

Don Dinkmeyer Sr. · Gary D. McKay · Don Dinkmeyer Jr.

step



Das Buch für Lehrer/innen

Wertschätzend und professionell
den Schulalltag gestalten

2. Auflage

Hrsg. Trudi Kühn · Roxana Petcov

BELTZ

Don Dinkmeyer Sr., Gary D. McKay, Don Dinkmeyer Jr.
STEP – Das Buch für Lehrer/innen

Die professionelle, praxisorientierte STEP Fortbildung für Lehrer/innen inspiriert Lehrer/innen zu einem neuen Ansatz. Lehrkräfte aller Schulformen probieren Schritt für Schritt Wege aus, den Schulalltag sowohl in der regulären als auch in der inklusiven Schule wertschätzend und ermutigend zu gestalten, um ihr eigenes Potenzial und das der Schüler zu entfalten: z.B. durch eine demokratisch-partizipative Atmosphäre in der Klasse, geprägt von Gemeinschaftsgefühl, gegenseitigem Respekt und Kooperation. Erfahrungen werden reflektiert, sodass mehr Sicherheit in der pädagogischen Handlungskompetenz und größere Gelassenheit sowohl beim/bei der einzelnen Lehrer/in als auch im Kollegium und damit in den Lebensraum Schule Einzug halten können. Um die Nachhaltigkeit der bei der Fortbildung erworbenen Haltung und der neu gewonnenen Handlungsstrategien zu sichern, bilden Nachtreffen zur kollegialen Intervision einen Teil der Fortbildung.

Das pädagogische Konzept von STEP für Lehrer/innen basiert auf den Forschungsergebnissen der Individualpsychologen Alfred Adler und Rudolf Dreikurs sowie auf den Prinzipien der Humanistischen Psychologie nach C. Rogers und T. Gordon und wurde von den amerikanischen Autoren Don Dinkmeyer Sr. Ph.D., Gary McKay Ph.D. und Don Dinkmeyer Jr. Ph.D. über vier Jahre entwickelt, in der Praxis getestet und revidiert. Erfahrungswerte aus fünf Pilotprojekten (2010–2011) sowie aus den im deutschsprachigen Raum bis 2018 durchgeführten Lehrerfortbildungen sind in die zweite, erweiterte Auflage eingeflossen.

Die Themen:

- Das eigene Verhalten als Lehrer und das Verhalten der Schüler aus der Sicht der Individualpsychologie verstehen, die Perspektive auf das Fehlverhalten der Schüler ändern und – falls notwendig – anders als bisher reagieren, alltäglichen Stress reduzieren und positives Verhalten der Schüler stärken.
- Zwischen Ermutigung und Lob unterscheiden, die intrinsische Motivation der Schüler, zu lernen, stärken und sich selbst in der Rolle als Lehrer regelmäßig ermutigen – u.a. »den Mut haben, nicht perfekt zu sein« und »Fehler sind Lernerfahrungen«.
- Auf respektvolle Weise kommunizieren: achtsam zuhören, um den Ansprechpartner zu verstehen, und seiner eigenen Meinung und Gefühlen so Ausdruck verleihen, dass diese für andere nachvollziehbar werden.
- Entscheiden, wer die Verantwortung für die Lösung anstehender Probleme übernimmt, die Schüler bei der Lösungsfindung durch die Erforschung von Alternativen unterstützen (u.a. durch den Klassenrat).
- Disziplin auf sinnvolle, kooperative Weise (zur Prävention und als Intervention) ausüben und als Lernprozess erachten – die Schüler aus den Folgen ihrer Entscheidungen lernen lassen. Das Ziel ist Selbstdisziplin.
- Mithilfe der STEP Strategien flexibel, individuell und wirkungsvoll mit den täglichen Herausforderungen – mit dem einzelnen Schüler, der Klasse als Gruppe und den Kollegen – umgehen.
- Die Kräfte der Gruppe in ihrer Dynamik verstehen und den Zusammenhalt der Klasse durch Strategien zur Entwicklung einer kohäsiven Gruppe fördern (u.a. durch Förderung der Interaktion zwischen Schülern).
- Fertigkeiten für eine professionelle, u.a. moderierende Gesprächsführung im Unterricht anwenden.
- Die Entwicklung der sozialen Kompetenz der Schüler – in Vorbereitung auf das Leben – fördern.
- Mit den Eltern bei der Erziehung und Bildung der Kinder professionell in einer wertschätzenden, effektiven Partnerschaft zum Wohl der Kinder an einem Strang ziehen.
- Inklusion und STEP
- Mut zur digitalen Bildung in der Schule

Die Autoren:

Dr. Don Dinkmeyer Sr. hat bahnbrechende Arbeit auf den Gebieten Schulpsychologie, Adlerianische Psychotherapie, Elternt raining, Gruppensupervision und Egetherapie geleistet.

Dr. Gary McKay, approbierter Psychologe und Mitglied der amerikanischen Gesellschaft für Ehe- und Familienberatung; Zahlreiche Veröffentlichungen und Workshops zur Erziehungsberatung in den USA und Europa.

Dr. Don Dinkmeyer Jr., ehemals Professor an der Western Kentucky University und Präsident der Nordamerikanischen Gesellschaft für Adlerianische Psychologie; Autor zahlreicher Bücher auf dem Gebiet der Beratung und Therapie; leitet in den USA seit 35 Jahren Workshops für Lehrer, Berater und Elternt rainer.

Die Herausgeberinnen und Leiterinnen der Aus- und Weiterbildungen von STEP Dozent/innen:

Trudi Kühn hat nach ihrer pädagogisch-philologischen Hochschulausbildung an einem Gymnasium in Hamburg unterrichtet, viele Jahre in London gelebt, und Fortbildungen, insbesondere in der Humanistischen Psychologie, absolviert sowie als Trainerin für Verhandlungsführung gearbeitet.

Roxana Petcov ist Sprachwissenschaftlerin und hat sich im individualpsychologischen Bereich fortbilden lassen. Sie hat die Fremdsprachenabteilung eines Weiterbildungsinstituts geleitet und im Qualitätsmanagement gearbeitet. Sie ließ sich bei Dr. Don Dinkmeyer Jr. in den USA zur STEP Kursleiterin ausbilden.

Don Dinkmeyer Sr., Gary D. McKay, Don Dinkmeyer Jr.

STEP – Das Buch für Lehrer/innen

Wertschätzend und professionell
den Schulalltag gestalten

Mit einem Vorwort von Professor Klaus Hurrelmann

Überarbeitet, adaptiert, erweitert und herausgegeben
von Trudi Kühn und Roxana Petcov

BELTZ

Titel der Originalausgabe: Systematic Training for Effective Teaching

by Don Dinkmeyer Sr., Gary D. McKay, Don Dinkmeyer Jr.

Published by AGS® American Guidance Service, Inc.

All rights reserved. Communication and Motivation Training Institute, Inc. (CMTI) of Coral Springs, Florida und Communication and Motivation Training Institute, Inc. (CMTI-West) of Tucson, Arizona. The rights to this work have been transferred to STEP Publishers, PO Box 1067, Elkins, West Virginia; www.STEPPublishers.com

Wichtiger Hinweis

Die im Buch veröffentlichten Ratschläge wurden mit größter Sorgfalt und nach bestem Wissen vom Autor erarbeitet und geprüft. Eine Garantie kann jedoch weder vom Verlag noch von dem Verfasser übernommen werden. Die Haftung des Autors bzw. des Verlages und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- oder Vermögensschäden ist ausgeschlossen. Wenn Sie sich unsicher sind, sprechen Sie mit dem Schulpsychologen, Ihrem Supervisor oder Therapeuten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.



Dieses Buch ist erhältlich als:

ISBN 978-3-407-63128-2 Print

ISBN 978-3-407-63130-5 (PDF)

2. erweiterte und überarbeitete Auflage 2019

© 2019 Programm Pädagogik

in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel

Werderstraße 10, 69469 Weinheim

Alle Rechte vorbehalten

Aus dem Amerikanischen von Gabi Bühner

Illustrationen von John Bush

Umschlaggestaltung: Nancy Püschel

Umschlagabbildung: © Adobe Stock

Satz und Herstellung: Victoria Larson

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza

Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autor_innen und Titeln finden Sie unter: www.beltz.de

