBALE REAKTION

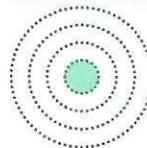
Sparsame und beiläufige nonverbale Reaktion

1. FÜHRUNGSKRAFT

Führungskraft ausstrahlen, Kontakt halten, im Raum bewegen

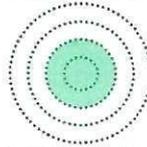
Ring

Intervention



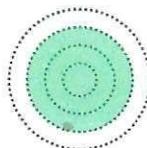
Führungskraft und Präsenz

- Grundhaltung »Strahlomat«
- Alle im Blick behalten, im Raum bewegen
- Positive Zielbilder aktivieren



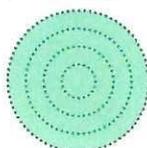
Nonverbal intervenieren

- Pause: Kurz innehalten, warten und fortsetzen
- Annäherung: Langsames Hinbewegen
- Geste: Kurz innehalten, Geste mit der Hand
- Blickkontakt aufnehmen und lange Pause



Verbal intervenieren

1. Freundlich erinnern
Name rufen + Zielformulierung
»Tim, hör bitte zu.«
2. Verwarnen
Wiederholung auf Metaebene
»Tim, du hast mich verstanden!«



Konsequenz aussprechen

- Alles aus der Hand legen
- In Ruhe zum Konsequenzplatz gehen
- Blickkontakt zum Schüler aufnehmen
- Konsequenz in einem Satz mitteilen
»Tim, nach der Stunde möchte ich mit dir sprechen!«
- Konsequenzplatz verlassen

Zehn weitere Reaktionsmöglichkeiten

Umhergehen: Bewegen Sie sich in der Klasse, während die Schüler eine Aufgabe bearbeiten.

Annäherung: Bewegen Sie sich in die Nähe des störenden Schülers, ohne den Namen zu nennen oder ihn zu ermahnen.

Kontakt: Verstärken Sie den Kontakt zu häufig störenden Schülern – persönlich und vor allem im Hinblick auf schulische Fortschritte.

Körpersprachliche Signale: Nutzen Sie eindeutige körpersprachliche Anker (Blicke, Mienen und Gesten), wenn Schüler stören.

Verschlaufpause: Geben Sie Ihrer Klasse eine kurze Verschlaufpause und ermöglichen Sie einen kurzen Austausch (2 Min.) untereinander.

Vorhersehen: Antizipieren Sie Unterrichtsstörungen. Gehen Sie unauffällig und ganz selbstverständlich damit um. Vermeiden Sie, eine Störung zum Zentrum der Aufmerksamkeit zu machen.

Folgen aufzeigen: Erklären Sie Ihren Schülern, welche Folgen ihr Verhalten für ihre Mitschüler, für Sie als Lehrer und für sie selbst hat. »Tim, Nicole und Martin können mich gerade nicht verstehen.«

Ich-Botschaften: Verwenden Ich-Botschaften, um Ihre Erwartungen mitzuteilen: »Ich möchte ...,«

Positive Formulierungen: Beschreiben Sie Ihre Erwartungen grundsätzlich positiv als Anwesenheit von etw »Sprecht bitte leise miteinander.« s »Bitte sprecht nicht so laut.«

Die letzte Grenze markieren: Finden Sie einen körpersprachlichen Ausdruck, mit dem Sie nonverbal markieren: Bis hierher und nicht weiter.

Nützliche Formulierungen

In der folgenden Tabelle finden Sie eine ganze Reihe nützlicher Formulierungen für den Schulalltag. Neben diesen Formulierungstipps berücksichtigen Sie bitte einen Tipp ganz besonders:

Wiederholen Sie grundsätzlich keine bereits einmal ausgesprochenen Ermahnungen oder Aufforderungen!

