

CHRISTOPH STÄDELI
MANFRED PFIFFNER
SASKIA STEREL
CLAUDIO CADUFF

KERNGESCHÄFT UNTERRICHT **2**

KLASSEN
FÜHREN
MIT FREUDE,
STRUKTUR
UND GELAS-
SENHEIT

MIT EINEM
VORWORT VON
FRITZ OSER



Inhalt

VORWORT	7
EINLEITUNG	9
1 KLASSEN FÜHREN – WAS ICH WISSEN MUSS	13
Merkmale von Unterricht	14
Führung im Kontext von Schule	15
Klassenführung: Definitionen	16
Wirkung von Klassenführung	17
Prinzipien der Klassenführung	18
Klassenführung und Disziplin	20
Klassenführung als ein Element von Unterrichtsqualität	20
Merkmale erfolgreichen Führungsverhaltens	21
Verhalten von Lehrkräften und Lernenden	22
Klassenführung und Gesundheit	23
Führung und Struktur	23
2 DER UMGANG MIT DEN LERNENDEN	27
Lehren und Lernen ist Beziehungsarbeit	28
Wichtige Faktoren des Unterrichtsklimas	29
Klassenklima als vorausplanendes Handeln	33
Erziehungsstil	35
Das strategische Impression Management	38
Resonante Beziehung im Unterricht	40
Die kommunikative Haltung	42
Kommunikation und die Ordnung von Unterricht	43
Kommunikation im Unterricht	44

Der personale Sprechstil	51
EXKURS	54
3 STRUKTUR UND KLARHEIT	59
Bedeutung von Struktur und Klarheit	60
Unterricht vorbereiten	61
Unterricht durchführen	63
EXKURS	71
4 EINSTIEGSSITUATIONEN GESTALTEN	75
Einstiegssituation: neue Klassen	76
Einstiegssituationen im Schulalltag	86
EXKURS	89
5 REGELN, RITUALE UND UNTERRICHTSSTÖRUNGEN	93
Klassenregeln	94
Rituale	95
Umgang mit Störungen im Unterricht	97
6 DER GEWINN GUTER KLASSENFÜHRUNG	113
Klassenführung – Bedeutung für die Lehrkraft	114
Klassenführung – Bedeutung für die Schülerinnen und Schüler	116
Unterrichten mit Freude, Struktur und Gelassenheit	118
7 ANHANG	119
Literaturverzeichnis	120
Register	128
DIE AUTORIN UND DIE AUTOREN	131

Vorwort

Dieses reiche und überzeugende Buch ist nicht eine Führungslehre, es ist viel mehr, es ist eine Anleitung zur Gestaltung einer umsichtigen Lebenswelt: eben Unterricht. Lehrkräfte sind kreative Unternehmer und Unternehmerinnen, die in ihrem Bewusstsein auf Gewinn aus sind; aber dieser Gewinn besteht nicht aus Geld, sondern aus dem Leben, der Motivation, den Kompetenzen, der Lernwelt der Kinder und Jugendlichen. Es ist ein großes Investment, das umfangreiche humane Gewinne abwirft. Es verlangt eine Gestaltungskraft, die situativ je anderes abruf, einmal Organisation, einmal Inhalte, einmal Differenzierung, einmal Didaktik, einmal Unterstützung, einmal individuelles Bedürfnis. Und all dies ist hier zu finden. Die Sicht ist die der Lehrkraft; sie soll zum Wohl der Lernenden die Lebenswelt Schule kräftig, aber eben achtsam gestalten.

Das Buch ist aber auch eine – zurzeit – sehr gute Übersicht über die Forschung und die normativen Ableitungen für die erwähnte Gestaltung des Unterrichts. Es ist dahingehend reich, dass weder bloß Classroom Management noch bloß Disziplinfagen und auch nicht nur Störungsanfälligkeit oder nur Autoritätsprobleme angesprochen werden. Es wird stets das Ganze gesehen, es wird stets die situative Einbettung angesprochen, und die Komplexität der täglichen Gestaltung des Lernverlaufs bleibt auch dann bestehen, wenn einzelne Elemente herausgegriffen und bearbeitet werden. Wir haben vor uns einen Ratgeber, der nicht wie viele andere versucht, komplexe Situationen auf simple Techniken zu reduzieren. Unterkomplexität ist der Tod jeder Suche zur Lösung komplexer Fragen. In dieser Schrift wird sehr klug vorgegangen, stets wird ein Aspekt herausgehoben und beleuchtet, anderes aber nicht zum Verschwinden gebracht; es bleibt immer im Hintergrund erhalten.

Etwas wird hier ebenfalls sichtbar: Es ist der Wille, auf zweierlei Arten zu gestalten, zu formen und stets neu Bedingungen der Möglichkeit für Veränderung zu schaffen, einmal durch das, was man selbst will, dann aber auch durch das, wessen die Situation und die Lernenden bedürfen. Das wird etwa sichtbar in den Darstellungen zum Schulanfang, zum Umgang mit schwierigen Situationen und zur Herausarbeitung von Regeln und Ritualen. Man spürt diesen Willen zur Transformation, man wird im Lesen immer sensibler für das, was wir sinnvollen Eingriff nennen, für die sogenannte pädagogische Notwendigkeit. Dieser Begriff meint, dass Schülerinnen und Schüler stets etwas benötigen – einmal Material zum Bearbeiten, einmal ein starkes Feedback, einmal eine Aufforderung, einem andern zu helfen, einmal Zeit für Entdeckungen, einmal eine organisatorische Maßnahme, einmal ein Zuzwinkern – und wir darauf reagieren. Die pädagogische Notwendigkeit steuert neben dem allgemeinen Unterrichtsverlauf die Bedürfnisse der Lernenden. Sie erzeugt jene berufsspezifische Sensibilität, die Signaturcharakter hat, die nur, und wirklich nur Lehrkräften zukommt, die nur für sie spezifisch sind.

In diesem Zusammenhang sprechen wir oft von der beruflichen Souveränität. Sie besteht nicht darin, dass alles leicht geht, leicht gemacht wird, oder linear gedacht werden soll. Professionelle Souveränität richtet sich auf die in dieser Schrift dargestellte Vielfalt der Probleme und auf den stetigen Versuch, sie zu lösen. Auch wenn dies nur teilweise gelingt, und jede engagierte Lehrkraft am Ende des Tages erschöpft und ausgelaugt ist, so besteht Souveränität genau darin, nicht einfach Außenunterstützung zu suchen, sondern hier und jetzt mit den Gegebenheiten zu kämpfen, sie zum Besten aller zu bewältigen. Und dazu ist diese Schrift eine subtile Hilfe und eine große Unterstützung.