Inhaltsverzeichnis

Zum Geleit	9
Vorwort der Herausgeberinnen	12
Einleitung	14
1 Wir verstehen das Verhalten unserer Schüler und ändern unsere Reaktion	21
Wir verstehen das Verhalten unserer Schüler	22
Wir definieren Fehlverhalten	23
Wir erkennen die vier Ziele des Fehlverhaltens	24
Tabelle 1A: Erkennen Sie das Ziel des Fehlverhaltens	26
Wir ändern unsere Reaktion: Wir tun das Unerwartete und ändern unsere Perspektive	27
Wir fördern positives Verhalten	37
Herausforderungen im Schulalltag	37
STEP in der Praxis	38
Tabelle 1B: Verstehen Sie das Verhalten der Schüler und ändern Sie Ihre Reaktion	39
Zusammenfassung	40
Nur für Sie: Reduzieren Sie Ihren Stress	42
2 Der Einfluss des Lebensstils auf die Interaktion zwischen Lehrer und Schüler	45
Jeder Mensch hat seinen eigenen Lebensstil	46
Der Zusammenhang zwischen Lebensstil, Gefühl und Verhalten	51
Strategien für eine nachhaltige Änderung unserer Reaktion	58
Herausforderungen im Schulalltag	63
STEP in der Praxis	64
Exkurs zur Geschwisterkonstellation	65
Tabelle 2: Hinderliche bzw. förderliche Wertvorstellungen von Lehrern, ihr Verhalten und mögliche Reaktionen der Schüler	68
Zusammenfassung	71
Nur für Sie: Die Bedeutung von Gefühlen	72
3 Das Selbstwertgefühl durch Ermutigung stärken – zum Lernen motivieren	75
Ein starkes Selbstwertgefühl – die Basis für eine gesunde Entwicklung	76
Ermutigung – der Schlüssel zur Entwicklung des Selbstwertgefühls	76
Wirkungsvoll zum Lernen motivieren – der Unterschied zwischen Ermutigung und Lob	77
Wege der Ermutigung	80

Der Mut, nicht perfekt zu sein	94
Herausforderungen im Schulalltag	95
STEP in der Praxis	96
Tabelle 3: Unterschiede zwischen Lob und Ermutigung	97
Zusammenfassung	98
Nur für Sie: Wir nähern Ideal und Realität im Schulalltag einander an	99
4 Respektvolle Kommunikation: Zuhören, um zu verstehen, und reden, um verstanden zu werden	101
Einfühlsames Zuhören – die Basis für eine gute Beziehung	102
Aktives Zuhören	105
Typische Situationen, in denen wir aktiv zuhören	113
Durch aktives Zuhören das Gespräch fördern	114
Tabelle 4A: Gesprächshinderliche bzw. -förderliche Reaktionen	115
Reden, um verstanden zu werden	115
Du-Aussagen und Ich-Aussagen	115
Der Aufbau einer Ich-Aussage	118
Wichtige Hinweise für die Benutzung von Ich-Aussagen	120
Herausforderungen im Schulalltag	123
STEP in der Praxis	124
Tabelle 4B: Respektvolle Kommunikation – Aktives Zuhören und Ich-Aussagen	125
Zusammenfassung	125
Nur für Sie: Wertschätzender Unterrichtsstil durch respektvolle Kommunikation in der Klasse	127
5 Kooperation bei der Lösung von Problemen	129
Verantwortlichkeiten klären und Probleme lösen	130
Der erste Schritt: Herausfinden, wessen Problem es ist	130
Der zweite Schritt: Das Problem lösen	132
Alternativen erforschen	133
Beispiele für Probleme der Schüler	133
Beispiele für Probleme der Lehrer	145
Herausforderungen im Schulalltag	149
STEP in der Praxis	149
Tabelle 5: Erforschen von Alternativen in sechs Schritten	151
Zusammenfassung	153
Nur für Sie: Der Umgang mit Konflikten in Erwachsenenbeziehungen	154
6 Sinnvolle, kooperative Disziplin als pädagogischer Prozess – zur Prävention und als Intervention	157
Prävention durch Einbeziehung der Schüler in den Bildungs- und Erziehungsprozess	158

Individuelle Lernverträge	164
Intervention durch sinnvolle, kooperative Disziplin: Natürliche und logische Konsequenzen statt Belohnung und Strafe	171
Schritte für die Anwendung sinnvoller Disziplin, um Selbstdisziplin zu fördern	177
Prinzipien für die Anwendung von Konsequenzen	179
Herausforderungen im Schulalltag	184
STEP in der Praxis	185
Tabelle 6: Hauptunterschiede: Strafe vs. logische Konsequenz	186
Zusammenfassung	188
Nur für Sie: Mit den eigenen Gefühlen zurechtkommen, wenn Schüler Fehlverhalten zeigen	189
7 Sinnvolle kooperative Disziplin: Was können wir tun, wenn ...?	193
Wir entscheiden uns für die jeweils passende Strategie	194
Sinnvolle Disziplin als Intervention – weitere Vorgehensweisen	195
Tabelle 7A: Was können Sie tun, wenn ...?	206
Herausforderungen im Schulalltag	217
STEP in der Praxis	217
Tabelle 7B: STEP Strategie bei Herausforderungen im Schulalltag	219
Zusammenfassung	221
Nur für Sie: Der positive innere Dialog	222
8 Die Klasse als Gruppe: Die Kräfte der Gruppe in ihrer Dynamik verstehen und – zum Wohle des Einzelnen und der Gruppe – nutzen	225
Schüler als Teil einer Gruppe betrachten	226
Die Kräfte der Gruppe in ihrer Dynamik nutzen, um Kooperation und konstruktives Verhalten zu erreichen	228
Eine kohäsive Klasse entwickeln	229
Der Klassenrat – die demokratisch-partizipative Teilhabe	240
Herausforderungen im Schulalltag	254
STEP in der Praxis	254
Tabelle 8A: Vorgehensweisen zur Entwicklung einer kohäsiven Klasse	256
Tabelle 8B: Die drei Phasen zur Etablierung des Klassenrats	257
Zusammenfassung	258
Nur für Sie: Sie und Ihre Arbeitskollegen	259
9 Die Klasse als Gruppe: Die Klasse führen und die soziale Kompetenz der Schüler stärken	261
Gespräche im Unterricht effektiv und konstruktiv leiten	262
Fertigkeiten professioneller Gesprächsführung	262
Der Nutzen professioneller Gesprächsführung	271

Die Entwicklung der sozialen Kompetenz der Schüler – in Vorbereitung auf das Leben – fördern	272
Unterrichtseinheit »Soziale Kompetenz« – Ziele, Themen, Aktivitäten	273
Herausforderungen im Schulalltag	282
STEP in der Praxis	282
Tabelle 9A: Führungsstil und Atmosphäre in der Klasse	284
Tabelle 9B: Fertigkeiten für die professionelle Gesprächsführung und die Leitung der Klasse	285
Tabelle 9C: Aktivitäten zur Stärkung der sozialen Kompetenz der Schüler	287
Zusammenfassung	288
Nur für Sie: Zusammenarbeit zwischen Elternhaus und Schule	289
10 Die Zusammenarbeit von Eltern und Lehrern im Sinne der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft	291
Die Einbeziehung der Eltern und anderer engagierter Erwachsener in der Schule	292
Die Ressourcen der Eltern als Unterstützung für die Schule	293
Die Ressourcen der Schule als Unterstützung für die Eltern	300
Gespräche zwischen Lehrern, Schülern und Eltern	300
Elternbildung	315
Herausforderungen im Schulalltag	319
Tabelle 10: Kommunikation mit den Eltern beim Lehrer-Eltern-Schüler-Gespräch	320
Zusammenfassung	321
Anhang A: Inklusion und STEP	323
Anhang B: Mut zur digitalen Bildung in der Schule	332
Anhang C: Logbuch (Muster)	342
Anhang D: Das Soziogramm	344
Anmerkungen, Literaturhinweise im Text	353
Literatur zum Thema	356
Register	360
Danksagung	365
Meinungen von Teilnehmern an der STEP Fortbildung für Lehrer	366

Zum Geleit

Trudi Kühn und Roxana Petcov, die beiden Begründerinnen von STEP in Deutschland, legen hier das fünfte Buch ihrer erfolgreichen Serie von Erziehungsbüchern vor. Zuvor erschienen die drei immer wieder nachgefragten Elternbücher mit Hinweisen und Anleitungen für Kinder in den ersten sechs Jahren, über sechs Jahren und für Teenager, danach das ausgezeichnete Erziehungsbuch für Erzieherinnen und Erzieher. Jetzt haben die beiden Leiterinnen des renommierten InSTEP Weiterbildungsinstituts das Erziehungsbuch für Lehrerinnen und Lehrer herausgegeben.

Ebenso wie die bisherigen Texte handelt es sich um eine von den Herausgeberinnen überarbeitete, an die deutschen Bedingungen adaptierte und um anschauliche Beispiele aus der hiesigen pädagogischen Arbeit angereicherte Übersetzung aus dem Amerikanischen. Ebenso wie bei den bereits vorliegenden Texten sind die beiden Psychologen Don Dinkmeyer (Senior) und Don Dinkmeyer (Junior) die einflussreichsten Mitautoren. Sie arbeiten seit Jahrzehnten im Bereich der Schulpsychologie, des Elterntrainings und der Beratung und Therapie und orientieren sich dabei an individual- und sozialpsychologischen Ansätzen von Alfred Adler, Rudolf Dreikurs, Thomas Gordon und Carl Rogers.

Es gibt in Deutschland sehr wenige »Erziehungsbücher« für Lehrerinnen und Lehrer. Die Literatur mit fachlichen und didaktischen Anleitungen für den Unterricht füllt Regale, und auch an Büchern mit schulpädagogischen und bildungspolitischen Themen besteht kein Mangel. Aber ein »Erziehungsratgeber« für Lehrerinnen und Lehrer, den gibt es bisher kaum. Völlig zu Unrecht, denn ebenso wie Eltern und Erzieher brauchen auch Lehrer von Zeit zu Zeit neue Impulse, um sich nicht nur kompetent mit neuen fachlichen Erkenntnissen, sondern auch mit den sich schnell verändernden Verhaltensweisen der Schülerinnen und Schüler, den sich wandelnden gruppendynamischen Prozessen in der Klasse, neuartigen Konflikten und Spannungen und ärgerlichen Aggressionen und Provokationen im Schulleben auseinandersetzen zu können.

