



SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Meine Klasse erfolgreich leiten

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	5
---------------------	---

Teil A – Grundlagen

2. Das Rollenbild und die Aufgabenbereiche einer klassenführenden Lehrperson	6
2.1 Gesetzliche und rechtliche Grundlagen	6
2.2 Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement (QM) an Schulen.....	12
2.3 Auswirkungen auf das Rollenbild von Lehrpersonen	18
3. Klassenführung vs. Classroom-Management	19
3.1 Die Entwicklung der Klassenführung	20
3.2 Paradigmenwechsel und moderne Ansätze	22
4. Die Rolle einer Lehrkraft im 21. Jahrhundert – Leadership	25
4.1 Klassische Führungsansätze.....	25
4.2 Mindful Leadership	28
4.3 Positive Leadership	32
4.3.1 Positiver Lead-Führungsansatz mittels des PERMA-Modells.....	32
4.4 Mental Leadership.....	41
4.4.1 Aufbau mentaler Stärke mittels HKT (Heidelberger Kompetenztraining).....	43
5. Resümee der theoretischen Grundlagen	46

Teil B – Materialien für die Praxis

Methodenkoffer	48
1. Einleitung	48
2. Mental Leadership	50
2.1 Zielfindung und Ziele – Lernen, richtig Ziele zu setzen und zu finden.....	50
Technik Z-1: 5 Stufen zum Ziel.....	51
Technik Z-2: S.M.A.R.T.	52
Technik Z-3: K.R.A.F.T.	53
Technik Z-4: Motto-Ziele	54
Technik Z-5: S.C.O.R.E.....	57
Übung Z-6: Wunderfrage.....	59
Übung Z-7: Zielspaziergang	60
Übung Z-8: Brief an dich selbst	61
Übung Z-9: Sumpftechnik.....	62
Übung Z-10: Vom Problem zum Ziel	63
2.2 Atmung – Lernen, richtig zu atmen.....	64
Übung A-1: Atemräume spüren	65
Übung A-2: Herzatmung	66
Übung A-3: Sonnenatmung.....	67
Übung A-4: Wechselatmung	68
2.3 Entspannung – Lernen, richtig zu entspannen	68
Technik E-1: Autogenes Training.....	71
Technik E-2: Progressive Relaxation (Muskelentspannung)	72
Technik E-3: Meditation	74

Technik E-4: Kinotechnik	76
Technik E-5: Yoga – Tai-Chi – Qigong	77
Übung E-6: Der Sonnengruß	78
Übung E-7: Kurzentspannung im Sitzen	79
Übung E-8: Die Ein-Punkt-Entspannung	79
2.4 Imagination und Visualisierung – Trainieren der Imaginationsfähigkeit	79
Technik I-1: Observatives Beobachten	80
Technik I-2: Selbstgesprächsregulation	81
Technik I-3: 12-Punkte-Checkliste	82
Technik I-4: Finalbildtechnik	83
Technik I-5: Swish	83
Übung I-6: Assoziation – Dissoziation	84
Übung I-7: Arbeit mit Metaphern	85
Übung I-8: Die Kraft der Sinne – VAKOG	86
Übung I-9: Fantasiereisen	87
2.5 Glaubenssätze – Das Unterbewusstsein zum Freund machen	88
Übung G-1: Glaubenssätze über Erfolg	90
Übung G-2: Glaubenssätze über Freude	90
Übung G-3: Glaubenssätze über Selbstbewusstsein	90
Übung G-4: Glaubenssätze über Lehrpersonen	90
2.6 Autosuggestion und Affirmationen – Trainieren der Fähigkeit zur Wunschsuggestion	91
Übung W-1: Ankern	93
Übung W-2: Ankern mit T.I.G.E.R.	94
Übung W-3: Moment of Excellence verankern	95
Literaturnachweis	96
Abbildungsverzeichnis	106
Tabellenverzeichnis	106
Anhang	107
Fantasiereisen zum Abschalten und Ruhefinden	107

1. Einleitung

Es gibt sehr viele Möglichkeiten und Formen, eine Klasse zu führen und zum Thema der *richtigen Klassenführung* entfachen auch schon jahrelang Diskussionen. In der Ausbildung zum Lehrberuf werden die Studierenden mit unterschiedlichen Fachdidaktiken (FD) sowie bildungswissenschaftlichen Grundlagen (BWG) konfrontiert, die dann in den Pädagogisch-Praktischen Studien (PPS) bzw. in den verschiedenen Praktika und im Referendariat erprobt werden. Jedoch wird der Kompetenzaufbau der Klassenführung in der Ausbildung als Stiefkind behandelt und so kommt es, dass Junglehrpersonen sich bei der Aufnahme in den Schuldienst und der Übernahme einer eigenen Klasse an die Vorgehensweisen älterer Kolleginnen und Kollegen anlehnen und so deren Stil der Klassenführung oft unhinterfragt übernehmen, da dieser sich ja in der Praxis bereits über Jahre mehr oder weniger bewährt. Gerade bei den Berufsanfängern im Lehrerberuf ist der Bedarf an Wissen rund um effiziente Klassenführung groß. Aber auch Lehrpersonen mit langjähriger Berufserfahrung sind oft auf der Suche nach Antworten rund um effiziente und richtige Klassenführung.

Das Ziel dieses Buches ist es, den klassenführenden Lehrpersonen in den deutschsprachigen Bildungssystemen ein Werkzeug an die Hand zu geben, wie sie trotz der ständig steigenden Belastungen und hohen Erwartungen zu einer effizienten und zufriedenstellenden Klassenführung kommen können.

Neben der Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben und der Klärung der fachspezifischen Begrifflichkeiten in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol wird der Bereich der Klassenführung bzw. des Classroom-Managements beleuchtet.

Außerdem soll das Kapitel 4 eine Zusammenschau der unterschiedlichen Führungsansätze ermöglichen sowie erläutern und untermauern, inwiefern Mindful Leadership, Positiv Leadership und Mental Leadership sich teilweise gegenseitig stützen und gleichzeitig bedingen.

Ich möchte zeigen, welche aufbauende und selbstwirksamkeitssteigernde Wirkung diese positive Art des Führens auf den Unterricht und die Zusammenarbeit mit allen Menschen in der Schule hat.

Den unterschiedlichen Aufgabenbereichen einer Lehrperson werden im Teil B *Materialien für die Praxis* mentale Übungen und Techniken zugeordnet, um dem Schulalltag mit mehr Freude, Strukturiertheit und Gelassenheit begegnen zu können. In Form eines Methodenkoffers sollen umfangreiche Übungen und Techniken die Bewältigung der Aufgaben und Herausforderungen im Kontext mit dem Berufsfeld Schule unterstützen. Dies bedeutet, dass Lehrkräfte an ihr vorhandenes Wissen anknüpfen können und auf ihrem Weg zum effektiven sowie erfolgreichen Führen der Klasse begleitet werden.

Im Zuge der Auseinandersetzung mit einschlägiger aktueller Fachliteratur soll die Frage „Wie gelingt es durch den praxisorientierten Ansatz von Mental Leadership Klassenführungskompetenzen professionell aufzubauen?“ beantwortet werden.

Viele Lehrkräfte meinen von sich selbst, dass sie häufig *mehr die Praktikerin / der Praktiker als die Theoretikerin / der Theoretiker* seien, was jedoch gar nicht möglich ist, denn die beiden Bereiche stehen in einem sehr engen Zusammenhang. Aus diesem Grund wird dieses Buch



verfasst, denn ein optimales Wissen ist die Grundlage für optimales Handeln. Da es bei der Führung einer Klasse auch immer um die Beeinflussung von Kindern und Jugendlichen geht, ist es unabdingbar, auf Grundlage des Wissens zu handeln, welches über die eigene Lebenserfahrung hinausgeht.

Teil A – Grundlagen

2. Das Rollenbild und die Aufgabenbereiche einer klassenführenden Lehrperson

Klassenführungskompetenzen werden von Lehrpersonen einfach erwartet, denn nach einem abgeschlossenen Lehramtsstudium sollten die notwendigen Fertigkeiten und Fähigkeiten auch abrufbar sein. Trotzdem tauchen immer wieder wichtige Fragen auf und beschäftigen die Lehrkräfte oftmals jedes Jahr aufs Neue. Wie gestaltet man den ersten Schultag? Welche Kommunikations- und Verhaltensregeln gelten für das kommende Schuljahr und wie führt man diese ein? Wie gestaltet man den Elternabend, in einigen Schularten das Klassen- und Schulforum? Wie geht man mit Elternwünschen und Elternfragen um? Wie fördert man die Kompetenzen der Lernenden mit Blick auf deren Begabungen und Möglichkeiten? Wie gelingt es, das Leistungspotenzial jedes Individuums bestmöglich auszuschöpfen? Sind die eigenen Kenntnisse ausreichend, um den speziellen Herausforderungen der Schülerinnen und Schülern gerecht zu werden? Hat man sämtliche administrativen Aufgaben im Blick und schafft es, diese auch zeit- und termingerecht zu erledigen? Gibt es Bereiche, in denen die Professionalität noch ausgebaut werden sollte? Welche Fort- und Weiterbildungsangebote sollten im kommenden Schuljahr berufsbegleitend absolviert werden? Es geht also um grundlegende Fragen betreffend den qualifizierten Umgang mit Klassen, Schülerinnen und Schülern, Kolleginnen und Kollegen, der Schulleitung sowie Eltern und Erziehungsberechtigten. Dazu gibt es unterschiedliche Vorgaben und Richtlinien, welche diesen qualifizierten Umgang näher erläutern und die im Folgenden vorgestellt werden. Die gesetzlichen und rechtlichen Vorgaben in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol beschreiben das Aufgabenprofil und das Rollenverständnis einer Lehrperson. Daneben wird ein schwerpunktmäßiger Blick auf die effiziente und qualitätsvolle Arbeit auf der Ebene der Lehrpersonen sowie der Ebene der Schule unter Berücksichtigung der länderspezifisch geltenden Regelungen zum Thema Qualitätsmanagement gelegt.

