

Es klippert die Schule

Teamarbeit statt Frontalpädagogik, Konferenzen werden abgeschafft. Nach der von Heinz Klippert entwickelten Methode trainieren Lehrer und Schüler in der Praxis, worüber Reformer nur theoretisieren

DIE ZEIT: Ihre Bücher sind stille Bestseller. Sieben Bundesländer haben Ihre Methoden zur Schulentwicklung zum offiziellen Programm erhoben. Tausende Lehrer in Deutschland »klippert« mit ihren Schülern, wie es mittlerweile heißt. Wie erklären Sie sich Ihren Erfolg?

Heinz Klippert: Es gibt unter Lehrern eine große Sehnsucht nach konkreten Hilfen für ihre praktische Arbeit. Die Schulen sind einem wahren Trommelfeuer von Veränderungen ausgesetzt. Erst mussten sie Schulprogramme schreiben, die neuen Medien einsetzen, die Schule nach außen hin öffnen. Nach Pisa hieß es, wichtig sei die Leseförderung, die individuelle Betreuung der Schüler, die Vermittlung von Kompetenzen statt Faktenhuberei. Und nebenbei wird die Ganztagschule eingeführt, die Schulzeit auf zwölf Jahre verkürzt, werden Lehrpläne komplett umgeschrieben. Doch niemand hilft den Lehrern dabei, wie sie all diese Neuerungen bei laufendem Unterrichtsbetrieb umsetzen können.

ZEIT: An was fehlt es konkret?

Klippert: Nehmen Sie die Bildungsstandards. Als Folge des schlechten Abschneidens bei Pisa legen die Kultusminister nun fest, was Schüler in einer bestimmten Altersstufe können müssen. Diese Standards orientieren sich nicht nur am Stoff der Lehrpläne, sondern vor allem an übergreifenden Fähigkeiten und Kompetenzen. Einfach gesprochen: Die Schüler sollen nicht nur mathematische Formeln anwenden, sondern Probleme lösen, nicht bloß Wissen pauken, sondern lernen, wie sie Fachinformationen finden, verarbeiten und rhetorisch geschickt präsentieren können.

ZEIT: Was alles sehr sinnvoll ist, wie wir wissen.

Klippert: Selbstverständlich. Nur, wo haben die Lehrer die entsprechenden Vermittlungsmethoden gelernt? Sie sind als Fachlehrer mit dem Ziel ausgebildet worden, den Schülern möglichst viel Stoff beizubringen. Nun hören sie plötzlich, dass dies nicht mehr ausreicht. Das Paradox: Niemand käme auf die Idee, einem Buchhalter, der nicht gelernt hat, mit dem PC zu arbeiten, zu sagen: Ab morgen machst du deine Buchhaltung mit dem PC. In der Schule jedoch sind solche Anweisungen selbstverständlich. Die Politik sagt den Lehrern, verändert euren Unterricht, streicht aber gleichzeitig bei der Fortbildung. Die Schulen müssen jetzt selbstständig werden – aber woher kommen die Mittel, um die zusätzliche Arbeit zu erledigen? Aus Schulleitern sollen Manager werden. Doch wer bereitet den Direktor auf seine neue Aufgabe vor?

ZEIT: Der Reformdruck kommt nicht von ungefähr. Noch schlimmer wäre es, wenn die Politik nach Pisa nicht reagiert hätte.

Klippert: Viele Lehrer stimmen mit den Zielen der Reformen ja überein. Doch sie wissen nicht, wie sie diese am nächsten Tag in der Mathe- oder Deutschstunde zwischen 9.30 und 10.15 Uhr umsetzen sollen. Aus diesem Gefühl der Ohnmacht resultieren Abwehr, Unsicherheit und nicht selten die Einstellung: Auch diese Reform sitzen wir aus. Wenn sich diese Haltung durchsetzt, dann droht das hinlänglich bekannte »Hühnerstall-Syndrom«. Die

Bildungspolitik trommelt auf das Dach; im Hühnerstall selbst fliegen alle wild durcheinander, und nach kurzer Zeit sitzen sie wieder auf ihrer Stange, als wäre nichts gewesen.

