

SERVICEAGENTUR GANZTÄGIG LERNEN.

[

HESSEN

]

DER LEHRER ALS LERNBEGLEITER UND COACH CHANCEN IM GANZTAG

IDEEN FÜR MEHR!

ganztagig lernen.



Der Lehrer als Lernbegleiter und Coach – Chancen im Ganztag

Vorwort	Seite	5
Grundlagen des Coaching		
Die Entwicklung des Coaching	Seite	8
Definition, Funktion und Ziel von Einzel-Coaching	Seite	9
Gruppencoaching	Seite	11
Team-Coaching	Seite	11
Referenztheorien und Grundhaltungen	Seite	12
Empowerment als Ansatz im Coaching	Seite	12
Das Konzept der Klientenzentrierten Gesprächsführung von Carl Rogers in seiner Bedeutung für Coaching-Prozesse	Seite	15
Systemisches Denken – Systemisches Coaching	Seite	17
Coachingmethoden auf der Basis systemischer Ansätze: Systemische Fragetechniken	Seite	18
Struktur einer Coachingsitzung	Seite	20
Wie wirkt Coaching?	Seite	22
Coaching in der Schule		
Grundverständnis von Coaching in der Schule	Seite	26
Typische Coachinganlässe	Seite	27
Coachingformen	Seite	28
Coaching als Lernberatung	Seite	29
Coaching und Berufsorientierung	Seite	30
Praxisbeispiele		
Coaching an der Schulze-Delitzsch-Schule Wiesbaden	Seite	32
Coaching an der IGS-Kastellstraße	Seite	37
Fortbildung für Lehrkräfte: Qualifizierung zum Coach	Seite	42
Literatur	Seite	45

Die Ihnen vorliegende Broschüre wurde von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Serviceagentur „Ganztägig Lernen“ Hessen entwickelt und soll Ihnen als Anregung zur weiteren Gestaltung Ihrer Ganztagsschule dienen. Im Fokus steht dabei die Lehrperson mit einem veränderten, der Ganztagsschule angepassten Lehr- Lern- und Rollenverständnis. Die vorliegende Broschüre versucht aus verschiedenen Blickwinkeln und Erfahrungen Anregungen und Antworten auf folgende zentrale Frage zu geben:

Worin liegen die besonderen Chancen für Lernbegleitung und Coaching an Ganztagsschulen?

Neue Anforderungen an Lehrerinnen und Lehrer werden im Zuge einer Ausweitung von Ganztagsschulen erkennbar. Durch eine veränderte Rhythmisierung des Lernens und Arbeitens am Ort Schule über den ganzen Tag, wird die strukturelle Trennung von Lehrtätigkeit der Lehrer (Vormittag) und Lernarbeit der Schüler (Nachmittag) überwunden. Gleichzeitig richtet sich der Blick auf eine Individualisierung des Lernens, um dem Einzelnen besser gerecht zu werden. Studien über Ganztagsschulen befassen sich insbesondere mit der veränderten **Lernkultur**, die als Schlüssel zum Erfolg begriffen werden. (vgl. z. B.: die vom BMBF geförderte Studie zur Entwicklung an Ganztagsschulen – STEG)

Die Chance, eine „ganzheitliche“ Beziehung zu den Schülerinnen und Schülern aufzubauen und nicht nur der „Stoffvermittler“ zu sein, ist durch die Ganztagsschule größer. Ganzheitliche Bildungs- und Erziehungsarbeit bedeutet auch, dass neben individueller und Unterrichtsergänzender Förderung den Schülerinnen und Schülern zentrale Schlüsselqualifikationen und soziale Kompetenzen vermittelt werden, die für eine Lern- und Bildungskarriere entscheidend sind und durch ein Coaching unterstützt werden:

- Den eigenen Lerntyp erkennen
- Lernstrategien entwickeln
- Selbstwirksamkeit erleben
- Zukunftsperspektiven aufbauen
- Mit Konflikten konstruktiv umgehen lernen
- Hindernisse überwinden, aus Fehlern lernen

Nicht zuletzt kann die Ganztagsschule im genannten Sinne die **Schulkultur** insgesamt verändern: neue Formen der Zusammenarbeit mit Schüler/-innen sind ebenso gewünscht wie neue Formen der Kooperation zwischen den Lehrerinnen und Lehrern. Schulen, die auf den Ganztag umgestellt haben, berichten, dass sich die Schumatmosphäre in der Ganztagsschule gegenüber der Halbtagschule deutlich verbessert habe!

Den Wandel der Lern- und Schulkultur in den Blick genommen, sind neben anderen Schulen zum Beispiel die Integrierte Gesamtschule Kastellstraße und die Schulze-Delitzsch-Schule auf dem Weg, Konzepte der Lernbegleitung und des Coachings mit den bei ihnen vorhandenen Möglichkeiten zu entwickeln, anzuwenden und Gelungenes zu verstetigen.

Frau Prof. Ehrhardt (Hochschule RheinMain) und Herr Munderloh (Munderloh Consulting) unterstützen diesen Entwicklungsprozess. Sie bilden fort und unterstützen begleitend: „ohne Ratschlag!“ Einige Ergebnisse dieses Prozesses möchten wir Ihnen in unserer Broschüre vorstellen.

Die Serviceagentur „Ganztägig Lernen“ Hessen hat sich in den letzten Jahren sehr stark auf die Arbeit in Steuergruppen, die Partizipation von Schülerinnen und Schülern und deren Eltern sowie auf die Unterstützung von Ganztagskoordinatoren konzentriert. Daneben ist es nun gelungen auch die Lehrenden, die Begleiter mehr in den Mittelpunkt zu rücken. Deshalb freue ich mich sehr, mit dieser Broschüre Möglichkeiten aufzuzeigen, die die Ganztagschule in Bezug auf eine veränderte, weiterentwickelte Lehr- und Lernkultur bietet.

Robert Roth, Serviceagentur „Ganztägig Lernen“ Hessen

Robert Roth

Serviceagentur „Ganztägig Lernen“, Hessen (Hrsg.)

roma.roth@online.de • <http://www.hessen.ganztaegig-lernen.de>

GRUNDLAGEN DES COACHING



Die Entwicklung des Coaching

Coaching boomt. Es gibt kaum einen Arbeitsbereich, in dem nicht Coaching angeboten wird. Coaching ist zu einem „Container-Begriff“ für alle möglichen Formen von Beratung und sogar Verhaltenstrainings geworden. Dies macht es nicht leicht, Klarheit bei der Definition und Beschreibung des Gegenstandes Coaching zu erlangen. Ein Blick in die Historie des Begriffs kann erste Ansatzpunkte liefern.

Der Coaching-Begriff kommt ursprünglich aus dem Ungarischen („Kotscha“ entspricht dem deutschen Wort „Kutsche“) und ist mit ungarischen Emigranten in die USA gelangt. Dieser Begriff beschreibt also ein Instrument, das es Menschen ermöglicht, von einem an einen anderen Ort zu gelangen. Coaching kann vor diesem Hintergrund auf der Metaebene als Entwicklungsinstrument bezeichnet werden. Das Ziel formuliert der Coachee, der Coach begleitet den Coachee auf dem Weg als neutraler „Reise“-Gefährte. (vgl. Fischer-Epe, 2002 und Müller-Commichau, 2006) Die erste entlehnte Verwendung des Wortes Coach findet sich im Sport. Dort ist der Coach nicht nur Trainer der sportlichen Fertigkeiten, sondern darüber hinaus ist er Begleiter und Motivator. Der Coach im Sport ist auch oder gerade Trainer der mentalen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Sportler und nicht primär oder ausschließlich der Trainer der „technischen“ Fertigkeiten.

Bereits dieser Zusammenhang weist darauf hin, dass der Charakter eines Coachinggesprächs nicht dadurch gekenn-

zeichnet ist, dass der Coach die Lösungen für Probleme oder Konflikte mitbringt. Vielmehr ist der Coach ein neutraler, keiner spezifischen Lösung verpflichteter Gesprächs- und Interaktionspartner, der seinem Coachee den Prozess der individuellen (Weiter-) Entwicklung eröffnet, erleichtert und ihn dabei zeitweilig begleitet.

Mit Coaching wird in den USA ab den siebziger Jahren zunächst ausschließlich eine Form von entwicklungsbezogenem Führen durch Vorgesetzte bezeichnet. Seit Mitte der achtziger Jahre des zwanzigsten Jahrhunderts ist Coaching auch in den deutschsprachigen Ländern beheimatet und zwar zunächst als Einzelberatung von (Top-)Managern durch externe Berater.

Seither findet eine zunehmende fachliche Auseinandersetzung mit dem Thema statt. Eine Vielzahl von Veröffentlichungen ist Spiegelbild des Booms. Dennoch befindet sich Coaching als Methode noch immer in einer innovativ-experimentellen Grundsituation (Uwe Böning, 2005). Deshalb sind allgemein gestützte Definitionen schwierig.

Wir legen hier eine Definition von Coaching vor, die in ihrer Gesamtheit dem Anspruch genügen will, eine spezifische und damit abgrenzbare Form von Beratung zu beschreiben. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Beschreibung von Coaching als prozessbezogene, ziel- und lösungsorientierte Form der Beratung.

Definition, Funktion und Ziel von Einzel-Coaching ¹

Was ist Coaching?

Coaching ist kompetenzfördernde Unterstützung beruflichen Handelns. Es ist eine zeitlich begrenzte, professionelle methodengeleitete Form individueller Beratung.

Coaching ist ziel-, lösungs- und ressourcenorientierte Prozessberatung. Generelles Ziel des Coaching ist die nachhaltige Verbesserung der Selbstregulationsfähigkeit. Es ist kurz gesagt „Hilfe zur Selbsthilfe“.

Coaching kann dazu dienen, die Problemlösungs- und Lernfähigkeit zu verbessern, gleichzeitig die individuelle Veränderungsfähigkeit zu erhöhen und schließlich das Spannungsfeld zwischen persönlichen Bedürfnissen, den wahrzunehmenden Aufgaben (Rolle) und den übergeordneten Zielen auszuhalten und auszubalancieren.

Coaching ist keine Psychotherapie.

Übertragen auf Coaching von Schülerinnen und Schülern bedeutet dies, die Selbstwahrnehmung zu schärfen, die Selbstbestimmung zu erhöhen und das Spannungsfeld zwischen eigenen Bedürfnissen und Interessen, wie z.B. den Interessen der Eltern, des Umfeldes und die Anforderungen in der Schule zu thematisieren, mit dem Ziel einer besseren Selbstregulierung und einer eigenständigen Problembewältigung.

ERLÄUTERUNGEN:

Der Gattungsbegriff Beratung

Mit dem Adjektiv professionell wird diese Form der Beratung von alltäglichen Beratungsgesprächen unterschieden, die ebenfalls der Lösung von Problemen dienen können. Professionelle Beratung unterscheidet sich durch die besondere Kompetenz des Beraters, die Struktur und die Rahmenbedingungen der Beratung. Professionell und methodengeleitet heißt auch, dass Coaching ein ausgearbeitetes Coaching-Konzept voraussetzt, welches das Vorgehen des Coachs, die eingesetzten Methoden und Interventionen, die angestrebten Prozesse und die angenommenen Wirkzusammenhänge erklärt.

Die Inhalte des Coachings bilden Themen, Anliegen oder Probleme, die sich aus dem Bereich des beruflichen Handelns - bezogen auf Schüler/-innen aus dem schulischen Kontext - ergeben.

Die Kriterien für Coaching

ZIELORIENTIERUNG: Die Ziele sind das Kriterium für die Inhalte des Coachings. Sie dienen zur Steuerung des Prozesses und sind deshalb permanent zu beachten und zu überwachen. Aus dem Ziel wird die Auftragsklärung für den Coachingprozess abgeleitet. Ziel- und Auftragsklärung geben dem Coachingprozess Orientierung und Sinn.

RESSOURCENORIENTIERUNG: Dahinter steht die Annahme, dass jedes System bereits über alle Ressourcen verfügt, die es zur Lösung des Problems braucht, es nutzt sie nur zurzeit nicht.

LÖSUNGSORIENTIERUNG: Der Fokus des Coachings liegt aufgrund der vorhandenen Ressourcen nicht bei der Beschäftigung mit dem „Problem“, sondern von Anfang an bei der Erarbeitung von Lösungen.

Der Beratungsansatz

In der professionellen Beratung wird zwischen Prozess- und Expertenberatung unterschieden. Coaching ist primär Prozessberatung. Es ist in aller Regel eine Form der Beratung für solche Bereiche, in denen es keine präskriptiven Regeln gibt, also keine Rezepte richtigen Handelns.

EXPERTENCOACHING: Wenn bestimmte Resultate oder Ziele erreicht werden sollen, benötigt man in erster Linie ein Experten- oder Fachcoaching, in welchem die notwendigen Fertigkeiten vermittelt oder geübt werden. Durch das Expertencoaching sollen die fachlichen, technischen Fähigkeiten verbessert und Kenntnisse vermittelt werden. Dies kann zum Beispiel der Fall sein, wenn im Rahmen eines Coachings Grundkenntnisse für die Bewerbung um eine Lehrstelle notwendig sind.