Das vorliegende Buch – von Trudi Kühn und Roxana Petcov wieder hervorragend adaptiert und auf die deutsche Schullandschaft übertragen – ergänzt die nach wie vor überwiegend unterrichtsinhaltlich und fachdidaktisch ausgerichtete Literatur um theoretisch gut fundierte, pragmatisch abgesicherte und in der Praxis bereits erprobte Ansätze. Solch eine Mischung aus konzeptioneller Herleitung und handfester Umsetzung ist – so kann man sagen – »typisch amerikanisch« im positiven Sinn. Wir tun uns in Deutschland schwer mit konkreten Empfehlungen und Handreichungen für den respektvollen Umgang eines Lehrers mit einem Schüler. Wir unterstellen, Lehrer seien die geborenen Erziehungsfachleute.

Das sind sie aber nicht und können es auf Grund ihrer bisherigen Ausbildung auch gar nicht sein. Auch Lehrerinnen und Lehrer benötigen ausformulierte und

einfache, auch für einen Fachlehrer verständliche Leitlinien für die Reaktion auf Verhaltens- und Disziplinprobleme im Unterrichtsalltag. Auch in Deutschland mit seiner im internationalen Vergleich recht guten Fachausbildung für den Lehrerberuf. Dabei hilft dieses Buch. Es spricht neben der Wissensvermittlungs- und der Bildungs- auch die Erziehungsfunktion eines Lehrers ohne ideologische Scheuklappen an. »Erziehung«, definiert als die soziale Interaktion zwischen Menschen, bei der ein Erwachsener planvoll und zielgerichtet versucht, bei einem Kind unter Berücksichtigung seiner Bedürfnisse und seiner persönlichen Eigenart ein für seine individuelle Entwicklung und für die Klassengemeinschaft erwünschtes Verhalten zu fördern – das war bis in die 1980er-Jahre hinein in der deutschen Diskussion ein Tabuwort. Dass ein Lehrer Autorität aufbauen muss, um eine erfolgreiche Erziehung auf der Basis einer guten Beziehung zum Schüler leisten zu können, das kam selbst Erziehungswissenschaftlern in pädagogischen Fakultäten nur schwer über die Lippen.

Wie angenehm lesen sich da die unverkrampften, klugen, klaren und so entwaffnend pragmatischen Leitlinien und Hinweise von Dinkmeyer, McKay und Dinkmeyer! Die drei Amerikaner machen anschaulich, wie auch der Lehrer – und nicht nur die Mutter oder der Vater, die Erzieherin oder der Erzieher – erziehen kann und erziehen muss, wenn er Kinder zu selbstständigen, leistungsfähigen und gesellschaftlich verantwortungsbereiten Persönlichkeiten machen möchte. Die drei Autoren erläutern überzeugend, wie zentral hierfür ein offener und transparenter Gebrauch von persönlicher, immer neu zu rechtfertigender Autorität als Lehrkraft und eine sensible Berücksichtigung der Bedürfnisse des Schülers sind.

Man merkt dem vorliegenden Erziehungsbuch für Lehrerinnen und Lehrer an: Die amerikanischen Forscherinnen und Forscher haben die in Deutschland heftigen Pendelschläge zwischen den autoritären und den antiautoritären Lehrmeinungen nicht mitgemacht – nicht mitmachen müssen, weil sie keine autoritäre pädagogische Vergangenheit hatten. Sie haben vielmehr das gemacht, was hierzulande bis vor nicht allzu langer Zeit als pädagogisch unmöglich galt: Sie haben empirisch und evidenzorientiert überprüft, welches erzieherische Verhalten eines Lehrers zu welchen konkreten Reaktionen im Verhalten eines Schülers führt. Diese Erkenntnis, durch Praxiserfahrung hundertfach untermauert und durch ständige Verfeinerung und Präzisierung auf alle Bereiche des Unterrichts- und Schulalltags bezogen, prägt dieses wunderbare Buch.

Dieses Buch sei jeder Lehrerin und jedem Lehrer dringend zur Lektüre empfohlen – ebenso wie die darauf basierende Fortbildung. Der Lehrerberuf ist zu einer der besonders schönen und erfüllenden, aber inzwischen leider auch der besonders anstrengenden und zehrenden Professionen geworden. Immer mehr Lehrkräfte in Deutschland sind unter den heutigen Arbeitsbedingungen überfordert. Ein deutliches Signal hierfür sind die immer früher eintretenden Berentungen

aus gesundheitlichen Gründen. Etwa die Hälfte der Lehrerinnen und Lehrer wird schon mit 60 Jahren in den Ruhestand versetzt. Nur wenige Lehrkräfte erreichen das Pensionsalter von 65 Jahren. Lärm, körperliche Anstrengungen, ständiger Zeitdruck, hohe Erwartungen der Eltern und herausforderndes Schülerverhalten setzen auch den erfahrenen unter ihnen schwer zu.

Die Lage ist ernst: Das ganze Schulsystem ist in einer Schiefelage. Eine Anerkennung ihrer geleisteten Arbeit für die Förderung der Schülerinnen und Schülern erhalten Lehrerinnen und Lehrer im Schulalltag nur selten und meist indirekt. Die Wertschätzung von Eltern wird wenn überhaupt oft erst nach dem Schulabgang der Kinder ausgesprochen. Im kollegialen Austausch ist ein Lob unüblich. Es fehlt eine professionelle fachliche Supervision durch geschulte Kräfte, wie sie bei anderen Berufen, z. B. Ärzten, Sozialarbeitern, Therapeuten und Beratern, üblich und teilweise sogar vorgeschrieben ist. Der Lehrerberuf ist eine Profession mit einer starken Kommunikations- und Moderationskomponente. In Ausbildung und Praxis wird dieser Komponente aber wenig Rechnung getragen, hier wird fast nur auf die fachliche Seite Rücksicht genommen. Dadurch kommt es zu einer ständigen Spannung zwischen der fachsystematischen und der gruppendynamischen Kompetenz, die nur von wenigen Lehrkräften gut bewältigt werden kann. Das überfordert auf Dauer auch die engagierteste und kompetenteste Lehrpersönlichkeit.

Genau hier setzt dieses Erziehungsbuch für Lehrerinnen und Lehrer an. Es wendet sich an Lehrkräfte in allen Schulstufen und Schulformen. Im Vordergrund stehen Vorschläge und Tipps zur gelingenden Beziehungsgestaltung im Schulalltag – dem heute wohl wichtigsten auf die Gesundheit der Lehrkräfte durchschlagenden Faktor. Das Buch ermutigt dazu, sofort Erneuerungen und Veränderungen im Umgang mit den Schülerinnen und Schülern aber auch den Eltern vorzunehmen und nicht auf die große Änderung des Schulsystems zu warten. Die Autoren zeigen ganz konkrete Wege auf, wie Lehrerinnen und Lehrer Änderungen in ihrem Unterricht selbst herbeiführen können. Die Lektüre ist spannend und im guten Sinn des Wortes »aufbauend«: Hier erfährt man, was »Selbstwirksamkeit« ist, wie das Empfinden jeder einzelnen Lehrkraft gestärkt werden kann, durch das eigene Verhalten eine Beziehung zum Schüler herbeizuführen, die zu effektiven Lern- und Leistungsergebnissen führt, weil sie den gemeinsamen Umgang miteinander verbessert, die Kontakte erleichtert, die Bildungs- und Erziehungsgemeinschaft stärkt und dabei auch noch die eng begrenzten eigenen Kräfte schont.

Übrigens: Auch für Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer sehr zu empfehlen.

*Professor Dr. Klaus Hurrelmann,
Hertie School of Governance Berlin*

Vorwort der Herausgeberinnen

Es ist uns eine große Freude mit dem vorliegenden Buch für Lehrer/innen den Kreis zu schließen bei unserem Bestreben, dass Eltern und Pädagogen die Chance haben, in einer gelingenden Erziehungs- und Bildungspartnerschaft zum Wohle der Kinder an einem Strang zu ziehen!

Nach ihrer Ausbildung kommen Lehrer¹ fachlich kompetent und engagiert, mit vielen Idealen in die Schule. Sehr viel bewusster als früher möchten sie heutzutage, dass Schüler neben Wissen auch soziale Kompetenzen erwerben, Vertrauen zu sich selbst, zum Leben und zu anderen entwickeln².

Es gibt Beispiele von Schulen³, in denen außergewöhnlich engagierte Schulleiter zusammen mit den Lehrern ihres Kollegiums ihre Vision von einem inspirierenden, ermutigenden Lebensraum Schule verwirklichen: Schüler werden dort individuell begleitet – oft in inklusiven Klassen –, sie entwickeln ein Gemeinschafts- und Selbstwirksamkeitsgefühl, sie werden für lebenslanges Lernen begeistert und auf das Leben nach der Schule – auch durch digitales Lernen – vorbereitet. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass es in vielen anderen Schulen zahlreiche »Bildungsverlierer«⁴ gibt: junge Menschen, die entmutigt sind und den Bildungsprozess – sowohl den eigenen als auch den der Mitschüler – durch Fehlverhalten stören.