ZEIT: Stimmt der Vergleich noch? Heute wird ja die Qualität von Schulen durch Vergleichsarbeiten oder Schulinspektionen geprüft.

Klippert: Um die Leistungen von Schulen transparent zu machen und um zu erfahren, was in Lehrerzimmern und Klassenräumen geschieht, kann dies durchaus sinnvoll sein. Nur, die Unterrichtskultur in einer Schule ändert sich dadurch noch lange nicht. Letztlich wird einmal mehr nur Druck gemacht. Woran es mangelt, sind Hilfen, die Mut machen. Stattdessen wird getestet, kontrolliert und sanktioniert. Gleichzeitig erhöht man die Stundenzahl, kürzt die Gehälter und belässt es bei übergroßen Klassen. Es bleibt ein Rätsel, wie man mit so einer Politik Lehrer motivieren will, einen besseren Unterricht zu machen.

ZEIT: Da bleibt den Lehrern scheinbar nichts anderes übrig, als zu resignieren.

Klippert: Genau das wäre die falsche Reaktion, obwohl sie leider zunehmend um sich greift. Wer resigniert, hilft weder sich selbst noch den Schülern. Viele Lehrkräfte investieren zu viel Zeit ins Beklagen von Problemen und verwenden zu wenig Zeit und Energie darauf, den Missständen in der Schule entgegenzuwirken. Viele der bestehenden Probleme und Belastungen sind nämlich durchaus hausgemacht.

ZEIT: Zum Beispiel?

Klippert: Nichts belastet Lehrer so sehr wie gelangweilte, unmotivierte oder gar laute und störende Schüler. Das wissen wir aus vielen Studien über ausgebrannte Pädagogen. Doch dieses Schülerverhalten ist oftmals Folge des heutigen Unterrichts. Deutsche Lehrer können aus dem Stegreif einen Vortrag halten, routiniert mit Hilfe der Tafel etwas erklären oder den Schülern im kleinschrittigen Frage-Antwort-Stil Stoff vermitteln. Mit diesen traditionellen Routinen erreichen sie die heutigen Kinder und Jugendlichen aber nur noch schwer.

ZEIT: Weil diese nur Entertainment wollen?

Klippert: Man sollte nicht generalisieren. Aber wir wissen, dass Kinder und Jugendliche heute stärker als früher von Medien geprägt sind, dass ihre Reizschwellen höher liegen. Auch ist es nicht mehr selbstverständlich, dass die Schüler von zu Hause Disziplin, Ausdauer oder ein verträgliches Sozialverhalten mitbringen, zum Beispiel weil sie von ihren Eltern über Gebühr verwöhnt werden oder weil sie allein aufwachsen.

ZEIT: Was kann der Lehrer dagegen tun?

Klippert: Heute müssen Lehrer ihren Schülern grundlegende Fertigkeiten erst einmal beibringen, damit das Lernen effektiver wird. Dazu gehören zielgerichtetes Lesen und Exzerpieren, in Gruppen arbeiten, genaues Zuhören, strukturiertes Vortragen et cetera. Indem die Schüler solche Fertigkeiten systematisch einüben, werden sie befähigt, in eigener Regie zu arbeiten und die Lehrer zu entlasten. Schüler haben enorme Potenziale, sie können sich gegenseitig helfen, anspornen und disziplinieren. Doch anstatt diese Fähigkeiten zu nutzen, setzen wir immer noch auf die anstrengende Rolle des Lehrers als Alleinunterhalter.

ZEIT: Ihr Appell lautet also: Lehrer nehmt euch zurück, lasst die Schüler arbeiten?

Klippert: Es geht nicht darum, dass die Lehrer zeitlich weniger arbeiten. Sie werden verstärkt beobachten, moderieren und beraten müssen. Und sie werden hin und wieder auch klassische Lehrervorträge halten oder Tafelbilder entwickeln. Nur sollte die landläufige Dominanz der Lehrkräfte stark zurückgefahren werden. Wenn die Schüler nachhaltig lernen und Kompetenzen entwickeln sollen, bedarf es einer umfassenden Methodenschulung.