PROZESSCOACHING: Als Prozessberater liefert der Coach keine direkten Lösungsvorschläge, sondern regt den Coachee durch geeignete Methoden an, seine eigenen Lösungen zu entwickeln. Der Coach versucht also nicht, die Probleme des Coachees zu lösen, sondern ist bemüht, dessen Problemlösungsfähigkeit zu stärken. Letztlich stellt es eine Hilfe zur Selbsthilfe dar. Unter dieser Prämisse ist ein Coaching nur mit dem Grundverständnis einer Prozessberatung sinnvoll, insbesondere dann, wenn man einen

¹ Die folgenden Ausführungen basieren wesentlich auf: Backhausen/Thommen: Coaching, Gabler, Wiesbaden 2003; Rauen, Christopher: Handbuch Coaching, Hogrefe, Göttingen 2000; Raddatz, Sonja: Beratung ohne Ratschlag, Institut für systemisches Coaching, Wien 2000; Offermanns, Martina: Braucht Coaching einen Coach?, ibidem, Stuttgart 2004

nachhaltigen Effekt auslösen will. Denn es geht um die langfristige Verbesserung der Problemlösungsfähigkeit des Coachees, nicht nur um das kurzfristige Lösen eines einzelnen Problems oder einer unbefriedigenden Situation. Berücksichtigt man zudem, dass sich der Coachee in einem komplexen dynamischen Feld befindet, dann wird deutlich, dass Rezepte, die von einem gewohnten linearen Denken und von der Annahme mechanistischer nichtkomplexer Systeme ausgehen, nicht mehr genügen.

Sowohl Expertencoaching als auch Prozesscoaching haben ihre Berechtigung. Beide Beratungsansätze lassen sich nicht immer klar trennen. Die Grundorientierung des Coachings ist die Prozessberatung auch wenn in einzelnen Sequenzen des Coachings Elemente von Expertenberatung für die Bewältigung konkreter Handlungsdefizite hilfreich sein können.

Die Funktion von Coaching

Für Coaching besteht wie dargestellt die Anforderung, dass die Problemlösungs- und Lernfähigkeit des Coachees unterstützt werden. Es können dabei drei Lernebenen unterschieden werden:

ANPASSUNGSLERNEN: Bei dieser Form des Lernens werden Probleme mit den vorgegebenen oder selbst gesetzten Zielen verglichen. Bei Abweichungen von diesen Zielen wird die Ausführung der durchgeführten Handlungen oder die Umsetzung der getroffenen Maßnahmen kritisch hinterfragt, ohne dass die Handlungsmuster, die Maßnahmen als solche oder gar die Ziele selbst hinterfragt werden. Es stellt sich also die Frage, ob man - in Anlehnung an PETER DRUCKER - „die Dinge richtig gemacht hat.“ Im Vordergrund steht somit die Effizienz, man spricht auch von single-loop-Lernen. (z.B.: Wie habe ich mich auf eine Klassenarbeit vorbereitet, war dieser Ansatz zielführend?)

VERÄNDERUNGSLERNEN: Bei dieser Form des Lernens werden die grundsätzlichen Denk- und Handlungsmuster

sowie die dem Handeln zugrunde gelegten Werte und Ziele kritisch hinterfragt. Beim Veränderungslernen stellt sich somit die Frage, ob man „die richtigen Dinge getan hat.“ Im Vordergrund steht die Effektivität, man spricht auch von double-loop-Lernen. (z.B.: Wie hat sich meine Einschätzung „das schaffe ich ja sowieso nicht“ auf mein Lernverhalten ausgeübt?)

PROZESSLERNEN: Versucht man auf einer höheren Ebene (Metaebene) den bisherigen Lernprozess kritisch zu untersuchen und daraus die entsprechenden Konsequenzen zu ziehen, dann spricht man von einem Prozess- oder Deutero-Lernen. Dies kann den Lernprozess verbessern und die Lernfähigkeit erhöhen.

Ziel von Coaching

Das grundlegende Ziel des Coachings ist die nachhaltige Verbesserung der Selbstregulationsfähigkeit. Es ist Hilfe zur Selbsthilfe. Der oben geschilderte Beratungsansatz und die Darstellung der Funktion von Coaching zeigen, wie Coaching dieses Ziel konsequent verfolgen und erreichen kann.

Abgrenzung

Coaching ist eine spezifische Form der Beratung. Im Unterschied dazu behandelt Psychotherapie psychische Störungen mit Krankheitswert.

In der Praxis ist zwar das Einzelcoaching, das Face-to-face Coaching die am häufigsten praktizierte Form, es finden sich aber auch Formen von Gruppen- und Teamcoaching.

Literaturempfehlung Grundlagen des Coaching



Beratung ohne Ratschlag
Sonja Radatz, Wien (2006)

Coaching: miteinander Ziele erreichen, 5. Auflage
Maren Fischer-Erpe, Reinbek bei Hamburg (2008)

Gruppencoaching ²

Gruppencoaching wird einerseits genutzt als Beschreibung für alle Settings, bei denen mehrere Personen gleichzeitig beraten werden.

Spezialfälle davon sind dann die Beratung von Personen, die zusammen eine Arbeitseinheit bilden, z.B. in einem (Projekt-)Team (Teamcoaching).

Auch der Begriff des kollegialen Coaching wird in der Regel für ein Gruppencoaching verwendet, allerdings findet dort die Beratung ohne Leitung einer Fachperson statt.

Andererseits bedeutet Gruppen-Coaching, dass sich der Coaching-Prozess auf eine Gruppe von Personen bezieht, die in keinem bestimmten Funktionszusammenhang stehen. Zum Beispiel für Personen mit einem ähnlichen beruflichen Hintergrund (gleiche Rolle bzw. gleicher Beruf) ist das Gruppencoaching eine sinnvolle und ökonomische Alternative zum Einzelcoaching. Notwendig sind ähnliche berufliche Problem- und Fragestellungen innerhalb der

Gruppe. So können z.B. Führungskräfte im Gruppensetting unterschiedliche Fragen im Zusammenhang mit ihrer Führungsrolle unabhängig davon bearbeiten, ob sie in gleichen oder unterschiedlichen Fachgebieten, Branchen oder Betrieben tätig sind.

Gruppencoaching bedeutet immer ein höheres Maß an Öffentlichkeit als das Einzelsetting. Dies beeinträchtigt die Bereitschaft zur persönlichen Öffnung und setzt der »Beratungstiefe« klare Grenzen. Dafür profitieren die Teilnehmer eines Gruppencoachings von den unterschiedlichen Sichtweisen und Erfahrungen aller Mitglieder. Im Gruppencoaching kann eine größere Methodenvielfalt zum Tragen kommen und ein breiteres Spektrum an Lösungsideen als im Einzelcoaching entwickelt werden. Wichtig ist auf jeden Fall, dass es dem Coach gelingt, zusammen mit der Gruppe eine Arbeits- und Lernatmosphäre zu schaffen, in der sich die einzelnen Mitglieder getrauen, ihre Anliegen offen einzubringen.

Teamcoaching

Teamcoaching ist die zeitlich begrenzte, professionelle Prozessbegleitung eines Teilsystems einer Organisation, das aus einer Gruppe von Personen besteht, die eine gemeinsame Aufgabe und ein gemeinsames Ziel haben und in diesem Rahmen zusammenarbeiten.

Generelles Ziel des Teamcoaching ist, sowohl die Leistungsfähigkeit des Teams zu entfalten als auch die Qualität der Arbeitsbeziehung zu steigern.

Teamcoaching arbeitet dabei mit den Ressourcen und unterschiedlichen Erfahrungen der Teilnehmenden und nutzt die gemeinsame Problemlösungskompetenz aller für organisationsrelevante Entwicklungen.

Teamcoaching ist kein generalisierter extern begleiteter Entwicklungsprozess einer Gruppe. Vielmehr fokussiert Teamcoaching auf die Bearbeitung spezifischer Themen- und Problembereiche auf der Basis einer konkret vereinbarten Zielsetzung.

² Quellen: Rauen, Christopher: www.rauen.de, Lippmann, Eric: Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, Heidelberg 2006

Referenztheorien und Grundhaltungen

Die Referenztheorie unseres Coachingverständnisses ist die humanistische Psychologie mit dem personenzentrierten Ansatz nach Rogers und dessen Weiterentwicklung in kommunikationstheoretischen und systemtheoretischen Ansätzen. Danach sind Menschen autonome Wesen, die für ihr Handeln selbst die Verantwortung übernehmen und nicht durch Ratschläge entmündigt werden sollen. Im Gegenteil: der Empowermentansatz zeigt, dass es im Coaching um die Unterstützung und Begleitung geht, ohne den Einzelnen aus seiner Selbstverantwortung zu entlassen oder in seinen Möglichkeiten zu reduzieren. Die Systemtheorie zeigt uns, wie der Mensch als sozial agierendes Wesen eingebunden ist in die Interaktion mit anderen Systemen, diese werden deshalb im Coachingprozess ein-

bezogen und reflektiert. Schließlich gehen wir davon aus, dass es die Wirklichkeit nicht gibt, sondern dass wir uns unsere Wirklichkeit immer konstruieren (und dass diese Konstrukte veränderbar sind), in diesem Sinne fühlen wir uns auch dem Konstruktivismus verpflichtet.

In diesem Abschnitt gehen wir auf drei Aspekte ein, die bezüglich unseres Verständnisses von Coaching zentral sind:

- 1. Der „Empowerment-Ansatz“**
- 2. Die klientenzentrierte Gesprächsführung nach Rogers als Basis für die Grundhaltung im Coaching.**
- 3. Grundannahmen der Systemtheorie und der Kybernetik und ihre Schlussfolgerungen für Vorgehen und Methodeneinsatz im Coaching**

1. EMPOWERMENT ALS ANSATZ IM COACHING In Anlehnung an Norbert Herriger

A. Definition

Empowerment (Selbstbefähigung, Stärkung von Autonomie und Eigenmacht) soll Menschen zur Entdeckung eigener Stärken ermutigen und ihnen Hilfestellung bei der Aneignung von Selbstbestimmung und Lebensautonomie vermitteln. Ziel ist es, die vorhandenen, wenn auch vielfach verschütteten Fähigkeiten der Coachees zu autonomer Lebensorganisation zu stärken und Ressourcen freizusetzen, mit deren Hilfe sie die eigenen Lebenswege und Lebensräume selbstbestimmt gestalten können. Empowerment - auf eine Kurzformel gebracht - ist das Anstiften zur (Wieder) Aneignung von Selbstbestimmung über die Umstände des eigenen Lebens.

B. Menschenbild und Grundwerte

Die Coachees werden im Empowerment-Konzept - auch in Lebensetappen der Belastung und der Demoralisierung - in der Rolle als kompetente Akteure wahrgenommen, die über das Vermögen verfügen, ihre Lebenssettings in eigener Regie zu gestalten und Lebenssouveränität zu gewinnen. Gleichzeitig weist Empowerment den Defizit-Blickwinkel auf die Minus-Seiten von Biografien deutlich zurück. Das Vertrauen in die Stärke der Menschen, in produktiver Weise

die Belastungen der alltäglichen Lebenswirklichkeit zu verarbeiten, eigene Kräfte zu entwickeln und ihre individuellen und kollektiven Ressourcen für eine selbstbestimmte Lebensführung zu nutzen, ist das Leitmotiv der „Philosophie der Menschenstärken“. Dieses Menschenbild, das für die Empowerment-Praxis grundlegend und leitend ist, umfasst folgende Bestandteile:

- der Blick auf die Menschenstärken, das Vertrauen in die Fähigkeiten eines jeden Menschen zu Selbstaktualisierung und personalem Wachstum
- die Akzeptanz von Eigen-Sinn; die Achtung vor der Autonomie und der Selbstverantwortung des Klienten und der Respekt auch vor unkonventionellen Lebensentwürfen
- Coaching als Begleitung; der Respekt vor der eigenen Zeit und den eigenen Wegen des Coachees und der Verzicht auf enge Zeithorizonte und genormte Prozesse
- die normative Enthaltsamkeit des Coachs, also der Verzicht auf Expertenurteile im Hinblick auf die Definition von Lebensproblemen, Problemlösungen und Lebensperspektiven
- die Grundorientierung an einer „Rechte-Perspektive“: die Coachees verfügen über ein unveräußerliches Partizipations- und Wahlrecht im Hinblick auf die Gestaltung ihres Berufs- und Lebensalltags

Empowerment (Selbstbefähigung, Selbstermächtigung)

**Ziel: die vorhandenen Fähigkeiten zu kräftigen
und Ressourcen freizusetzen**

HALTUNG**Philosophie der
Menschenstärken**

- symmetrische Arbeitsbeziehung
- die Annahme, dass der Coachee über alle Ressourcen verfügt
- die Achtung vor der Autonomie und der Selbstverantwortung des Coachees
- die normative Enthaltsamkeit des Coachs
- Wahlrecht im Hinblick auf die Gestaltung des Berufs- und Lebensalltags

HANDLUNG**Methoden,
Techniken**

- partnerschaftliches Aushandeln des Kontrakts, gemeinsame Festlegung von Zielen, Verfahren und Zeitperspektiven
- Diagnose (wertschätzende Erforschung) der lebensgeschichtlich verankerten Stärken
- Frage nach Ausnahmen bei der Beschreibung eines problematischen Verhaltensmusters
- Reframing (Umdeutung)

Personenressourcen

lebensgeschichtlich gewachsene, persönlichkeitsgebundene Überzeugungen,
Selbstwahrnehmungen, emotionale Bewältigungsstile und Handlungskompetenzen

(1) physische Ressourcen

- Gesundheit, Kraft, Ausdauer
- eine ausgeglichen-stabile Stimmungslage, Optimismus und positive Emotionalität, Extraversion, eine hohe Anpassungsfähigkeit

(2) psychische Ressourcen

- Begabungsressourcen: Lern- und Leistungsfähigkeiten, kreative, künstlerische und musikalische Talente, praktische Intelligenz, psychomotorische Ressourcen
- Selbstakzeptanz und Selbstwertüberzeugung: ein ungebrochenes Selbstwertgefühl und der feste Glaube an die Sinnhaftigkeit der eigenen Lebensziele und -werte
- Internale Kontrollüberzeugung: ein hohes Maß an Bewältigungsoptimismus, der feste Glaube an die Gestaltbarkeit von Umwelt und neuen Lebenssituationen und das Vertrauen in die eigene Bewältigungskompetenz
- motivationale Ressourcen (Interessen und identitätssichernde Lebensziele)
- lebensgeschichtlich gewachsene Problemlösungskompetenzen
- eine positive Konstruktion von Erfahrungen und eigener Bewältigungsgeschichte
- eine positive Erwartung an zukünftige Ereignisse („Zukunftsoffenheit“)

C. Handlungsebenen im Coaching-Prozess

DAS EINZELCOACHING: die Mobilisierung, das Arrangement und die Vernetzung von Alltagsressourcen durch Methoden des Unterstützungsmanagements und eine Hilfe, deren Ziel es ist in einem sensiblen biografischen Dialog bislang verschüttete Bewältigungsressourcen der Coachees zu entdecken, neue Perspektiven zu entwickeln und belastende Rahmenbedingungen zu verändern.