Mit diesem Buch und der darauf basierenden Fortbildung möchten wir all jenen – ob Lehrer oder Schulleiter, in welcher Schulform auch immer –, die zur Veränderung eines zuweilen problembeladenen Schulalltags beitragen möchten, Mut machen, mit STEP ihr Repertoire an Handlungs- und Beratungskompetenzen Schritt für Schritt zu erweitern. Ziel ist es, die Erkenntnisse, die sie durch Reflexion und Ausprobieren der neuen Fertigkeiten gewonnen haben, in ihrem Berufsalltag anzuwenden. Wir sind zuversichtlich, dass sie in der Folge gelungene Beziehungen zu Schülern, Kollegen und Eltern⁵ aufbauen und eine von Gleichwertigkeit, Respekt und Kooperation geprägte Schulkultur gestalten können, in der Schüler gerne lernen und Lehrer ihren Beruf mit mehr Gelassenheit ausüben – auch ohne eine grundsätzliche Änderung des Schulsystems. Denn viele Lehrer, die zwischen

1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit stehen die Bezeichnungen Lehrer, Schulleiter, Schüler, Kursleiter auch für das andere Geschlecht. Der Begriff »Lehrer« schließt hier auch Förderschullehrer ein. An einigen Stellen steht der Begriff auch für Schulsozialarbeiter, pädagogische Fachkräfte im OGS Bereich, etc., weil die Zusammenarbeit im Team für das Gelingen der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft in Schulen entscheidend ist.

2 Hüther, Gerald: Vorlesung, St. Gallen 2006

3 Beispiele dafür sind der Öffentlichkeit durch die Arbeit des Journalisten und Filmemachers Reinhardt Kahl bekannt geworden (u.a. durch den Film »Treibhäuser der Zukunft«)

4 Hurrelmann, Klaus: Focus-Schule, Nr. 2/2011, S. 112

5 Hüther, Gerald: 3. Vorlesung, St. Gallen 2006: Da das Hirn ein soziales Produkt ist, hält Prof. Hüther es für wichtig, mit Schülern in Beziehung zu treten, denn um im Gehirn etwas zu ändern, muss man Beziehungen ändern, d.h. es muss etwas passieren, das die Schüler im Innersten betrifft. Und: Hüther, Gerald: Vorlesung, Weggis 2008: Bildung ist nicht machbar, sie muss als Selbstbildungsprozess ablaufen.

2001 und 2011 an STEP Elternkursen teilgenommen hatten, konnten bereits den STEP Ansatz beruflich erfolgreich anwenden. Sie haben uns angespornt und ermutigt, das pädagogische Konzept von STEP als umfassendes Programm für Lehrer zu veröffentlichen, in dem die Führung und die Moderation der Klasse sowie der Umgang mit Konflikten in der Gruppe zentrale Themen sind.

Zahlreiche Schulpsychologen, Lehrer und in der Lehrerfortbildung tätige Dozenten waren an den Testläufen der STEP Lehrerfortbildung in 13 amerikanischen Staaten und in Kanada beteiligt. Die deutsche Übersetzung des STEP Programms für Lehrer wurde von uns aktualisiert und für die deutschsprachige Kultur adaptiert. Erfahrungswerte mit dem gesamten STEP Programm (seit 1999 in Deutschland), Erkenntnisse aus den fünf Pilotprojekten, die mit Lehrern und Referendaren 2010–2011⁶ durchgeführt wurden, sowie Beispiele, die Lehrer aus Deutschland, Belgien und der Schweiz zur Verfügung gestellt haben, sind in die Überarbeitung der amerikanischen Originalversion eingeflossen.

Die Kollegen, die an den Pilotprojekten teilgenommen haben, haben schnell erkannt, dass für die Anwendung von STEP keine zusätzliche Rollenübernahme im Lehrerdasein gefordert wird. Vielmehr geht es neben dem Erwerb von Handlungsstrategien vor allem um eine professionelle Sensibilisierung, einen Perspektivwechsel und eine wertschätzende, freundliche *und* bestimmte Haltung – ein pädagogisches Konzept durch das sie als Lehrer eine positive Lernkultur entwickeln und (mehr) *Sicherheit, Halt und Orientierung bekommen und geben können!* Die Teilnehmer an STEP Lehrerfortbildungen seit 2011 bestätigen die erfolgreiche Umsetzung in ihren Schulen (z.B. IGS Celle).

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die erworbene Kompetenzerweiterung – durch die flexible, individuelle Anwendung des STEP Konzepts – nicht nur zu mehr Souveränität und Professionalität im pädagogischen Alltag in der Klasse, im Unterricht, sondern auch zu regelmäßigem, vertrauensvollem Austausch zwischen den Kollegen in multiprofessionellen Teams, zu entspannteren Beziehungen zu Schülern, Kollegen und Eltern, und damit letztlich zu weniger Stress und mehr Freude im Schulalltag führt.

Wir wünschen den Lesern dieses Buchs, sowie den Teilnehmern an der Lehrerfortbildung, viele ermutigende Aha-Erlebnisse mit STEP im Schulalltag, aber auch dass sie bei Rückschlägen dran bleiben und weiter ausprobieren. Mögen sie die Neugierde auf mögliche Entwicklungen bei sich selbst, bei Schülern und Kollegen spüren! Eine Neugierde, die aus der Gelassenheit erwächst und die ihren Beruf im Umgang mit jungen Menschen so spannend macht.⁷ Jeden Tag aufs Neue! Viel Freude und viel Erfolg beim Ausprobieren und Entdecken neuer Möglichkeiten!

Trudi Kühn und Roxana Petcov, Düsseldorf im Januar 2019

6 Erich-Kästner Stadtteilschule in Hamburg-Farmsen, Studienseminar Celle für Primarstufe und Sekundarstufe I, Bischöfliche Schule in St. Vith in Belgien

7 Tillmann, Klaus-Jürgen: Tillmanns idealer Lehrer findet Kinder spannend, dann erst seine Fächer. Er nennt sich Experte für Vermittlung, nicht Anglist oder Germanist. Spiegel Spezial, Nr. 3/2002, S. 75.

Einleitung

Herausforderungen für den Lehrer heutzutage

Wir sind Lehrer¹. Vielleicht sind wir neu in unserem Beruf. Wir haben unser Studium abgeschlossen, unser Examen an der Universität oder der Pädagogischen Hochschule, die Referendarzeit und das zweite Staatsexamen bzw. die Lehramtsprüfung erfolgreich hinter uns gebracht und eine Stelle gefunden. Jetzt haben wir unsere eigenen Schüler – mit echten, individuellen Bedürfnissen, Erwartungen und Problemen –, und nun wollen wir all unsere Fachkenntnisse, all unsere Überzeugungen, wie Bildung und Erziehung stattfinden sollten, zum Einsatz bringen.

Einige von uns haben ein paar Jahre Berufserfahrung. Unabhängig davon, ob wir seit mehreren Jahren oder erst seit drei Monaten vor der Klasse stehen und unabhängig von der Schulform, an jedem Tag, an dem wir das Klassenzimmer betreten, sind wir entschlossen, das zu tun, wofür wir uns entschieden haben, Lehrer zu werden und in der Schule mit Kindern und Jugendlichen zu arbeiten: Wir möchten unsere Fächer, für die wir begeistert sind, unterrichten und dadurch den Schülern Hilfreiches und Nützliches für ihr Leben mitgeben. Wir möchten, dass unsere Schüler ihr Potential entfalten!

In der Schule dauert es oft nicht lange, bis wir merken, dass unsere Idealvorstellungen und guten Vorsätze mit den Anforderungen der Realität – den individuellen Bedürfnissen der Schüler, den Anforderungen der Schule und den Erwartungen der Gesellschaft – kollidieren. Es wird von uns erwartet, dass wir Wissen und soziale Kompetenzen vermitteln, zum Lernen motivieren, Ordnung schaffen, Verwaltungsaufgaben übernehmen, Krisensituationen managen, Berater und Schiedsrichter sind, Elterngespräche führen und darüber hinaus regelmäßig Umorganisationen im System Schule mittragen und implementieren.

Dabei werden wir überschüttet von widersprüchlichen Ratschlägen von innerhalb und außerhalb der Schule: »Das Schulsystem muss verbessert werden!«, »Der Lehrer ist das A und O!«, »Sie müssen alles unter Kontrolle haben – es ist Ihre Verantwortung!«, »Lassen Sie den Schülern Freiräume!«, »Strukturieren, planen Sie jede Minute!«, »Lassen Sie die Schüler selber entscheiden, was sie tun möchten!«, »Sagen Sie den Eltern, dass sie sich um die Erziehung ihrer Kinder kümmern sollen!« oder auch »Nehmen Sie die Eltern mit ins Boot!«.

1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit steht die Bezeichnung Lehrer bzw. Lehrerin jeweils auch für das andere Geschlecht. Das gleiche gilt auch für andere Bezeichnungen wie Schüler bzw. Schülerin oder Kursleiter bzw. Kursleiterinnen. Der Begriff Lehrer schließt hier auch Förderschullehrer ein. An einigen Stellen steht der Begriff auch für Schulsozialarbeiter, pädagogische Fachkräfte im OGS Bereich, etc., weil die Zusammenarbeit im Team für das Gelingen der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft in Schulen entscheidend ist.