Wenn Sie das tun, verliert Ihr Wort in der Klasse an Kraft. Wiederholen Sie das Gesagte besser auf einer Metaebene:

»Du hast mich verstanden!«

Ineffektive Formulierung	Muster	Effektive Formulierung
»Hebt ihr das bitte auf?«	Aufforderungen an Schülergruppen statt an einzelne Schüler	»Martin, hebst du das bitte auf!«
»Warum redest du jetzt schon wieder mit Simone?«	Vorwürfe statt klarer Anweisungen	»Nicole, hör bitte zu!«
»Erst nicht richtig zuhören und dann nachfragen.«	Konfrontationen statt Tipps	»Wenn du mir bis zum Ende zuhörst, weißt du genau, worauf du dich vorbereiten solltest.«
»Noch ein Wort und du fliegst raus.«	Strenge Drohungen statt Konsequenzen	»Martin, nach der Stunde möchte ich mit dir sprechen.«

MACHTKÄMPFE BEENDEN

Machtkämpfe entstehen, wenn Schüler eine Bitte als Forderung hören und sich weigern, dieser Forderung nachzukommen.

Kämpfen bringt dann wenig. Denn entweder verliert der Schüler sein Gesicht, weil er der Forderung direkt nachkommt, oder der Lehrer, weil er es nicht schafft, seine Forderung durchzusetzen. In einer solchen Situation ist es wichtig, möglichst schnell aus dem Machtkampf auszusteigen.

Prävention: Bitten statt fordern

Bitten Sie lieber um Hilfe, statt einen Befehl zu erteilen bzw. eine Forderung zu stellen.

Beispiel

»Tim, du hebst das jetzt sofort auf!«
[Forderung, Befehl]

»Tim, ich brauche kurz deine Hilfe. Könntest du das bitte aufheben?«
[Bitte um Hilfe]

Intervention: Aus Machtkämpfen aussteigen

A. Alternativen anbieten

»Du kannst wählen, ob du ... oder ...«

B. Metakommunikation

»Das ist jetzt eine blöde Situation. Darüber reden wir später.«

C. Humor

»O.k. Wir würfeln.«

D. Stehen lassen und etwas Neues anfangen

»Es ist deine Entscheidung. Wir klären das nach der Stunde. Jetzt machen wir weiter mit ...«

Tipps

- Formulieren Sie eine respektvolle Bitte, wenn Sie sich etwas von einem Schüler wünschen.
- Beginnt ein Schüler, mit Ihnen zu kämpfen, steigen Sie zügig mit einer Intervention (A-D) aus dem Kampf aus.

— 23 —

KLÄRUNGSGESPRÄCHE FÜHREN

Klärungsgespräche mit einzelnen Schülern ergeben sich meistens im Anschluss an den Unterricht: zum Beispiel, wenn ein einzelner Schüler gestört hat und nach dem Unterricht zu einem Gespräch nach vorne gebeten wird.

Die Ankündigung eines Klärungsgesprächs erzeugt auf Seiten des Schülers in den meisten Fällen erst einmal Stress. Er weiß nicht genau, was auf ihn zukommt, und überlegt sich vielleicht schon passende Rechtfertigungen und Erklärungen. Er rechnet damit, dass ihm sein Verhalten in diesem Gespräch vorgeworfen wird. Diese Erwartung wird im Gesprächsmodell »Klärungsgespräche führen« ganz bewusst enttäuscht. Statt eines Vorwurfs wird dem Schüler in ruhigem Tonfall eine konkrete Beobachtung mitgeteilt. Danach bringt der Lehrer sein Gefühl zum Ausdruck und erläutert,

welches unerfüllte Bedürfnis diesem Gefühl zugrunde liegt. Hat der Schüler verstanden, worum es geht, wird das Gespräch im letzten Schritt mit einer lösungsfokussierten Frage von der Problemebene (Vergangenheit) auf die Lösungsebene (Zukunft) gelenkt. Beendet wird das Gespräch mit einer klaren Vereinbarung.

1. Eröffnen Sie das Gespräch

Sprechen Sie den Schüler mit Namen an und machen Sie eine kurze Pause. Warten Sie, bis der Schüler Sie anschaut.