DAS GRUPPENCOACHING: durch Bündelung der individuellen Stärken von einzelnen Teilnehmer/innen eines Gruppen-Coachings gemeinsame Kraftfelder der Selbst- und Sozialveränderung schaffen.

D. Die Zusammenarbeit zwischen Coach und Coachee

Die Anerkennung der Gleichberechtigung von Coach und Coachee, die Konstruktion einer symmetrischen Arbeitsbeziehung also, die auf die Attribute einer bevormundenden Fürsorglichkeit verzichtet, die Verantwortung für den Arbeitskontrakt gleich verteilt und sich auf einen Beziehungsmodus des partnerschaftlichen Aushandeln einlässt, charakterisiert die Zusammenarbeit zwischen Coachee und

Coach im Empowerment. Bedingung hierfür ist die sensible Diagnose lebensgeschichtlich verankerter Stärken und Ressourcen auf Seiten des Coachees; die Formulierung von Zielen, Verfahren, Zeitperspektiven und Verantwortlichkeiten, die wechselseitig verpflichtend sind; das unveräußerliche Wahlrecht der Coachees, also die Achtung der Eigenentscheidungen und der Selbstverantwortlichkeiten des Coachees im Hinblick auf die Nutzung der Ergebnisse einzelner Coachingprozesse wie auch im Hinblick auf die markierten Grenzen der Zuständigkeit des Coachs (z.B. für biografische und/oder therapeutische Fragestellungen).

Literaturempfehlung zum Empowerment Konzept



Empowerment. Oder wie Menschen Regie über ihr Leben gewinnen Norbert Herriger (1995)

Das Empowerment-Ethos Norbert Herriger (1997)

Empowerment in der Sozialen Arbeit Norbert Herriger (2006)

Internetseiten zum Empowerment Konzept



www.empowerment.de/materialien_5.html

www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/2000/401/html/ress11.html

2. DAS KONZEPT DER KLIENTENZENTRIERTEN GESPRÄCHSFÜHRUNG VON CARL ROGERS IN SEINER BEDEUTUNG FÜR COACHING-PROZESSE

Rogers (1902-1987, Schüler des Psychoanalytikers Otto Rank) als Mitbegründer der Humanistischen Psychologie (3. Kraft neben der Psychoanalyse und Verhaltenstherapie) entwickelte 1942 sein Konzept der **klientenzentrierten Gesprächsführung**.

Seine grundlegende Hypothese war: „Wirksame Beratung besteht aus einer eindeutig strukturierten, gewährenden Beziehung, die es dem Klienten ermöglicht, zu einem Verständnis seiner selbst in einem Ausmaß zu gelangen, das ihn befähigt, aufgrund dieser neuen Orientierung positive Schritte zu unternehmen.“

(Rogers, die nicht-direktive Beratung, 28)

ROGERS MENSCHENBILD: der Mensch ist von Natur aus „gut“, er hat die Kraft in sich, sich konstruktiv zu entwickeln, den Drang zum Wachstum und zur Selbstverwirklichung. In der Beratung soll dieses Entwicklungspotential aktiviert werden.

Rogers selbst hat seinen Ansatz nicht ausschließlich auf Therapie bezogen, sondern auf alle Beratungsprozesse (counseling).

Der Begriff **klientenzentriert** (früher: non-direktiv) will verdeutlichen: Dem Klienten werden keine Interpretationen, Ratschläge oder fertige Lösungen angeboten, sondern es geht um:

- Die Auseinandersetzung mit emotionalen Prozessen
- Selbst-Finden neuer Wege für Probleme
- Verändertes Problemlöseverhalten

„Er (der Ansatz) zielt auf die größere Unabhängigkeit und Integration des Individuums ab, statt zu hoffen, dass sich diese Resultate ergeben, wenn der Berater bei der Lösung des Problems hilft. Das Individuum steht im Mittelpunkt der Betrachtung und nicht das Problem. Das Ziel ist es nicht, ein bestimmtes Problem zu lösen, sondern dem Individuum zu helfen, sich zu entwickeln, so dass es mit dem gegenwärtigen Problem und mit späteren Problemen auf besser integrierte Weise fertig wird. Wenn es genügend Integration gewinnt, um ein Problem unabhängiger, verantwortlicher, weniger gestört und besser organisiert zu bewältigen, dann wird es auch neue Probleme auf diese Weise bewältigen.“ (ebd., S. 32)

SELBSTKONZEPT:

Der Mensch nimmt die Realität als konstruierte/subjektive Wirklichkeit wahr, d.h. „diese Welt des Individuums im echten und vollständigen Sinne könne nur dem Individuum selbst bekannt sein.“ (ebd., S. 419). Es wird zur Aufgabe des Beraters, diese Wirklichkeitskonstruktion des Klienten zu verstehen.

Im Selbstkonzept vereint sich das Bild, das ein Mensch von sich hat, es umfasst Erfahrungen, die er im Laufe seines Lebens gemacht hat (Wertvorstellungen im Elternhaus, der Umwelt etc.) Ist das Selbstkonzept im Einklang mit Erwartungen und Vorstellungen der Umwelt, ist die Person kongruent – im Einklang mit sich selbst. Es kommt zu Inkongruenz, wenn Konflikte zwischen Selbstkonzept, inneren Tendenzen, dem „Idealselbst“ und Erwartungen anderer entstehen.

WEG/METHODE DER BERATUNG:

Über Selbstexploration werden bisher gelegnete Erfahrungen bewusst gemacht, in das Selbstkonzept integriert bzw. das Selbstbild reorganisiert.

ZIEL DER BERATUNG:

Abbau der Inkongruenz, Erweiterung des Selbstkonzeptes, um Übereinstimmung zwischen Selbstkonzept und Erfahrungen herzustellen, Ängste und Spannungen abzubauen.

„Eine Person ist voll und tief auf sich selbst, ihr eigenes Erleben gerichtet. Sie setzt sich aktiv mit ihrem eigenen Erleben, ihren Erfahrungen, ihrem Fühlen, mit ihrem Selbst auseinander. Sie erforscht und sucht zu klären: Was bedeuten für mich diese Erfahrungen und Erlebnisse?“ (Tausch)

Im Coaching werden diese Prozesse mit Blick auf Ziel- und Lösungsorientierung fokussiert.

Drei Beratervariablen zur Realisierung des klientenzentrierten Konzeptes

KONGRUENZ/ECHTHEIT ist nach Rogers eine notwendige und hinreichende Bedingung, für ihn die grundlegendste Fähigkeit des Beraters als Basis für die „direkte, personale Begegnung mit dem Klienten“.

„Eine Therapie ist mit größter Wahrscheinlichkeit dann erfolgreich, wenn der Therapeut in der Beziehung zu seinem Klienten er selbst ist, ohne sich hinter einer Fassade oder Maske zu verbergen. Der theoretische Ausdruck hierfür ist Kongruenz, er

besagt, dass sich der Therapeut dessen, was er erlebt oder leibhaftig empfindet, deutlich gewahr wird und dass ihm diese Empfindungen verfügbar sind, so dass er sie dem Klienten mitzuteilen vermag, wenn es angemessen ist.“ (ebd., S. 26)
Die Grenze für die Offenheit ist die Belastbarkeit des Klienten, nicht alle Empfindungen sollen mitgeteilt werden, aber der Berater soll die Gefühle nicht leugnen, sondern wahrnehmen. Echtheit beim Berater regt den Klienten an, auch offen zu sein, seine Empfindungen zu thematisieren.

POSITIVE WERTSCHÄTZUNG UND EMOTIONALE WÄRME meint eine nicht an Bedingungen geknüpfte Wertschätzung, Akzeptanz des Klienten unabhängig davon, was er sagt, tut, wie er sich gibt.

Dieses uneingeschränkte Akzeptieren verträgt sich nicht mit Missbilligung, Abneigung und nur selektiver Wertschätzung – je nach Verhalten des Klienten.

Positive Wertschätzung umfasst auch den emotionalen Bereich: der Klient muss spüren, dass er als Person angenommen wird, deshalb genügt nicht verstehendes Zuhören und kognitive Zustimmung, sondern der Klient muss die „innere Beteiligung“ spüren und emotional erfahren. Hierbei spielt die non-verbale Kommunikation eine wichtige Rolle. Positive Wertschätzung trifft auf ein Grundbedürfnis des Menschen nach Akzeptanz. Akzeptanz durch den Berater führt zu höherer Selbstachtung und ist damit eine wichtige Basis für eine konstruktive Persönlichkeitsentwicklung.

EMPATHIE/EINFÜHLENDES VERSTEHEN: Der Berater versucht, sich in das Erleben des anderen einzufühlen, Gefühle und Empfindungen aus dessen Perspektive wahr zu nehmen, den Klienten von dessen Bezugsrahmen her - wie er die Dinge wahrnimmt, zu verstehen und dem Klienten das Verstandene möglichst präzise und konkret mitzuteilen, nicht im Sinne einer Diagnostik sondern im Sinne eines Spiegels. Der Berater kann jedoch auch Emotionen aufgreifen, die der Klient vielleicht noch nicht in Worte fassen kann, aber spürt.

In den hier kurz skizzierten Grundlagen stecken die wesentlichen Adaptionismomente für Coaching:

- Klare Struktur des Prozesses
- Gewährende Grundhaltung/Akzeptanz/Echtheit (siehe die 3 Beratervariablen)
- Coach muss das Problem aus der Perspektive des Klienten verstehen
- Beratung ohne Ratschlag, Klient findet Lösung selbst, Lösungskapazität wird mobilisiert, Unterstützung der Exploration des Klienten

- Nicht am Problem, sondern mit der Person arbeiten
- Verantwortlichkeit für den Prozess liegt beim Klienten
- Ressourcenorientierung
- Beratung in Richtung einer positiven Entwicklung
- Unabhängigkeit vom Coach herstellen

Coaching Methode auf der Basis von Rogers:

Im Zentrum der Gesprächsführung nach Rogers steht das aktive Zuhören: Indem der Berater/die Beraterin mit eigenen Worten zusammenfasst und wiedergibt, was er/sie verstanden hat (paraphrasieren), versteht sowohl der Berater die „Konstruktion“ der Lebenswirklichkeit seines Gegenübers als auch der Ratsuchende selbst. Dabei können auch die Gefühle verbalisiert werden, die der Berater wahrnimmt („Verbalisierung emotionaler Erlebnisinhalte“), um dem Ratsuchenden (wieder) Zugang zu diesen zu eröffnen, und es können Wahrnehmungen auf verschiedenen Kommunikationskanälen (verbal, non-verbal, visuell...) gespiegelt werden.

Zentrale Methode dabei ist das Verwenden offener Fragen und ein Vermeiden von Gesprächstechniken, die die Selbstexploration des Ratsuchenden stören.

Solche nicht-adäquate Verhaltensweisen können sein:

- Bagatellisieren
- Diagnostizieren
- Examinieren
- Sich Identifizieren
- Interpretieren
- Moralisieren
- Intellektualisieren

Literaturempfehlung zum klientenzentrierten Beratungsansatz



Klientenzentrierte Gesprächsführung, eine Lern- und Praxisanleitung für psychosoziale Berufe, 11. Auflage
Sabine Weinberger, Weinheim u.a. (2006)

3. SYSTEMISCHES DENKEN – SYSTEMISCHES COACHING

»Es sind nicht die Dinge, die uns beunruhigen,
sondern die Meinung, die wir von den Dingen haben.«

Epiktet

Unser Coachingverständnis ist wesentlich beeinflusst vom systemischen Denken, das auf dem Konstruktivismus und der Systemtheorie basiert. Die Grundthese des Konstruktivismus lautet kurzgefasst, dass es keine objektive, vom menschlichen Wahrnehmen und Denken unabhängige Erkenntnis geben kann. Menschliches Verhalten ist daher immer und ausschließlich Ergebnis der aktuellen inneren Strukturen und Prozesse. Äußere Ursachen können lediglich Auslöser interner Veränderungen sein. Es gibt keine „instruktive Interaktionen“, die das Verhalten des Anderen eindeutig festlegen können.