Wie sieht die Praxis im Klassenzimmer aus?

Als ob die vielen unterschiedlichen Meinungen nicht sowieso schon mehr Fragen als Antworten nach sich ziehen würden, stellen wir schnell fest, dass – auch wenn wir für uns die Antwort gefunden zu haben glauben – viele Schüler *nicht kooperieren, nicht zuhören und nicht tun, was wir sagen* ... Stattdessen stören sie den geregelten Unterrichtsverlauf oder machen ihn gar unmöglich. Deshalb halten viele Experten mangelnde Disziplin für das Hauptproblem unseres Bildungssystems und einen großen Stressfaktor für Lehrer.²

Wie lässt sich dieser Umstand erklären? Offensichtlich, ist die ehemals gängige, traditionelle Autorität von Männern, Arbeitgebern, Eltern und Lehrern in unserer Gesellschaft, in unserem kulturellen, europäischen Raum nicht mehr gegeben. Zugeständnisse, die von Parteien und Initiativen in ihrem Kampf um mehr Demokratie, um mehr Gleichheit vor dem Gesetz, erreicht wurden, sind inzwischen selbstverständlich. Die in den letzten Jahrzehnten entstandene multikulturelle Gesellschaft stellt uns vor genauso viele Herausforderungen wie der Einfluss der Medien auf unsere Schüler. »Die Facebook Generation« und die »digital Natives« sind keine Modebegriffe, die wir ignorieren können.

Schulen haben zwar das Monopol der Wissensvermittlung verloren (durch die Digitalisierung ist der Bildungszugang für alle orts- und zeitunabhängig geworden), sie sind aber als Sozialraum für lebendiges Miteinander im Kinder- und Jugendalter unverzichtbar. Eine große Chance für uns Lehrer, eine Beziehung zu unseren Schülern aufzubauen und sie bei der Entwicklung ihrer Persönlichkeit zu begleiten.

Denn unabhängig davon, ob wir uns durch die gesellschaftlichen Veränderungen angespornt oder bedroht fühlen, wir müssen in der Welt leben und unterrichten, die wir vorfinden. Unsere Schüler haben bestimmte Erwartungen. Wenn sie Rechte einfordern, aber Pflichten vernachlässigen oder wenn sie unsere Autorität in Frage stellen, müssen wir wissen, wie wir reagieren, was wir ihnen antworten, sodass eine respektvolle, lernförderliche Atmosphäre in der Klasse entsteht. Die alte Antwort: »Du machst, was ich dir sage, weil ich dein Lehrer bin!«, funktioniert schon lange nicht mehr.

Es könnte trotzdem sein, dass sich ein Kollege entscheidet, ein »altmodischer« Autokrat zu sein, der mithilfe seiner Position und Macht Kontrolle ausübt und mit Belohnungen und Strafen arbeitet. In seiner Klasse, insbesondere solange die Schüler noch jung sind, kann es durchaus diszipliniert zugehen und Ordnung herrschen. Belohnungen und Strafen fördern jedoch nicht die intrinsische Motivation der Schüler zu lernen. Indem wir als Lehrer versuchen, die Schüler zu

2 Siehe Steen [48], S. 8/9

kontrollieren, ihnen Angst einzujagen oder Belohnung als Prinzip in Aussicht zu stellen, erreichen wir nicht, dass unsere Schüler selbstmotiviert und selbstdiszipliniert werden. Auf diese Weise werden die Schüler nicht darauf vorbereitet, sich als mündige Bürger in einer demokratischen Gesellschaft zugehörig zu fühlen, selbstverantwortlich Entscheidungen zu treffen und ihren Beitrag zu leisten!

Sollen wir die Schüler also dann tun lassen, was sie möchten? Ist ein Klassenzimmer, in dem der Lehrer keine Führungsrolle übernimmt, sondern die Schüler immer gewähren lässt, die einzige Alternative? Sollen wir passive Beobachter sein und Lernen zufällig und willkürlich geschehen lassen? Nur wenige Menschen funktionieren ohne Richtlinien und Grenzen, bewahren die Orientierung in grenzenloser Freiheit, und noch weniger können in einer solchen Umgebung lehren und lernen.

Wenn Kinder und Jugendliche Orientierung und Disziplin genauso sehr brauchen wie Freiräume, dann ist der *demokratisch-partizipative* Ansatz in der Schule der beste Rahmen für erfolgreiches Lernen. In diesem Ansatz ist ein Grundprinzip demokratischer Gesellschaft wiederzufinden: die verantwortliche, individuelle, kreative Nutzung von Freiräumen innerhalb angemessener Grenzen.

Ziele einer erfolgreichen Schulbildung heute

Hilfreich ist es zu verstehen, weshalb heute viele Schüler nicht mehr auf die traditionellen Methoden der Unterrichtsgestaltung – die sie häufig zu passiven Teilnehmern des Unterrichtsgeschehens werden lassen – und auf rigide Disziplinierung ansprechen³. In unserer demokratischen Gesellschaft erwarten Schüler – wie alle, die in einer Demokratie leben – ein Mitspracherecht. Tatsache ist aber, dass »das Einüben demokratischer Lebensformen (in Schulen) – auch wenn es durchaus ermutigende Beispiele gibt – immer noch viel zu kurz kommt. Dazu gehören Fähigkeiten zur Kooperation, zum kritischen Denken und konstruktiver Konfliktbewältigung.«⁴

Entscheidend ist, dass wir Lehrer unser Repertoire für den Umgang mit den Schülern erweitern und »den Unterricht mit hohem Zutrauen in die Fähigkeiten der Schüler beginnen«⁵, um sie – als gleichwertige, entscheidungsfähige und verantwortungsvolle Teilnehmer – *in ihren eigenen Bildungs- und Erziehungsprozess mit einzubeziehen*, sodass sie sich im Lebensraum Schule dazugehörig und angenommen fühlen. Wir begegnen unseren Schülern auf Augenhöhe, bauen

3 siehe Endres [24], S. 24–36

4 Zimpel, André, [55], S. 193

5 Wiechmann [52], S. 36

eine respektvolle, wertschätzende Beziehung zu ihnen auf – auch in unserer professionellen Führungsrolle als Lehrer. Guter Unterricht hat ein gelingendes Arbeitsbündnis (einen didaktisch-sozialen Vertrag) zwischen dem Lehrer und den Schülern zum Ziel.⁶ Auf der Basis dieser Lehrer-Schüler-Beziehung können wir als Lehrer folgende Ziele nicht nur anstreben, sondern auch erreichen:

- **Interesse am Lernen wecken** – z. B. durch individuelle, angemessene Aufgabenstellungen, evtl. unter Einsatz von digitalen Hilfsmitteln. Dadurch bekommen die Schüler die Chance, in einem lernförderlichen Klima⁷ ihre eigenen Ressourcen zu erkennen und zu nutzen, Kompetenzen zu erweitern und auf Entdeckungsreise zu gehen – ein Leben lang.
- **Individuelles Potenzial entfalten** – z. B. durch Aufgaben, die für den Einzelnen oder für die Gemeinschaft von Bedeutung sind, an denen sie wachsen können und durch die ihr Selbstvertrauen gestärkt wird. Entscheidend für die Persönlichkeitsentwicklung ist die Lernkultur. Denn »Kinder sind keine leeren Fässer, die zu füllen sind, »sondern unterschiedlich geschliffene Prismen, in denen sich die Weltstrahlen jeweils anders brechen.«⁸ Dies gilt für Regelschüler genauso wie für Schüler mit sonderpädagogischem Förderbedarf (s. Inklusion, Anhang A).
- **Zugehörigkeitsgefühl entwickeln** – z. B. durch Erfahrungen, die den Schülern helfen, ihre sozialen Kompetenzen zu stärken, Kooperations- und Verantwortungsbereitschaft sowie Selbstdisziplin zu entwickeln und sich so als Teil der Klasse, des Jahrgangs bzw. der Schule zu fühlen.
- **Auf die Realität des Lebens und die Zukunft vorbereiten** – z. B. durch Aktivitäten, die den Bezug zwischen Schule und Arbeitswelt deutlich werden lassen und die Schüler auf die Anforderungen der Gegenwart sowie auf die der Zukunft vorbereiten.

Eine weitere Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung dieser Ziele ist, dass wir unsere *Führungsrolle bei der Leitung der Klasse* wahrnehmen und ausüben.⁹ Das tun wir u. a., indem wir Vorbild sind, wertschätzend und konsequent die Kinder und Jugendlichen inspirieren, sie fachlich anleiten, sie ermutigen, Verständnis und Anerkennung zeigen, Vertrauen in ihrer Lernbereitschaft haben, aber auch indem wir Grenzen setzen, das Verhalten der Schüler verstehen, durch unsere Reaktion ihr positives Verhalten verstärken und so die Schüler begleiten,

6 Mayer, Hilbert, [42], S. 130

7 Mayer, H. [42], S. 47 ff.

8 Vgl. R. Kahl in Zimpel, [55], S. 150

9 siehe Hoegg [30], S. 110/111

damit sie ihren Weg finden. Dies gelingt, wenn wir dabei stets das Ziel unserer Arbeit als Lehrer im Blick haben.