Wer genau hinschaut, findet in diesem Buch ein originelles Lehrermenschenbild. Hinter der Geschäftigkeit des Technischen, hinter dem Wissen und Können und hinter der Haftung und Verantwortung für das, was wir tun, steht der Glaube, dass Auszubildende fähig sind, eine eigene Lebenswelt aufzubauen, autonom zu sein und fruchtbare Beziehungen zu pflegen. In vielen Details wird sichtbar, dass hier zugemutet wird, dass die Lernenden es schaffen. So heißt es etwa auf Seite 37: «Hier geht es darum, gegenüber sogenannten schwierigen Schülerinnen oder Schülern die eigenen Einstellungen zu überdenken. Eine negative Einstellung erschwert ganz sicher, eine positive Beziehung gegenüber solchen Schülerinnen und Schülern aufzunehmen. Hier kann es helfen, bevor man an einem neuen Tag in eine Klasse kommt, an die Schülerinnen und Schüler zu denken, mit denen es zu Problemen kommen könnte. Dabei stellt man sich vor, inwieweit sich diese Schülerinnen und Schüler auch positiv engagieren könnten. Wenn man ihnen dann begegnet, soll man sich an diese positiven Gedanken erinnern – auch eine Art Reframing.» Solches weist darauf hin, dass es letztlich um das Ethos des Vertrauens und des Engagements geht. Es geht nicht darum, an seinen eigenen Lehrererfolg zu glauben, es geht darum, an die Schülerin und an den Schüler zu glauben. Es geht darum, das Gute zu erwarten. Es wird erscheinen.

Ich habe am Anfang die Metapher der Unternehmensführung mit dem Gewinnstreben nach positiver Veränderung der Lernenden verwendet. Lehrkräfte haben eine große Wirkung hinsichtlich dieser Lern- und Lebenswelt. Wir haben viele Interviews mit Unterrichtenden durchgeführt, aber auch mit Menschen, die von unterschiedlichen Biografien her auf die damals von ihren Lehrkräften gestaltete Lernwelt zurückblicken. Wenn sie sagen: «Hat sie mir doch gesagt: Probiere es noch einmal, du schaffst das. Und dann ist mir so vieles gelungen.» Da wird deutlich, wie viel sich in dieser Schrift verbirgt. Eigentlich könnte man sagen, es sind Techniken der Hoffnung. Denn alles, was präsentiert wird, soll mit der oben erwähnten Gestaltungskraft verbunden und mit dem Gestaltungswillen in Zusammenhang gebracht werden.

Fritz Oser
Im Herbst 2019

Einleitung

Klassen führen ist eine zentrale Aufgabe jeder Lehrkraft. Eine Klasse gut führen zu können ist für Lehrkräfte, die neu in den Beruf einsteigen, ein wichtiger Indikator für die Zufriedenheit und den zukünftigen Lehrerfolg. Aber auch Lehrkräfte, die schon seit Jahren erfolgreich unterrichten, müssen ihre Vorstellung von Klassenführung immer wieder hinterfragen, um die Herausforderungen zu meistern, die die Gesellschaft an die Bildungseinrichtungen stellt. Wie definieren wir Klassenführung? Und warum orientieren wir uns bei unseren Ausführungen an den drei Prinzipien Freude, Struktur und Gelassenheit? Wie ist das Buch aufgebaut?

Bei der Umschreibung von «Klassenführung» lehnen wir uns eng an die Definition von Kiel, Frey und Weiß (2013) an. So sehen wir Klassenführung als «eine Interaktion im institutionalisierten Rahmen einer Schulklasse, die durch ein hohes Maß an Unsicherheit und Komplexität geprägt ist» (ebd., S. 16). Durch die aktive Führung werden Unsicherheit und Komplexität strukturiert und reduziert. Dadurch wird einerseits Lernarbeit beziehungsweise echte Lernzeit ermöglicht, andererseits ein Rahmen für die (Potenzial-)Entfaltung sowie den Schutz jeder und jedes Einzelnen geschaffen. Beides geschieht hauptsächlich dadurch, dass Störungen durch präventive oder interventive Maßnahmen unterbunden werden (vgl. ebd.).

Eine Klasse gut zu führen ist kein technischer Akt. Aus diesem Grund durchleuchten wir die einzelnen Aspekte der Klassenführung indirekt auch nach den drei Prinzipien der Freude, Struktur und Gelassenheit.

Gelassenheit oder innere Ruhe ist die Fähigkeit, vor allem in schwierigen Situationen die Fassung zu behalten. Sie ist das Gegenteil von Stress und Unruhe. Gelingt es einer Lehrkraft angesichts eines Missgeschicks locker und freundlich zu bleiben, sich der menschlichen Schwächen bewusst zu sein und auch einmal großzügig über kleine Fehler hinwegzuschauen, spornt dies die Schülerinnen und Schüler an, am Lernen dranzubleiben (vgl. Brohm 2016). Es gibt kaum etwas Entspannenderes, als wenn im Unterricht zwischendurch herzlich gelacht werden kann. So lässt sich manche kritische Situation mit Humor entschärfen. Menschen, die über eine humorvolle Haltung verfügen, sind besser in der Lage, Unzulänglichkeiten zu verstehen und zu verzeihen (vgl. Peterson & Seligman 2004).

Unter *Struktur* verstehen wir den geordneten Ablauf des Unterrichts, von den einzelnen Lektionen über den Schultag bis hin zur Semester- und Jahresplanung. Für den Unterricht ist ein roter Faden, der die einzelnen Teile untereinander verbinden kann und daraus ein Ganzes schafft, von zentraler Bedeutung. Zur Struktur gehört auch die Regelklarheit. Die Schülerinnen und Schüler müssen sich auf die Lehrkraft verlassen können. Sie ist es, die dafür sorgen muss, dass das Lernen

nicht ständig durch eigene ergänzende Bemerkungen oder störendes Verhalten einzelner Schülerinnen oder Schüler unterbrochen wird. Die Lehrkraft ist letztlich dafür verantwortlich, dass die Regeln von allen eingehalten werden.

In einer Längsschnittstudie konnte Victoria Bleck (2018, S. 249) aufzeigen, dass die Begeisterung beziehungsweise die *Freude* einer Lehrkraft für deren Kerntätigkeit, das Unterrichten, mit einer positiven Entwicklung der effizienten Klassenführung einhergeht. Oder anders formuliert: Erleben Lehrkräfte ihren Unterricht als störungsarm, so entwickelt sich ihr Enthusiasmus für das Unterrichten in den folgenden Jahren positiv. Einer effizienten Klassenführung «kommt damit nicht nur für das Lernen der Schüler eine hohe Relevanz zu, sondern auch für das Erleben der Lehrkräfte. Ausgehend von den Ergebnissen scheinen eine effiziente Klassenführung und Disziplin nicht nur für Lehrkräfte in der Phase des Berufseinstiegs von zentraler Bedeutung zu sein, sondern auch für solche Lehrkräfte, welche sich bereits in der Phase der beruflichen Konsolidierung befinden» (ebd., S. 262 f.).