Daraus ergeben sich für den Coachingprozess Schlussfolgerungen:

- Ein Coachee, der sich verändern will, muss seine eigene Ordnung, seine eigene Denk- und Handlungsweise verändern.
- Das Erleben von Coach und Coachee lässt sich nicht mit den Kategorien „richtig“ oder „falsch“ bewerten. Menschliche Beschreibungen sind niemals objektiv, sondern abhängig von der inneren Struktur des Menschen. „Sehen“ geschieht nicht im Auge, sondern im Gehirn.
- Die Grundhaltung des Coachs ist daher die Neugier. Er ist daran interessiert, wie ein Forscher zu entdecken, wie der Coachee seine Welt konstruiert und welche Konstruktionsprinzipien er dabei nutzt.
- Menschen tun immer das, was in dem konkreten Augenblick für sie den meisten Sinn macht. Auch das problematische Verhalten ist die aus individueller Sicht aktuell sinnvolle Lösung: „Probleme sind Lösungen“ (Klaus Mücke).
- Menschen sind keine trivialen Maschinen (Heinz von Foerster). Sie sind nicht von außen steuerbar. Sie reagieren aufgrund der inneren Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozesse. Coaching hat daher die Beeinflussung des Nicht-Steuerbaren zum Thema.

Es gibt eine Vielzahl systemtheoretischer Variationen. Keine der Versuche eine allgemeine Systemtheorie zu formulieren ist gelungen. Ausgangspunkt und gemeinsamer Nenner der Systemtheorie ist der Blick auf zusammengesetzte Einheiten (Systeme, Muster) und die Konstruktion von Erklärungen mithilfe zirkulärer Kausalität (Simon 2006), bei der jedes Verhalten gleichzeitig Ursache und Wirkung des Verhaltens der anderen Beteiligten ist.

Folgerungen für den Coachingprozess sind:

- **ZIRKULARITÄT:** Alles hat wechselseitig Einfluss aufeinander. Es gibt daher keine eindeutigen „Ursachen“ oder „Schuldigen“, sondern nur Beteiligungen von unterschiedlicher Art und unterschiedlichem Ausmaß.
- **DAS ERLEBEN UND VERHALTEN GEWINNT SEINE BEDEUTUNG, SEINEN SINN UND SEINE WIRKUNG ERST IM SYSTEMZUSAMMENHANG (KONTEXT):** Ob etwas als Kompetenz, als adäquater Lösungsversuch verstanden wird oder als Inkompetenz, als Problem, hängt vom Rahmen ab, in den man es stellt.
- **MUSTER UND REGELN:** Werden in einem System Beiträge miteinander verkoppelt, die sich regelhaft wiederholen, entstehen Muster. Jedes System zeigt die Tendenz, Muster stabil zu halten. Im Coachingprozess geht es darum, diese Muster zu erkennen und ggf. zu verändern.
- **KOMMUNIKATION:** Wesentliche Betrachtungsebene ist die Art und Weise, wie die Kommunikation in einem sozialen System geregelt ist und welchen Einfluss sie auf das Erleben und Verhalten der Einzelnen hat.

Auf der Basis des systemischen Denkens hat die systemische Beratung Methoden entwickelt, die den Coachee zu anderen Denkweisen, neuen Handlungsalternativen und zielorientierten Verhaltensmustern führen. Besonders die systemischen Fragetechniken spiegeln diesen Ansatz wider.

3.1 COACHINGMETHODEN AUF DER BASIS SYSTEMISCHER ANSÄTZE: SYSTEMISCHE FRAGETECHNIKEN³

Ziel-, lösungs- und ressourcenorientierte Fragen

In der systemischen Arbeit wird unterschieden zwischen ziel- und lösungsorientierten Fragen und problemorientierten Fragen (das sind Fragen, die den Coachee zu einem problemorientierten Denken führen und bei ihm eine so genannte „Problemhaltung“, ein Verhaftetsein in einem eingegengten Bewusstsein unterstützen). Von Albert Einstein ist ein Zitat zu diesem Sachverhalt überliefert: „Dasselbe Bewusstsein, das ein Problem verursacht hat, kann nicht zu dessen Lösung beitragen.“

Ein Coachee schildert meist zunächst sein Problem. Darauf ist sein Focus schon lange gerichtet. Je länger sich der Blickwinkel auf das Problem konzentriert, umso mehr gerät das was funktioniert aus dem Blickfeld. Gerade das könnte aber Hinweise geben für die Konstruktion von Lösungen. Deshalb lohnt es sich nach einer Phase der Problembeschreibung oder auch sofort, auf die Suche nach Erfahrungen oder Ideen zu gehen, die neue Möglichkeiten jenseits des Problems eröffnen.

1) ZIELORIENTIERTE FRAGEN

Zielorientierte Fragen erarbeiten mit dem Coachee, wohin er will. Dabei wird die Zielerreichung auch betrachtet im Hinblick auf den Kontext, die möglichen Einflussnehmer und die Kosten (Nebenwirkungen).

- Was soll erreicht werden? Was soll verhindert werden? Was soll bestehen bleiben?
- Bis wann soll das erreicht sein?
- Woran würden Sie merken, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?
- Wer hat welchen Einfluss auf die Zielerreichung?
- Was sind die möglichen Nebenwirkungen der Zielerreichung?
- Haben Sie in der Vergangenheit schon irgendwelche Erlebnisse gehabt, die Sie auch nur ein wenig an die Zielerreichung erinnern?

2) LÖSUNGSORIENTIERTE FRAGEN

Lösungsorientierte Fragen dienen dem Erarbeiten einer maßgeschneiderten Lösung mit dem Coachee (einer Verknüpfung zwischen dem Weg und der Erreichung des Ziels)

- Was wäre ein erster kleiner Schritt?
- Welche Lösungsmöglichkeiten kommen Ihnen jetzt in den Sinn?
- Welche Handlungsalternativen gibt es?
- Erinnern Sie sich an eine Situation, in der Sie erfolgreich waren? Wie sind Sie dabei vorgegangen?
- Wer müsste sich wie verhalten, damit Sie das Ziel erreichen?
- Was waren die bisherigen Lösungsversuche? Waren sie zielführend oder eher problemstabilisierend?
- Wie oft ist das Problem nicht aufgetreten? Wenn das Problem nicht aufgetreten ist? Was haben Sie dann anders gemacht?

3) RESSOURCENORIENTIERTE FRAGEN

Ressourcenfragen zielen auf die vorhandenen Fähigkeiten und Möglichkeiten eines Coachees, die ihn dabei unterstützen, das Ziel zu erreichen.

- Was können Sie gut? Was sind Ihre Stärken? Welche Inhalte oder Lösungsmuster können Sie übertragen?
- Was soll so bleiben wie es ist? Was möchten Sie bewahren?
- Welche Fähigkeiten können Sie nutzen?
- Was gefällt Ihnen an sich selbst?

Skalierungsfragen⁴

Skalierungsfragen bieten einen Maßstab zur Ermittlung von Unterschieden und zur Messung von Veränderung. Oft sind diese Unterschiede für den Coachee nur sehr schwierig in Worte fassbar - daher werden im Coaching zur Deklaration von Unterschieden vielfach Skalierungen genutzt, die vom Coachee meist als sehr einfach erlebt und nachvollziehbar werden.

Einfache Zahlen bieten eine Orientierungshilfe, um weiche Faktoren auf den Punkt zu bringen. Im Sinne einer Standortbestimmung werden wesentliche Unterschiede deutlich und Fortschritte (vergangene und zukünftige) diskutierbar.

BEISPIEL FORTSCHRITTSKALA

Wenn es um die Umsetzung von Zielen geht, kommt am häufigsten die Fortschrittskala zum Einsatz:

„Nehmen wir eine Skala von 0 bis 10. 10 bedeutet, dass Sie

³ Quellen: Sonja Radatz, Wilhelm Backhausen, Peter Szabo, Arist von Schlippe, Jochen Schweitzer

⁴ Quellen: Sonja Radatz, Peter Szabo

Ihr Ziel vollständig erreicht haben, o steht für den Moment, als Sie das erste Mal begannen, sich mit diesem Ziel zu beschäftigen. Wo, würden Sie sagen, stehen Sie jetzt zwischen o und 10?“

BEIPIEL ZIELE KONKRETISIEREN

Skalen können auch helfen herauszufinden, wo genau der gewünschte Zustand liegt. Manche Menschen möchten die 10 erreichen, andere sind bei 7 oder 8 vollständig am Ziel. „Wie genau wird es sich auf Ihre Motivation als Schüler auswirken, wenn Sie Ihr Ziel, die 8, erreicht haben?“ Diese Frage schafft den Freiraum, ein klares und attraktives Bild der erwünschten Zukunft zu entwerfen. Das Ziel ist, herauszufinden, was der Lehrer bei Zielerreichung anders machen wird, was er heute noch nicht tut. Veränderungen werden oft dann konkret, wenn sie auch von außen beobachtbar sind: „Woran werden Ihre Mitschüler und Ihre Lehrer bemerken, dass Sie bei 8 angelangt sind?“

Zirkuläre Fragen⁵

Zirkuläre Fragen machen komplexe Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Verhaltensweisen von Beteiligten klar, ohne dass das ganze relevante System anwesend sein muss, und können somit auch zur Klärung komplexerer Zusammenhänge und Situationen gestellt werden.

BEISPIELE:

Stellen Sie sich vor, ich frage Ihren besten Freund, was würde er sagen, wie Sie es geschafft haben, heute pünktlich zur Schule zu kommen?

Was würde Ihre Mutter sagen, was Sie noch tun müssten, damit sich Ihr Verhältnis zum Klassenlehrer verbessert?

Hypothetische Fragen⁶

Hypothetische Fragen katapultieren den Coachee in die Zielsituation und nehmen damit bereits alle möglichen Auswirkungen aus Sicht des Coachees gedanklich vorweg: Diese Anwendung der so genannten „Als ob - Theorie“ im Coaching erlaubt es, wie in einer Szenariomethode alle Varianten durchzuspielen und so die potentiellen Folgen zukünftiger Verhaltensweisen auszuloten.

Wenn wir dem Coachee die Anleitung geben, sich in die Situation zu versetzen, als ob das Ziel schon erreicht wäre (klarer Ziel- und Lösungsbezug), dann können wir wiederum

fragen, welches Verhalten der Coachee in der Zielsituation anwenden würde - und welche Reaktionen er auf dieses Verhalten hin ernten würde - und welche weiterführenden Verhaltensweisen diese Reaktionen wiederum bei ihm auslösen würden.

Wenn dem Coachee allerdings klar wird, welches Verhalten er in dieser von ihm gewünschten Situation - angenommen, sie würde eintreten - anwenden würde und ob dieses Verhalten mit großer Wahrscheinlichkeit positive Auswirkungen zeigen würde, dann kann er sich wesentlich klarer für oder gegen die Wahl jenes Verhaltens entscheiden, das er als „zu erreichendes Ziel“ angegeben hat.

Danach kann der Coachee „aus dem Blickwinkel der zukünftigen Situation“ auch wesentlich leichter einen Lösungsweg strukturieren.

BEISPIELE:

Angenommen, Sie verhielten sich ab sofort kooperativ – wie würden Ihre Mitschüler reagieren?

Angenommen, Sie setzen diese Lern-Strategie um, welche Auswirkungen hat das auf Ihre Beziehungen zu den Mitschülern?

Angenommen, Sie würden heute in einem Jahr auf die Erreichung Ihres Schulabschlusses zurückblicken: Welche Meilensteine auf Ihrem Weg wären für Sie besonders wichtig gewesen?

Angenommen, eine gute Fee käme und würde Ihnen sofort Ihre gewünschte Lösung bescheren: Was würde sie der Reihe nach ändern?

⁵ Quellen: Sonja Radatz, Arist von Schlippe, Jochen Schweitzer

⁶ Quelle: Sonja Radatz

Struktur der Coachingsitzung

Die oben beschriebene Grundhaltung und Methodik münden in eine strukturierte Coachingsitzung, die hier in ihrem Ablauf skizziert ist. Natürlich verläuft eine Coachingsitzung nicht immer so linear, wie es die folgende Darstellung suggeriert, sondern kann immer wieder Schleifen durchlaufen. Das Wichtigste ist der Aufbau einer tragfähigen Arbeitsbeziehung. Der Coach leistet dazu wesentliche Beiträge wenn er dem Coachee signalisiert, dass er im Zentrum seiner ungeteilten Aufmerksamkeit ist und ihm vermittelt, dass seine Anliegen bei ihm gut aufgehoben sind. Aber auch dadurch dass jede Sitzung so transparent wie möglich gestaltet wird und der Coachee sich darüber im Klaren ist, was in der Sitzung erreicht werden soll und was er selbst dazu beitragen kann. Der Coach beteiligt den Coachee an den diesbezüglichen Überlegungen, Planungen und Entscheidungen und lässt ihn möglichst viele Entscheidungen selber treffen. Er erläutert ihm, worauf es ankommt und stellt ihm, wann immer es geht, mehrere Möglichkeiten zur Wahl. Er plant und gestaltet die Sitzung so, dass der Coachee sich zutrauen kann, dabei gut mitzumachen und dass er das Gefühl und die Sicherheit hat, sein eigenes Anliegen zu verfolgen.

