

Mündener Modell

Schüler:innen-Coaching in der Schulpraxis

Mündener Modell. Systematisch implementieren – nachhaltig verankern!



... Erfolgsfaktor Schüler:innen-Coaching

Verbesserung des
Klassenklimas,
der Schülerleistung,
der Schülerzufriedenheit
und der Lehrerzufriedenheit



... Erfolgsfaktor Klassencoaching

Ziele erreichen - Beziehungen gestalten - Werte leben – Das Mündener Modell fokussiert die individuelle Förderung des Jugendlichen durch das begleitende Lehrer:innenteam in Verbindung mit einer systematischen Anwendung präventiver Strategien sowie lösungsorientierter Interventionen im Rahmen des Klassencoachings. Die Ergebnisse verdeutlichen: das Klassenklima und die Schüler:innenleistungen verbessern sich und demzufolge erhöhen sich die Schüler:innen- und Lehrer:innenzufriedenheit. In der Verknüpfung der Elemente Schüler:innen- und Klassencoaching liegt insgesamt eine große Chance für einzelne Schülerinnen und Schüler, die Klassengemeinschaft, das Lehrer:innenteam, die Schulgemeinschaft und letztendlich auch für den Schulentwicklungsprozess an Schulen.

1 Worum geht es bei unserem Modell?

In Hann. Münden haben wir nach Wegen gesucht, wie wir heranwachsende Menschen in ihren individuellen auf Schule bezogen Zielsetzungen und daraus folgenden Veränderungsprozessen unterstützen, wie wir einen wertschätzenden Beziehungskontakt aufbauen und aufrechterhalten, der ein Lernen in einer sicheren und vertrauensvollen Atmosphäre ermöglicht. Ein wesentlicher Baustein hierfür ist Zeit für ein gemeinsames Gespräch. Jugendliche im Übergang von der Kindheit zum Erwachsen-Sein nehmen mehr oder weniger bewusst wahr, wie sich schleichend, fast unmerklich und vor allem für sie nicht steuerbar ihr „in-der-Welt-sein“ in nahezu allen Lebensbereichen verändert. Eine über mehrere Jahre hinweg andauernde „Übergangssituation“ fordert andauernd neue Anpassungsleistungen. Gleichzeitig haben Erfahrungen im Schulalltag Einstellungen verfestigt und Verhaltensmuster eingeschliffen.

Wir haben die Chance, diese Anpassungsleistungen durch das von uns im Coaching wie auch im Klassenzimmer gelebte Modell der Kommunikation zu unterstützen. Das Mündener Modell¹ mit den beiden Säulen **Schüler:innen-** und **Klassencoaching** betont den gegenseitigen Respekt und die Achtung sich selbst und anderen gegenüber – beides getragen von den Menschenbildannahmen der humanistischen Tradition.

¹ **Kontakt:** BBS Münden, Auefeld 8, 34346 Hann. Münden, Tel. 05541 903780 oder über unser Kontaktformular auf unserer Internetseite: <https://bbs-muenden.de/schuelercoaching-mm/>

Ansprechpartner:in: Markus Keuneke (markus.keuneke@bbshmue.de); Andrea Laake (andrea.laake@bbshmue.de)

Mündener Modell

Entstanden ist das Modell aus den Erfahrungen in der Begleitung von Schülerinnen und Schülern in den Klassen der Berufseinstiegsschule respektive der Berufsfachschule. Der Besuch dieser Klassen des sogenannten „Übergangssystems“² soll Jugendlichen den Übergang vom allgemeinbildenden Schulwesen in eine reguläre Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit ermöglichen. Und gerade in diesen Klassen scheinen sich die gegenwärtigen Probleme beruflicher Bildung zu konzentrieren.