Darüber hinaus ist dieser Weg für uns Lehrer bereichernd. Indem wir miterleben, wie unsere Schüler nach und nach wachsen, gedeihen und sich entfalten, empfinden auch wir mehr Freude an unserem Beruf und fühlen uns als Profis im besten Sinn: Wir sehen Herausforderungen und Fehler als Teil des Lebens und als stetigen Lernprozess, kommen so mit dem Alltagsstress besser zurecht und bleiben gesund.

Der STEP Ansatz

STEP entspricht dem eben beschriebenen Lehrerbild. Im Mittelpunkt des Konzepts steht der *demokratisch-partizipative Ansatz* bei der Leitung der Klasse – im Unterricht und bei Aktivitäten außerhalb. Im Schulalltag bedeutet das, dass der individuelle Bildungs- und Erziehungsprozess ebenso gefördert wird wie der Beitrag der Schüler zur Gemeinschaft der Klasse als Gruppe. Im Unterricht werden den Schülern immer wieder Entscheidungsmöglichkeiten angeboten, es wird Kooperation erwartet, Disziplin wird sowohl präventiv als auch als Intervention sinnvoll, d. h. konsequent und logisch nachvollziehbar ausgeübt, mit dem Ziel der Selbstdisziplin.

Auch eine gelungene *Zusammenarbeit im Kollegium*, basierend auf respektvoller Kommunikation und Kooperationsbereitschaft, gehört zum STEP Konzept. Ein Beispiel für die gelungene Zusammenarbeit multiprofessioneller Teamkollegen ist die IGS Celle: das Schuljahr wird vom gesamten Jahrgangsteam in gemeinsamer Verantwortung vorbereitet. Dies reicht von der Gestaltung der Lernbüros bis zur Verteilung der Aufgaben für Projekte. Fachkonferenzen entscheiden auf Grundlage der Kerncurricula; Themen werden auf die jeweiligen Lehrerteams verteilt, die E-Books und Materialien erstellen. Regelmäßig finden Teambesprechungen, pädagogische Konferenzen, Bilanzierungs- und Förderplangespräche statt. Dokumentiert werden nicht nur Unterrichtsinhalte für Lerngruppen, sondern auch individuelle Lernfortschritte jedes Schülers. Durch den grundlegenden Ansatz des selbstgesteuerten Lernens ist die inhaltliche Kontinuität auch bei einer fachfremden Vertretungslehrkraft möglich.

Die *Elternarbeit* ist ebenfalls von tragender Bedeutung, da sie uns Lehrern ermöglicht, die Eltern über die Transparenz der Schule und bessere Integration ins Boot zu holen und mit ihnen an einem Strang zu ziehen.

Was macht diese demokratisch-partizipative Atmosphäre in unserer Klasse aus?

Es folgen, kurz zusammengefasst, die vier Prinzipien, auf deren Basis mit STEP die o. g. Ziele erfolgreicher Schulbildung erreicht werden können:

1. ***Gleichwertigkeit: Wir schaffen eine Atmosphäre der Gleichwertigkeit und eine auf gegenseitigem Respekt basierende Lehrer-Schüler-Beziehung.*** Unsere Schüler und wir unterscheiden uns nach Alter, Wissen und Erfahrung, aber wir sind als Menschen alle gleichwertig. Wir haben alle einen Anspruch darauf, mit Würde behandelt zu werden. Wenn wir auf diese Art gleichwertig mit unseren Schülern sind, bedeutet das für uns keine »Abwertung«; es kann uns, ganz im Gegenteil, einige Rechte und Freiräume einräumen, die uns bis dahin verwehrt waren. Gleichwertigkeit bedeutet auch Verantwortung für das eigene Verhalten zu übernehmen. Unsere Schüler können die Gelegenheit nutzen zu lernen, sich Ziele zu setzen, Selbstkontrolle auszuüben und davon zu profitieren. Wir selbst fühlen uns als gleichwertiger Teil der Klasse – der Teil, der die Führungsrolle in der Gruppe ausübt.

Für die Entwicklung unserer Schüler zu mündigen Bürgern in einer demokratischen Gesellschaft, ist es wichtig, die Rechte unserer Schüler zu respektieren und von ihnen zu erwarten, dass auch sie die unseren respektieren. Wir lassen sie Lernerfahrungen im Team machen; wir ermutigen sie, ihre Ressourcen zu nutzen und fördern ihre Leistungsbereitschaft; wir reagieren auf sie als Individuen. Außerdem bringen wir uns selbst genügend Respekt entgegen, um nicht in die Rolle des Autokraten, des Kindermädchens oder die eines Fußballabtreters zu verfallen. Es ist wichtig, ein eigenes, professionelles Selbstbild zu entwickeln und zu bewahren, mit dem wir uns wohlfühlen. Dann fällt es uns leichter, unseren Schülern dabei zu helfen, ihr eigenes, individuelles Selbstbild zu entwickeln. Auch auf diese Weise sind wir Vorbild für unsere Schüler.

2. ***Ermutigung: Wir ermutigen unsere Schüler – und uns selbst.*** Jeder möchte sich geschätzt und anerkannt fühlen. Jeder möchte dazugehören. Wir konzentrieren uns auf die positiven Eigenschaften, die Stärken unserer Schüler; wir betonen das Positive, lassen die Kinder und Jugendlichen aus Fehlern lernen und erkennen ihre Lernfortschritte an – dadurch wächst ihr Selbstwirksamkeitsgefühl. Durch wohl durchdachte Ermutigung wird die Motivation unserer Schüler gesteigert und ihre Beziehung zu uns gestärkt. Wir helfen ihnen, auf ihren Erfolgen, nicht auf ihren Misserfolgen aufzubauen. Wir stärken dadurch ihr Selbstvertrauen.

Wir achten auf unsere eigene Selbstermutigung. Das tun wir, indem wir uns unserer Ressourcen bewusst sind, einen positiven inneren Dialog pflegen und den Mut haben, nicht perfekt zu sein.

3. ***Dazugehörigkeitsgefühl: Wir bieten unseren Schülern die Möglichkeit, bei der Entscheidungsfindung mitzuwirken.*** Wären wir glücklich in einem System, in dem wir an der Erarbeitung von Richtlinien und Vorgehensweisen nicht mitwirken dürfen? Auch unsere Schüler lehnen eine »Diktatur im

Klassenzimmer« ab, fühlen sich aber auch in einem regelfreien Raum ohne Orientierung und Halt nicht wohl. Schüler können nicht alles bezüglich ihrer Ausbildung in der Schule selbst entscheiden, weil ihnen Wissen und Erfahrung fehlen. Sie können jedoch – je nach Schulform – bei der Entscheidungsfindung mitwirken, z. B. indem sie mitbestimmen, wie schnell sie manche Dinge lernen, welche Projekte durchgeführt, wie sie präsentiert und bewertet werden oder zumindest, was am Schwarzen Brett in ihrer Klasse steht oder welche Sitzordnung gewählt wird, usw. Entscheidungen treffen zu lernen, ist ein wichtiger Teil der Erziehung, eine unbedingt notwendige Vorbereitung auf das Erwachsenwerden. Regeln und Richtlinien, die die Schüler mitgestaltet haben, werden außerdem viel eher von ihnen akzeptiert.

4. *Selbstdisziplin: Wir erziehen unsere Schüler zu Selbstdisziplin, indem wir (mit ihnen gemeinsam) Verhaltensrichtlinien aufstellen und berechenbare, logische und nachvollziehbare Konsequenzen folgen lassen.* Viele von uns lernen unsere erste Lektion aufgrund natürlicher Konsequenzen: Wenn wir unseren Regenschirm nicht mitnehmen und es zu regnen beginnt, werden wir nass. Wenn ein Kind auf eine heiße Herdplatte greift, verbrennt es sich und lernt daraus.

Ebenso gibt es innerhalb unserer Gesellschaft bestimmte Regeln. Wenn sie verletzt werden, hat das bestimmte vorhersehbare Konsequenzen: z. B. Wenn wir unsere Schulden nicht bezahlen, werden wir voraussichtlich keinen weiteren Kredit von der Bank bekommen. Eine solche Konsequenz, sozusagen die vorgesehene, berechenbare Folge der Missachtung der sozialen Ordnung, ist nicht so unausweichlich wie im Regen nass zu werden. Aber sie ist dennoch vorhersehbar und wir sind nicht überrascht, wenn sie eintritt. Die Beziehung zwischen unserem Verhalten – unsere Schulden nicht wie vereinbart zurückzahlen – und der Folge – keinen weiteren Kredit von der Bank zu bekommen – stellen wir nicht in Frage. Solche Konsequenzen sind logisch.

Sinnvolle Disziplin in der Klasse ist ebenso folgerichtig und berechenbar. Wenn die Vorgehensweise und die Richtlinien angemessen sind, möglichst gemeinsam mit dem Schüler vereinbart wurden und das Überschreiten von Grenzen zu logischen, vorhersehbaren Konsequenzen führt, können wir Selbstdisziplin beim einzelnen Schüler und in der Klasse erreichen.