Literaturempfehlung zu Coachingmethoden



Coaching. Durch systemisches Denken zu innovativer Personalpolitik

Wilhelm Backhausen / Jean Paul Thommen, Wiesbaden (2003)

Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen

Sonja Radatz, Wien (2000)

Liebesaffären zwischen Problem und Lösung.

Hypnosystemisches Arbeiten in schwierigen Kontexten
Gunther Schmidt, Heidelberg (2004)

Einführung in Systemtheorie und Konstruktivismus

Fritz B. Simon, Heidelberg (2006)

Phase	Ziel, Inhalt	Vorgehen / Fragen
1. Einstieg (Anwärmen, Anknüpfen)	Ziel ist der Aufbau einer positiven Arbeitsbeziehung und die Festlegung von Spielregeln.	Vorgehen: Ankoppeln, Wertschätzen, Vertrauen aufbauen • im Erstgespräch: Klärung des Kontextes, Rahmenbedingungen, Verschwiegenheit, Vertrag etc. • in Folgegesprächen: Fragen nach der Umsetzung von Aktivitäten und Maßnahmen, Einschätzen des Zielerreichungsgrades Typische Fragestellungen sind: • Wie geht's? Was macht die Schule? • Was hat sich seit dem letzten Gespräch verbessert?
2. Darstellung des Anliegens	Ziel ist das Herausarbeiten des Anliegens.	Beispielfragen sind neutrale Fragen wie: • Was ist Ihr Anliegen? • Was möchten Sie heute besprechen?
3. Ziele erarbeiten	Ziel ist die Festlegung der Ziele für das Kundensystem.	Beispielfragen für Zielerarbeitung sind: • Was möchten Sie erreichen? • Was soll erhalten bleiben? • Woran werden Ihre Lehrer erkennen, dass Sie das Ziel erreicht haben? • Welche Ziele sind wichtig, welche weniger wichtig? • Angenommen, Sie erreichen Ihr Ziel, wer wird am meisten davon profitieren?

4.	Auftrags-gestaltung	Ziel ist die Gestaltung des Auftrags für die aktuelle Sitzung. Es wird herausgearbeitet, was im Beratungssystem geschehen soll, das zur Zielerreichung im Heimatsystem (Problemsystem) beiträgt.	Beispielfragen für die Auftragsgestaltung sind: • Was können wir beide heute hier dazu tun, dass Sie das (von Ihnen genannte Ziel) erreichen? • Was erwarten Sie von mir als Coach in der heutigen Sitzung?
5.	Bearbeitung des Anliegens...	Ziel ist die Bilanzierung des Ist-Zustandes: Welche bisherigen Lösungsversuche gab es? Wer trägt wie zur Aufrechterhaltung des Problems bei? Sind Muster erkennbar?	Beispielfragen sind: • Woran ist für Sie das Problem erkennbar? • Wer profitiert mehr, wer weniger von der derzeitigen Situation? • Wann tritt die Schwierigkeit stärker auf, wann weniger stark? • Angenommen, ich würde Ihre Klassenlehrerin fragen, wie sie Ihr Verhalten im Konflikt mit Ihrem Klassenkameraden einschätzt, was würde sie sagen?
	...und Lösungs-entwicklung	Ziel ist, die Entwicklung eines Lösungsbildes und alle Hintergründe eines Lösungsbildes zu betrachten. Der Coachee malt sich das Bild in allen Details aus und beleuchtet alle Auswirkungen und Folgen des Lösungsverhaltens auf sein Alltagsleben. Er erarbeitet die Kriterien für eine gute Lösung.	Vorgehen: Entwicklung von Lösungsbildern in Worten, in gemalten Bildern, in gespielten Situationen, Fragetechniken Beispielfragen sind: • Was tun Sie dann anders, wenn Sie gelassener in die Schule kommen? • Wer wäre nicht erfreut, wenn sich Ihre Leistung in Mathematik verbessern würde? • Angenommen, Sie würden Ihre Klassenkameraden morgens freundlich begrüßen, wer würde sich am meisten freuen?
6.	Transfer	Ziel ist die Bildung konkreter Maßnahmen. (Wer macht was bis wann zur Erreichung welcher Ergebnisse?) Einige Maßnahmen sind im Laufe des Gesprächs häufig bereits festgelegt worden, dennoch ist es zur Transfersicherung hilfreich, gegen Ende des Gesprächs die Maßnahmen nochmals zu besprechen.	Die festgelegten Maßnahmen können u.a. auf folgenden Ebenen liegen: a) Ebene des situativen Handelns Methoden sind Beobachtungsaufgaben, konkretes Ausprobieren von Handlungen und Kommunikationen b) Ebene der Ressourcen und Kompetenzen Methoden sind „so tun als ob“-Interventionen
7.	Abschluss	Ziel ist, dass der Coachee wieder in das „Hier und Jetzt“ zurückkehrt. Diese Phase kann auch als Feedback für den Coach dienen. Wichtig ist, dass für den Coachee deutlich wird, dass die vorhergehende Phase abgeschlossen ist.	Beispielfragen für Feedback sind: • Was hat für Sie besonders zur Lösungsentwicklung beigetragen? • Welche Fragen (Methoden) fanden Sie besonders hilfreich?

Wie wirkt Coaching?

Coaching als eigenständige Beratungsform ist derzeit wissenschaftlich noch nicht in der Weise untersucht und belegt wie z.B. Psychotherapie. Derzeit geht noch die Praxis der Theorie und Forschung ein deutliches Stück voraus.

Man kann daher bezweifeln, ob es derzeit bereits möglich ist, ein Wirkmodell zu erstellen, das den empirischen Forschungsstand (zu den Wirkfaktoren in einem Coachingprozess) zusammenfassend abbilden kann. (Greif, 2008)
Dennoch sind einige Erkenntnisse bereits relativ gut abgesichert.

Vielfach in verschiedenen Studien belegt ist, dass Wertschätzung und Unterstützung durch den Coach eine grundlegende Bedeutung für den Beratungserfolg hat. Dies deckt sich im Übrigen auch mit den Ergebnissen zur Wirksamkeitsforschung in der Psychotherapie. Dort weiß man, dass eine gute Therapiebeziehung direkt ein verbessertes Selbstwertgefühl des Patienten bewirkt und sich dadurch bei ihm die Bereitschaft erhöht, sich seinen Schwierigkeiten zu stellen. Die gezeigte Haltung öffnet den Patienten für therapeutische Einflüsse und macht ihn aufnahmebereit für Interventionen. Ein ähnlicher Wirkzusammenhang ist auch für den Coachingsprozess anzunehmen. Damit wird auch die Bedeutung der klientenzentrierten Gesprächsführung und des Konstruktivismus als haltungsfördernde Basistheorie für den Coach nochmals unterstrichen.

Trotz der teilweise methodischen und theoretischen Schwächen von Studien zur Wirksamkeit von Coaching zeichnet sich ab, dass zu den **Wirkungen** von (Führungskräfte-)Coaching u.a. gehört (vgl. Künzli, 2005):

- Emotionale Entlastung
- Stressabbau
- Entwicklung neuer Sichtweisen
- Erhöhung der Reflexionsfähigkeit
- Veränderung des Beziehungsverhaltens
- Effektivere Handlungen und Kommunikation

Auf der Ebene der **Wirkfaktoren** zeichnet sich ab, dass folgende Faktoren für den Coachingerfolg bedeutsam sind (vgl. Künzli, 2005):

- Die Beziehung zwischen Coach und Klient
- Die Klärung, elaborierte Formulierung und die Kontrolle der Ziele sowie die Herstellung einer Zielbindung
- Die Qualifikation, das Engagement und die Authentizität des Coaches
- Der zeitlich gut abgestimmte und dem Klient angepasste Einsatz verschiedener Techniken

Für den Coach ergeben sich daraus relevante Handlungserwartungen. Für Psychotherapeuten hat Grawe (2004) Leitregeln formuliert, die dem Coach helfen können, die oben zitierten Faktoren wirksam werden zu lassen.

Einige der Leitregeln, die in besonderem Zusammenhang mit den genannten Wirkfaktoren stehen, sind (nach Grawe 2004 für den Coachingkontext verändert):

Leitregeln für Wirkfaktoren im Coaching (nach Grave, 2004)

- 1 Überlege nicht nur jeweils, was du sagst und tust, sondern überlege und gestalte sorgfältig, wie du es sagst und tust.
- 2 Denke immer daran, dass in der Beratungssituation das Bindungsbedürfnis des Coachees aktiviert ist, dass der Coachee in jedem Moment der Sitzung Wahrnehmungen im Hinblick auf sein Bindungsbedürfnis macht und dass es entscheidend darauf ankommt, dass er in der Beziehung zu dir positive Bindungserfahrungen macht. Sei dir bewusst, dass die Wahrnehmungen im Hinblick auf das Bindungsbedürfnis hauptsächlich neben dem, was gerade thematisiert wird, stattfinden, dass es deshalb sehr stark darauf ankommt, wie du dich nonverbal verhältst. Wende dich dem Coachee voll zu, lass ihn spüren, dass er im Zentrum deiner ungeteilten Aufmerksamkeit ist, vermittele ihm, dass seine Anliegen bei dir gut aufgehoben sind, dass du fühlst und verstehst, was ihn bewegt. Lass ihn spüren, dass du bereit bist, dich für ihn einzusetzen. Strahle Wärme, Zuversicht, Kompetenz und Handlungsbereitschaft aus. Lass in der Sitzung keine Hilflosigkeit erkennen, auch wenn du dich einmal ratlos oder hilflos fühlen solltest. Befasse dich außerhalb, nicht innerhalb der Sitzung damit.
- 3 Gib jeder Sitzung einen klaren Fokus. Es kann auch mehr als einer sein, aber bleib längere Zeit bei der Bearbeitung eines Problems, wenn du damit begonnen hast. Vermeide es, zwischen verschiedenen Problemen oder Themen hin und her zu springen. Führe jeden Veränderungsschritt wiederholt herbei bzw. lass ihn wiederholt durchlaufen.
- 4 Beharre nicht auf Coachingzielen, für die der Coachee sich nicht wirklich einsetzt und führe keine Interventionen durch, für die der Coachee nicht wirklich erkennbar motiviert ist. Strebe stattdessen gemeinsam mit dem Coachee andere Ziele an. Vermeide aber dauernde Zielwechsel. Wenn sich der Vorgang wiederholt und keine Fortschritte erkennbar sind, sei bereit, dein Fallverständnis grundsätzlich in Frage zu stellen und besprich das weitere Vorgehen mit einem erfahrenen Kollegen.
- 5 Bereite jede Aktivierung und Bearbeitung eines Problems durch ein Annäherungspriming vor. Bring den Coachee durch Herbeiführung bedürfnisbefriedigender Erfahrungen und durch die Aktivierung positiver Ziele und Emotionen zunächst in einen Annäherungsmodus. Das gilt auch auf der Mikroebene: Wenn du dem Coachee etwas sagen willst, das voraussichtlich eine negative Emotion bei ihm auslöst (eine schmerzhaft Information oder Konfrontation), nimm im ersten Teil des Satzes Bezug auf ein in diesem Zusammenhang relevantes positives Ziel des Coachees oder führe eine deutliche bedürfnisbefriedigende Wahrnehmung herbei, die den Coachee aufnahmebereit für die Intervention und die negative Emotion besser erträglich macht. Erst in diesem geöffneten Zustand führe die Intervention durch.

Autorin: Prof. Dr. phil. Angelika Ehrhardt

Hochschule RheinMain / RheinMain University of Applied Sciences
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim
ehrhardt@sozialwesen.fh-wiesbaden.de
<http://web-1k.rz.fh-wiesbaden.de/go.cfm>

Autor: Dipl. Päd. Wolfgang Munderloh

Munderloh Consulting
Idstein
wmunderloh@munderloh-consulting.de
<http://www.munderloh-consulting.de/>

COACHING IN DER SCHULE



Grundverständnis von Coaching in der Schule

Auch Coaching in der Schule erfährt derzeit eine Aufwertung. Sowohl was die Möglichkeit für SchulleiterInnen, Lehrerinnen und Lehrer betrifft, sich coachen zu lassen (auf diesen Aspekt gehen wir in dieser Broschüre nicht ein) als auch was das Verständnis von Coaching als Auftrag des Lehrers/der Lehrerin gegenüber den Schülerinnen und Schülern betrifft.

Dabei finden wir verschiedene Formen, die allerdings alle auf einer vergleichbaren Grundvoraussetzung basieren: Schülerinnen und Schülern zu einer erfolgreichen Schulkarriere zu verhelfen, ihre Eigenverantwortung für ihren Lernerfolg zu stärken, ihnen entsprechende Lerntechniken zu vermitteln und ggf. Hindernisse auf diesem Weg (auch indirekte) zu reflektieren.