Die Jugendlichen starten in das neue Schuljahr mit dem Wunsch, es dieses Jahr zu „packen“. Nicht selten bleibt es bei diesem Wunsch. Ihre Erfolgsquoten sind niedrig; nur einer Minderheit der Schülerinnen und Schülern gelingt es, einen Schulabschluss nachzuholen oder den angestrebten „Übergang“ zu verwirklichen. Dabei liegt ein Scheitern eher selten in einem Mangel an intellektuellen Fähigkeiten der Jugendlichen begründet, als vielmehr in ihren geprägten Mustern und Einstellungen, ihren erlernten und gelebten Strategien. Die Jugendlichen befinden sich im Übergang in das Erwachsenenalter; also in einer Zeit der Entwicklung, in der es kritische Phasen gibt. Nicht selten stehen den Jugendlichen in dieser bewegenden Lebensphase individuelle Bewältigungs- und Lösungsstrategien nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung. Lehrkräfte, die in diesen Klassen unterrichten, erleben den unterrichtlichen Alltag häufig als anstrengend und belastend.

Genau hier setzt das 2007 an den Berufsbildenden Schulen Münden entwickelte Modell an und meint damit ein „internes“ Coaching durch die Lehrkräfte der Klasse in Verbindung mit einem Klassencoaching, das systematisch präventive und interventive Elemente gleichermaßen fokussiert (s. Abb. 1).

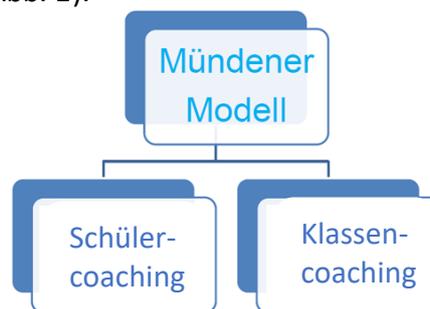


Abb. 1 Elemente des Mündener Modells

Diese Vorgehensweise

- ermöglicht es den Jugendlichen, die Euphorie und die Motivation zu Beginn des Schuljahres aufrecht zu erhalten. Hiermit ist konkret gemeint: Das zu Beginn des Jahres vage umrissene **Ziel bewusst werden** zu lassen und **präsent zu halten**;
- unterstützt den Jugendlichen darin, **Bewältigungs-** und **Lösungsstrategien** zu entwickeln und umzusetzen;
- gestattet uns als **begleitendes Lehrer:innenteam** den **Beziehungskontakt** zu einzelnen Schülern zu vertiefen und ermöglicht gleichzeitig im Klassenraum den **Aufbau** einer **sicheren** und **vertrauensvollen Atmosphäre**, die den **Zielerreichungsprozess** wie auch die **Umsetzung** von **Lösungsstrategien** begünstigen.

² Hierzu zählen alle Bildungsangebote, die unterhalb einer qualifizierten Berufsausbildung liegen bzw. zu keinem anerkannten Ausbildungsabschluss führen, sondern auf eine Verbesserung der individuellen Kompetenzen von Jugendlichen zur Aufnahme einer Ausbildung oder Beschäftigung zielen und zum Teil das Nachholen eines allgemeinbildenden Schulabschlusses ermöglichen (vgl. www.bildungsbericht.de).

Literatur: FISCHER, A. (2009): Coaching in Klassen des Übergangssystems (3 Teile). In: Wirtschaft und Erziehung, Heft 5, S. 137-146, Heft 9, S. 259-266, Heft 10, S. 303-312. LAAKE, A. (2012): Schülercoaching in der Schulpraxis. Individuell fördern und begleiten nach dem Mündener Modell. Cornelsen Verlag (aktuell vergriffen)

Mündener Modell

Die Ergebnisse zeigen, dass die **individuelle Begleitung** der Jugendlichen in Verbindung mit einer klaren und wertschätzenden **Führung durch das Klassenteam** das **Klassenklima verbessert** und die **Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler erhöht**. Gleichzeitig erzielen die Lernenden **bessere Leistungen**.