In den folgenden zehn Kapiteln des Buches wird der STEP Ansatz systematisch – durch Erläuterungen und viele Beispiele aus dem Alltag – als praktische Hilfe für den Umgang mit dem einzelnen Schüler bzw. mit der Klasse vorgestellt.

KAPITEL 1



Das Verhalten unserer Schüler aus der Sicht der Individualpsychologie verstehen (Alfred Adler und Rudolf Dreikurs).

Fehlverhalten definieren.

Die vier Ziele des Fehlverhaltens erkennen.

Unsere Reaktion ändern: Das Unerwartete tun und die Perspektive ändern.

Positives Verhalten fördern.

Wir verstehen das Verhalten unserer Schüler

Durch die Einführung demokratischer Grundsätze in der Klasse, werden unsere Probleme im Schulalltag nicht automatisch verschwinden. Um effektiv mit diesen Herausforderungen umgehen zu können, ist es notwendig, das Verhalten der Schüler zu verstehen.

Es kursieren einige verbreitete, aber wenig nützliche Meinungen, die immer wieder herangezogen werden, um das Verhalten von Kindern zu erklären – wie z. B. »Ihr Vater war genauso«, »Es liegt nicht am Kind. Es liegt an der Umgebung«, »Wir Lehrer sind nicht schuld. Es sind die Eltern, die ihre Kinder nicht richtig erziehen«, »Es ist nur eine Entwicklungsphase«, »Jungs sind eben Jungs. Und Mädchen sind Mädchen«, »Alle Schüler sind so!«.

Die von den Psychiatern Alfred Adler und Rudolf Dreikurs entwickelte individualpsychologische Theorie – auf der dieses Buch basiert – liefert folgende Begründung:

Jeder Mensch möchte dazugehören. Um das Gefühl der Dazugehörigkeit zu erreichen (langfristiges Ziel), setzen Schüler positives Verhalten, aber auch Fehlverhalten ein.

Wenn unsere Schüler glauben, dass sie uns und ihren Mitschülern etwas bedeuten, im Klassenverband eine anerkannte, positive Rolle spielen, haben sie das Gefühl, dazuzugehören, und zeigen positives Verhalten. Gelingt es ihnen nicht, sich durch positives Verhalten dazugehörig zu fühlen, sind sie *entmutigt* und zeigen deshalb Fehlverhalten.

BEISPIEL:

Wenn **Christoph** (10) ein Schimpfwort an die Tafel schreibt, ist der Lehrer verärgert und weist Christoph zurecht. Gleichzeitig aber sind seine Klassenkameraden begeistert und lachen.

Der Lehrer schimpft zwar, schenkt ihm aber dadurch seine Aufmerksamkeit – auch wenn sie negativ ist –, sodass sich das Fehlverhalten gelohnt hat: Christoph steht im Mittelpunkt und hat das Gefühl, in der Klasse eine wichtige Rolle zu spielen. Er hat sein unbewusstes Ziel erreicht: Er gehört durch sein Fehlverhalten dazu.

Auf gewisse Weise ist Fehlverhalten wie ein Hilferuf, der ein Echo verursacht. Das Echo (unsere Reaktion) ist dabei wichtiger als der Ruf – denn durch unsere Reaktion verstärken wir das Fehlverhalten des Schülers.

Wenn wir das Selbstvertrauen unserer Schüler in einer demokratisch geführten Klasse aufbauen und ihnen Anerkennung für nützliches, konstruktives Verhalten geben – und dadurch ihr positives Verhalten verstärken –, dann besteht keine Notwendigkeit für sie, um Hilfe zu rufen: Sie haben es dann nicht nötig, Fehlverhalten zu zeigen. Deshalb ist es wichtig, dass wir uns darauf konzentrieren, das Selbstwertgefühl unserer Schüler zu stärken, sie zu *ermutigen* (s. Kap. 3).

Wenn ein Schüler z. B. entscheidet: »Ich kann eben kein Mathe«, »Ich bin nicht gut in Sport«, »Niemand mag mich«, dann können wir als Lehrer daran arbeiten, diese Einstellung durch Ermutigung zu ändern. Ohne Ermutigung wird der Schüler wahrscheinlich nach Anerkennung – dem Gefühl der Dazugehörigkeit – jenseits der Grenzen und Richtlinien der Schule suchen.

**Schüler zeigen aus zwei Gründen Fehlverhalten:
weil sie entmutigt sind und weil ihr negatives Verhalten
durch ihr Umfeld verstärkt wird.**

Wir definieren Fehlverhalten

Was wir in *unserer* Klasse als Fehlverhalten empfinden, gilt in der nebenan möglicherweise nicht als Fehlverhalten. Die Schüler wiederum würden vielleicht keiner der beiden Interpretationen zustimmen. Wenn wir in der Lage sein wollen, auf das Fehlverhalten unserer Schüler angemessen und effektiv zu reagieren, benötigen wir eine genauere Definition:

Unter Fehlverhalten versteht STEP:

- Handlungen oder Ausdrücke eines Schülers, die respektlos sind oder die Rechte anderer Menschen missachten;
- die Weigerung eines Schülers, zu kooperieren, obwohl er die Erfordernisse einer Situation kennt und die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten besitzt, um kooperativ zu handeln;
- das Verhalten eines Schülers, das gefährlich für ihn selbst oder andere ist, vorausgesetzt, dass er sich der Gefahr bewusst ist.

BEISPIELE:

- **Julius** (11) weigert sich, die Klassenarbeit zu schreiben, er sagt: »Ich kann nicht schreiben. Mir tut die Hand weh.«
- **Julia** (12) kommentiert ständig die Beiträge ihrer Mitschüler.
- **Tim** (14) und **Boris** (15) verlangen Schutzgeld von jüngeren Schülern.

- Nicky (17) filmt eine Schlägerei auf dem Schulhof und schickt die Szenen per WhatsApp an Freunde.

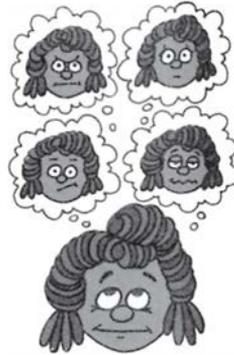
Auf der Basis dieser Definition können wir Fehlverhalten besser einordnen und lernen, damit umzugehen.

Wir erkennen die vier Ziele des Fehlverhaltens

Rudolf Dreikurs hat das kindliche Fehlverhalten vier großen Kategorien zugeordnet. Dreikurs nennt diese Kategorien *kurzfristige Ziele*, weil sie Wege beschreiben, auf denen die Schüler kurzfristig das Gefühl der Dazugehörigkeit erreichen können.

Die vier Ziele des Fehlverhaltens sind:

1. *Aufmerksamkeit* erregen
2. *Macht* ausüben
3. *Rache* nehmen
4. *Unfähigkeit unter Beweis stellen*.



Diese Ziele zu verstehen kann uns helfen, das Verhalten unserer Schüler wieder in konstruktive Bahnen zu lenken.

Nach Rudolf Dreikurs wird das Ziel des Fehlverhaltens im *Ergebnis* sichtbar – durch unser Gefühl, unsere Reaktion und die Reaktion des Schülers auf unser Verhalten.

Der Schlüssel zur Erkennung des Ziels liegt in der Beantwortung der drei folgenden Fragen:

1. Wie fühle ich mich?
2. Wie reagiere ich in dieser Situation?
3. Wie reagiert der Schüler auf meine Reaktion?

BEISPIEL:

Tina (11) weigert sich, ihre Aufgabe zu erledigen.

1. Wir werden uns *unserer eigenen Gefühle* in dieser Situation bewusst:

Sind wir deshalb verärgert? Wütend? Verletzt? Oder fühlen wir uns gar hoffnungslos oder verzweifelt?

2. Wir beobachten *unsere übliche Reaktion* aufgrund unseres Gefühls:

Wie reagieren wir in dieser Situation? Schimpfen wir? Machen wir Vorwürfe? Strafen wir? Beleidigen wir? Geben wir auf?

3. Wir beobachten *Tinas übliche Reaktion* auf unser Verhalten:

Fängt Tina an zu arbeiten, weil wir geschimpft haben, und hört sie kurz darauf wieder auf? Schaut sie uns böse an? Gibt sie am Ende ein leeres Blatt ab?

Nehmen wir an, dass wir gewöhnlich auf Tinas Verhalten *wütend* reagieren und sagen: »Tina, außer dir hat jeder die Aufgabe hinbekommen. Weshalb du nicht?« Daraufhin ernten wir lediglich ein *respektloses, überhebliches Grinsen*.

Tina hat ihr – *unbewusstes* – Ziel des Fehlverhaltens erreicht. Unsere Reaktion hat gezeigt, dass wir in den *Machtkampf* eingestiegen sind – Tina hat gewonnen. Es besteht die Gefahr, dass Tina ihr Verhalten deshalb wiederholt.



Wenn Ihre Schüler Fehlverhalten zeigen, identifizieren Sie als Erstes das Ziel des Fehlverhaltens: Prüfen Sie Ihre Gefühle, beobachten Sie Ihre Reaktion und die Reaktion Ihres Schülers.