»Martin.«

2. Teilen Sie Ihre Beobachtung mit

Schildern Sie dem Schüler in ruhigem Tonfall Ihre Beobachtung. Bleiben Sie sachlich und vermeiden Sie Bewertungen und Vorwürfe.

»Mir ist aufgefallen, dass du heute während des Unterrichts dreimal dein Handy in der Hand hattest.«

3. Nennen Sie Ihr Gefühl

Bringen Sie in ruhigem Tonfall zum Ausdruck, wie Sie sich in dieser Situation gefühlt haben.

»Das hat mich geärgert.«

— 25 —

4. Nennen Sie Ihr Bedürfnis

Jedes Gefühl ist Ausdruck eines erfüllten oder unerfüllten Bedürfnisses. Wiederholen Sie den vorherigen Schritt (ein Gefühl nennen) und ergänzen Sie Ihr unerfülltes Bedürfnis.

»Das hat mich vor allem deshalb geärgert, weil ich mir für meinen Unterricht insgesamt eine gute Zusammenarbeit mit euch allen wünsche – auch mit dir!«

Wenn der Schüler daraufhin versucht, sein Verhalten zu rechtfertigen, können Sie einfach den 3. und 4. Schritt wiederholen.

5. Fragen Sie nach

Fragen Sie nach, ob auch er sich eine gute Zusammenarbeit wünscht.

»Möchtest du mit uns allen und auch mit mir zusammenarbeiten?«

Bei einem »Nein« kündigen Sie eine Fortsetzung des Gesprächs zu einem späteren Zeitpunkt an. Beenden Sie das Gespräch.

4. Lösungsvorschlag

Bei einem »Ja« wechseln Sie von der Problem- auf die Lösungsebene und fragen Sie nach einem konkreten Lösungsvorschlag.

»Wie könntest du es schaffen, dass ...«

BEISPIEL

Lehrerin

»Martin. [Pause] Mir ist aufgefallen, dass du heute während des Unterrichts dreimal dein Handy in der Hand hattest. [Pause] Ich habe dich daran erinnert, das Handy wegzulegen. Das hast du dann auch gemacht. Nach kurzer Zeit hast du das Handy erneut in der Hand gehabt. [Pause] Ich habe dich dann angeschaut. Du hast es wieder weggelegt und später wieder in die Hand genommen.«

[Die Lehrperson beschreibt sachlich die Situation und verzichtet auf jede Bewertung. Während sie ihre Beobachtung mitteilt, prüft sie, ob der Schüler der Situationsbeschreibung nonverbal zustimmt. Die Beschreibung der Situation sollte so gestaltet sein, dass der Schüler sagen kann: »Ja. Das stimmt. So ist es gewesen.«]

Lehrerin

»Das hat mich geärgert.«

[Die Lehrperson bringt ihr Gefühl zum Ausdruck.]

Schüler

»Ich hab's ja nur genommen, weil Sonja meinte, ich soll was nachschauen.«

[Der Schüler rechtfertigt sich.]

Lehrerin

»Das hat mich vor allem deshalb geärgert, weil ich mir für unseren Unterricht insgesamt eine gute Zusammenarbeit mit euch allen wünsche – auch mit dir!«

[Die Lehrperson geht nicht auf die Rechtfertigung des Schülers ein, wiederholt den vorherigen Schritt und nennt ein unerfülltes Bedürfnis.]

Lehrerin

»Möchtest du mit uns allen und auch mit mir zusammenarbeiten?«

Schüler

»Ja, schon. Ich kann mich halt einfach nicht gut konzentrieren in letzter Zeit.«

[Der Schüler stimmt zu und rechtfertigt sich. Die Lehrperson verändert den Fokus des Gesprächs und fragt nach einem konkreten Lösungsvorschlag.]

Lehrerin

»Was könnte dir helfen? Wie könntest du es schaffen, dass ...«

[L. fragt lösungsorientiert nach, bis eine gemeinsame Absprache getroffen werden kann.]