Unter *Freude* verstehen wir in diesem Zusammenhang die emotionale Reaktion auf positive Erinnerungen und angenehme Begegnungen mit Lernenden, aber auch mit Kolleginnen und Kollegen. Solche Emotionen gehören in jeden Unterricht. Sie übertragen sich von den Lehrkräften auf die Schülerinnen und Schüler und tragen dazu bei, dass diese sich motiviert mit den Inhalten des Unterrichts auseinandersetzen. Das Erleben positiver Emotionen unterstützt den Aufbau personaler Ressourcen wie Problemlösekompetenzen, das schnellere Lernen von Inhalten, die Qualität von Beziehungen im Klassenverband und das Entwickeln von Optimismus und Zielorientierung (vgl. Brohm 2016, 22 f.).

Eine gute und effiziente Klassenführung ist auch eine wichtige Ressource für die Gesundheit aller am Unterricht Beteiligten (vgl. Haag 2008, S. 25). Psychisch gesunde Lehrkräfte lassen sich nach Schaarschmidt und Kieschke (2007, S. 22) wie folgt umschreiben: Sie zeichnen sich durch ein hohes, aber nicht exzessives berufliches Engagement und ein positives Lebensgefühl aus. Diese Lehrkräfte verfügen über eine hohe Widerstandsfähigkeit gegenüber Belastungen und über offensive Problembewältigungsstrategien, werden von den Schülerinnen und Schülern als ruhig und ausgeglichen eingestuft, sind erfolgreich im Beruf und erleben eine breite soziale Unterstützung im Lehrerkollegium. Lehrkräfte mit diesem Profil sind in der Lage, sich den beruflichen, privaten und gesellschaftlichen Anforderungen mit Zuversicht, Elan und Freude zu stellen. Wie unterscheiden sich Personen aus diesem Profil von anderen Personen, die eher «ungesunde Muster» aufweisen? In einer Untersuchung zu den «Charaktereigenschaften bei der Arbeit» konnten Gander, Proyer, Ruch und Wyss (2012) aufzeigen, dass vor allem die Charaktereigenschaften «Begeisterung», «Hoffnung», «Neugier» und «Ausdauer» für ein gesundes und ehrgeiziges Arbeitsverhalten eine Schlüsselrolle spielen.

Und die Schülerinnen und Schüler? Eigentlich ist zu erwarten, dass sie, wenn sie sich in der Schule und im Unterricht wohlfühlen, wenig Anlass zu störendem Verhalten haben. Über welche Charaktereigenschaften verfügen diese Schülerinnen und Schüler, die im Unterricht kein störendes Verhalten zeigen? Unterschiede im Vergleich zu den Schülerinnen und Schülern, die im Unterricht durch Verhaltensweisen wie Verweigerung, Störungen, Abwesenheit, aggressives Verhalten und Verstöße gegen die Hausordnung auffallen, zeigen sich vor allem in der Ausprägung der Charaktereigenschaften wie «Liebe zum Lernen», «Ausdauer», «Authentizität/Aufrichtigkeit», «Neugier», «Hoffnung» und «Urteilsvermögen» (Bienengräber & Instenberg 2016). Die Ergebnisse sind eigentlich wenig überraschend, da Schule ja vorwiegend aus Lerntätigkeiten besteht und die erfolgreichen Schülerinnen und Schüler über ein gutes Durchhaltevermögen verfügen müssen, damit sie am Unterricht über eine längere Zeit aktiv teilnehmen und die Aufgaben vollständig bearbeiten können.

Für eine gute und effiziente Klassenführung kann dies bedeuten, dass eine förderliche Einflussnahme der Lehrkraft auf diese relevanten Charaktereigenschaften dazu führen kann, dass die Schülerinnen und Schüler im Unterricht weniger störendes Verhalten zeigen. «Die gezielte, förderliche Einflussnahme auf die relevanten Charaktereigenschaften devianter Schüler scheint demgegenüber im Sinne eines präventiven Vorgehens gegen das Auftreten störenden, abweichenden Verhaltens eine erfolgversprechende Strategie zu sein – und darüber hinaus eine genuin pädagogische Aufgabe im Sinne der förderlichen Einflussnahme auf die Persönlichkeitsentwicklung junger Menschen» (Bienengräber & Instenberg 2016, S. 451).

In den folgenden Kapiteln führen wir zuerst einen theoretischen Rahmen zum Thema «Klassenführung» ein. Anschließend greifen wir in den einzelnen Kapiteln verschiedene Aspekte der Klassenführung auf und legen dar, wie die Umsetzung im Unterricht gelingen kann. Wir gehen dabei jeweils indirekt auf die drei Prinzipien Freude, Struktur und Gelassenheit ein und zeigen auf, wie beim Unterrichten die oben aufgeführten Charaktereigenschaften gefördert werden können. Am Ende des Buches fassen wir die Erkenntnisse zusammen und legen nochmals dar, warum Klassen führen mit Freude, Struktur und Gelassenheit einen positiven Einfluss auf das Verhalten der Schülerinnen und Schüler im Klassenverband und auf ihre Leistungen im Unterricht hat.

1
**KLASSEN FÜHREN
– WAS ICH WISSEN
MUSS**

1 Klassen führen – was ich wissen muss

«*Teachers find classroom management difficult because it is a difficult skill.*»
(Emmer & Stough 2008, S. 141)

Für jede Lehrkraft – ob Anfängerin oder Expertin – ist eines klar: Ohne Klassenführung kann kein sinnvoller und ertragreicher Unterricht stattfinden. Diese Binsenwahrheit ist so alt wie brisant. Helmke und Helmke (2015) halten denn auch fest: «Effiziente Klassenführung ist nicht alles, aber ohne sie geht alles andere gar nicht». In der Forschung zur Klassenführung wird denn auch festgestellt, dass die von Lehrkräften empfundene Belastung besonders hoch ist, wenn Klassenführungsmaßnahmen nicht greifen; wenn also Disziplinstörungen auftreten und das Klassenklima schlecht ist (vgl. Byrne 1999). Aber nicht nur für eine Lehrkraft stellt die gelungene Klassenführung eine Ressource dar. Regeln für ein sozial akzeptables Gesprächsverhalten bilden beispielsweise ebenfalls Ressourcen für Lernende (vgl. Kiel, Frey & Weiß 2013, S. 15f.).