2.1 Gesetzliche und rechtliche Grundlagen

Deutschland

Ein einheitliches Schulgesetz existiert in Deutschland nicht und auch das Grundgesetz thematisiert die Schulpflicht nicht. Stattdessen bestimmen die 16 Bundesländer im Föderalismus individuell, wie viele Jahre die Schulpflicht andauert bzw. wann diese konkret beginnt und endet. Den Ausführungen betreffend die Erziehungs- und Unterrichtsarbeit liegen die Verfassung und die in der Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland beschlossenen Bildungsstandards zugrunde. Die Gesetze, Verordnungen, Erlässe und Kommentare zeigen Ähnlichkeiten, jedoch ist neben der optischen Mannig-



faltigkeit auch eine Vielfalt in den Schultypbezeichnungen, den Lehrplänen, Bildungsplänen, Rahmenlehrplänen sowie den Stundentafeln, aber auch Unterrichtsfächern zu erkennen. Exemplarisch werden vier Bundesländer (Bayern, Hamburg, Schleswig-Holstein, Brandenburg) näher beleuchtet, um die Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten zu erfahren.

Im **Bundesland Bayern** ist im Bayerisches Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen (BayEUG) aus dem Jahr 2000 über den Bildungsauftrag von Lehrpersonen folgender Passus zu finden: „Sie sollen Wissen und Können vermitteln sowie Geist und Körper, Herz und Charakter bilden. Oberste Bildungsziele sind Ehrfurcht vor Gott, Achtung vor religiöser Überzeugung, vor der Würde des Menschen und vor der Gleichberechtigung von Männern und Frauen, Selbstbeherrschung, Verantwortungsgefühl und Verantwortungsfreudigkeit, Hilfsbereitschaft, Aufgeschlossenheit für alles Wahre, Gute und Schöne und Verantwortungsbewusstsein für Natur, Umwelt, Artenschutz und Artenvielfalt. Die Schülerinnen und Schüler sind im Geist der Demokratie, in der Liebe zur bayerischen Heimat und zum deutschen Volk und im Sinn der Völkerversöhnung zu erziehen.“¹

Im **Hamburg**schen Schulgesetz (HmbGS) aus dem Jahre 1997 werden im § 2 und § 3 die Aufgaben für die Lehrpersonen aufgezählt und die Verwirklichung des umfassenden Bildungs- und Erziehungsauftrages detailliert beschrieben. Es werden neben der Vermittlung der lebensnotwendigen Kompetenzen auch die äußere bzw. innere Differenzierung sowie Individualisierung explizit angeführt. Die Chancengleichheit und auch das Stärken der individuellen Begabungen, Interessen und Neigungen sollen Berücksichtigung finden. Die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern soll die Interessen der Kinder und Jugendlichen an der Wirtschaft und Gesellschaft fördern.

Die Bildungspläne geben die Bildungsinhalte und Erziehungsaufgaben sowie die Ziele, Inhalte und jeweils zu erreichenden Kompetenzen der unterschiedlichen Schulformen vor. Das Zusammenwirken der Schulformen wird laut § 4 des HmbGS angemessen berücksichtigt.²

Das **Schleswig-Holstein**ische Schulgesetz (SchulG) aus dem Jahr 2007 führt neben den allgemein gültigen Unterrichts- und Erziehungsaufgaben im § 4 die Pflege der Sprache, Kultur und der Geschichte der friesischen Volksgruppe an. Des Weiteren werden entschieden auf das Zusammenleben und Zusammenwirken in einem friedlichen Europa, der Schutz der seelischen und körperlichen Unversehrtheit der Lernenden im Zusammenhang mit sexualisierter, psychischer und körperlicher Gewalt und auch auf eine Lebensführung ohne Abhängigkeit von Suchtmitteln hingewiesen.

Der § 34 Abs. 1 beschreibt das Aufgabenprofil von Lehrpersonen an öffentlichen Schulen äußerst präzise und lässt erkennen, dass neben der umfassenden Bildungsarbeit und dem individuellen Fördern der Lernenden auch eine Beratung der Eltern sowie die Gestaltung des Schullebens und die aktive Fortentwicklung der Qualität schulischer Arbeit erwartet wird.³

1 BayEUG: Art. 1 Bildungs- und Erziehungsauftrag – Bürgerservice (gesetz-bayern.de) Zugriff am 01.08.2022

2 Hamburg – HmbSG | Landesnorm Hamburg | Gesamtausgabe | Hamburgisches Schulgesetz (HmbSG) vom 16. April 1997 | gültig ab: 01.01.2004 (landesrecht-hamburg.de) Zugriff am 01.08.2022

3 Gesetze-Rechtsprechung Schleswig-Holstein SchulG | Landesnorm Schleswig-Holstein | Gesamtausgabe | Schleswig-Holsteinisches Schulgesetz (Schulgesetz – SchulG) vom 24. Januar 2007 | gültig ab: 09.02.2007 (juris.de) Zugriff am 01.08.2022.

Im Bundesland **Brandenburg** steht neben den in allen Bundesländern beinahe einheitlich formulierten Bildungs- und Erziehungsaufgaben im Gesetz über die Schulen im Land Brandenburg (Brandenburgisches Schulgesetz – BbgSchulG) im § 4 Abs. 5 ferner die Pflege der sorbisch-wendischen Sprache, um der westslawisch sprechenden Minderheit völker- und verfassungsrechtlich ein entsprechende Offert zu unterbreiten, auf dem Programm. Bei der Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Werthaltungen fördert die Schule insbesondere die Fähigkeit und Bereitschaft der Schülerinnen und Schüler zur aktiven Lebensgestaltung, welche in 14 Unterpunkten im § 4 Abs. 5 in Worte gefasst werden.

Sämtliche Schulformen sind nach Schulstufen und Jahrgangsstufen gegliedert und die Aufgabenprofile werden in den entsprechenden Bildungsgängen im § 19 bis § 28 detailreich skizziert. Interessant erscheinen die Formulierung die Lehrpersonen betreffend im § 67 Abs. 2: „Ihre pädagogische Freiheit darf nicht unnötig oder unzumutbar eingeschränkt werden.“ sowie in Abs. 3, „Die Lehrkräfte aktualisieren ständig ihre Kenntnisse und Fähigkeiten und können auch in der unterrichtsfreien Zeit in angemessenem Umfang zu Fortbildungsmaßnahmen herangezogen werden.“ Dies lässt einerseits einen großen Gestaltungsfreiraum im Tun, aber andererseits eine ständige Verfügbarkeit der Lehrpersonen vermuten.⁴

Resümierend kann festgehalten werden, dass man als Lehrperson in Deutschland je nach Bundesland die unterschiedlichen vorgegebenen Rahmenbedingungen zu beachten hat, sich aber innerhalb dieser sowohl didaktisch-methodisch als auch bezüglich der inhaltlichen Schwerpunktsetzungen verhältnismäßig frei einbringen kann.

Österreich

Das für die österreichischen Schulen zuständige Bundesministerium definiert im SchOG⁵ § 3 Abs. 1 den Aufbau des österreichischen Schulwesens. Es werden sowohl die Schularten als auch die Übertritte zwischen diesen dargelegt. Ein besonderes Augenmerk sollte dabei auf die verschiedenen Begabungen, Interessen und Talente gelegt werden, um die Laufbahn der Schülerinnen und Schüler bestmöglich zu fördern und zu unterstützen. Daraus lässt sich die enorme Verantwortung, welche eine Lehrperson in der schulischen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen übernimmt, herauslesen, denn beim Aufbau der Laufbahngestaltungskompetenz wirken sie intensiv mit und legen die Basis für zufriedenstellende und ausreichende Schulerfolgskriterien, um nicht vorzeitig die Pflichtschulzeit als schulabbruchgefährdete Personen zu beenden.

Die bedeutet, dass die Lehrperson unterrichtliche, erzieherische und administrative Aufgaben zu leisten hat, was einer strukturierten und gut organisierten Vorbereitungsarbeit bedarf, um diesen enormen Anforderungen gerecht werden zu können. Im SchUG⁶ werden an mehreren Stellen die Rechte und Pflichten einer Lehrkraft angeführt, die sowohl der Unterrichts- und Erziehungsarbeit dienlich sind als auch zur Schulentwicklung beitragen sollen. So werden beispielsweise die Vorbereitungspflicht (vgl. SchuG § 51, Abs. 1), die Aufsichtspflicht (vgl. SchUG § 51, Abs. 3), die Pflichten an Fort- und Weiterbildungen sowie an

4 Gesetz über die Schulen im Land Brandenburg (Brandenburgisches Schulgesetz – BbgSchulG) Zugriff am 01.08.2022.

5 SchOG = BUNDESGESETZBLATT FÜR DIE REPUBLIK ÖSTERREICH: Schulorganisationsgesetz: BGBl. Nr. 242/1962 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 101/2018

6 SchUG = BUNDESGESETZBLATT FÜR DIE REPUBLIK ÖSTERREICH: Schulunterrichtsgesetz: BGBl. Nr. 472/1986 zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 9/2012

Konferenzen teilzunehmen (vgl. SchUG § 51, Abs. 2) sowie Maßnahmen, welche die Schulqualität fördern oder das Abhalten von Schulveranstaltung bzw. schulbezogener Veranstaltungen betreffen (vgl. SchUG § 44, Abs. 1), umfassend gesetzlich geregelt. Explizit zu erwähnen sind die Ausführungen des SchUG § 54, Abs. 2, weil es um die enge Zusammenarbeit und Koordination mit anderen Lehrpersonen geht. Im Fokus stehen die Abstimmung der Unterrichtsarbeit der Klasse mit der Belastbarkeit der einzelnen Schülerinnen und Schüler sowie die Pflege des Kontakts zu den Erziehungsberechtigten (vgl. dazu auch SchUG § 62, Abs.1). Auch das verbindliche Wahrnehmen der erforderlichen organisatorischen Aufgaben und auch das Führen von Amtsschriften werden ausdrücklich erwähnt.