Die Aussagen der Schülerinnen und Schüler verdeutlichen: Die Jugendlichen nehmen ihr Ziel in den Blick, aktivieren ihre Ressourcen und richten diese auf ihr Ziel hin aus. Somit ist es nicht verwunderlich, dass die Implementierung des Modells nachweislich auch die **Lehrer:innenzufriedenheit erhöht**.

2 Erfolgsfaktor Gespräche führen – unsere Intention

Was in der Schule geschieht, ist äußerst bedeutsam für die gesamte persönliche Entwicklung unserer Kinder und Jugendlichen, wobei vor allem die Beziehungsarbeit einen hohen Stellenwert einnimmt. In wenigen Berufen spielt das zwischenmenschliche Beziehungsgeschehen eine derart zentrale Rolle wie im Lehrer:innenberuf. Lehren und Lernen sind vollständig eingebettet in zwischenmenschliche Beziehungsabläufe.

Rolf Dubs³ verweist in seinem Buch Lehrerverhalten auf den Begriff „Caring“ als eine Kombination von Übernahme von Verantwortung für jemanden und von Aufbau einer positiven emotionalen Beziehung zu dieser Person. Er definiert den Begriff wie folgt: *„Eine Lehrperson bemüht sich, die Gefühle sowie das Denken und Handeln ihrer Schülerinnen und Schüler, vor allem durch gutes Beobachten und aktives Zuhören, zu verstehen, sie zunächst so zu akzeptieren, wie sie sind, ihre Ängste, Unsicherheiten und Probleme zu erkennen, um ihnen im vertrauensvollen, unterstützenden Dialog zu helfen, ihr lernen zu verbessern und sich als Persönlichkeit weiterzuentwickeln sowie zu lernen, sich aufgrund einer Beurteilung der eigenen Möglichkeiten und Grenzen richtig einzuschätzen.“* Er verweist darauf, dass angesichts der gesellschaftlichen Entwicklung Caring zu einer immer wichtigeren Aufgabe für jede Lehrperson auf allen Schulstufen wird. Damit sollen Lehrkräfte nicht die Aufgabe von Beratungslehrkräften bzw. Schulsozialarbeiter:innen übernehmen, sondern sie sollten sich mit emotionaler Verpflichtung über das rein Kognitive hinaus für die Entwicklung der Schülerinnen und Schüler interessieren, die sie begleiten. Dubs unterscheidet fünf Bereiche des Carings.

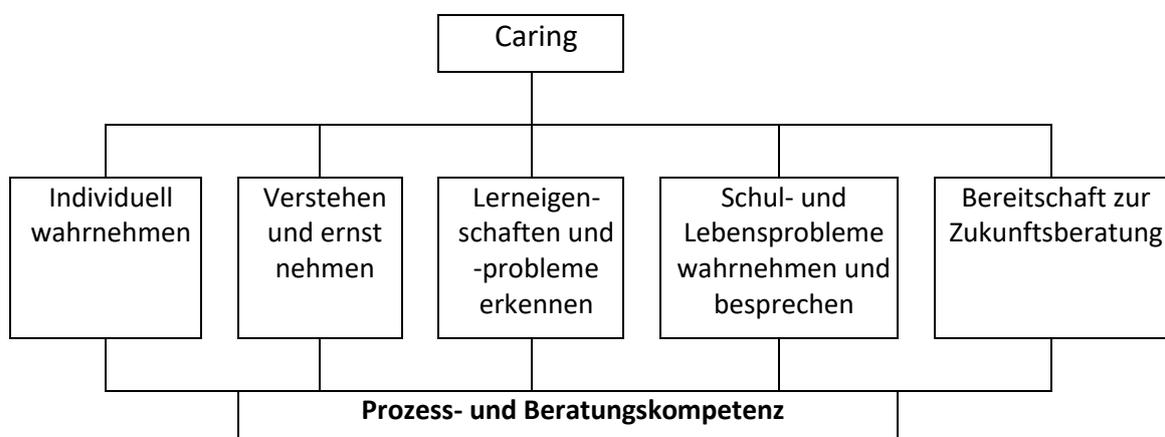


Abb.2 Bereiche des Carings

³ Dubs, Rolf (2009): Lehrerverhalten. Ein Beitrag zur Interaktion von Lehrenden und Lernenden im Unterricht. Stuttgart: Steiner.