Merkmale von Unterricht

Um den Gestaltungsraum von Lehrkräften zu erfassen, muss Unterricht definiert werden: Unterricht ist die planmäßige Zusammenarbeit von Lehrenden und Lernenden an selbst- oder fremdgestellten Aufgaben zum Zwecke der Persönlichkeitsbildung und zum Aufbau von Sach-, Methoden- und Sozialkompetenz [sowie Selbstkompetenz; Ergänzung. d. Verf.]. Unterricht

- ist zielorientiert
- ist inhaltsbezogen
- hat seinen eigenen zeitlichen Rhythmus
- findet in verschiedenen Sozialformen statt
- wird durch das didaktisch-methodische Handeln der Lehrkraft und der Schülerinnen und Schüler inszeniert
- bedarf einer vorbereiteten Umgebung (vgl. Meyer 2007, S. 56)

Kiper und Mischke erweitern diese Sichtweise, indem sie die Perspektive verschiedener Akteure einnehmen. Zwei Ergänzungen machen die Bandbreite der Anliegen, die mit Unterricht verbunden sind, deutlich:

- «Unterricht wird als Ort der Sozialisation, Qualifikation, Integration und Selektion verstanden.
- Unterricht erscheint als Sozial- und Lebenswelt der Kinder, als Ort kindlicher Kommunikation und Interaktion, als Ort des Umgangs der Geschlechter, als Ort der Anbahnung und Gestaltung von Freundschaften» (Kiper & Mischke 2006, S. 16f.).

Wer selbst Unterricht erteilt, erfährt deshalb ganz schnell, dass Unterricht ein höchst komplexes Interaktionsgefüge ist. Er ist durch die folgenden Merkmale gekennzeichnet:

- *Multidimensionalität*: Es findet eine große Anzahl an Ereignissen statt, die zum Teil vernetzt sind und multiple Konsequenzen mit sich bringen.
- *Simultaneität*: Verschiedene Ereignisse finden gleichzeitig statt.
- *Unvorhersehbarkeit*: Viele Ereignisse nehmen eine unerwartete, unvorhersehbare Wendung. Sie werden gemeinsam produziert und sind daher nur sehr schwierig antizipierbar.
- *Öffentlichkeit*: Schulen und Klassenzimmer sind öffentliche Räume. Ereignisse werden in der Regel von einem Großteil der Lernenden miterlebt.
- *Historizität*: Frühere Erfahrungen in Klassen können die nachfolgenden Ereignisse beeinflussen.
- *Unmittelbarkeit*: Ereignisse in Klassenzimmern geschehen sehr schnell und folgen rasch aufeinander (vgl. Doyle 1986; Haag 2018).

Damit eine Lehrkraft erfolgreich unterrichten kann, erfordern diese Merkmale neben einer guten Analysekompetenz der Lehrkraft vor allem eine gute Klassenführung (vgl. Syring et al. 2013, S. 75). «Der Klassenführung kommt deshalb eine Schlüsselfunktion im Unterricht zu», bringt es Weinert (1996, S. 124) auf den Punkt.

Führung im Kontext von Schule

Es stellt sich nun die Frage, was Führung im Kontext von Unterricht bedeutet. In den 1980er-Jahren wurden die Tätigkeiten, Herausforderungen und Führungsaufgaben von Lehrkräften einmal wie folgt dargestellt: «Wahrscheinlich gibt es nicht viele Berufe, an die die Gesellschaft so widersprüchliche Anforderungen stellt: Gerecht soll er sein, der Lehrer, und zugleich menschlich und nachsichtig, straff soll er führen, doch taktvoll auf jedes Kind eingehen. Begabungen wecken, pädagogische Defizite ausgleichen, Suchtprophylaxe und AIDS-Aufklärung betreiben, auf jeden Fall den Lehrplan einhalten, wobei Hochbegabte gleichermaßen zu berücksichtigen sind wie Begriffsstutzige. Mit einem Wort: Der Lehrer hat die Aufgabe, eine Wandergruppe mit Spitzensportlern und Behinderten bei Nebel durch unwegsames Gelände in nordsüdlicher Richtung zu führen, und zwar so, dass alle bei bester Laune und möglichst gleichzeitig an drei verschiedenen Zielorten ankommen» (Müller-Limmroth 1988, zit. in: Schratz & Schrittmesser 2011, S. 177). Was hier in überspitzter Form dargelegt wurde, lässt sich in einen Kanon von Führungsaufgaben von Lehrkräften verdichten. Sie sollen (so Thiel 2016):

- Initiativen ergreifen
- Aktivitäten planen, organisieren und koordinieren
- Ausführungen kontrollieren
- Entscheidungen treffen und begründen

- Interessen von Individuen, von anderen Klassenmitgliedern und von der Gesamtklasse systematisch berücksichtigen
- Informationen bereitstellen
- Transparenz über Informationen, Kommunikation sowie Leistungserwartungen ermöglichen
- Beratungen sachverständig durchführen
- Feedback konstruktiv geben
- sozial integrierend wirken
- Möglichkeiten für Autonomie und Beteiligung schaffen
- individuelle Leistungen sowie Klassenleistungen wertschätzen
- im Sinne des Erfolgs einer Lerngruppe situationsgerecht agieren und reagieren
- die Klasse nach außen vertreten
- Interesse am persönlichen Wachstum der Lernenden zeigen

Diese lange Aufzählung von Führungsaufgaben macht deutlich, dass Unterricht – wie eingangs beschrieben – ein komplexes Geschehen ist und hohe Anforderungen an Lehrkräfte stellt.

Klassenführung: Definitionen

Doch was versteht man eigentlich unter Klassenführung? In der fachwissenschaftlichen Literatur lässt sich eine Vielzahl an Definitionen finden. So halten Gold und Holodynski (2011) und Ophardt und Thiel (2013) zusammenfassend fest, dass Klassenführung die Art und Weise bezeichnet, wie eine Lehrkraft die einzelnen Unterrichtsaktivitäten wie beispielsweise das Unterrichtsgespräch, die Lehrerinstruktionen oder -demonstration einvernehmlich mit den Lernenden einrichtet und ihren reibungslosen, störungsfreien Ablauf gewährleistet. So besteht das Ziel von Klassenführung in der Maximierung der Lernzeit für jede und jeden Lernenden. Sie bildet damit eine wesentliche Voraussetzung, um eine anregende Lernumgebung für eine Gruppe von Schülerinnen und Schülern zu gestalten.

Helmke und Helmke (2015, S. 8) definieren Klassenführung wie folgt: «Sie umfasst Konzepte, Strategien und Techniken, die dem Ziel dienen, einen störungsfreien und reibungslosen Unterrichtsverlauf zu ermöglichen und damit aktive Lernzeit zu maximieren: durch Regeln und Prozeduren, die Allgegenwärtigkeit der Lehrkraft, den Aufbau erwünschten Verhaltens und einen angemessenen Umgang mit Störungen».