Ziele des Coachings in der Schule:

- Stärkung des Selbstvertrauens
- Wahrnehmung der eigenen Möglichkeiten und Kompetenzen
- Erkennen der Lernpotentiale
- Selbstgesteuertes Lernen: Lernen lernen
- Emotionaler Stressabbau
- Klarheit in Entscheidungssituation (z. B. Berufslaufbahn) gewinnen

Ein so verstandenes Coaching setzt bei der coachenden Lehrkraft einen **Rollenwechsel** voraus, der sich wie folgt beschreiben lässt:

- Vom Unterrichten zur Lernberatung
- Statt extensiver Wissensvermittlung intensive persönliche Auseinandersetzung
- Ermöglichungsdidaktik statt Vermittlungsdidaktik
- Förderung autodidaktischen Lernens statt fremdgesteuertes Lernen

Der Lehrer/die Lehrerin wird damit zum:

- Entwicklungsbegleiter
- Reflektionsanreger
- Ressourcenentfalter
- Vom Fachexperten zum Lernexperten
- Lern-Ermöglicher

Die **Coachinghaltung** in der Rolle des Lehrers entspricht einem neuerem Verständnis von der Wahrnehmung der Lehrerrolle und kann/sollte von jeder Lehrkraft eingenommen werden. Wer direkt coacht, sollte vorab an einer Fortbildung teilgenommen haben, um Basistechniken zu erlernen und den notwendigen Rollenwechsel zu reflektieren. Es kann ratsam sein, die Lehrer/-innen, die in einer Klasse coachen, nicht auch im Unterricht einzusetzen. Der Rollenwechsel von der Lehrkraft, die beurteilt, Noten

gibt, Wissen vermittelt zu dem Berater, der zuhört, unterstützt, zur Reflexion anregt, ist nicht nur für die betroffenen Lehrkräfte nicht einfach, sondern auch für die betroffenen Schülerinnen und Schüler. Es geht im Coaching darum, dass der Schüler/die Schülerin den für ihn/für sie passenden Weg selbst finden kann.

Renate Wustinger beschreibt diesen Rollenkonflikt sehr anschaulich:

ICH ALS LEHRERIN habe oft digitale Reaktionen (richtig – falsch; gut – schlecht), ich muss Lösungen bewerten, verwerfen, korrigieren. Und: Ich als Lehrerin muss auf Fragen sehr oft Antworten wissen.

ICH ALS COACH unterscheide zwischen zielführend – nicht zielführend. Ich muss davon ausgehen, dass es so viele Universen wie Menschen gibt. Was für den einen stimmt, muss für den anderen nicht stimmen, ich muss Fragen stellen, die den Coachee zu **seinen** Antworten führen. Die Grundhaltung kommt aus der Überzeugung, dass jeder Mensch ein viel zu komplexes Wesen ist, als dass ich wissen könnte, was gut für ihn ist.

Dieser Rollenkonflikt ist nicht einfach zu lösen, er ist nur „auszuhalten“ – und transparent zu machen. Je klarer die Entscheidung fällt, in welcher Rolle ich für welche Situation am hilfreichsten sein kann, und je klarer ich definiere, aus welcher Haltung heraus ich gerade handle, desto weniger Verwirrung entsteht für beide Seiten und desto größer wird das Vertrauen zwischen den beiden Gesprächspartnern sein.“ (Wustinger, Seite 3)

Für das Verhältnis zwischen Coach und Coachee ist das **Vertrauen** besonders wichtig: der Schüler/die Schülerin muss die Sicherheit haben, dass das, was er/sie von sich erzählt vertraulich behandelt wird und nur an andere Lehrer/-innen oder die Eltern weiter gegeben wird, wenn der Schüler/die Schülerin dazu seine/ihre Zustimmung gegeben hat. Eine Vermittlungsrolle der Lehrkraft zwischen Schüler-Lehrer-Eltern lässt sich mit der eigentlichen Coachingidee nicht vereinbaren und würde von vornherein bedeuten, dass viele Themen von den Schülern nicht angesprochen werden. Der Schüler benötigt einen **schützen-den Freiraum** und ein emotionales Vertrauensverhältnis, in dem er auf Klarheit und Ehrlichkeit trifft und nicht befürchten muss, dass seine Anliegen unhinterfragt an andere weiter gegeben werden.

Auch hier kann es allerdings Grenzen geben, wenn es um eine Selbst- oder Fremdgefährdung eines Schülers/einer Schülerin geht.

Typische Coachinganlässe

Es gibt Schulen, die jedem Schüler/jeder Schülerin ein Coaching anbieten/ermöglichen, um jeden Lernenden bei der Entwicklung seiner persönlichen Lernstrategien zu unterstützen und ihm regelmäßig die Möglichkeit zu geben, darüber zu reflektieren. Andere Schulen reservieren Coaching für schwierige Situationen, in denen Jugendliche sich befinden und in denen sie bereit sind, Unterstützung anzunehmen. Dabei kann es sich auch um persönliche Probleme im Elternhaus oder im Freundeskreis handeln, die sich indirekt auf das Lernen in der Schule auswirken. Hier werden allerdings auch die Grenzen des Coachings in der Schule deutlich. Coaching ist keine langfristige Lebensberatung oder Psychotherapie. Werde ich als coachende Lehrkraft auf entsprechende Themen aufmerksam, die nicht mit einem Coachinggespräch zu bewältigen sind, kann ich dem Schüler/der Schülerin weitergehende Hilfen vermitteln und muss der „Verführung“ widerstehen, hier selbst aktiv zu werden und mich damit zu überfordern. Lebensweltbezogene Einzelhilfe im begrenzten Umfang ist damit nicht gemeint, sondern schwerwiegende Problematiken, die in professionelle therapeutische Hände gehören.

Typische Coachingthemen und Anlässe in der Schule:

- Entwicklung angemessener Handlungsstrategien z.B. in Bezug auf Lern- und Arbeitsstrategien
- Arbeitsstörungen; Prüfungsangst
- Berufsfindung; Ausbildungsplatzsuche
- Lebensplanung
- Verarbeitung schwieriger biografischer Erfahrungen; persönliche Anliegen
- Schul- und Berufsabbrüche
- Konflikte in der Schule mit einzelnen Lehrer/-innen und/oder Schüler/-innen

Coachingformen

Wir finden im Schulalltag folgende Coachingformen:

- Einzelcoaching
- Gruppencoaching
- Coaching durch ausgebildete (ältere) Schülerinnen und Schüler
- Koppelung Coaching mit Lerntagebuch und Lernpartnerschaften

Während Einzelcoaching eine face to face Situation zwischen Schüler/-in und Lehrer/-in darstellt, findet Gruppencoaching in der Regel in einer Kleingruppe, bestehend aus mehreren Schüler/-innen einer Klasse oder Stufe statt.

Im Gruppencoaching werden die Rückmeldungen nicht nur vom Coach, sondern insbesondere auch von den Mitschülern und Mitschülerinnen gegeben. Dies unterstützt die Eigenverantwortlichkeit der Schüler/-innen, bedeutet aber auch, dass bestimmte Themen, die im Einzelcoaching vom Schüler thematisiert werden, hier nicht besprochen werden.

„Der wesentliche Teil des Coaching-Systems besteht ... darin, dass die einzelnen Mitglieder der Gruppe in ihrer wöchentlichen Coaching-Stunde mit Unterstützung (durch den Coach und – ganz wesentlich - durch die Mitschüler/innen) ihre Begabungen herausfinden, indem sie vor allem reflektieren lernen. Sie setzen sich mit ihren Leistungen auseinander, mit der Relevanz und Irrelevanz von Noten, mit ihren Vermeidungsmustern, mit ihren eigenen Motivations- und Arbeitsstrategien, sie sollen mit der Zeit ihre Ziele klarer definieren können und Handlungsweisen entwickeln, um diese zu erreichen.“⁷

Die Rolle des Coachs ist dabei eine andere als im Einzelcoaching:

„Er leitet die notwendigen Prozesse (z.B. Regeln vereinbaren, Ziele definieren) im Stil des Coachings! Im Schulkontext mehr noch als in Erwachsenen-Gruppen hat der Coach auch eine besondere Bedeutung bei der Schaffung eines vertrauensvollen und respektvollen Gesprächsklimas. Er sorgt für Kommunikationsstrukturen, die nicht ständig in einem Fokus auf ihn selbst stecken bleiben, sondern die immer mehr ermöglichen, dass die Coachees auch einander zur Verfügung stehen.“ (Wustinger, S.2)

Schüler-Coaching: Coaching durch ausgebildete Schülerinnen und Schüler

Das Geschwister Scholl Gymnasium Pulheim bildet ältere Schülerinnen und Schüler (Jahrgangsstufe 8-12) zu Coachs für jüngere Schülerinnen und Schüler (Jahrgangsstufe 5 & 6) aus. Diese Coachs werden von einem Ausbildungsteam *„gezielt auf ihre Aufgaben vorbereitet. Die Ausbildung besteht aus zwei Seminarwochenenden und weiteren Vertiefungs-Workshops... Jeweils im zweiten Schulhalbjahr treffen sich die Coaching-Gruppen einmal pro Woche. Die teilnehmenden Schüler/innen (die sogenannten Rookies) melden sich verbindlich an, zahlen eine symbolische Teilnahmegebühr und verpflichten sich zur regelmäßigen Teilnahme und zu einem regelgerechten Verhalten.“*

Inhalte der Kurse sind die Verbesserung der Lernmotivation, die Vermittlung von Lernstrategien sowie gezielte Hilfen in bestimmten Fächern.

Beim Schüler-Coaching erleben sich die Schülerinnen und Schüler als autonom, kompetent und sozial anerkannt. Die Altersmischung in den Gruppen begünstigt individuelles Lernen. Individuelle Kompetenzen werden als Ressource für die Gruppe nutzbar, das soziale Miteinander wird gestärkt.“
http://gsg.intercoaster.de/ic/page/76/das_schueler_coaching.html

Die Schüler-Coachs selbst werden durch ein begleitendes Coaching unterstützt, profitieren durch die Erfahrung und erhalten abschließend ein Zertifikat.

Die Teilnahme ist für Coachs und Rookies freiwillig, die Gruppen werden von 2-3 Schüler-Coachs geleitet; die Coachs bilden auch eine Vermittlerrolle zu den Lehrer/-innen, in dem sie sich mit diesen regelmäßig austauschen. Das Projekt ist Teil des Schulprogramms.

⁷ Text aus der Broschüre der Sir-Karl-Popper-Schule 2000/2001.

Coaching und Lernberatung

LernCoaching oder Coaching als Lernberatung geht davon aus, dass der coachende Lehrer in seiner Didaktik die **Beziehungsdidaktik** in den Vordergrund stellt und nicht die Inhaltsdidaktik.

Nur so, das belegen die neueren Ergebnisse der Hirnforschung, sind nachhaltige Lernprozesse möglich.

Danach ist Lernen eine selbsttätige Aktivität und kein passiver Vorgang.

Je tiefer und aktiver ein Inhalt verarbeitet wird, desto besser bleibt er im Gedächtnis, die Verarbeitungstiefe bedingt, ob Gedächtnisspuren bleiben oder nicht.

Das Einfühlungsvermögen der Bezugspersonen spielt dabei ebenso eine zentrale Rolle wie ein angenehmes Lernklima und entwicklungsfördernde Strukturen. Vertrauen, Ermutigung und Verbundenheit sind die wesentlichen Voraussetzungen für Neugier und Lernen bei jüngeren Schülerinnen und Schülern, bei älteren kann dann auf der Basis von Wertschätzung Gelegenheiten zur aktiven Beteiligung am Lernen, zum selbstbestimmten Lernen und zur Entfaltung eigener Kreativität gegeben werden. Kognition, Emotion und Beziehung hängen eng zusammen.

„Unter LernCoaching versteht man heute also die Begleitung von Lernenden in ihrem Lernprozess durch einen LernCoach. Ein LernCoach vermittelt nicht nur einfach Wissen, sondern gibt Hilfestellungen, die die Lernenden befähigen, sich das Wissen – nach einem systemisch-konstruktivistischen Lernverständnis – eigenständig zu erarbeiten.“

(Wootli, 2008, 1)

In der Lernprozessbegleitung werden neben Lernstrategien auch Fragen nach Motivation und Ziel des Lernens bearbeitet und zwar immer auf der Basis von Selbststeuerung und Selbstreflexion.

Einige Schulen setzen zur Unterstützung im LernCoaching sog. Lerntagebücher ein. Diese haben die Funktion, die Selbstreflexion der Schüler/-innen zu fördern.

Fragen wie:

- Was ist mir diese Woche besonders gut gelungen?
 - Wo hatte ich Erfolgserlebnisse?
 - Wie habe ich ein Problem erfolgreich gelöst?
 - Wie kontrolliere ich meinen Erfolg?
 - Was hat mir dabei geholfen, bestimmte Aufgaben zu bewältigen?
 - Wo könnte ich die gelingenden Strategien auch einsetzen?
- zielen auf Lösungsorientierung und nicht auf Probleme und unterstützen den Selbstreflexionsprozess. Sie können dazu verhelfen, die eigenen positiven Lernstrategien zu verstetigen.