ZEIT: Wie sieht die konkret aus?

Klippert: Wir arbeiten mit so genannten Lernspiralen. Das sind mehrstufige Verfahren, um den jeweiligen Lernstoff zu durchdringen. Nach dem Lehrervortrag folgt nicht das bekannte »Lehrer fragt, Schüler antworten«-Verfahren, sondern erst einmal eine Art organisierte Nachhilfe. Dabei helfen sich die Schüler gegenseitig, Begriffe zu klären und das Wesentliche herauszuarbeiten. Dann kommt eine Anwendungsphase, in der die Schüler den Lehrervortrag zusammenfassen müssen, etwa als Stichwortkarte oder Tabelle. Mit Hilfe dieses Strukturmusters müssen sie nun einem Zufallspartner gegenüber einen kleinen Vortrag halten. Anschließend werden einzelne Schüler ausgelost, um ihren Vortrag nochmals im Plenum zum Besten zu geben. Der Vorteil des Verfahrens: Die Schüler sind konsequent beschäftigt, niemand kann sich wegducken.

ZEIT: Sie setzen viel auf Gruppenarbeit. Damit haben viele Lehrer jedoch schlechte Erfahrungen gemacht.

Klippert: Weil sie ihren Schülern nicht beigebracht haben, im Team zu arbeiten. Genauso wie man Algorithmen oder Grammatikregeln lernt, muss man Teamfähigkeit lernen. Das erfordert Regeln und Routinen. Häufig scheitert Gruppenarbeit schon an der Zusammensetzung der Gruppen. Wenn sich immer nur diejenigen zusammentun, die nebeneinander sitzen, entstehen zu homogene Gruppen, in denen wenig gelernt wird. Wir dagegen lassen losen oder abzählen, sodass sich die Gruppen immer wieder mischen.

ZEIT: Und wie verhindern Sie, dass nicht nur einer in der Gruppe arbeitet und die anderen davon profitieren?

Klippert: Auch hier hilft das Zufallsprinzip. Da zum Beispiel per Los entschieden wird, wer präsentieren muss, kann sich niemand in seiner Gruppe nur passiv verhalten. Anders als viele Lehrer glauben, profitieren gerade gute Schüler von Gruppenarbeit. Anderen etwas zu erklären festigt das Wissen und schult zudem Verantwortungsbewusstsein und Selbstvertrauen. Keinem nützt die Nachhilfestunde so sehr wie demjenigen, der sie erteilt.

ZEIT: Viele ihrer Methoden beruhen auf relativ einfachen Einsichten. Da fragt man sich doch, wieso die Lehrer nicht selbst drauf kommen?

Klippert: Das Problem sind die eingespielten Arbeitsroutinen. Einmal erlernt, sind sie extrem hartnäckig, auch wenn sie sich als überholt erwiesen haben. Das gilt für jeden Beruf. Aus Angst oder Bequemlichkeit, etwas Neues zu lernen, sucht man Gründe, warum man lieber alles beim Alten belässt. Etwa den Unterricht im 45-Minuten-Takt. Jeder weiß, dass das enge Zeitkorsett Stress erzeugt und das Lernen erschwert. Obwohl die Schulen bei der Zeiteinteilung mittlerweile relativ frei sind, dominiert die Einzelstunde bis heute. Fragt man Lehrer, warum, nennen sie viele Gründe, etwa das mangelnde Durchhaltevermögen der Schüler. Das Hauptmotiv nennen sie nicht: Dass es dem Gros der Lehrer am didaktischen Handwerkszeug fehlt, um Doppelstunden sinnvoll auszufüllen.

ZEIT: Als weitere Strategie, mit der sich Lehrer das Leben erleichtern könnten, nennen sie die Teamarbeit. Auch das ist keine neue Erkenntnis.