Kiel, Frey und Weiß (2013, S. 16) nehmen zusätzlich eine didaktische Dimension in ihre Definition auf: «Klassenführung steht für eine Interaktion im institutionellen Rahmen einer Schulklasse, die durch ein hohes Maß an Unsicherheit und Komplexität geprägt ist. Klassenführung will Unsicherheit und Komplexität strukturieren

und reduzieren, um einerseits Lernarbeit zu ermöglichen und andererseits einen Rahmen für die Entfaltung und den Schutz des Einzelnen zu etablieren. Beides, das Ermöglichen von Lernarbeit und die Etablierung eines geschützten Rahmens, geschieht wesentlich dadurch, dass Störungen durch präventive oder interventive Maßnahmen unterbunden werden. Beides, die Entwicklung eines geschützten Rahmens und die Ermöglichung von Lernarbeit, wird

- aktiviert
- angeleitet
- begleitet durch Beratung
- unterstützt (durch Zielsetzung, Diagnostik, angemessene Interventionen; durch die Bereitstellung oder das Kreieren von Ressourcen)
- zur Verpflichtung von Schülerinnen und Schülern gemacht
- verpflichtend durch Lehrpersonen geplant, durchgeführt und evaluiert [...]»

Bei den aufgeführten Definitionen zur Klassenführung spiegelt sich wider, dass Unterricht in allen seinen Facetten ein komplexes Interaktionsgefüge ist, das nie nur monokausale Zusammenhänge bringt.

Immer wieder ist auch der Begriff Classroom Management zu hören. Classroom Management bündelt verschiedene Unterrichts(qualitäts)merkmale und umfasst deutlich mehr als Klassenführung. Beim Classroom Management geht es verstärkt um die Aktivität von Schülerinnen und Schülern, um Selbstregulation und -verantwortung – womit eine Lernendenorientierung erkennbar wird (vgl. Syring et al. 2013, S. 75 ff.).

Wirkung von Klassenführung

Die Bedeutung der Klassenführung für den Lernerfolg von Lernenden konnte in Metaanalysen klar bestätigt werden (vgl. Seidel & Shavelson 2007; Wang, Haertel & Walberg 1993). In der viel beachteten Studie von Wang, Haertel und Walberg (1993) war das Klassenmanagement als eines von 28 verschiedenen Merkmalen am stärksten mit dem Lernerfolg der Lernenden verknüpft, und zwar noch vor der Metakognition und der Kognition. Bei Hattie findet sich eine mittlere Effektstärke ($d = 0,35$) (Beywl & Zierer 2018). Die Hattie-Studie ist für einen Bericht des Forschungsstandes zur Klassenführung allerdings nicht sonderlich ertragreich, weil sich Hattie (2013, S. 122; S. 124 f.) auf sehr wenige Metaanalysen zur Klassenführung und zum «Reduzieren von Unterrichtsstörungen» stützen kann (vgl. Helmke & Helmke 2015, S. 7).

Helmke dagegen stellt fest, «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). Es ist daher nicht verwunderlich, dass der Klassenführung in den Merkmalskatalogen zu gutem Un-

terrichtet jeweils eine besondere Stellung eingeräumt wird (vgl. bspw. Meyer 2004; Helmke 2006, Lipowsky 2007). Sowohl in der Scholastik-Studie (vgl. Weinert & Helmke 1997) als auch in der MARKUS-Studie (vgl. Helmke & Jäger 2002) zeigte sich, dass die «Optimalklassen» beziehungsweise die leistungsstärksten Klassen durch eine überdurchschnittlich gute Klassenführung gekennzeichnet sind. Dazu gehören Elemente wie beispielsweise die Präsenz der Lehrkraft, die jederzeit über Störungen im Klassenzimmer im Bild ist, oder die Klarheit von Regeln. Diese Art der Klassenführung ermöglicht eine besonders konzentrierte Arbeitsweise (vgl. Kiel, Frey & Weiß 2013, S. 16 f.). Eine gute Klassenführung trägt neben hohen Lernleistungen auch zum Wohlbefinden der Lernenden (vgl. Eder 2004; Hascher 2004) sowie zu geringerer Belastung der Lehrkräfte bei (vgl. Helmke 2003).

Prinzipien der Klassenführung

Spätestens seit den bedeutenden Grundlagen von Kounin (1976), aber auch von Emmer und Evertson (2012) ist klar, worauf es letztlich ankommt. Kounin als eigentlicher «Klassiker» der Klassenführung nennt verschiedene Prinzipien, die eine effiziente Klassenführung ausmachen:

– *Allgegenwärtigkeit, Dabeisein* (Withitness): Die Lernenden sollen das Gefühl erhalten, dass ihre Lehrkraft sämtliche ihrer Aktivitäten im Blickfeld hat. Die Lehrerin oder der Lehrer trägt also quasi ihre Augen und Ohren auch auf dem Rücken. Ebenso ist den Schülerinnen und Schülern bewusst, dass heikle Entwicklungen nicht toleriert und störende Vorfälle nicht absichtlich «übersehen» werden.

Für die Störungsfreiheit des Unterrichts ist kein anderer Bereich der Klassenführung so wirksam wie die Allgegenwärtigkeit der Lehrkraft; die Effektstärke beträgt $d = 1,42$ (vgl. Hattie 2013, S. 122).

Im Unterrichtsalltag im Mehrklassensystem erkennen die Lernenden, dass jede Lehrkraft, die sie während ihres Schultages besuchen, genau weiß, wer im Klassenzimmer sitzt, wer sich wie anstellt und die auch exakt weiß, wo die «neuralgischen» Punkte in einer Klasse sind. Sie spricht bereits präventiv und sehr geschickt mögliche (negative), sich abzeichnende Ereignisse klar an.

– *Überlappung* (Overlapping): Die Lehrkraft bearbeitet verschiedene Probleme gleichzeitig und hält dabei den Ball flach. Sie reagiert auf verschiedene Bedürfnisse ihrer Lernenden, und zwar so, dass dies ohne großes Aufsehen erfolgt. Auftauchende Disziplinprobleme werden «nebenher» und ohne großes «Aufsehen» erledigt. Der Unterrichtsfluss wird möglichst nicht unterbrochen. Auch der Einsatz verschiedener Medien erfolgt routiniert. Das ermöglicht es der Lehrkraft, ihre Klasse weiterhin im Blickfeld zu haben.

Im Unterricht gelingt es der Lehrkraft auch in äußerst heterogenen Klassen, auf die Bedürfnisse der Lernenden einzugehen, sie hält den Unterricht am Laufen und beobachtet, während sie einer Kleingruppe Unterstützung bietet, die restliche Klasse.