Mündener Modell

Die vorstehenden fünf Bereiche des Carings zeigen an, dass Anlässe für Gespräche seitens der Schüler:innen oder seitens der Lehrer:innen Zeit brauchen:

- **Coachinggespräche führen** (systematisch Zeit schenken für Gespräche, die Themen des Lernens, Schul- und Lebensprobleme sowie auch die Zukunftsberatung betreffen. Der/die Jugendliche fühlt sich individuell wahrgenommen, verstanden und ernst genommen)
- **Gespräche im Rahmen des Klassencoachings** (systematisch Zeit schenken für lösungsorientierte Interventionsgespräche, wenn gemeinsam getroffenen Regeln und Vereinbarungen nicht eingehalten und in diesem Zusammenhang Ambivalenzen erkundet und Veränderungsprozesse angebahnt werden)

Die erforderlichen Rahmenbedingungen stellen wir in unserem Modell systematisch zur Verfügung (Prozesskompetenz). Gleichzeitig stellen wir sicher, dass die Kolleginnen und Kollegen jedes Jahr ihre Gesprächsführungskompetenz vertiefen (Beratungskompetenz).

Elemente des Schüler:innen-Coachings im Detail

- Das jeweilige *Lehrer:innenteam* bzw. *Teile des Teams* coacht/coachen die ganze Klasse.
- Jeder teilnehmende Schüler führt auf *freiwilliger* Basis mit einer ebenfalls *freiwillig* coachenden Lehrkraft alle fünf bis sechs Wochen ein Gespräch.
- Das Gespräch ist zielorientiert und folgt einem klar strukturierten Ablauf, das den Prinzipien des im Managementbereich angewandten und bewährten Coachingmodells entspricht.

Im Mittelpunkt stehen die **individuelle Förderung** und **Begleitung** des Jugendlichen bezogen auf seine schulischen und beruflichen Ziele. Coaching als spezifische Form der Beratung meint für uns, unsere Jugendlichen zu „begleiten“, sie in der Entwicklung und Förderung ihrer schulischen (und persönlichen) **Selbstgestaltungspotenziale** zu unterstützen.

Elemente des Klassencoachings im Detail

- Das Lehrer:innenteam legt einen kollegialen Grundkonsens fest.
- Teile des Teams (i. d. R. das Führungsteam) moderieren zu Beginn des Schuljahres im Klassenverband die von Schülerinnen und Schüler benannten wesentlichen Vereinbarungen und begleiten die Konkretisierung mögliche Schritte zur Umsetzung.
- Die von den Schülerinnen und Schülern kommunizierten und konkretisierten Ergebnis- und Verhaltensziele werden im Prozess im Rahmen eines Peercoachings reflektiert.
- Das Lehrer:innenteam führt die Klasse klar und wertschätzend durch den Teambildungsprozess (Kommunikation aus der Erwachsenen-Ich-Ebene).
- Lösungsorientierte Interventionen unterstützen jeden einzelnen Jugendlichen alte Verhaltensmuster zu erkennen und neue Verhaltensmöglichkeiten zu entwickeln und umzusetzen.

Die *systematische* Anwendung von präventiven und interventiven Strategien in der Umsetzung von gemeinsam getroffenen Vereinbarungen schafft eine sichere und vertrauensvolle Atmosphäre, die es dem Jugendlichen ermöglicht, sich auf den eigenen Lernprozess einzulassen. Disziplinprobleme reduzieren sich.