Neben diesen gesetzlichen Vorgaben sind auch einzuhaltende Bestimmungen der Lehrpläne (Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II, Sonderschulen, Polytechnische Schulen, Berufsschulen, berufsbildende Schulen) für die Arbeit von Lehrpersonen von großer Bedeutung. Dazu kurz die Funktion eines Lehrplans:

„Dieser äußert sich in der allgemeinen Festlegung des Bildungsziels, der Bildungs- und Lehraufgaben und des Lehrstoffs für die einzelnen Unterrichtsgegenstände sowie der fächerübergreifenden Lernbereiche. Der Lehrplan bildet die Grundlage für die eigenverantwortliche Planung und Durchführung des Unterrichts durch die Lehrerin bzw. durch den Lehrer.“⁷ Dies bedeutet, dass man in Österreich einen in den diversen Lehrplänen vorgegebenen Rahmen zu beachten hat, innerhalb dessen sich aber bezüglich der didaktisch-methodischen Ausrichtungen und der inhaltlichen Schwerpunktsetzungen relativ frei bewegen kann. Folgend wird die Absicht der Lehrplans zusammengefasst: „Der Lehrplan dient als Grundlage für die Konkretisierung des Erziehungsauftrags der Schule, die Planung und Steuerung des Unterrichts in inhaltlicher und in methodischer Hinsicht, die Gestaltung des Erweiterungsbereichs und für schulautonome Lehrplanbestimmungen, die Planungen der schulparterschaftlichen Gremien, das standortbezogene Bildungsangebot, die Berücksichtigung der individuellen Interessen und persönlichen Lebensrealitäten der Schülerinnen und Schüler.“⁸

Schweiz

Für die Regelung und auch den Vollzug des sogenannten obligatorischen Bildungsbereichs der Primarstufe inkl. Kindergarten und Sekundarstufe sind die 26 Kantone mit den jeweiligen Gemeinden zuständig. In der Sekundarstufe II (Allgemeinbildung und Berufsbildung) liegt die Regelungszuständigkeit sowohl bei den Kantonen als auch beim Bund. Für den Vollzug sind die Kantone zuständig.⁹ Unter 411.0 wird im Art. 7 die Bezeichnung Volksschulstufe erläutert, denn sie umfasst den Kindergarten, die Primarstufe, die Sekundarstufe I sowie besondere Organisationsformen zur Förderung von Lernenden mit Lernschwierigkeiten oder besonderen Begabungen. Zur Sekundarstufe II zählen laut IV B/1/3 Art. 12: Fachmittelschule, Zweiter Teil Mittel- und Oberstufe Gymnasium, Berufsfachschulen.¹⁰ Im Schulgesetz 401.100 – Allgemeine Bestimmungen § 4 wird die Schulpflicht geregelt: Sie beginnt mit dem Eintritt in den Kindergarten und dauert elf Jahre oder bis zum erfolgreichen frühe-

7 BMBWF: Lehrplan der Volksschule. Allgemeine Bestimmungen. Seite 12

8 BMBWF: Lehrplan der allgemeinbildenden höheren Schule. Funktion und Gliederung des Lehrplans. Anlage A

9 vgl. Bildungsgesetze – EDK; Zugriff am 21.08.2022

10 Kanton Aargau: Gesetz über Schule und Bildung. Schulgesetz 401.100, Aarau, 1981 – <https://www.lexfind.ch/tolv/222/de> Zugriff am 21.08.2022



ren Abschluss einer Grundausbildung an der Volksschule, längstens jedoch bis zur Vollendung des 16. Altersjahrs.

Der Regierungsrat regelt im § 13 für Primarschule und Oberstufe die einzelnen Unterrichtsbereiche, die Zahl der Unterrichtslektionen und ihre Dauer, die Lernziele und die Stoffauswahl sowie die Anforderungen an die Schülerinnen und Schüler bezüglich ihrer Selbst- und Sozialkompetenzen durch Verordnung. Er beachtet dabei die interkantonale Harmonisierung der Lehrpläne. Im IV B/1/3 Art. 61 wird Folgendes festgehalten: Lehrkräfte leisten ihre Arbeit im Rahmen eines durch das Departement nach Anhörung der Gemeinden festgelegten und vom Regierungsrat genehmigten Berufsauftrages. Darin sind ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten umschrieben, insbesondere Planung, Vorbereitung und Durchführung des Unterrichts, Beratung, Weiterbildung, Gesamtarbeitszeit sowie Mitwirkung an gemeinschaftlichen Aufgaben und an der Beurteilung.¹¹ Der Art. 25 führt den Bildungs- und Erziehungsauftrag von Lehrpersonen noch detaillierter aus: Die Lehrenden sind beauftragt, die ihnen anvertrauten Lernenden entsprechend den Zielsetzungen des Gesetzgebers auszubilden und zu erziehen. Sie erfüllen diese Aufgabe in Zusammenarbeit mit den Schulinstanzen und den Erziehungsberechtigten. Die Hauptaufgaben der Lehrenden sind: a) den Unterricht planen, vorbereiten, organisieren, durchführen und auswerten; b) sich an der Gestaltung, Organisation und Weiterentwicklung der Schule beteiligen; c) sich ständig weiterbilden.¹²

Der Unterricht gliedert sich laut 432.210 Art. 10 in der Primarstufe und der Sekundarstufe I in den obligatorischen Unterricht (Sprachen, Mathematik und Naturwissenschaften, Sozial- und Geisteswissenschaften, Musik, Kunst und Gestaltung sowie Bewegung und Gesundheit) sowie den fakultativen Unterricht, welcher der Festigung, Vertiefung und Erweiterung der Kompetenzen, die im obligatorischen Unterricht erworben werden, dient. Die Stufenlehrpläne, Ziele und Inhalte sowie Themen- und Kompetenzbeschreibungen werden vom Regierungsrat umschrieben.

Diese Darlegung zeigt, dass es in der Schweiz recht einheitliche Ausformulierungen der übergeordneten Bildungszielen gibt, sich jedoch für Lehrkräfte bei der konkreten Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrages deutliche kantonale Unterschiede zeigen. Sie können die Lehrmethode im Rahmen der rechtlichen Vorgaben, des Lehrplanes, sowie die Lehrmittel frei wählen und haben an der Gestaltung des Schulbetriebes sowohl im Bereich der administrativen als auch organisatorischen Führung ihrer Schule sowie bei der Schulentwicklung mitzuwirken (vgl. Art. 31).

11 Kanton Aargau: Schulgesetz. SAR 401.100, Aarau 2011, https://gesetzsammlungen.ag.ch/frontend/change_document_file_dictionaries/424/download_pdf_file?locale=de – Zugriff am 21.08.2022

12 Kanton Appenzell Ausserrhoden: Gesetz über Schule und Bildung bGS 411.0 – https://ar.clex.ch/app/de/texts_of_law/411.0/art/20 – Zugriff am 21.08.2022

Südtirol

Im Landesgesetz der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol vom 16. Juli 2008 werden im Artikel 14 Abs. 1 die grundlegenden Bildungs- und Erziehungsaufgaben beschrieben: Die Schule fördert die Entfaltung der Persönlichkeit der Schülerinnen und Schüler und schafft die Rahmenbedingungen für ein ganzheitliches, fächerübergreifendes und dialogisches Lernen. Sie geht auf individuelle Stärken und Unterschiede ein, einschließlich jener, die durch Beeinträchtigungen bedingt sind. Neben der Erweiterung und Vertiefung der Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten und Haltungen soll auch die Entscheidungskompetenz gestärkt und Maßnahmen zur Bildungsorientierung mit Ziel der staatlichen Abschlussprüfung angeboten werden¹³. Zur Förderung der Mehrsprachigkeit der Schülerinnen und Schüler (Muttersprache Deutsch und Italienisch sowie Fremdsprache Englisch) können die Schulen im Einklang mit Artikel 14, Abs. 5 des Autonomiestatuts und den Richtlinien der Landesregierung innovative Projekte des Sprachenlernens durchführen. In den ladinischen Schulen werden im Rahmen der Bestimmungen zum paritätischen Unterricht, die Kenntnisse der ladinischen, der deutschen und der italienischen Sprache sowie die grundlegenden Kenntnisse der englischen Sprache gestärkt und weiterentwickelt¹⁴.