- *Zügigkeit, Reibungslosigkeit, Bewegung im Unterricht, Schwung (Momentum)*: Dank einer angemessenen Unterrichtsplanung werden unnötige Unterbrechungen des Unterrichtsflusses vermieden. Der Unterricht ist weder von Hektik noch von Langeweile geprägt; es gibt also angemessen viel Lernstoff, der aber nicht monoton vermittelt wird. Die Lehrkraft schweift bei ihren Erklärungen nicht ab, es herrscht kein Leerlauf, und Kleinigkeiten bleiben Kleinigkeiten. Im Unterrichtsalltag lässt sich die Lehrkraft auch bei großem Interesse der Klasse nicht auf Seitenpfade verleiten und reitet keine Steckenpferde. Häufig erkennen Lernende solche Schwächen ihrer Lehrkraft schnell und nutzen diese – vermeintlich zu ihren Gunsten – aus.

- *Geschmeidigkeit (Smoothness)*: Der Unterricht erfolgt ohne sachlogische Brüche, ist also geschmeidig; dieses Prinzip ähnelt dem Qualitätskriterium der Kohärenz. Es gibt keinen sprunghaften Unterrichtsverlauf, ebenso wird die Engführung von Unterrichtsgesprächen vermieden. Auch hier zeigt sich im Unterrichtsalltag, dass ein angemessen vorbereiteter, zielgerichteter Unterricht dazu beiträgt, dass keine Brüche entstehen und die Lektionen wie aus einem «Guss» ablaufen.

- *Gruppenaktivierung (Group Focus)*: Die Lehrkraft behält den Fokus auf die Klasse oder eine Gruppe, auch wenn beispielsweise gerade nur eine Lernende am Sprechen oder Erklären ist. So erteilt die Lehrkraft zum Beispiel während des Unterrichts klare Aufträge, bevor sie sich mit einzelnen Lernenden beschäftigt, und behält alsdann die Klasse im Auge.

- *Übergangsmanagement (Managing Transitions)*: Übergänge zwischen verschiedenen Unterrichtsphasen – beispielsweise von einem Inputreferat zu einer Gruppenarbeit oder von letzterer zurück ins Plenum – sollen durch kurze und eindeutige Überleitungen und ohne Zeiteinbuße stattfinden. Gerade in Schulformen, in denen die Lernenden nur wenige Lektionen bei derselben Lehrkraft sind, ist das Übergangsmanagement zentral, da oft nur wenig Unterrichtszeit zur Verfügung steht und häufig großer Stoffdruck herrscht.

- *Vermeidung vorgetäuschter Teilnahme (Avoiding Mock Participation)*: Lernende haben in ihrer «Karriere» als Schülerin oder Schüler oft clevere Tricks, Rituale und Techniken entwickelt, ausgefeilt und perfektioniert, um so zu wirken, als würden sie aufmerksam beziehungsweise interessiert sein oder nachdenken. Eine Lehrkraft muss diese «school survival skills» im Alltag erkennen können, um nicht dem Irrglauben zu verfallen, die Lernenden seien beim Unterricht aktiv dabei.

Selbstverständlich gelingt es auch einer äußerst erfahrenen und versierten Lehrkraft nicht immer und vor allem nicht gleichzeitig, das Augenmerk auf alle diese Bereiche zu legen, allerdings sind ihr die Aspekte der Klassenführung gut bekannt, und sie handelt möglichst vorausschauend.

Klassenführung und Disziplin

Bezüglich der Klassenführung zeigen sich in der Forschung klare Unterschiede zwischen «Novizen» (Junglehrkräften) und «Veteranen» (Lehrkräften mit viel Berufserfahrung). Die Novizen setzen «effiziente Klassenführung» weitgehend identisch mit «Disziplin» (Lernende unter Kontrolle haben, mit störenden Lernenden umgehen, sie zum Zuhören bewegen, ihnen klarmachen, wer hier «der Chef» ist). Bei den «Veteranen» kommt der Begriff «Disziplin» dagegen praktisch nie vor. Studien zeigen, dass für sie der Begriff «Klassenführung» etwas komplett anderes bedeutet. Sie verstehen darunter sorgfältiges und rechtzeitiges Planen der Unterrichtsstunde, Organisieren von Unterrichtsmaterial, das bei den Lernenden Interesse weckt sowie rechtzeitiges und entschiedenes Festlegen klarer Regeln des Verhaltens in der Klasse – kurz: Vorbeugung beziehungsweise Prophylaxe (vgl. Good & Brophy 1994; zit. in: Helmke 2003, S. 78–84). Bei der Klassenführung geht es also nicht darum – wie vielfach angenommen –, primär Disziplin und Ruhe im Klassenzimmer herzustellen, sondern darum, die Lernenden «zu motivieren, sich möglichst lange und intensiv auf die erforderlichen Lernaktivitäten zu konzentrieren, und – als Voraussetzung dafür – den Unterricht möglichst störungsarm zu gestalten oder auftretende Störungen schnell und undramatisch beenden zu können» (Weinert 1996, S. 124).

Klassenführung als ein Element von Unterrichtsqualität

Die Klassenführung trägt, zwar nicht explizit, aber doch wesentlich zur Unterrichtsqualität bei. Sie taucht dabei weder bei Meyer (2004) im Buch «Was ist guter Unterricht?» noch bei Helmke (2003) als eigenes Qualitätsmerkmal auf. Pietsch (2010, S. 141) beschreibt effektiven Unterricht anhand «differenzierter Facetten, die jedoch nicht als unabhängig voneinander zu betrachten sind» und bettet die Klassenführung in ein abgestuftes Bündel von Unterrichtsqualität ein.

Lernklima und pädagogische Strukturen sichern	<ul style="list-style-type: none">– Sicherung eines lernförderlichen Unterrichtsklimas– klare Strukturen des Unterrichts– vereinbarte Regeln werden eingehalten– klar formulierte, schülerorientierte Aufgaben
Klassen effizient führen und Methoden variieren	<ul style="list-style-type: none">– vorausplanendes Handeln der Lehrkraft– Optimierung der aktiven Lernzeit– Variation von Methoden– Lob und Ermutigung zur Verstärkung positiver Lernfortschritte– bedarfsgerechte Anpassung der Unterrichtsgeschwindigkeit

Schülerinnen und Schüler motivieren, aktives Lernen und Wissenstransfer ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> – Motivation der Lernenden auf vielfältige Art und Weise – schülerorientierter und partizipativer Unterricht – Befähigung zum aktiven und selbstständigen Lernen – Bereitstellung von Transfermöglichkeiten zur Auseinandersetzung mit Unterrichtsinhalten
Differenzieren, Schülerinnen und Schüler wirkungs- und kompetenzorientiert fördern	<ul style="list-style-type: none"> – Binnendifferenzierung und Individualisierung hinsichtlich des Lernens – Fokus auf nachhaltigem Kompetenzerwerb – Reflexion des eigenen Lernens als Bestandteil des Unterrichts

Tabelle 1: Abstufungen von Unterrichtsqualität nach Pietsch (2010)

Es wird sichtbar, wie fein verwoben die Klassenführung mit anderen Bereichen von qualitativem Unterricht ist. Sie ist unter anderem verortet in der Sicherung eines lernförderlichen Unterrichtsklimas, in der klaren Strukturierung des Unterrichts, in den geltenden Regeln, dem vorausplanenden Handeln der Lehrkraft, in der Optimierung der zur Verfügung stehenden Lernzeit, der Variation von eingesetzten Unterrichtsmethoden, dem lernendenorientierten und partizipativen Unterrichtsstil oder auch in der Binnendifferenzierung und Individualisierung bezüglich des Lernens (vgl. Syring et al. 2013, S. 79).