Beispiele für Themen, die im Rahmen eines Lerntagebuches bearbeitet werden können:

1. TERMIN: SPIELREGELN FÜR DIE LERNBEGLEITUNG VEREINBAREN

- Was wollen wir erreichen?
- Wie gehen wir miteinander um?
- Welche Regeln wollen wir uns geben?
- Am Ende: Eintrag ins Lerntagebuch

2. TERMIN: DISKUSSION IN DER GRUPPE

- Wofür kann ich das Lerntagebuch nutzen?
- Was kann ich da reinschreiben?
- Brainstorming, Anregungen usw.
- Am Ende: 1. Brief ins Tagebuch

3. TERMIN: ZIELE FÜR DAS SCHULHALBJAHR

- Was will ich in diesem Schulhalbjahr erreichen?
- Was kann mir dabei helfen, es umzusetzen?
- Was glaube ich, könnte mich hindern?

Austausch in Paaren und Ergebnisse ins Lerntagebuch schreiben

4. TERMIN: AKTUELLE ALLGEMEINE REFLEXION

Lerntagebuch: Vorgabe von Reflexionsfragen:

- Was ist mir diese Woche gut gelungen?
- Was hat mich geärgert?
- Was will ich anders machen?
- Danach Austausch in Paaren dazu

5. TERMIN: FACHBEZOGENE REFLEXION

- Welches Fach bereitet mir im Moment Probleme?
- Wie sehen diese aus?
- Was könnte ich tun, um diese zu beheben?
- Wieder: Paaraustausch

6. TERMIN: SOZIALE SITUATION IN DER KLASSE

- Wie geht es mir in meiner Klasse?
- Was gefällt mir gut? Was ärgert mich?
- Was könnte ich dazu beitragen, dass es anders wird? Usw.
- Danach: Gruppendiskussion (Kleingruppen zu 4-5 Schülern) und ggf. sammeln der Ergebnisse in der ganzen Klasse

7. TERMIN: LERNTECHNIKEN

Austausch in Gruppen über Lerntechniken, z. B.:

- Wie lerne ich?
- Was ist daran erfolgreich?
- Wo fehlt mir was?
- Was könnte ich anders machen?

ggf. Input über Lerntypen und Erarbeitung:

- Was bin ich für ein Lerntyp?
- Am Ende: Zeit für das Lerntagebuch

8. TERMIN. MEINE STÄRKEN

- Was kann ich gut?
- Wobei helfen mir meine Stärken?
- Wo kann ich sie gut einbringen?
- Wo könnte ich sie noch stärker nutzen?

Für die SchülerInnen ist es hilfreich, wenn jeweils konkrete Fragen gestellt werden und diese Fragen auch variieren im Kontext aktueller Geschehnisse im Schulalltag.

Dazwischen könnten Einzelberatungstermine liegen und zwar immer dann, wenn einzelne Kinder/Jugendliche in Paaren/Gruppen arbeiten, pro Schüler z. B. 15 Minuten, so dass jeder Schüler pro Schuljahr mehrmals „drankommt“, ggf. Steuerung nach Problemlagen und/oder nach Wunsch der Schüler/-innen nach Beratung.

Der Austausch in Paaren und Kleingruppen hat außerdem den Vorteil, dass die Schüler und Schülerinnen sich im

Feedbackgeben üben und dass Rückmeldungen der peer-group von den SchülerInnen oft viel eher angenommen werden als von den LehrerInnen.

Einige Schulen praktizieren das Lerntagebuch als „secret place“, d.h., der Lehrer/die Lehrerin bekommt es nicht zu sehen, es bleibt immer in den Händen der SchülerInnen. Andere lassen sich die Lerntagebücher vorlegen und kommentieren diese. Die Funktion ist dann eine andere und die Schüler werden dann eher „die Schere im Kopf“ haben, wenn sie in das Lerntagebuch schreiben.

Literaturempfehlung:



Selbstgesteuertes Lernen

Klaus Konrad / Traub Silke, Baltmannsweiler (2009)

Lernen

Manfred Spitzer

LernCoaching Strategien der lösungsorientierten Kurzzeitberatung

Max Woodtli (2008)

klick informatik metakommunikation / eLearn.ch

Coaching und Berufsorientierung

Einzelne Schulen bieten Coaching speziell im Kontext von Berufsfindung, Bewerbungstraining und Ausbildungsplatzsuche an. Besonders an Berufsschulen und anderen Schulformen an der Schnittstelle zwischen Schule und Beruf ist diese Form der individuellen Unterstützung der Schülerinnen und Schüler geeignet und stellt eine niedrigschwelligere Form dar als z.B. entsprechende Beratungen bei der Agentur für Arbeit.

Ein Beispiel: Die Staatliche Schule Gesundheitspflege bietet ihren Schülerinnen und Schülern ein individuelles Coaching zur Berufsorientierung und zur Unterstützung bei der Ausbildungsplatzsuche an. *„Handlungsleitend sind dabei die Prinzipien Individualisierung schulischer Lernprozesse, Übernahme von Eigenverantwortung durch die Schüler und zunehmende Selbststeuerung des eigenen Lernens. Kompetenzorientierte Reflexion schulischer und außerschulischer Lernprozesse stellt das Kernstück des Coaching dar.“* (<http://www.schule-w4.de/coach.htm>, 8.4.09, S.1)

Das Coaching findet in Form von Einzelgesprächen (45-60 Minuten) am Nachmittag (also außerhalb der üblichen Unterrichtszeiten) auf freiwilliger Basis statt und die Dauer ist unterschiedlich: von einmaligen Kontakten bis hin zu längeren prozessbegleitenden Beratungssettings.

Eine Evaluation hat ergeben, dass das Angebot, das auf einer Informationsveranstaltung bekannt gegeben wird, gut genutzt wird. *„Ca. 45% der Unterstufen- und 30% der Oberstufenschüler nutzen im letzten Schuljahr das Angebot, in der Regel die Einzelgespräche.“* (ebenda, 2).

Die Schüler/-innen äußern in der Evaluation, „dass ihnen die Gespräche mehr Klarheit, ggf. bessere Bewerbungsunterlagen und vor allem mehr Motivation gebracht haben. Zwei Drittel finden es in Ordnung, dass die Gespräche in der Freizeit stattfinden und fast alle schätzen es sehr, dass die Schule ihnen überhaupt so ein Angebot macht.“ (ebenda, 2)

Autorin: Prof. Dr. phil. Angelika Ehrhardt

Hochschule RheinMain / RheinMain University of Applied Sciences • Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

ehhardt@sozialwesen.fh-wiesbaden.de • <http://web-1k.rz.fh-wiesbaden.de/go.cfm>

PRAXISBEISPIELE



Das Coaching-Konzept der Schulze-Delitzsch-Schule Wiesbaden

Im Kontext der Schule

Die Schulze-Delitzsch-Schule⁸, 1902 als kaufmännische Fortbildungsschule gegründet, blickt auf eine mehr als hundertjährige Geschichte zurück. Die berufsbildende Schule mit dem Schwerpunkt Wirtschaft und Verwaltung zählt heute mit ca. 2.500 Schülerinnen und Schülern und 110 Lehrerinnen und Lehrern zu den fünf großen Schulen des Wiesbadener Berufsschulzentrums und ist zugleich die größte Schule Wiesbadens. Die SDS unterteilt sich in die Teilzeitberufsschule und die beruflichen Vollzeitschulformen. Im Rahmen des dualen Ausbildungssystems können unter bestimmten Voraussetzungen neben vielen kaufmännischen Berufsabschlüssen Haupt-, Real- und Fachoberschulabschluss erworben werden. Die Fachschule für Betriebswirtschaft qualifiziert zum Staatlich geprüften Betriebswirt. Bei den Vollzeitschulformen sind die Einjährige Höhere Berufsfachschule, die Zweijährige Höhere Berufsfachschule mit Assistentenabschluss sowie die Fachoberschule zu erwähnen. Neben dem „normalen“ Unterricht prägen vielfältige Aktivitäten und Projekte das heutige Profil der Schulze-Delitzsch-Schule. Zahlreiche alternative Bildungswege ermöglichen es den Schülerinnen und Schülern, ihre individuellen Qualifikationen stets zu erweitern.

Coaching als Unterstützung beim Erwerb einer umfassenden (beruflichen) Handlungskompetenz

Unsere Schule war und ist bestrebt, den Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden. Die großen gesellschaftlichen und kulturellen Veränderungen unserer Zeit stellen neue Anforderungen an das Bildungswesen und damit unsere Schule. Speziell die Berufsschulen müssen eine Qualifizierung ermöglichen, die dem ständigen Wandel in Wirtschaft und Technik, aber auch in der Gesellschaft und Arbeitswelt entspricht. Die Schule ist nicht mehr der Ort der reinen Wissensvermittlung. Vielmehr sollen die Lernenden befähigt werden, basierend auf einem fundierten Fachwissen, selbstständig und verantwortungsbewusst Aufgaben zu erfüllen und Probleme zu bewältigen, welche die Lebens- und Berufswelt jeweils fordert. Besonders die Vermittlung dieser umfassenden beruflichen Handlungskompetenz gehen weit über die rein fachliche Wissensvermittlung hinaus. An dieser Stelle wird deutlich, dass neben der Fachkompetenz eine verstärkte Förderung der Sozial- und Personalkompetenz unerlässlich ist, um diese Herausforderungen zu erfüllen.

Wie aber kann die Schule auf die Herausforderung reagieren, Menschen auf ständige Veränderungsprozesse in Gesellschaft und Arbeitswelt so vorzubereiten, dass sie in jeder Lebensphase befähigt sind, adäquate berufliche oder auch persönliche Entscheidungen zu treffen?

Neben vielen didaktisch-methodischen Ansätzen, welche versuchen, in Unterrichtsarrangements den genannten Ansprüchen gerecht zu werden, öffnet die Schulze-Delitzsch-Schule mit ihrem Coaching-Konzept ein Fenster, das weit über den Unterricht hinaus reicht. Gerade der Wechsel von der obligatorischen Schulzeit ins Erwachsenen- und Erwerbsleben stellt viele Jugendliche vor eine Herausforderung. Die Jugendlichen wachsen in neue, mit verschiedenen Rechten und Pflichten verbundene Rollen als Heranreifende und Auszubildende. Sie erleben häufig Veränderungen ihrer Wohnsituationen, verbunden mit einem Abnabelungsprozess von einem meist wohlbehüteten Zuhause. Hinzu kommen nicht selten soziale Neuorientierungen sowie sprachliche und kulturelle Faktoren bei Immigrierten⁹. Mit dem Coaching möchten wir Jugendliche und junge Erwachsene unterstützen, die zunehmende Komplexität ihrer Lebens- und Berufswelt selbstständig und anforderungsgerecht zu meistern. Die Schulze-Delitzsch-Schule beansprucht das Coaching als Instrument zur Förderung der Selbstverantwortung und Selbstregulationsfähigkeit der Schüler/innen, um deren berufliches - und im weiteren Sinne privates - Handeln anzureichern.

Grundhaltungen zum Coaching an der Schulze-Delitzsch-Schule

Das Fundament des Coachings an der Schulze-Delitzsch-Schule bilden die respektvolle sowie wertschätzende Grundhaltung gegenüber unseren Schülerinnen und Schülern sowie das Ausgehen von einem humanistischen Menschenbild im Sinne Rogers. Die Beratung per se fokussiert jedoch die Person sowie deren individuellen Entwicklungsprozess und folgt dabei den Kriterien der Ziel-, Ressourcen- und Lösungsorientierung.

In der Schulze-Delitzsch-Schule findet Coaching bisher nur als Einzelcoaching in Vollzeitschulformen statt. Die Themen für Coaching-Anlässe beziehen sich auf die Schwerpunkte Laufbahnberatung, Lernschwierigkeiten, Leistungsdruck, Bewertungsangst und Zeitmanagement.

⁸ Schulze-Delitzsch-Schule Wiesbaden; www.sds-wiesbaden.de

⁹ KÜBLER, Georges /GRASSI, Andreas: Leitfaden für die fachkundige individuelle Begleitung, DBK, Bern 2004, S. 20.

Einbettung des Coachings in die „Kultur der Sicherheit“

Um eine „Kultur der Sicherheit“ an der Schulze-Delitzsch-Schule zu gewährleisten, ist der Beziehungsaufbau zwischen den Schülern sowie zwischen Lehrern und Schülern von oberster Priorität. Coaching kann Ergänzung zu unseren Projekten sozialen Lernens sein (Empathie-, Teamtraining, Zivilcourage) oder diese (je nach Coachinganlass) bedingen. In jedem Fall versteht sich Coaching als Professionalisierung von Lehrer-Schüler-Gesprächen im Theorieunterricht oder Mitarbeitergesprächen in unseren Schülerfirmen. Coaching trägt zur Problem- und Konfliktlösung bei und kann so wesentlich zu emotionaler Entlastung beitragen. In einer Vertrauensatmosphäre wie der des Coachings kann auch eher der Wunsch nach einer Mediation offenbart werden, sollten Konflikte anders nicht lösbar erscheinen. Hier stünden drei Schulmediatorinnen bereit.

Coaching integriert neben der Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz also einen wesentlichen Aspekt sozialer Arbeit.

Im Folgenden soll kurz auf die in Nuancen unterschiedlichen Ansätze beim Coaching in der Fachoberschule bzw. der Einjährigen Höheren Berufsfachschule eingegangen werden.