Im Artikel 6 Abs. 2, die didaktische Autonomie betreffend, werden die freie und planmäßige Auswahl von Unterrichtsverfahren, Medien, Organisationsformen, Unterrichtszeiten und jede weitere Initiative, die Ausdruck von Planungsfreiheit ist, einschließlich des Angebots von Wahlfächern und fakultativen Fächern ausdrücklich befürwortet.¹⁵ Der Abs. 4 regelt das autonome Angebot von Nachhol- und Stützmaßnahmen wie auch Vorbeugemaßnahmen gegen den frühzeitigen Schulabbruch und unterstützt somit die Bildungskontinuität. Es können von den Schülerinnen und Schülern frei durchgeführte oder über erweiterte Bildungsangebote Schul- bzw. Bildungsguthaben angesammelt werden, welche Übertritte zwischen den verschiedenen Studiengängen erleichtern sowie die Übergänge zwischen Schule, Berufsschule und Arbeitswelt vereinfachen (vgl. Abs. 7). Dies wird im Artikel 1, Abs. 1 grundgelegt: Es geht um die Anerkennung von Bildungstätigkeiten der Schülerinnen und Schüler an den Musikschulen des Landes, in den Sportvereinen sowie andere außerschulische Bildungsangebote. Dafür können sie auf Antrag der Erziehungsverantwortlichen eine Unterrichtsbefreiung von der den Schulen vorbehaltenen Pflichtquote von maximal 34 Stunden pro Jahr gewähren¹⁶.

Das übergeordnete Bildungsziel vom Kindergarten bis zur staatlichen Abschlussprüfung im Artikel 1, Abs. 2 (Landesgesetz vom 24. September 2010) beschreibt den Lernenden als mündigen, in besonderer Weise der Landesgeschichte und der Südtirol-Autonomie kundigen, mehrere Sprachen beherrschenden, vernetzt denkenden und medienkompetenten

13 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz vom 16. Juli 2008, Nr. 51) Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, Artikel 14 Abs. 1, http://lexbrowser.provinz.bz.it/doc/de/lp-2008-5%c2%a7210%c2%a7240/landesgesetz_vom_16_juli_2008_nr_5/3_abschnitt_unterstufe/art_14_ziele_der_unterstufe_span_span.aspx – Zugriff am 06.08.2022.

14 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz vom 16. Juli 2008, Nr. 51) Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, Artikel 14 Abs. 5, http://lexbrowser.provinz.bz.it/doc/de/lp-2008-5%c2%a7210%c2%a7240/landesgesetz_vom_16_juli_2008_nr_5/3_abschnitt_unterstufe/art_14_ziele_der_unterstufe_span_span.aspx – Zugriff am 06.08.2022.

15 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz vom 16. Juli 2008, Nr. 51) Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, Artikel 6, Artikel 1; http://lexbrowser.provinz.bz.it/doc/de/lp-2008-5/landesgesetz_vom_16_juli_2008_nr_5.aspx – Zugriff am 06.08.2022.

16 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz vom 16. Juli 2008, Nr. 51) Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, Artikel 5, Artikel 1 – Zugriff am 06.08.2022.

Menschen, der zur kulturellen, sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen Entwicklung eines demokratischen Gemeinwesens beiträgt¹⁷.

Abschließend kann angeführt werden, dass die Rahmenrichtlinien des Landes im Sinne des Artikels 9 des Dekrets des Präsidenten der Republik vom 10. Februar 1983, Nr. 89, die Grundlagen des Bildungsangebotes schildern. Die Organisation der Bildungs- und Unterrichtstätigkeiten fällt in die Autonomie und in die Verantwortung der Schulen, unter Beachtung der Zuständigkeiten der Mitbestimmungsgremien und der Schulführungskraft (Artikel 17). Es zeigt sich, dass die gesetzlichen Vorgaben detailreich und umfassend sind, sich jedoch die Bildungs- und Lehraufgaben der Lehrenden stark standortbezogen unterscheiden.

2.2 Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement (QM) an Schulen

Aufgrund dieser gesetzlichen länderspezifischen Charakterisierung reicht das Wirken einer Lehrperson in folgende sechs Qualitätsbereiche hinein: Lehren und Lernen, Lebensraum Klasse und Schule, Schulpartnerschaft und Außenbeziehung, Führung und Management, Professionalität und Personalentwicklung sowie Lernerfahrung und Lernergebnisse (vgl. Schratz et al. in Breit et al. 2019, S. 414). „Auf Schulebene sind die Qualität der Prozesse und die Kontexte für eine nachhaltige Schulentwicklung zentral, um die Schule als Ganzes zu einem wirkmächtigen Lernort zu machen, an dem es einen gemeinsamen Schulethos gibt und an dem die Überzeugung einer Erfolgserwartung für alle und die Verpflichtung zur ständigen Qualitätsentwicklung vorherrscht (Schratz, Jakobsen, MacBeath & Meuret 2002, S. 151, 417).“

Deutschland

In der Bundesrepublik Deutschland ist die Frage nach der Leistungsfähigkeit von Schülerinnen und Schülern seit längerer Zeit Gegenstand der öffentlichen bildungspolitischen Debatte. Mit dem sogenannten Konstanzer Beschluss vom Oktober 1997 und der Beteiligung an internationalen und nationalen Vergleichsuntersuchungen hat die Kultusministerkonferenz Qualitätssicherung zu einem Schwerpunkt ihrer Arbeit gemacht. Gleichzeitig hat die Kultusministerkonferenz unterstrichen, dass der Wettbewerb zwischen den 16 Ländern wesentliche Voraussetzung für die Qualitätsentwicklung ist.¹⁸ Das Institut für Qualitätsentwicklung im Bildungswesen (IQB) mit Sitz in Berlin entwickelt Aufgaben, mit denen die Erreichung der in den Bildungsstandards formulierten Kompetenzerwartungen festgestellt werden können. D. h., es werden länderübergreifende Bildungsstandards verabschiedet, weiterentwickelt und präzisiert.

Die Einhaltung der Bildungsstandards soll sowohl landesweit als auch länderübergreifend überprüft werden. Im Rahmen der Gesamtstrategie zum Bildungsmonitoring wird das IQB zum einen die zentrale Überprüfung des Erreichens der Bildungsstandards im Ländervergleich vornehmen. Zum anderen wird das IQB die flächendeckenden Vergleichsarbeiten zur landesweiten Überprüfung der Leistungsfähigkeit einzelner Schulen und Klassen (Vergleichsarbeiten) unterstützen.¹⁹ Die Verfahren der Qualitätssicherung dienen vielmehr dazu,

17 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz vom 16. Juli 2008, Nr. 51) Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, Artikel 1 – Zugriff am 06.08.2022.

18 Kultusministerkonferenz: Qualitätssicherung in Schulen. www.kmk.org – Zugriff am 22.08.2022.

19 Kultusministerkonferenz: IQB – Institut zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen (IQB). www.kmk.org – Zugriff am 22.08.2022.

die Bildungswirklichkeit zu erfassen und zu ihrer Verbesserung beizutragen. Dies ist mit der Herausforderung verbunden, das stetig wachsende empirische Wissen auch für die Weiterentwicklung des Bildungswesens zu nutzen (vgl. Kultusministerkonferenz 2015, S. 4).²⁰ Es sind in allen 16 Ländern neben den internationalen Vergleichsstudien (PIRLS/IGLU, TIMMS, PISA)²¹, Orientierungs- und Vergleichsarbeiten sowie Jahrgangsstufentests vorgegeben bzw. empfohlen, jedoch findet die Qualitätsarbeit im Klassenzimmer kaum Erwähnung. Zugleich unterstreichen die Länder, dass der schulische Bildungsauftrag mehr umfasst als das, was durch Testverfahren abgebildet werden kann (vgl. Kultusministerkonferenz 2015, S. 4).

Das **Bayrische Staatsministerium für Unterricht und Kultus** fasst für die Arbeit an Gymnasium zusammen: Um die hohe fachliche und pädagogische Qualität des bayerischen Gymnasiums zu sichern und systematisch voranzubringen, ist die Weiterentwicklung eines zeitgemäßen qualitätvollen Unterrichts unabdingbar. Von entscheidender Bedeutung sind dabei die langfristige, wirkungsvolle Implementierung des LehrplanPLUS in allen Fächern des Gymnasiums und die dort vielfach verankerte fächerübergreifende und -verbindende Zusammenarbeit.²² Weiters wird ausgeführt: Mit einem kooperativen Führungsverständnis, das auf Fachkompetenz und Überzeugung basiert, kann die Lehrperson zielorientiert und verbindlich auf den Prozess fachlicher Qualitätsarbeit an der jeweiligen Schule einwirken und damit die systemische und systematische Unterstützung der Unterrichtsentwicklung als fachliche Führungsaufgabe verantwortungsvoll wahrnehmen. Diese Zuschreibung ist auf andere Schultypen übertragbar.