Mündener Modell

Das Mündener Modell wurde seit dem Frühjahr 2007 entwickelt. Seit dem Schuljahr 2007/2008 wird es umgesetzt. Mit dem Beginn des Schuljahres 2008/2009 wurde das Schüler:innen-Coaching auf alle Fachbereiche der BBS Münden ausgedehnt: Fachrichtung Wirtschaft, Fachrichtung Pflege/Therapie/Hauswirtschaft sowie Fachrichtung Technik. Im Schuljahr 2022/2023 werden ca. 140 Schüler:innen von 34 Lehrkräften gecoacht. Damit engagiert sich die Hälfte des Kollegiums als Coaches.

3 Was bringt es?

In der Verknüpfung der Elemente Schüler:innen- und Klassencoaching liegt insgesamt eine große Chance für einzelne Schüler:innen, die Klassengemeinschaft, das Lehrer:innenteam, die Schulgemeinschaft und letztlich auch für den Schulentwicklungsprozess an Schulen.

Während das Schüler:innen-Coaching die individuelle Förderung und Begleitung des Jugendlichen bezogen auf seine schulischen wie auch beruflichen Ziele fokussiert und gleichzeitig einen wertschätzenden Beziehungskontakt ermöglicht, schafft die systematische Begleitung in der Anwendung von präventiven und interventiven Strategien in der Umsetzung von gemeinsam getroffenen Vereinbarungen auf der Klassenebene eine sichere und vertrauensvolle Atmosphäre, die eine Umsetzung von Etappenzielen stützt.

Entsprechend der einzelnen Phasen im Teambuildingprozess (s. Abb. 3) treten die Jugendlichen im Laufe des Monats November in die Arbeitsphase ein. Ab hier übernehmen sie zunehmend die Verantwortung für den eigenen Lernprozess. Sie erzielen in der Folge nicht nur bessere Noten, sie erleben auch ein höheres Maß an Selbstwirksamkeit⁴, bezogen auf ihre eigenen Ziele.



Abb. 3 Phasen Teambuildingprozess

Die Lehrkräfte einer Klasse verstehen sich als Team: Sie treffen Absprachen, bleiben miteinander in Kontakt und reflektieren in regelmäßigen Abständen ihre Führungspraxis. Gleichzeitig begleiten sie die Klasse in ihrem Teambuildingprozess. Wesentlich ist hier, dass der Jugendliche mit seinen zu entwickelnden Potenzialen im Mittelpunkt steht. Diese dem Jugendlichen innewohnenden Potenziale und deren Entwicklung werden bewusst fokussiert. Die Elemente des Schüler:innen- und Klassencoachings unterstützen uns Lehrkräfte in diesem Prozess, Veränderungs- und Entwicklungsprozesse systematisch zu begleiten.

Diese Vorgehensweise setzt seitens der Lehrkraft ein ausdrückliches Nachdenken über die Annahmen voraus, die dem eigenen Handeln zugrundeliegen. Jährlich durchgeführte Fortbildungen ermöglichen eine Reflexion über das eigene Werte- und Rollenverständnis sowie einen Austausch über eigene Erfahrungen im Prozess. Zugleich üben sich die Teammitglieder in den Techniken des Zuhörens und des Fragens und erweitern zunehmend ihre Fähigkeiten, mehr aus der Ebene des Erwachsenen-Ich heraus zu kommunizieren.

⁴ Albert Bandura 1986
© BBS Münden

Mündener Modell

Infolgedessen dienen sie den Jugendlichen als Modell für gelingende Kommunikation und befähigen die Jugendlichen, ihr eigenes Kommunikationsverhalten weiterzuentwickeln.

Der Nutzen für Lernende und Lehrende liegt auf der Hand: Der im System „Klasse“ gelebte Beziehungskontakt unterstützt die Entwicklung eines Lernklimas, das von gegenseitigem Respekt getragen wird.