Merkmale erfolgreichen Führungsverhaltens

«Viele Wege führen nach Rom», so lautet eine weit verbreitete Version des bekannten Sprichworts. Dies trifft auch für die verschiedenen Arten von Klassenführung zu. Es gibt also *nicht die eine spezielle Art* erfolgreichen pädagogischen Handelns. Manche Lehrkräfte scheinen diesbezüglich einen persönlichen Stil aufzuweisen, den sie ziemlich unabhängig von äußeren Umständen realisieren, andere schlagen – je nach Unterrichtssituation – unterschiedliche Wege ein. Mayr (2006, S. 236) ermittelte in einer Studie zum Führungsverhalten von Lehrkräften auf der Sekundarstufe II folgende vier Muster von «erfolgreiche(re)n Lehrpersonen»:

- *Muster A* zeichnet sich vor allem durch einen hohen Wert beim Faktor *Unterrichtsgestaltung* (das heißt: bedeutsame Lernziele, strukturierter Unterricht, klare Arbeitsanweisungen, interessanter Unterricht, Fachkompetenz, positive Erwartungshaltung sowie Verlässlichkeit) und eine ausgeprägte *Tendenz zur Kontrolle* des Schülerverhaltens aus. Lehrkräfte dieses Musters weisen aber auch einen akzeptablen Wert im Fördern sozialer Beziehungen auf.
- *Muster B* versucht das Verhalten der Lernenden vor allem durch *Beziehungsförderung* zu beeinflussen; was den Faktor Unterrichtsgestaltung betrifft, liegen diese Lehrkräfte praktisch mit jenen des Musters A gleich auf. Was die Verhal-

tenskontrolle betrifft, weisen Lehrkräfte dieses Musters den niedrigsten Wert von allen Gruppen auf. Es zeigt sich hier ein *kommunikativ-beziehungsorientiertes* Handlungsmuster.

- *Muster C* zeigt sich in einem ausgeglichenen, überall im Mittelbereich liegenden Verhalten. Es kann als *neutrales* Muster bezeichnet werden.
- *Muster D* liegt bezüglich der Beziehungsförderung und Unterrichtsgestaltung signifikant unter allen anderen Gruppen. Dass es trotzdem eine erfolgreiche Klassenführung ermöglicht, liegt wahrscheinlich an der angemessenen praktizierten *Verhaltenskontrolle*. Es kann als *disziplinierendes* Handlungsmuster angesehen werden (vgl. ebd., S. 236 f.).

Die Studie bestätigt es also: Eine erfolgreiche Klassenführung kann über verschiedenartig fokussierte Wege erfolgen. Klar wurde in der Untersuchung aber auch, dass sich die Muster A und D hinsichtlich aggressiven Schülerverhaltens signifikant unterscheiden. Es ist anzunehmen, dass hier die typenspezifischen Differenzen bei der Unterrichtsgestaltung und beim Fördern sozialer Beziehungen durchschlagen. Zudem ergaben sich auch Hinweise auf Unterschiede bezüglich der Strategien, nach denen außerhalb des Unterrichts gelernt wird: So sind beim (kontrollierenden) *Muster D* die *Einprägungsstrategien* signifikant verbreiteter als bei den anderen Gruppen; beim (beziehungsfördernden) *Muster B* sind sie das dagegen am wenigsten. Spiegelbildlich dazu belegen diese beiden Muster die Randpositionen bei den *Elaborationsstrategien* (vgl. ebd., S. 237).

Verhalten von Lehrkräften und Lernenden

Die Ergebnisse der oben erwähnten Studie von Mayr (2006) bei Lernenden der Sekundarstufe II zeigen im Hinblick auf die Klassenführung eine enge Verknüpfung zwischen dem Lehrer- und Schülerverhalten. Obwohl keine direkte Wirkungsrichtung ausgemacht werden kann, ist davon auszugehen, dass im Hinblick auf die hierarchische Beziehung zwischen Lehrenden und Lernenden das Verhalten der Lehrkräfte starken Einfluss auf die Lernenden hat:

- *Merkmale der Unterrichtsgestaltung* (so insbesondere die Interessantheit des Unterrichts, dessen klare Strukturierung und eine für die Lernenden erkennbare Bedeutsamkeit des Unterrichtsstoffs fürs spätere Leben) korrelieren substanziell mit dem Engagement der Lernenden im Unterricht. Die Merkmale der Unterrichtsgestaltung zeigen in der Tendenz auf, welches erfolgreiche Lehrkräfte sind und welches Lehrkräfte sind, die in der Klassenführung weniger Wirkung erzielen.
- *Förderung sozialer Beziehungen*: Dasselbe gilt für Strategien, die auf eine Förderung sozialer Beziehungen innerhalb der Klasse fokussieren. Dazu zählt im Speziellen ein wertschätzender Umgang mit den Lernenden sowie die Authentizität der Lehrkraft. Zusammen mit einer ausgeglichen-humorvollen Haltung sowie mit einfühlendem Verstehen, sind dies Handlungsweisen, die auch präventiv gegen Aggressionen in der Klasse wirken.

- *Maßnahmen der Verhaltenskontrolle*, die sich in Studien bei jüngeren Lernenden stets als besonders effizient herausgestellt haben, dürften bei Lernenden der Sekundarstufe II weniger wirksam sein. Dies zeigen ähnliche Befunde bei Eder (2004). Günstige Effekte scheinen aber auch bei älteren Lernenden klare Verhaltenserwartungen, Aufmerksamkeit für die Vorgänge im Klassenzimmer und das Anerkennen konstruktiver Verhaltensweisen der Schülerinnen und Schüler zu haben.