In **Berlin-Brandenburg** finden sich zum Qualitätsbereich *Unterricht – Lehren und Lernen* folgende Zeilen: Gute Lern- und Leistungsergebnisse lassen sich nur durch eine entsprechende Qualität der *Lehr- und Lernprozesse* erreichen. Die planvolle Gestaltung und Verbesserung der Lehrprozesse sowie der Lern- und Arbeitsprozesse der Schülerinnen und Schüler kennzeichnen eine zentrale Aufgabe der Schule. Sie sind Aufgabe der Kollegien und Konferenzen, aber auch jeder einzelnen Lehrkraft. Das Ansehen einer Schule bei Schülerinnen und Schülern, Eltern und Ausbildungsbetrieben – wie auch in der Öffentlichkeit – wird vor allem durch die Qualität des Unterrichts geprägt. Am Gelingen eines guten Unterrichts sind sowohl die Lehrkräfte als auch die Schülerinnen und Schüler beteiligt. Die Wirkungen und Ergebnisse des Unterrichts werden bei Prüfungen und Beurteilungen beobachtet und bewertet, sie erschließen sich aber auch über das Arbeits- und Sozialverhalten der Schülerinnen und Schüler. Zur Lernkultur gehören außerdem lernanregende, die Persönlichkeit stützende Erfahrungsmöglichkeiten in Ergänzung zum eigentlichen Unterricht sowie unterstützende Betreuungs- und Beratungsangebote der Schule.²³ Es ist davon auszugehen, dass es neben dem Konstanzer Beschluss aus dem Jahr 1997 keine einheitliche länderübergreifende Beschreibung über Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement an Schulen gibt, jedoch das Streben nach hoher fachlicher

20 Kultusministerkonferenz: 2015_06_11-Gesamtstrategie-Bildungsmonitoring.pdf. www.kmk.org – Zugriff am 22.08.2022.

21 PIRLS/IGLU: Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung; TIMMS: Trends in Mathematics and Science Study; PISA: Programme for International Student Assessment

22 ISB: Lehrplan plus Gymnasium. <https://www.lehrplanplus.bayern.de/schulart/gymnasium/Qualitätssicherung> – Zugriff am 22.08.2022.

23 Bildungsserver Berlin-Brandenburg: Qualitätsbereich 2: Unterricht – Lehren und Lernen. www.berlin-brandenburg.de – Zugriff am 22.08.2022.

Qualitätsarbeit an Schulen mit Blick auf die bestmögliche umfassende Entwicklung der Kinder und Jugendlichen deutlich erkennbar ist.

Ausgehend vom Konstanzer-Modell hat die Kultusministerkonferenz im Bereich des Bildungsmonitorings weitergearbeitet und es gibt ab 2006 eine Gesamtstrategie mit den zusammengehörigen Schwerpunkten: internationale Schulleistungsvergleiche, Bildungsstandards, Vergleichsarbeiten, Zusammenarbeit von Ländern und Bund.

Österreich

Ab dem Januar 2021 wurde für alle Schulen Österreichs ein neues Qualitätsmanagementsystem (QMS) wirksam. QMS gibt einen Qualitätsrahmen vor, wobei die Schülerinnen und Schüler sowie das Lernen im Mittelpunkt stehen. Was kann man sich nun konkret darunter vorstellen?

„Es trägt dazu bei, dass Schulen Entwicklungsprozesse zielgerichtet, systematisch und evidenzorientiert voranbringen und qualitätvollen Unterricht sicherstellen. QMS will die Kooperation zwischen Lehrenden stärken, um durch mehr Teamorientierung die professionelle Unterrichtsentwicklung zu fördern und Entlastung durch gegenseitige kollegiale Unterstützung zu ermöglichen. Die inhaltliche Orientierung für die Umsetzung und Ausgestaltung von QMS ist der Qualitätsrahmen für Schulen. Er bildet die Grundlage für ein gemeinsames Verständnis von Schulqualität.“²⁴

Daraus lässt sich ableiten, dass sowohl die Schule als Organisation als auch die einzelne Lehrperson im Zentrum dieser schul- und qualitätsentwickelnden Maßnahmen stehen. Letztendlich soll die Schulqualität steigen, die Lernenden bestmöglich unterstützt und Lernprozesse sowie Lernergebnisse kontinuierlich verbessert werden. Es müssen also Informationen, Daten und Belege gesammelt werden. Diese Evidenzen sollen sowohl von der Institution Schule als auch von den einzelnen Lehrpersonen genutzt werden, um schließlich eine qualitätsvolle Entwicklung der Schülerinnen und Schülern zu gewährleisten (vgl. ebd.). Es geht um die Fragen: „Wofür stehen wir als Schule?“, „Wie arbeiten wir? Wie arbeite ich?“, „Woran erkennen wir, was wir erreichen? Woran erkenne ich, was ich erreiche?“ Hinter der ersten Frage stehen Ziele und Werthaltungen der Schule und der Lehrpersonen, die erreicht werden sollen. Bei der zweiten geht es um das Projektmanagement sowie die einzelnen Prozesse. Man sucht nach den adäquaten Instrumenten, um die definierten Ziele zu erreichen bzw. Wertvorstellungen umzusetzen. Die dritte Frage widmet sich den Ergebnissen und Wirkungen, welche durch die gesetzten Maßnahmen erreicht werden. Dadurch soll ein Qualitätskreislauf etabliert werden, bestehend aus vier Segmenten: Planen – Durchführen – Überprüfen – Schlussfolgern. Nach dem Schlussfolgern kann die nächste Planungsphase wieder beginnen und so weiter (vgl. ebd., Qualitätskreislauf). Durch die im Segment des Schlussfolgerns gewonnenen Erkenntnisse sollen neue bzw. weitere Ziele und Maßnahmen definiert werden, um so kontinuierlich und unaufhörlich die Qualität der schulischen Arbeit zu verbessern. Dies bedeutet, dass die Bildungsarbeit, also die Gestaltung, Umsetzung und Erfüllung des zuvor dargelegten Aufgabenprofils von Lehrkräften, in den Fokus rückt sowie an Bedeutung zunimmt und über das Bildungsmonitoring und Bildungscontrolling durch die Bediensteten des Schulqualitätsmanagements (SQM) beobachtet und erfasst wird. In Folge dient die grundlegende Erfassung bildungsrelevanter Daten wiederum der Weiterent-

²⁴ QMS = Qualitätsmanagementsystem für Schulen. Ziele und Funktionen



wicklung und Verbesserung jedes Schulstandortes und der Steigerung der pädagogischen Expertise jeder Lehrperson. Ein sogenanntes *pädagogisches Konzept* soll diesen Prozess unterstützen, Lehr- und Lernprozesse sichtbar machen und schlussendlich zur Verbesserung der Leistungen der Schülerinnen und Schüler beitragen (vgl. ebd.).

Schweiz

Es gibt eine kantonale Verordnung über die Qualitätssicherung. Für die Volksschulen gelten seit dem Jahr 2021 (V QS) folgende Vorgaben, welche unter 401.116 angeführt sind und sich auf das Schulgesetz aus dem Jahr 1981 stützen. Im § 1 definiert das Department für Bildung, Kultur und Sport (BKS) Qualitätsansprüche in acht Bereichen:

- a) Schulführung,
- b) Ressourceneinsatz,
- c) Umgang mit Vielfalt,
- d) internes Qualitätsmanagement,
- e) Schul- und Unterrichtsklima,
- f) Arbeitsklima,
- g) Elternkontakte,
- h) Einhaltung kantonaler Vorschriften.

Im Abstand von fünf Jahren werden die Schulen auf die Einhaltung der vorgegebenen und vereinbarten Standards überprüft, wobei das BKS die Auswahl und Reihung bestimmt. Wird bei einer Prüfung mittels standardisierter Prozesse ein Qualitätsdefizit sichtbar, erfährt der jeweilige Standort eine vertiefte Prüfung mit anschließender detaillierter Berichtslegung sowie einer vom BKS vorgegebenen und begleiteten Defizitaufarbeitung. Nach Abschluss dieser Phase erfolgt eine prozessorientierte Nachkontrolle durch ein Prüfteam und Bekanntgabe der Datenlage an den jeweiligen Gemeinderat, welcher die Öffentlichkeit informieren kann.²⁵

Daneben gibt es an jedem Standort einen Orientierungsrahmen für das Qualitätsmanagement. Dieser bildet die Grundlage für die Sicherung und Weiterentwicklung von Schule und Unterricht und trägt zu einem gemeinsamen Verständnis bei. Der Orientierungsrahmen dient den Schulen und der Dienststelle als einheitliche Handlungsgrundlage und als Kompass für die Ausrichtung der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Er bildet die inhaltliche Grundlage für den Qualitätskreislauf und die Reflexion darüber, welche Qualitätsaspekte bereits erreicht worden sind. Die externe Schulevaluation orientiert sich bei der Bewertung der schulischen Qualität der einzelnen Schulen an den Qualitätsansprüchen des Orientierungsrahmens. Er wurde vor dem Hintergrund neuer gesellschaftlicher und pädagogischer Entwicklungen auf seine Aktualität hin überprüft und weiterentwickelt. Die formale Struktur des Orientierungsrahmens lehnt sich an das aktuelle Modell der „European Foundation for Quality Management“ (EFQM) an, welches zunehmend auch im Schulbereich angewendet wird. Der Orientierungsrahmen ist gemäß dem EFQM-Modell in drei Qualitätsdimensionen gegliedert:

²⁵ Kanton Aargau: SAR 401.116- Verordnung über die Qualitätssicherung an der Volksschule. Erlass-Sammlung (ag.ch). https://gesetzsammlungen.ag.ch/app/de/texts_of_law/401.116 – Zugriff am 21.08.2022.

1. Ausrichtung: Führung und Management (Schulführung/Schulmanagement)
2. Realisierung: Bildung und Erziehung (Lehrpersonen/Schuldienst-Mitarbeitende/Betreuungspersonen)
3. Ergebnisse: Ergebnisse und Wirkungen (Lernende/Mitarbeitende/Erziehungsberechtigte)

Jede Qualitätsdimension beinhaltet verschiedene Qualitätsbereiche und -teilbereiche, innerhalb derer die jeweiligen Qualitätsansprüche beschrieben werden.