Klippert: Im Gegenteil, sie ist uralte. Vor Jahrhunderten schon hat die Menschheit die Vorteile der Arbeitsteilung entdeckt. Jeder weiß, dass man im Verein mit anderen mehr erreichen kann. Dennoch versuchen die meisten Lehrer noch immer, allen Anforderungen allein gerecht zu werden. Sie bereiten den Unterricht für sich vor, versuchen schwierige Schüler in Eigenregie auf eine neue Linie zu bringen. Auch ihren Frust verarbeiten sie im stillen Kämmerlein. Das grenzt an Masochismus. Denn das Arbeiten allein zu Hause ist für viele Lehrer sehr belastend. Sie vermischen Arbeit und Freizeit, haben das Gefühl, nie fertig zu werden und dadurch ständig ein schlechtes Gewissen.

ZEIT: Aber Absprachen zwischen Lehrern und gemeinsame Unterrichtsvorbereitungen kosten Zeit. Schon heute empfinden viele Lehrer die dauernden Konferenzen nicht als Gewinn, sondern als Last.

Klippert: Das ist dasselbe Phänomen wie bei der Gruppenarbeit von Schülern. Auch Lehrer haben meist nicht gelernt, im Team zu arbeiten – weder im Studium noch in der eigenen Schulzeit. Wir trainieren diese Teamarbeit systematisch, unter anderem, wie man Konferenzen effektiver gestaltet. In vielen Schulen dominieren nämlich bis heute »Verkündungskonferenzen«, die viel Zeit kosten und wenig bringen. Die Abläufe sind oft programmiert: Der Schulleiter trägt irgendeine neue Rechtsvorschrift vor oder gibt einen Bericht aus irgendeinem Untergremium zum Besten. Dem folgt eine ritualisierte Diskussion, in dem Lehrer A dies sagt, Lehrer B dagegenhält et cetera. Außerdem bleiben die meisten Beschlüsse im Unverbindlichen.

ZEIT: Aber auch gut vorbereitete Teamsitzungen kosten Zeit. Ebenso muss, wer etwa im Unterricht bei einem Kollegen hospitiert, seine eigene Klasse in dieser Zeit vertreten wissen.

Klippert: Das ist ein Problem. Wer Teamarbeit im Kollegium will, muss Räume schaffen – auch vormittags. Denn zurzeit haben wir den verhängnisvollen Trend, dass die Lehrer alles, was über den reinen Unterricht hinausgeht, nur noch in den Ferien oder am Wochenende erledigen sollen.

ZEIT: Ziel der Politik ist es eben, den Unterrichtsausfall zu begrenzen.

Klippert: Das ist ja durchaus sinnvoll. Aber eine gehaltene Stunde ist nicht automatisch eine gute Stunde. Wenn wir den Unterricht tatsächlich weiterentwickeln wollen, dann müssen wir einem Lehrerteam oder dem ganzen Kollegium auch einmal während der Schulzeit Fortbildung zugestehen. Die derzeit angedachte »Privatisierung« der Lehrerfortbildung hat einen gefährlichen Haken: Sie droht relativ wirkungslos zu verpuffen. Da macht der eine einen Kurs zur Leseförderung, der andere erfährt etwas über den Islam und der Dritte über Jungenförderung. Später berichtet jeder Einzelne in der Lehrerkonferenz, was er so gelernt hat – und dann geht man zur Tagesordnung über. Übrigens: Fortbildungen während der Schulzeit müssen nicht unbedingt Unterrichtsausfall nach sich ziehen. Wenn die Schüler methodisch qualifiziert sind, können sie durchaus auch mal allein arbeiten.

ZEIT: Wie soll das funktionieren?

Klippert: Wenn es in einer Klasse eingespielte Arbeitsabläufe gibt, dann genügt es unter Umständen, wenn ein nebenan unterrichtender Lehrer im Bedarfsfall einschreitet.

Wohlgemerkt: Das sollten Ausnahmefälle sein. Gleichwohl zeigt die Praxis, dass es klappt. Die Schüler gehen erfahrungsgemäß weder über Tische und Bänke, noch trödeln sie ziellos herum. Freiheit und Kompetenz lassen sich also durchaus konstruktiv verbinden. Das ermutigt mich immer wieder: Schüler können viel mehr, als was wir ihnen üblicherweise abverlangen.

Die Fragen stellte Martin Spiewak