Eine Auswahl an Aussagen von Schülerinnen und Schülern sowie der Lehrkräfte zum Schüler:innen-Coaching

Antworten von Coachees auf die Frage „Was finde ich am Coaching besonders gut?“ (anonyme Befragung):

„Das[s] auf mich persönlich eingegangen wird. Das[s] ich im Mittelpunkt beim Lehrer bin. Das[s] ich Ziele vor Augen habe. Das[s] mir Ziele klarer sind. Ich bin sehr motiviert nach dem Coaching.“; „Am Coaching finde ich die Einzelbetreuung gut, und auch mal meine Lehrkraft mit anderen Augen zu sehen und zwar als Zuhörer.“, Das[s] man mit dem Coach reden kann und er einen versteht und bei meinen Zielen hilft.“, „Das[s] mir zugehört wird und ich verstanden werde. Das[s] ich über alles reden kann.“ „Die Gespräche, die unter uns bleiben.“ „Das[s] man die Ziele nicht aus den Augen verliert.“

Nicht anders äußern sich die befragten Lehrkräfte:

Eine Lehrerin resümiert, das Coaching verbessere „das Lehrer-Schüler-Verhältnis deutlich. Es schafft Vertrauen. Es lässt eine Chance, einander in einem anderen Kontext kennen zu lernen. Es verbessert die Chancen der Schülerinnen und Schüler, ihre Ziele zu erreichen; verhindert hohe Fehlzeiten und verringert die Abbrecherquote.“

Mündener Modell

Evaluationsergebnisse im Einzelnen

Das Mündener Modell wurde von Beginn an evaluiert. Während des Schuljahres 2007/2008 wurde einer Versuchsgruppe – 23 gecoachte Schülerinnen und Schüler – eine Kontrollgruppe, bestehend aus 47 ungecoachten Schülerinnen und Schülern des gleichen Schultyps (einer Berufsfachschule, die keinen Schulabschluss voraussetzt), gegenübergestellt. In der Versuchs- wie auch in der Kontrollgruppe wurde mittels eines standardisierten Fragebogens anonym die Zufriedenheit von Lernenden und Lehrenden erfragt; darüber hinaus wurden Absenzen und Noten erfasst. (FISCHER 2009 – s. Fußnote S. 1)

Das Ergebnis der damaligen Evaluierung: Der Einsatz des Coachings zeigte tatsächlich signifikante Effekte. Das Klassenklima war in der Versuchsgruppe besser und auch die Zufriedenheit der Jugendlichen war höher als in der Kontrollgruppe: Während in der Versuchsgruppe 61 % der Lernenden die Aussage, sie seien „mit dem Unterricht insgesamt zufrieden“, als „voll zutreffend“ (Maximalnote) bewerteten, bejahten in der Kontrollgruppe lediglich 31 % diese Aussage. Gleiches galt für die Zufriedenheit der Lehrkräfte. In der Versuchsgruppe bejahten 67 % von ihnen die Frage, ob sie in ihrer BFS-Klasse gerne unterrichteten, uneingeschränkt („trifft voll zu“), in der Kontrollgruppe nur 17 %. Auch die von den Schülerinnen und Schülern erbrachten und erzielten Leistungen unterschieden sich. Die Fehltagelagen in der Versuchsgruppe im Durchschnitt nur halb so hoch wie in der Kontrollgruppe, die Anwesenheitsquote lag entsprechend höher (Leistung im Sinne von absolvierter Unterrichtszeit).

Darüber hinaus war der Anteil der Schüler:innen, die das Klassenziel erreichten, in der gecoachten Gruppe höher (86 % gegenüber 57 % in der Kontrollgruppe) und die dort erzielten Noten waren besser als in der ungecoachten (vgl. zu den Daten im Einzelnen: FISCHER 2009).

4 Werte leben

Jede Schule verfügt über ein Leitbild respektive ein Schulprogramm, das die Ziel- und Wertvorstellungen der Schulgemeinschaft konkretisiert. Idealerweise orientieren sich die Mitglieder der Schulgemeinschaft in ihren Tätigkeiten, in ihrem Handeln an dem Leitbild bzw. dem Schulprogramm. Wünschen Sie sich, dass die Werte in Ihrem Leitbild von den Mitgliedern der Schulgemeinschaft nicht nur getragen, sondern auch gelebt werden? Was benötigt dieser Schritt?