Das große Ziel dahinter ist eine Verbesserung der Zufriedenheit mit Schule und Unterricht sowie eine Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden, was speziell im Zusammenhang mit Classroom-Management ein äußerst bedeutender Faktor ist.²⁶

Für den Bereich der Sekundarstufe II liegt z. B. im Kanton Zürich Folgendes vor: Die Vorgaben zum Qualitätsmanagement werden im Rahmen eines Projekts kritisch reflektiert und weiterentwickelt. Dabei werden die folgenden Ziele verfolgt: Das Qualitätsmanagement soll stärker nutzenorientiert ausgestaltet und das Verhältnis von Aufwand und Ertrag entsprechend optimiert werden. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung (AKV) der unterschiedlichen Akteure sollen geklärt und die Erwartungen an die Wirksamkeit der einzelnen Elemente justiert werden. Die Prozesse des Qualitätsmanagements sollen auf die Schulführungsprozesse abgestimmt werden. Damit soll erreicht werden, dass das Qualitätsmanagement als Prozess der Schulführung integriert wird. Das Bewusstsein für den Qualitätskreislauf soll verstärkt werden: Anstelle einer reinen Anwendung von Instrumenten soll sich das Qualitätshandeln stärker auf das Erreichen konkreter Qualitätsziele ausrichten.

Es ist zu prüfen, ob als Grundlage für eine künftige Ausgestaltung der externen Evaluation auf der Sekundarstufe II in Analogie zur Volksschule Qualitätsansprüche guter Schule formuliert werden sollen.

Das QM liefert Entwicklungs- und Steuerungswissen für die Ebenen Person, Schule und Bildungswesen. Deshalb sollen in der Projektphase systematisch die Anliegen der verschiedenen Ebenen und ihrer Akteure berücksichtigt werden. Dazu ist ein Projektteam zu bilden, in welchem alle zentralen Akteure vertreten sind.²⁷

Diese Ausführungen deuten darauf hin, dass auf dem Gebiet des QM sowohl in der Volksschule als auch im Sekundarstufenbereich noch ein längerer Optimierungsprozess zu erwarten ist.

Südtirol

Um an den europaweiten bildungspolitischen Entwicklungen des 21. Jahrhunderts teilhaben zu können, hat die Südtiroler Landesverwaltung ein Bildungsleitbild mit einem verbindlichen Qualitätsrahmen definiert, welcher die Merkmale und Kriterien guter Schulen beschreibt und sich auf die Qualitätsbereiche von IQES²⁸ und die vier Bereiche der Schulqualität des INVALSI beruft.

26 Kanton Luzern: Orientierungsrahmen Schulqualität. Luzern. www.orientierungsrahmen_schulqualitaet.pdf/ lu.ch – Zugriff am 21.08.2022

27 Kanton Zürich: Optimierung Qualitätsmanagement Sekundarstufe II. Zürich www.zh.ch – Zugriff am 21.08.2022

28 IQES: Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Selbstevaluation an Schulen

Verbindlicher Qualitätsrahmen für die Schulen in Südtirol

Dimension	Bereiche	Teilbereiche	
Input-qualitäten	Kontext	1. Soziales Umfeld und Gesellschaft	
		2. Familien und Schülerinnen/Schüler	
	Ressourcen	3. Personelle Verfügbarkeiten	
		4. Strukturelle und finanzielle Ausstattung	
Prozess-qualitäten	Lern- und Erfahrungsraum	5. Sach- und Fachkompetenzen	
		6. Überfachliche Kompetenzen und Bereiche	
		7. Individuelle Förderung und Inklusion	
		8. Beratung und Beurteilung	
		9. Lernformen, Lehrmethoden, Kommunikations-/ Informationstechnologien	
		10. Mehrsprachigkeit und kulturelle Vielfalt	
		11. Lernklima	
	Schulkultur und Schulklima	12. Zusammenarbeit in der Schule	
		13. Zusammenarbeit mit der Familie	
		14. Kooperation mit dem Umfeld der Schule	
		15. Beziehungen zur Öffentlichkeit	
	Schulführung	16. Führungsverständnis	
		17. Gestaltung des Bildungsauftrages	
		18. Personalführung	
		19. Verwaltung	
	Professionalisierung und Schulentwicklung	20. Schul- und Unterrichtsentwicklung	
		21. Qualitätsmanagement und Evaluation	
		22. Personalentwicklung und Fortbildung	
	Wirkungs-qualitäten	Fachliche, überfachliche und erzieherische Kompetenzen	23. Fachliche, überfachliche und erzieherische Wirkungen
			24. Abschluss- und Anschlussqualitäten

Tabelle 1: Verbindlicher Qualitätsrahmen für die Schulen in Südtirol²⁹

29 INVALSI/Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema Educativo di Istruzione e di Formazione: Verbindlicher Qualitätsrahmen für die Schulen in Südtirol, Provinz Bozen, 2022 [https://www.provinz.bz.it/evaluationsstelle-deutschsprachiges-bildungssystem/downloads/141205_Qualitaetsrahmen_Schulen\(2\).pdf](https://www.provinz.bz.it/evaluationsstelle-deutschsprachiges-bildungssystem/downloads/141205_Qualitaetsrahmen_Schulen(2).pdf)

Der Qualitätsrahmen beschreibt in den zwei Bereichen Inputqualitäten und Prozessqualitäten jene Felder des schulischen Handelns, die maßgeblich das Gelingen von Schule, von Lernen und Lehren und kollegialem Miteinander prägen. Die Wirkungsqualitäten beschreiben die Lernergebnisse der Schüler und Schülerinnen, gemessen an ihrem Bildungserfolg, an den erworbenen Fachkompetenzen sowie an der Persönlichkeitsbildung.

In den Anmerkungen zum Artikel 3 (Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe) des Landesgesetzes im Bereich Bildung vom 20. Juni 2016, Nr. 14 werden im Abs. 3 und Abs. 4 die internen als auch die externen Möglichkeiten der Qualitätssicherung definiert: Die Kindergärten und Schulen der Unter- und Oberstufe überprüfen die Qualität und Wirksamkeit ihres Bildungsangebotes mit geeigneten Verfahren und Mitteln der internen Evaluation. Im Rahmen der internen Evaluation werden bei der Qualitätsprüfung die Stellungnahmen und Vorschläge der Vertreterinnen und Vertreter der Eltern und, wo vorgesehen, jene der Schülerinnen und Schüler eingeholt. Die externe Evaluation überprüft die Wirksamkeit und Effizienz der einzelnen Kindergärten und Schulen sowie die Qualität des gesamten Bildungssystems. Dies erfolgt auch in Zusammenarbeit mit staatlichen und internationalen Institutionen und Einrichtungen.

Der von jeder Institution zu führende Dreijahresplan berücksichtigt die Maßnahmen der Qualitätsentwicklung und der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Bildungsangebotes, die aus den Ergebnissen der internen und externen Evaluation hervorgehen (vgl. Art. 1, Abs. 5). Der Dreijahresplan mit unter Einbeziehung aller Mitglieder der Schulgemeinschaft erarbeitet.³⁰

Daraus lässt sich schlussfolgern, dass sowohl jede Lehrperson als auch die einzelnen Institutionen im Fokus der verbindlich vorgegebenen, schul- und qualitätsentwickelnden Maßnahmen stehen. Zu guter Letzt sollen die Lernenden bestmöglich gefördert und unterstützt werden, um folglich die kontinuierliche Verbesserung der Lernergebnisse und infolgedessen der Schulqualität zu gewährleisten.

2.3 Auswirkungen auf das Rollenbild von Lehrpersonen

Die politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger leiten aus den nationalen Bildungsberichten der jeweiligen Länder evidenzbasierte Entscheidungen zur Steuerung des Schul- und Bildungswesens ab. Als Basis dienen sowohl empirische als auch wissenschaftliche Grundlagen, um bildungspolitische Themen fortlaufend zu optimieren und künftige Entwicklungsvorhaben zu konkretisieren.

Der Aufgabenbereich der *Klassenführung* findet an mehreren Stellen prominente Erwähnung. So konnten beispielsweise Seiz et al. (Seiz 2015) in der Studie *Cognitive Activation in the Classroom* (COACTIV-Studie) nachweisen: „...“, dass sich eine effektive Klassenführung wie auch eine bessere konstruktive Unterstützung besonders positiv auf Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund auswirken. Kunter & Ewald (Kunter & Ewald 2017) folgern, dass vor allem für Kinder und Jugendliche mit bildungsrelevanten Risiken die Qualität der Tiefenstrukturen des Unterrichts (vor den Sichtstrukturen) eine bedeutende Rolle spielt;

30 Autonome Provinz Bozen-Südtirol: Landesgesetz im Bereich Bildung. Allgemeine Bildungsziele und Ordnung von Kindergarten und Unterstufe, vom 20. Juni 2016, Nr. 14, Abs. 3, Abs. 4. [http://www.provinz.bz.it/evaluationsstelle-deutschsprachiges-bildungssystem/downloads/LG_14\(1\).pdf](http://www.provinz.bz.it/evaluationsstelle-deutschsprachiges-bildungssystem/downloads/LG_14(1).pdf) – Zugriff am 23.08.2022.



sie brauchen also nicht bloß andere Methoden, sondern einen hochqualitativen Unterricht. Insgesamt liegen aber bisher nur wenige Studien zu möglichen differenziellen Effekten für verschiedene Schülergruppen vor.“ Die Verbesserung von Unterrichtsqualität steht im Mittelpunkt, dies jedoch nicht nur für Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund, sondern für alle Lernenden.