Tabelle 1A: Erkennen Sie das Ziel des Fehlverhaltens

Beispiel	Wie fühlen Sie sich als Lehrer?	Wie reagieren Sie als Lehrer in der Situation?	Wie reagiert der Schüler auf Ihre Reaktion?	Ziel des Fehlverhaltens
Bastian (7) redet im Unterricht dazwischen, ohne aufgezeigt zu haben.	genervt/ verärgert/ irritiert	erinnern, gut zureden, ermahnen, schimpfen	unterbricht zeitweilig das Fehlverhalten; nimmt später dasselbe Verhalten wieder auf oder versucht, auf andere Art und Weise Aufmerksamkeit zu erregen	Aufmerksamkeit
Moritz (11) weigert sich – ohne triftigen Grund –, in der Pause auf den Hof zu gehen.	wütend/ provoziert	schimpfen, schreien, strafen, kämpfen oder aufgeben	intensiviert den Machtkampf oder gibt halbherzig nach, um möglicherweise bei nächster Gelegenheit wieder in den Machtkampf zu gehen	Macht
Martina (14) ist beleidigend wegen einer schlechten Note.	verletzt	es dem Schüler durch Strafe heimzahlen, sich (an anderer Stelle) revanchieren	setzt die Spirale der Rache fort	Rache
Anna Lena (17) gibt wieder ein leeres Blatt ab.	hoffnungslos, verzweifelt	aufgeben, dem Schüler bestätigen, dass es hoffnungslos mit ihm ist	zeigt keine Verbesserung	Unfähigkeit unter Beweis stellen

Wir ändern unsere Reaktion: Wir tun das Unerwartete und ändern unsere Perspektive

Unser Ziel als Lehrer ist es, den Schülern zu helfen, positive Verhaltensziele zu entwickeln. Das bedeutet, dass wir lernen, so zu reagieren, dass die Schüler in ihrem Fehlverhalten nicht bestätigt, sondern dazu ermutigt werden, sich in eine positive Richtung zu entwickeln.

Der erste Schritt, das Verhalten eines Schülers in eine positive Richtung umzulenken, besteht darin, *das Unerwartete zu tun*. Indem wir das Gegenteil von dem tun, was der Schüler von uns erwartet, verstärken wir sein Fehlverhalten nicht. Das negative Verhalten zahlt sich für den Schüler nicht aus. Möglicherweise ändert er sein Verhalten.

Der zweite Schritt, das Verhalten eines Schülers umzulenken, ist, dass wir unsere *Perspektive bezüglich seines Fehlverhaltens ändern* und Maßnahmen ergreifen, durch die der Schüler zu *positiven Verhaltenszielen* ermutigt wird.

**Ändern Sie Ihre Reaktion (Verhalten und Haltung) –
je nach Ziel des Fehlverhaltens.**

Aufmerksamkeit

Wir alle wollen manchmal Aufmerksamkeit. Aber einige junge Menschen scheinen ein besonders starkes Interesse daran zu haben, im Mittelpunkt zu stehen und aufzufallen. »Hey! Nimm mich wahr! Ich bin hier und ich bin wichtig!« Möglicherweise stören sie dabei den Unterricht, aber sie wissen, dass sie dadurch beachtet werden.

BEISPIEL:

Jan (9) geht zum Mülleimer und spitzt seinen Bleistift, während die Klasse eine Arbeit schreibt. Er spitzt den Stift so lange, bis nur noch ein Stummel übrig bleibt. Herr Peters schaut auf, er ist verärgert. »Jan, ich habe dir schon einmal gesagt, du sollst deinen Bleistift nicht während der Arbeit spitzen. Das stört die anderen. Setz dich jetzt bitte wieder hin!« Einige andere Schüler schauen ebenfalls von ihren Heften auf und lachen. Jan kehrt auf seinen Platz zurück, er grinst verschämt, wohl wissend, dass er zum dritten Mal in dieser Woche die Regel gebrochen hat.

Jan weiß: »Herr Peters und meine Mitschüler nehmen mich wahr, wenn ich während der Arbeit aufstehe und meinen Bleistift spitze.«

Jan hat den Unterricht unterbrochen. Herr Peters war verärgert – nicht wütend, nur verärgert – und hat ihn gebeten, auf seinen Platz zurückzukehren. Jan hat aufgehört, seinen Bleistift zu spitzen, und sich wieder hingesetzt. Herr Peters Verärgerung und das Kichern der Mitschüler lassen vermuten, dass Jan Aufmerksamkeit will und *aktiv* versucht, sie mithilfe dieser bestimmten Art von Fehlverhalten zu bekommen.

Andere Schüler versuchen, auf *passive* Weise auf sich aufmerksam zu machen.

BEISPIELE:

- **Emil** (8) kann sein Heft nie finden, also hilft ihm die Lehrerin beim Suchen.
- **Corinna** (12) muss immer wieder daran erinnert werden, ihre Mathehausaufgaben abzugeben.
- **Johanna** (14) trödelt, wenn die Klasse sich im Sportunterricht in einer Reihe aufstellen soll, also wiederholt der Lehrer die Anweisung mehrfach – speziell für sie.

Indem wir als Lehrer diesen Schülern zusätzlich Aufmerksamkeit geben, bestärken wir sie in ihrem Glauben, dass sie *nur* auf diese Weise von uns beachtet werden.

**Schüler, die über aktives oder passives
Fehlverhalten Aufmerksamkeit auf sich ziehen,
bekommen gewöhnlich zu wenig Beachtung für
ihr positives und kooperatives Verhalten und
erhalten zu viel Aufmerksamkeit für ihr Fehlverhalten.**

Es ist unsere Aufgabe, diesen Schülern zu helfen, sich *grundsätzlich* beachtet zu fühlen und ihnen keine Aufmerksamkeit zu schenken, wenn sie sie einfordern. Die Reaktion von Herrn Peters bedeutet für Jan: »Du wolltest wahrgenommen werden. Ich nehme dich aufgrund deines Fehlverhaltens wahr. Du stehst jetzt im Mittelpunkt, und du bist deshalb wichtig.«

Auch wenn ein Schüler immer wieder von uns erwartet, dass wir sein positives Verhalten bemerken und loben, kann es sich um das Ziel *Aufmerksamkeit* handeln.

Unsere Schüler sollen sich sicher fühlen bzgl. ihres Platzes in der Klasse und deshalb Selbstvertrauen entwickeln, ohne dafür ständig Bestätigung zu benötigen.

BEISPIEL:

So verführerisch es auch ist, **Jens** (8) dann dranzunehmen, wenn er wild und ausdauernd mit dem Arm fuchtelt, sollten wir auf andere Gelegenheiten warten und ihm dann Aufmerksamkeit schenken: z. B. wenn er still arbeitet oder bei einer Gruppenarbeit kooperiert. Langsam wird er merken, dass er nicht immer im Mittelpunkt stehen muss. Auf diese Weise helfen wir ihm, sowohl sein Verhalten zu modifizieren als auch neue Wertvorstellungen und Überzeugungen zu entwickeln und sich neue, *positive* Ziele zu stecken.

Als allgemeine Richtlinie für Ihre Reaktion gegenüber Schülern, die unangemessen **Aufmerksamkeit** suchen, gilt:

Erster Schritt: Tun Sie das *Unerwartete* (*Verhalten*).

- Schenken Sie Aufmerksamkeit nicht dann, wenn die Schüler es von Ihnen fordern – weder für Fehlverhalten noch für positives Verhalten. Dadurch helfen Sie Ihren Schülern, Selbstvertrauen zu gewinnen und sich selbst zu motivieren.
- Schenken Sie den Schülern Ihre Aufmerksamkeit dann, wenn sie es nicht erwarten. Ertappen Sie sie bei kooperativem Verhalten.

Zweiter Schritt: Ändern Sie Ihre *Perspektive* (*Haltung*).

- Erkennen Sie, dass Schüler, die ständig Ihre Aufmerksamkeit suchen, sich beteiligen möchten.

BEISPIELE FÜR UNSERE GEÄNDERTE REAKTION (VERHALTEN UND HALTUNG):

- In **Jans** (9) Fall hätte Herr Peters das Verhalten ignorieren und ihm später Anerkennung zollen können, z. B. dafür, dass er sich bei einem Klassengespräch konstruktiv eingebracht hat. Jan würde dann Aufmerksamkeit zuteil, die er nicht erwartet, und zwar für seine Bemühungen, erfolgreiche Arbeit und Kooperation. So könnte Jan auf positive Weise Teil des Ganzen sein.
- Wir vermitteln **Emil**, **Corinna** und **Johanna**, dass wir von ihnen erwarten, dass sie die Verantwortung für ihre Aufgaben übernehmen. Indem wir uns weigern, ihr aufmerksamkeitsheischendes Verhalten zu beachten, helfen wir ihnen möglicherweise am meisten.

Diese Reaktionen helfen vielleicht nicht bei allen Schülern, die unangemessen Aufmerksamkeit suchen. Aber die Vorgehensweise – das Ziel des Fehlverhaltens zu identifizieren, unerwartet auf das Fehlverhalten zu reagieren und die Perspektive zu ändern – ist eine Möglichkeit, das Verhalten unserer Schüler in Richtung Selbstmotivation und Eigenverantwortung zu lenken.