Das Leitbild der BBS Münden stellt einen Handlungsrahmen für alle an dieser Schule Beschäftigten dar. Als Basis für jegliches Handeln in der Schule gelten dabei von der Schulgemeinschaft für erstrebenswert und fördernd angesehene Werte, die sich aus der Vision der Schule ableiten.

Achtung, Respekt und Höflichkeit, Aufrichtigkeit, Toleranz sowie die Würde des Anderen achtend, sind Werte, im Sinne von Haltungen, die häufig benannt und als bereichernd und nützlich für die Schulentwicklung gesehen werden. Doch was genau versteht jede/r Einzelne unter den einzelnen Werten? Und wie genau zeigen sich Achtung, Respekt, Toleranz und Aufrichtigkeit im Sinne einer gelebten Kompetenz in beobachtbarem Verhalten im Schulalltag?

Mündener Modell

Die Implementierung des Mündener Modells unterstützt die Organisation Schule, die im Leitbild verankerten Grundhaltungen in den Alltag zu transportieren. Dies meint konkret: Der Erfolg des Mündener Modells fußt zu allererst auf der Haltung der einzelnen Lehrkraft. Diese Haltung respektive die eigene Wertebasis gilt es, sich bewusst zu werden. Eine Verankerung des Modells in Verbindung mit prozessbegleitenden Schulungen für Lehrkräfte zum Aufbau einer Gesprächsführungs- und Beratungskompetenz auf der Basis eines humanistischen Menschenbildes bestimmt die Werte, die es benötigt, um aus der entsprechenden Haltung heraus zu coachen bzw. die Klasse zu führen.

5 Chancen für die Qualitätsentwicklung

Die Implementierung des Mündener Modells unterstützt das schulische Qualitätsmanagement, das sich an den EFQM-Kriterien orientiert. Die Berufsbildenden Schulen in Niedersachsen orientieren sich verbindlich am Kernaufgaben Modell (KAM BBS).

Eine Implementierung des Mündener Modells unterstützt den Qualitätsentwicklungsprozess u. a. in den in skizzierten Qualitätsbereichen.

Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“ (Intention: Veränderungsmotivation erhöhen, Veränderungen begleiten)

Kernaufgabe B11: Präventiv arbeiten im Rahmen des Klassencoachings mit dem Ziel, Schüler:innen in ihrem Teambildungsprozess professionell zu begleiten.

Kernaufgabe B13: Auf Regelabweichungen reagieren. Die Schule reagiert systematisch auf ein Verhalten von Schülerinnen und Schülern, das von den vereinbarten Regeln abweicht. Im Mittelpunkt steht eine Kommunikation, die Veränderungen anbahnt und begleitet (Change Talk).

Kernaufgabe B14 Individuell beraten und unterstützen. Die Schule bietet Schülerinnen und Schülern in persönlichen Fragen Unterstützung und Beratung und organisiert die erforderlichen Angebote zur Hilfe.

Qualitätsbereich „Ergebnisse und Erfolge beachten“:

Kernaufgabe E1: Gestaltung der Bildungsgänge bewerten. Jährlich durchgeführte Evaluationen stellen sicher, dass die Wirkungen des Modells erhoben, Entwicklungspotentiale abgeleitet und eine Weiterentwicklung bzw. Etablierung des Modells gewährleistet wird.

Fazit: Eine Verzahnung von Schüler:innen- und Klassencoaching entfaltet nicht nur in einzelnen Klassen positive Wirkungen bezogen auf Unterricht und Unterrichts Atmosphäre. Im Ergebnis erfährt die Schule auf mittlere und längere Sicht eine neue Qualität des Beziehungskontakts und der Persönlichkeitsentwicklung von Lehrkräften und Lernenden.

Ein Weg, der sich lohnt!