An dieser Stelle schließt sich zu den zuvor erwähnten Vorgaben und gesetzlichen Regelungen der Kreis, denn die Lehrkräfte müssen sich einerseits den Anforderungen der Gegenwart stellen und dabei den Schülerinnen und Schülern die Erfahrung von Freiheit und Demokratie ermöglichen und dabei nicht die Rechte der Kinder aus den Augen zu verlieren. Andererseits sollen daneben die verschiedenartigen Talente entdeckt und gefördert sowie die individuellen Leistungen anerkannt werden. Fend (Fend 2019), Verfasser des Artikels *Das Beste aus drei Welten 2040*, schließt mit folgenden philosophischen und lebensklugen Worten: „Ernsthaftigkeit, Professionalität und Respekt beseelen die Akteurinnen und Akteure in ihrem Dienst an der Gesellschaft und den Kindern, um diese auf ihren Lebenswegen zu begleiten, zu stärken und vor Risiken zu schützen.“

Resümierend ist festzuhalten, dass sich Lehrpersonen unterschiedlichste Bewältigungsstrategien aufbauen müssen, um den stetig wachsenden Herausforderungen in den verschiedenartigen, oben erwähnten Bereichen und Aufgabengebieten gewachsen zu sein. Aufgrund der qualitätsverbessernden Maßnahmen wird folglich das Tun und Wirken einer Lehrperson transparenter zu gestalten sein, da sowohl die individuelle als auch die organisatorische Qualitätsentwicklung bedeutsam sind und über das Bildungsmonitoring beleuchtet werden. Es wird von jeder Lehrperson erwartet, den Unterricht lernwirksam zu gestalten und sich im Bereich des beruflichen Handelns laufend zu professionalisieren und weiterzuentwickeln. Eine effiziente Klassenführung ist unabdingbar, die Basis hochqualitativen Unterrichtens und für die sechs definierten Qualitätsbereiche von zentraler Bedeutung, um mit Freude, Strukturiertheit und Gelassenheit den beruflichen Alltag bewältigen zu können.

3. Klassenführung vs. Classroom-Management

Klassenführungskompetenzen sind Schlüsselkompetenzen im Unterrichten und Führen einer Klasse. Das Spezielle an der Klassenführung sind die laufend neuen, nicht vorhersehbaren Situationen, welche sich in der Klasse auftun. Sieland (Sieland 1999) meint dazu, dass Lehrpersonen an einem sechsstündigen Unterrichtstag rund 6000 Entscheidungen treffen und darüber hinaus stündlich mit etwa 15 Konfliktsituationen konfrontiert werden.³¹ Dies hat sich bis heute wahrscheinlich nicht gravierend verändert, denn sowohl die Eigenständigkeit der Schülerinnen und Schüler als auch die Interaktionen zwischen ihnen, stellen die Lehrpersonen vor Herausforderungen, da Unterricht etwas Dynamisches und ständig im Fluss ist. Dieses dynamische Ganze gilt es nun zu führen, zu lenken und schlussendlich auch zu verantworten (vgl. Keller-Schneider 2015, S. 40). Effektive und effiziente Klassenführung ist kein Selbstzweck, sondern sie steuert einerseits die aktive Lernzeit der Schülerinnen und Schüler und beinhaltet auch die fachlichen, pädagogischen und diagnostischen Kenntnisse sowie schulkontextualen Aufgaben. Laut der Studie von Hattie (Hattie 2008) konnte empi-

31 Sieland, Bernhard (1999). Lehrer gestresst wie Fluglotsen. In: *Forschung & Lehre*, 11, 594.



risch belegt werden, dass kein unterrichtliches Merkmal eine so bedeutende Wirkung aufweist, wie die Beziehung zwischen Lernleistung und gelungener Klassenführung. Dies bedeutet, dass der Klassenführung, dem effektiven Lehrerverhalten, eine überragende Rolle in der unterrichtlichen Praxis zugeschrieben werden kann. Da John Hattie aus über 50 000 Einzelstudien in rund 15 Jahren Forschungstätigkeit verschiedene Einflussfaktoren nach deren Wirkung für das schulische Lernen und Leiten sammelte und analysierte, wird dieser Metastudie auch große Bedeutung zuteil.

3.1 Die Entwicklung der Klassenführung

Im Jahr 1970 wurde in Detroit, im US-Bundesstaat Michigan, von einem Team rund um Jacob S. Kounin (1912–1995) erstmals eine Untersuchung über Techniken der Gruppenführung, die im Klassenzimmer anwendbar sind, sowie Handlungsweisen von Lehrpersonen und Verhalten von Schülerinnen und Schülern durchgeführt. Ausschlaggebend dafür war ein unbeabsichtigtes Führungsproblem im Unterricht einer Colleagueklasse (vgl. Kounin 1976, S. 9). Das Thema Klassenführung und Unterrichtsmanagement sowie die Bedeutsamkeit der positiven Gestaltung eines Schultages rückten erstmals in den Fokus der Bildungswissenschaft. Kounin verfolgte das Ziel, Techniken zu finden, die in jedem Klassenzimmer funktionieren würden, musste jedoch feststellen, dass Unterricht ohne Berücksichtigung des oben beschriebenen dynamischen Ganzen nicht möglich ist. Kounin (1970, 1976) erforschte in seinen Untersuchungen besonders die Prozessvariablen. Er war einer der ersten, der die Lehr- und Lernprozesse in effektiv geführten und ineffektiv geführten Klassen verglich und war ein Vertreter des *ökologischen Ansatzes*. Mit diesen ersten wissenschaftlichen Erkenntnissen, wie Lernen vor sich geht, änderten sich auch die Ansätze im Bereich Klassenführung. Doyle (2006) baute auf die Ergebnisse und das Wissen von Kounin (1976) und Hofmann (1986) auf und bezeichnet Unterricht als ein äußerst komplexes Phänomen, welchem er folgende Dimensionen zuordnet, welche jenen des Qualitätsmanagementsystems (s. Kapitel 2.2) sehr ähneln. Auch kann man die Aussage von Sieland (1999), mit seinen erwähnten 6000 Entscheidungen innerhalb eines sechstündigen Unterrichtstages, eher nachvollziehen (vgl. Doyle 2006; Hofmann/Kounin 1986; Sieland 1999).

- *Multidimensionalität* – Unzählige Vorgänge, Aufgaben, Personen, persönliche Vorlieben und Fähigkeiten prägen die Arbeit im Klassenzimmer. Gleichzeitig gibt es nur sehr begrenzte Ressourcen, die es ermöglichen, persönliche und soziale Ziele zu verfolgen.
- *Simultaneität* – In den Klassen laufen viele Vorgänge zur selben Zeit ab. Während Lehrpersonen der einen Schülerin oder dem einen Schüler helfen, müssen sie die anderen im Auge behalten und auf etwaiges Störverhalten reagieren können.
- *Unmittelbarkeit* – Viele Vorgänge laufen schnell hintereinander ab und Lehrpersonen sind gezwungen, schnell darauf zu reagieren. Sie stehen ständig unter Handlungsdruck.
- *Unvorhersagbarkeit* – Viele Abläufe sind schwer vorhersagbar. Es kommt zu unerwarteten Wendungen, die Vorgänge können stark variieren – von Tag zu Tag und von Lernender/Lernendem zu Lernender/Lernendem (vgl. Evertson & Neal 2006).
- *Öffentlichkeit* – Lehrpersonen müssen in der Öffentlichkeit agieren. Wenn sie Schülerinnen und Schüler zurechtweisen, haben sie meistens eine Reihe von Zeugen.

- *Historizität* – Die Lernenden und Lehrpersonen gehen fünfmal in der Woche zur Schule und das für mehrere Monate. Sie machen Erfahrungen, entwickeln Routinen und Regeln, die ihr Verhalten in der Folge beeinflussen (vgl. Emmer et al. 2006).
- *Intransparenz* – Die involvierten Personen vermögen nicht mit Sicherheit zu sagen, was die anderen denken oder fühlen. Sie können nur über den Umweg der Kommunikation Einfluss aufeinander nehmen.
- *Informalität* – Unterricht ist nur in geringem Maße durch Prinzipien, Regeln, Rezepte, Gesetze oder Techniken erklärbar oder im Voraus planbar. Die Beteiligten müssen ihr Handeln an den variierenden Bedingungen ausrichten (vgl. Hofmann 1986).

Nicht uninteressant ist der *proaktive Ansatz* nach Evertson et al. (Evertson et al. 1984), denn sie behaupten, dass gutes Klassenmanagement von sorgfältiger Planung in mehreren Bereichen abhängt:

- *Bereich der Organisation* – Dazu gehören das Bereitstellen von Unterrichtsmitteln (Materialien, Medien, Hilfen ...) und die Vorbereitungen im Klassenraum (Kalender, Pinwand, Tisch- bzw. Sitzordnung ...).
- *Bereich vom Etablieren und Einüben von Regeln, Ritualen und Unterrichtsprozeduren* – Das kann durch die Lehrperson als Führungsperson geschehen. Viele Regeln und Rituale oder das Verhalten in verschiedenen Unterrichtssequenzen können aber auch mit den Lernenden abgesprochen und entwickelt werden.
- *Bereich der Unterrichtsstruktur* – Eine gute Vorbereitung soll der Förderung des Interesses und der Lernbereitschaft seitens der Schülerinnen und Schüler dienen. Dazu muss die Lehrkraft die unterschiedlichen Voraussetzungen, die Lernende mitbringen, berücksichtigen. Das kann sich auf unterschiedliche Leistungsniveaus, Interessen, Motivationen oder unterschiedliches Sozialverhalten beziehen (vgl. Wellenreuther 2004).