Klassenführung und Gesundheit

Probleme mit der Klassenführung führen, so zeigen verschiedene Forschungen zur Gesundheit von Lehrkräften, zu Belastungen im Berufsalltag und zu Burnout (bspw. Farber 1991; Brouwers & Tomic 1999; Ghanizadeh & Jahedizadeh 2015, Gaertner 2016) und dazu, dass Burnout sowie Frühpensionierungen auf der Liste der genannten Gründe ganz oben zu finden sind. Es zeigen sich Argumentationslinien, wie die Beziehungen zwischen ineffizienter Klassenführung und Lehrergesundheit aussehen:

- Nach Stähling (2000) kann bei der Klassenführung ein regelrechter Aufschaukelungsprozess in Gang gesetzt werden. So führt ineffiziente Klassenführung zum Sinken der Aufmerksamkeitsrate der Lernenden. Die führt zu Erhöhung des Stresses der Lehrkraft, was wiederum dazu führt, dass es zum Sinken beziehungsweise zu Inkonsequenzen der Handlungsregulation kommt.
- Es zeigen sich signifikante Zusammenhänge zwischen Burnout und der erlebten Diskrepanz, die sich aus dem zum Teil ernüchternden Berufsalltag und den teilweise idealistischen Erwartungen über die Vorstellung, was eine gute Lehrkraft ist, ergeben (vgl. Byrne 1999). Noch schlimmer wird es, wenn Lehrkräfte in ihren Klassen keine Ordnung mehr durchsetzen können, gleichzeitig aber annehmen, ihre Kolleginnen und Kollegen hätten überhaupt keine Probleme damit (vgl. Brouwers & Tomic 1999).

Enttäuschungen sind also vorprogrammiert, da im unterrichtlichen Kontext viele widersprüchliche Handlungserwartungen, die jeweils für sich gesehen ihre Berechtigung haben, aufeinandertreffen (vgl. Haag 2018).

Führung und Struktur

Wie viel Struktur und wie viel Führung ist im Unterricht überhaupt zulässig? Meyer (2004, S. 38) beantwortet die Frage wie folgt: «Durch eine klare Strukturierung des Unterrichts werden die Voraussetzungen für erfolgreiches Lernen gelegt. Dabei hat der Lehrer zunächst die führende Rolle. Mit der Zeit sollen die Schülerinnen und Schüler aber lernen, diese Aufgabe gemeinsam mit ihren Lehrern zu bewältigen». Daraus lassen sich acht Tipps für den Unterricht ableiten:

- *Klare Ziele formulieren*: Die Lernenden müssen zu jedem Zeitpunkt wissen, was zu tun ist. Zu Beginn des Unterrichts werden die Ziele bekannt gegeben. Durch klare und gut verständliche Zielformulierungen ergibt sich für die Lehrkraft

und für die Lernenden ein roter Faden durch die Unterrichtsstunde oder den Schultag. Der «Fahrplan» wird schriftlich festgehalten und ist für die Lernenden jederzeit sichtbar.

- *Bedeutung der Inhalte hervorheben:* Die Lernenden interessieren sich dann besonders für ein Unterrichtsthema, wenn sie dessen Bedeutung für sich selbst erfassen können. Bezugspunkt ist, wenn immer möglich, die Lebens- und/oder Arbeitswelt der Lernenden. Mithilfe von konkreten Beispielen aus dem Alltag und mit stufengerechten und aktuellen Unterrichtsmaterialien können die Lernenden motiviert werden, sich mit einem Thema zu beschäftigen. Lernende fordern von den Lehrkräften außerdem einen lebensweltlichen Bezug zum Thema (vgl. Pfiffner & Walter-Laager 2009).
- *Hektik vermeiden:* Hektik entsteht immer dann, wenn die Lehrkraft zu viel Stoff in eine Unterrichtsstunde packt und dann selbst unruhig und nervös wird, weil nicht alles behandelt werden kann oder sich große Wissenslücken auftun. Weniger ist manchmal mehr – so lässt sich die notwendige Ruhe in den Unterricht bringen, die als Basis für die weiteren gemeinsamen Lernschritte von großer Bedeutung ist.
- *Zeitmanagement:* Unterrichtszeit soll vor allem «Lernzeit» sein! Organisatorische Belange wie zum Beispiel Kontrolle der Anwesenheit oder Informationen zu Schulanlässen dürfen zeitlich nicht ausufern, sondern sollen kurz und klar eingebracht werden. Gibt es beispielsweise erst knapp vor der großen Pause ein Zeitfenster für den «Organisationkram», so beschränken sich die Lernenden in der Regel auf die wesentlichen Rückfragen.
- *Erfolge ermöglichen:* Die Lernenden erhalten regelmäßig eine sachbezogene Rückmeldung zu ihren Leistungen. Feedback ermöglicht ihnen, ihr Verhalten zu verändern. Wohldosiertes Lob für eine sehr gute Arbeit fördert die Motivation und ist Garant für weitere Erfolge.
- *Humor und Freude:* Humor, Freude und Zuversicht sind unersetzbare Pfeiler eines guten Unterrichts. Humor schafft Vertrauen, fördert die soziale Interaktion und wirkt auf allen Ebenen motivierend. Aber Achtung, die Lehrkraft muss immer authentisch bleiben. Sie muss selbst Freude am Inhalt und am Umgang mit den Lernenden haben und Zuversicht ausstrahlen. Wer mit Freude unterrichtet und Sinn für Humor beweist, wird von den Lernenden geschätzt und gehört letztlich zu den erfolgreichen Lehrkräften.
- *Anforderungen stellen:* Die Lernenden wollen im Unterricht gefordert und gefördert werden. Sie wollen ihr Wissen erweitern und etwas Neues lernen. Deshalb ist es wichtig, die Aufträge so zu formulieren, dass die Lernenden herausgefordert werden, selbst etwas entwickeln müssen und das anwenden können, was sie im Unterricht bereits gelernt haben. Neben Kenntnisaufgaben sollen die Lernenden deshalb vor allem häufig Anwendungs- und Problembearbeitungsaufgaben erhalten.

- *Störungen im Unterricht (sofort) angemessen ansprechen*: Lehrkräfte sollen (sofort) auf mögliche Störungen reagieren, und zwar angemessen. Wie bereits erwähnt, gilt das Motto «den Ball flach halten». Vereinbarte Maßnahmen müssen allerdings konsequent umgesetzt werden, sonst wirkt die Lehrkraft innerhalb kurzer Zeit unglaubwürdig und untergräbt dadurch ihre Führungsfunktion.
-

Für den Unterricht und auch für den Lernerfolg von Schülerinnen und Schülern spielt die Klassenführung eine zentrale Rolle (vgl. Gaertner 2016, S. 29). Wie sich zudem gezeigt hat, gehört die Klassenführung «zu den herausfordernden Aufgaben von Lehrkräften, die zu subjektivem und objektivem Belastungserleben führen kann» (ebd., S. 7). Von einer gelingenden Klassenführung profitieren Lernende wie Lehrende also gleichermaßen.