Im vorausplanenden Handeln weist Evertson (Evertson 2009) darauf hin, dass sich besonders Junglehrerinnen und Junglehrer der Umfeldbedingungen, die sie zu berücksichtigen haben, bewusstwerden müssen. Dazu gehören die Beschaffenheit des Klassenraumes, schon vorhandene Schulregeln (die den Klassenregeln nicht wesentlich widersprechen sollten), Vorgaben und Einstellungen durch Vorgesetzte, das soziale Umfeld der Lernenden, die vorhandenen Unterrichtsmaterialien und -medien und die Praxis der Elternarbeit am jeweiligen Schulstandort.

Evertson (2006, 2009) spricht davon, dass lernzentrierter Unterricht so wirkt, als würde keine Klassenführungsarbeit stattfinden. Dabei sind gerade für solche Lernsettings komplexe Lernumgebungen notwendig, da eine Vielzahl von flexibel gestalteten Aktivitäten angeboten werden, welche sowohl von den Lernenden als auch den Lehrpersonen hohe Flexibilität verlangen. Um jedoch einen qualitativ hochwertigen Unterricht anbieten zu können, sollte eine Lehrperson auf folgende klassenführungsrelevanten Schlüsselbereiche achten:

- *Organisation des Klassenzimmers* – Darunter fallen die Anordnung der Schulpulte, -möbel, der Hilfsmittel und die Sitzordnung der Lernenden.
- *Planung und Einführung der Regeln und Prozeduren* – Dabei geht es darum, ein System von Regeln, Umgangsformen, Ritualen und Routinen mit den Beteiligten zu entwickeln und zu kommunizieren.

- *Organisation von Schülerinnen- und Schülerarbeit und Förderung von Eigenverantwortlichkeit* – Es geht um die Entwicklung und das Implementieren eines Systems, das die Lernenden ermutigt, Verantwortung für ihre Arbeit und ihren Lernerfolg zu übernehmen.
- *Aufrechterhalten guten Schülerinnen- und Schülerverhaltens* – Es soll ein System von positiven, negativen und korrigierenden Konsequenzen entwickelt und implementiert werden. Erforderliche Techniken sind Ermutigung und Lob sowie verschiedene Interventionsstrategien.
- *Planung und Organisation* – Dabei ist gemeint, Lernaktivitäten der Lernenden auf vielfältige Weise zu strukturieren und zu gestalten. Das soll mittels auf die Aktivität abgestimmter Organisations- und Führungsstrategien geschehen.
- *Schwungvolle, reibungslose Unterrichtsführung* – Hier geht es um Strategien, die helfen, das Interesse, die Aufmerksamkeit und die Mitarbeit der Lernenden aufrechtzuerhalten.
- *Startvorbereitung für das Schuljahr* – Der Schulstart ist eine besonders sensible Phase in der Klassenführung. Er erfordert gute Planung von Aktivitäten, damit die Lernenden lernen, erfolgreich am Unterricht zu partizipieren (vgl. Nausner 2010, 54 f.).

Es hat sich also vom reinen Führen und Leiten einer Klasse hin zum Managen einer Klasse im 21. Jahrhundert viel verändert.

3.2 Paradigmenwechsel und moderne Ansätze

Seit Mitte der 1980er-Jahre werden verschiedenartige Ansätze der Klassenführung miteinander kombiniert. So zeigen sich Theorien, welche den Umgang mit Konflikten bzw. Verhaltensproblemen (z. B. Evertson & Neal 2006, Evertson, Emmer & Worsham 2005) von Anfang an in die Vorbereitung des Schuljahres in enger Kooperation mit den Eltern bzw. Erziehungsberechtigten mitaufnehmen. Es zeigen sich auch Versuche, die Lernenden aktiver am Lernprozess zu beteiligen. Die Schülerinnen und Schüler werden von Anfang an ermutigt, selbstverantwortlich zu handeln und sich für ein lernförderliches Klima einzusetzen (vgl. Evertson & Neal 2006, Schönbachler 2008). So wie sich der Paradigmenwechsel in Lerntheorien vollzogen hat, weg von behavioristischen zu konstruktivistischen Theorien, so kann auch ein Wechsel im Bereich Klassenführung festgestellt werden (vgl. Schönbachler 2008). Daraus lässt sich schließen, dass Klassenführungskonzepte und -paradigmen sich dem Wandel in der Lernkultur und den resultierenden Änderungen im schulischen Umfeld anpassen mussten. Es haben sich nicht nur die moralischen und sozialen Lernziele der Klassenführung gewandelt, sondern auch das Verhältnis von Management und Instruktion.

Die Lernenden sind stärker und selbstverantwortlicher in die Unterrichts- und Klassenführungsprozesse eingebunden. Soziokulturelles und konstruktivistisches Gedankengut über Lehr- und Lernprozesse, besonders das Konzept einer lernenden Gemeinschaft, haben neue Techniken und Strategien im Bereich der Klassenführung notwendig gemacht (vgl. Brophy 2006, S. 17). Zusammenfassend definiert Brophy (2006) den Begriff Classroom-Management als Aktionen, die die Lehrperson tätigt, um das Lernverhalten der Schülerinnen und Schüler zu unterstützen, die Aufmerksamkeit der Kinder zu erhalten, Regeln und Rituale zu schaffen und sie in Aktivitäten einzubinden. Die Eckpfeiler des Classroom-Managements sind also Prävention und Intervention (vgl. ebd.).



Wenn man das Verb *managen* in den unterrichtlichen Kontext stellt, so lassen sich viele schulische Tätigkeiten damit beschreiben: Führen, Leiten, Verwalten, Handhaben, Beaufsichtigen, Vorstehen, Bewerkstelligen, Regulieren, Dirigieren, Gelingen, Auskommen und Einrichten (vgl. Toman 2017, S. 1). Dies gelingt den Lehrpersonen jedoch unterschiedlich gut, obwohl das Planen der Interaktionen zwischen Lehrpersonen und Lernenden sowie die Strukturierung des Unterrichtsgeschehens zwar als eigentlicher Teil der Arbeit von Lehrkräften gesehen werden. Wie bereits erläutert, entwickelte sich in den letzten Jahren eine neue Lernkultur, was so viel bedeutet, dass die Schülerinnen und Schüler Verantwortlichkeit und Organisationsvermögen entwickeln und auch kompetente Teamlernerinnen und Teamlerner werden sollen. Dies soll einerseits über den Weg des schülerzentrierten und handlungsorientierten Unterrichts und andererseits über einen informellen Unterrichtsstil geschehen. Das besagt, dass die Lehrkräfte auch neue Entwicklungen und außerschulische Einflüsse berücksichtigen müssen. Jedoch steht man vor der Herausforderung, die erwünschte zunehmende Selbständigkeit der Lernenden zu organisieren und zu planen. Weiters ist die effektive Nutzung der Lernzeit in Kombination mit handlungsorientierten offenen Unterrichtsformen auch nicht leicht realisier- und planbar, da beiläufig auch noch das Sozialverhalten systematisch verbessert werden soll. Daraus lässt sich schließen, dass das Classroom-Management drei Komponenten umfasst: die erzieherischen und unterrichtlichen Aufgaben sowie die soziale Komponente. In das Gebiet der sozialen Komponente fallen laut Toman (2017): Disziplin, Konflikte und Konfliktlösungen, Beobachtungen und Bewertungen sowie das Fördern der Lernenden durch das Bereitstellen der notwendigen Ressourcen (vgl. ebd.).

Man unterscheidet zwischen dem proaktiven Classroom-Management, bei welchem die Lehrperson aktiv versucht, eventuell auftauchenden Unterrichtsproblemen präventiv zu begegnen und dem reaktiven Classroom-Management. Hier bemüht sich die Lehrkraft nach dem Auftreten von Problemen, die Mitschülerinnen und Mitschüler vor zu großer Ablenkung zu schützen und den bzw. die störenden Lernenden wieder auf den eigentlichen Unterricht hinzulenken. Toman (2017) äußert sich dazu wie folgt: „Für die Schüler spielen dabei das soziale Verhalten, das Methodenlernen, die Rechte und Pflichten innerhalb der Klasse sowie die Einflüsse außerschulischer Aktivitäten und der Medien eine besondere Rolle. Auch der Aspekt der Schüler selbstverwaltung durch einen Klassenrat sowie ihren Pflichten innerhalb der Klassengemeinschaft gewinnt hierbei an Bedeutung. Die Schüler sorgen mit ihrem Anteil ebenfalls für ein erfolgreiches Classroom-Management. Die Elternarbeit, die zeitliche und räumliche Dimension sowie Lehrplanvorgaben und sonstige administrative Vorgaben bzw. Aufgaben ergänzen das Spektrum. Die Frage der Elternmitarbeit erfordert seitens der Lehrperson eine gewisse Kooperationsbereitschaft und Weitsicht (Toman 2017, S. 2).“

Das Classroom-Management betrifft also fünf Hauptbereiche: Lehrperson – Lernende – Unterricht – Personen – Infrastruktur. Die einzelnen Elemente sind nicht getrennt voneinander zu sehen, sondern sie bedingen einander und stehen in Wechselbeziehungen. Die Lehrperson übernimmt mit ihrem Tun und Wirken auch die Verantwortung über die vier anderen Hauptbereiche (vgl. ebd.).



SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Meine Klasse erfolgreich leiten

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de