Coaching in der Fachoberschule

Die Fachoberschule baut auf dem mittleren Bildungsabschluss auf und führt vor oder nach einer beruflichen Qualifizierung durch eine abschließende Prüfung zur allgemeinen Fachhochschulreife mit dem Schwerpunkt Wirtschaft und Verwaltung oder Wirtschaftsinformatik. Das Zeugnis der allgemeinen Fachhochschulreife berechtigt nach Maßgabe der jeweils geltenden Vorschriften zum Studium an einer Fachhochschule oder einem entsprechenden Studiengang an einer Gesamthochschule.

In der Fachoberschule der Schulze-Delitzsch-Schule wird Coaching bereits das zweite Jahr in Folge durchgeführt. Allerdings erfolgt das Angebot der professionellen Beratung bisher nur in wenigen Klassen. Im Schuljahr 2009/2010 wird Coaching in zwei Klassen der Fachoberschule von Lehrerteams angeboten. Die Schülerinnen und Schüler können das Coaching-Angebot fakultativ wahrnehmen. Als Entscheidungsgrundlage dafür dient ihnen eine kurze Informationsphase mit anschließendem Rollenspiel von zwei Lehrpersonen, welches exemplarisch den Verlauf einer Coaching-Sitzung demonstriert.

Entscheiden sich die Schülerinnen und Schüler für eine in-

dividuelle Beratung, findet diese im Anschluss an die reguläre Unterrichtszeit statt. Die organisatorischen Rahmenbedingungen für eine Coaching-Sitzung werden durch zwei Beratungsräume und eine zeitliche Begrenzung der Gespräche auf ca. 15 Minuten weitgehend erfüllt. Allerdings ist bei Erstgesprächen die Zeitbegrenzung erfahrungsgemäß nicht einzuhalten. Je nach Beratungsanlass finden pro Schülerin bzw. Schüler zwischen zwei und sechs Coaching-Sitzungen, im Abstand von vier bis sechs Wochen statt. Jede Lehrperson, welche sich dazu bereit erklärt hat, das Coaching für seine Schülerin oder seinen Schüler anzubieten, sollte maximal fünf Coachees betreuen, welche entweder nach dem Alphabet oder durch Zufall zugeordnet werden.

In jedem Coaching-Gespräch wird besonderer Wert auf eine angenehme, wohlwollende Atmosphäre sowie ein adäquates Nähe-Distanz-Verhältnis unter Wahrung absoluter Vertraulichkeit gelegt. Weitere wichtige Determinanten für einen erfolgreichen Beratungsprozess sind die gegenseitige Akzeptanz und symmetrische Kommunikation zwischen dem Coach und dem Coachee mit dem Ziel, die Innensicht des Coachees zu verstehen und einen dialogischen Konsens herzustellen. Methodisch nutzt das Lehrerteam der Fachoberschule die verschiedenen Fragetechniken, sowie nach Bedarf die Pro-Contra-Methode, das Rollenspiel und das „Innere Team“ nach Schulz von Thun. Vom Lehrerteam der Einjährigen Höheren Berufsfachschule wurden Leitfragen zur Durchführung eines Coaching-Gesprächs erstellt, welche auch in der Fachoberschule als Orientierung dienen. Eine Zielvereinbarung aus dem Gespräch und ein sofortiges Festlegen des Termins der nächsten Coaching-Sitzung schaffen Verbindlichkeit und motivieren zudem die Coachees zur eigenverantwortlichen Übernahme ihres Entwicklungsprozesses.

Coaching in der Einjährigen Höheren Berufsfachschule (Höhere Handelsschule)

In dieser Schulform, die die Mittlere Reife als Zugangsvoraussetzung hat, wird innerhalb eines Jahres kaufmännische Grundbildung vermittelt, was zu Verkürzungsmöglichkeiten in mehreren kaufmännischen Ausbildungsberufen führt. Im Gegensatz zum Verfahren in der Fachoberschule versucht die Einjährige Höhere Berufsfachschule die Schüler alphabetisch aufgeteilt auf die in der Klasse eingesetzten Lehrkräfte an das Coaching heranzuführen. Die Verbindlichkeit zur Teilnahme wird nach den ersten Sitzungen als echte Chance gesehen, denn der Bedarf an der Entwicklung individueller Visionen und Handlungsalternativen ist enorm. Coaching in der HH (und auch der Fachoberschule) wird auch als ein Teil von Gewaltprävention verstanden. Im Rahmen des Coachings

kann die betreuende Lehrkraft viel besser auf die ihnen zugewiesenen Schülerinnen und Schüler eingehen, da sie lediglich vier bis fünf von ihnen betreut. Es kann ein Einlassen auf das Erleben der subjektiven Lebenssituation erfolgen und so wichtige Beziehungsarbeit geleistet werden. Der Schüler/Die Schülerin fühlt sich „aufgehoben“, da eine Auseinandersetzung mit den Lebensbedingungen sowie der Lern-/Leistungssituation stattfindet. In einer solchen Vertrauenssituation werden Visionen entwickelt, kleine Ziele in privater, beruflicher oder schulischer Hinsicht thematisiert und in einem

mündlichen Kontrakt das Herangehen an die nächste Herausforderung beschlossen. Eine fortlaufende Dokumentation soll einerseits ein Pool von anzusprechenden Gesprächsanlässen bieten, andererseits auch der Vorbereitung der Lehrkraft auf das nächste Gespräch ermöglichen.

Da die Gesprächszeit auf jeweils 15 Minuten beschränkt ist und die Nach- und Vorbereitung der Gespräche in etwa dieselbe Zeit in Anspruch nimmt, kann ein monatlicher Zeitaufwand von zwei bis drei Stunden ausreichen, diese wichtige Arbeit zu leisten.

Exemplarischer Ablauf eines 15minütigen Coachinggesprächs¹⁰

Das Setting:

Pünktlichkeit, nicht sofort im Anschluss an den Unterricht, separater Beratungsraum, 90°-Situation am Tisch, Störungen vermeiden, keine Defizitorientierung

Einstieg:

Zeitraumen setzen, auf Vertraulichkeit hinweisen

Einstiegsfragen:

Was liegt an? Was motiviert Sie? Was klappt gut? Was macht Schwierigkeiten?
Hierbei möglichst konkret werden: Ich nehme wahr, dass...

Hauptteil:

Nach strukturierter Zusammenfassung wird der Schüler gefragt, an was er heute arbeiten möchte. Hier können im Verlauf Lösungsmöglichkeiten erarbeitet werden, evtl. muss ein „methodisches Fenster“ geöffnet werden. Vor allem hier wird sich verschiedener Fragetechniken bedient, die bereits an anderer Stelle Erwähnung fanden.

Ergebnisfeststellung und Kontrakt:

Nach Festlegen des Ergebnisses soll ein konkreter Handlungsplan entwickelt werden: Wie genau wollen Sie vorgehen? Was ist der erste Schritt? Und die nächsten? In einem mündlichen Kontrakt sollen Arbeitsverabredungen/ Zielvereinbarungen getroffen werden, die der Schüler glaubt in vier Wochen bewältigen zu können.

Dokumentation:

Je nach Selbstständigkeit des Schülers kann ein Dokumentationsbogen vom Lehrer für die Hand des Schülers oder für sich zur Orientierung oder vom Schüler selbst für sich ausgefüllt werden. Hier sind die wesentlichen Inhalte des Gesprächs, besondere Problemstellungen und Förderbedarfe sowie konkrete Vereinbarungen mit Fristsetzung aufzuführen.

Bewusster Abschied:

Positive Rückmeldung (Danke für die Offenheit, ...), Konnte weitergeholfen werden?

[...]

Einstieg in Folgegespräche:

Was ist umgesetzt worden? Wo sind Probleme aufgetreten? Gibt es andere Themen, die Sie heute eher bearbeiten möchten (keine starre Rangfolge der anfangs gesammelten Anlässe)

¹⁰ Im Erstgespräch steht das strukturierte Sammeln und Priorisieren von individuellen Beratungsanlässen und Visionen im Vordergrund und findet an dieser Stelle keine Berücksichtigung.

Das Coaching-Verfahren in der HH findet derzeit zum dritten Mal statt und wurde bereits evaluiert¹¹.
Im Folgenden einige Auszüge:

SchülerInnen/Coachees

BERATUNGSBEDARFE (IN KLAMMERN: ANZAHL DER NENNUNGEN)

- Schwierigkeiten mit einzelnen Fächern (12)
- Einstellungstests/Vorstellungsgespräche (9)
- Bewerbungsgespräch (8)
- Schwierigkeiten mit einzelnen Lehrkräften (7)
- Berufswahlentscheidungen (7)
- Arbeits- und Lernorganisationen (6)
- Klassenarbeitsvorbereitungen/Lernen (6)
- Zeitmanagement (5)
- Schwierigkeiten mit Klassenkameraden (4)

WAS AM COACHING GUT IST:

- Vermittelt Gefühl des Aufgehoben-seins
- Lehrer nehmen sich Zeit und die Schüler ernst
- Bereitschaft der Lehrer, so etwas zu organisieren
- Dass einfach mal jemand zuhört

WAS NOCH VERBESSERT WERDEN KÖNNTE:

- Gespräche eventuell nach der Schulzeit
- Mehr Beratung in kürzeren Zeitabständen
- Länger Zeit nehmen

Lehrkräfte/Coaches

WAS AM COACHING GUT IST:

- Der Kontakt zur Klasse ist intensiver und vertrauter
- Man ist dem anvertrauten Schüler gegenüber aufmerksamer

BELASTUNGSSITUATIONEN IM RAHMEN DER TÄTIGKEIT ALS COACH

- Terminfrage
- Z. T. unbefriedigendes Coachen in den Pausen
- Erhöhter Zeitbedarf
- Konfrontation mit z. T. sehr persönlichen Problemen der Schüler

WAS MOTIVIERT ZUM COACHING?

- Positive Rückmeldung der Schüler
- Offen artikulierter Beratungsbedarf und Erfolg
- Vermittlung von Interesse an der Person des Schülers
- Schüler vertrauen sich einem an
- In vielen Situationen kann geholfen werden

¹¹ Eine ausführliche Evaluation des Coachings in der Fachoberschule steht noch aus. Ein Fragebogen dazu wird derzeit überarbeitet.

WAS AM COACHING-VERFAHREN IM HINBLICK AUF DIE KLASSE GUT IST

- Positives Angebot an alle Schüler im Vorfeld von Problemen
- Andere Klassenatmosphäre
- Jeder fühlt sich ernst genommen
- Besseres Klima
- Stärkere Verbundenheit
- Sinn der Einjährigen höheren Berufsfachschule wird aufgewertet
- Lehrer als Berater und nicht als Bewerter

WAS AM COACHING-VERFAHREN IM HINBLICK AUF DAS KOLLEGIUM GUT IST

- Engere Zusammenarbeit/Austausch
- Besseres Kennenlernen der beteiligten Lehrkräfte

WAS AM COACHING-VERFAHREN IM HINBLICK AUF DIE SCHULKULTUR GUT IST

- Positives Lehrer-Schüler-Verhältnis als Grundlage unserer Arbeit
- Positives Wirken von Coaching auf das Miteinander von Schulleitung, Lehrkräften und Schülern
- Erleichterung des Lehrens und Lernens und somit Verbesserung der Schulkultur

Coaching-Visionen an der Schulze-Delitzsch-Schule

Um ein optimales Coaching-Angebot bieten zu können, gilt es dennoch, einige förderliche Faktoren zu maximieren und hinderliche Faktoren zu minimieren. Als förderlich zeigt sich die Teilnahme und Akzeptanz der Schülerinnen und Schüler an dieser freiwilligen Beratung. Dies zeigt, das Coaching so institutionalisiert werden sollte, dass alle Schülerinnen und Schüler sowohl in Vollzeit- als auch in Teilzeitschulformen bei Bedarf diese Beratung für sich beanspruchen können. Als Gegenperspektive ist es jedoch unerlässlich, die Ressourcen der Lehrerinnen und Lehrer zu betrachten. Die Koordination und Durchführung der Coaching-Sitzungen erfordert einen hohen Arbeitsaufwand, welchen die Kolleginnen und Kollegen bisher neben ihrem Stundendeputat aufbringen.

Ein denkbarer Ansatz zur Optimierung und Etablierung des Coachings ist es, Coaching in ein fakultatives Angebot am Nachmittag zu institutionalisieren. Das heißt, Coaching bekommt einen festen Zeitrahmen, in welchem ein Lehrerteam bereit ist, Coachees - gegebenenfalls auch schulformübergreifend - zu beraten. Eine Honorierung dieser Beratungsleistung könnte durch Deputatsstunden oder im Rahmen der eigenständigen Budgetierung erfolgen. Alle Lerngruppen sollten dann zu Beginn des Schuljahres über diese Beratungsmöglichkeit informiert werden. Die Coachees können sich je nach Bedarf und Terminabsprache, für ein Coaching anmelden. Dieser Ansatz impliziert, dass das Coaching nicht mehr von den Coaches durchgeführt wird, welche als Lehrende in der

Klasse eingesetzt sind. Damit wird dem möglichen Nachteil des Coachings in der Schule, Rollenkonflikt Lehrer und zugleich Coach eines Jugendlichen zu sein, Einhalt geboten. Die Aufhebung dieses Nachteils birgt vice versa die Aufhebung eines wesentlichen Vorteils in sich: Die positive Entwicklung der Schülerinnen und Schüler in Richtung Selbstorganisation und Verantwortungsbewusstsein sowie eine verbessertes Lehrer-Schüler-Verhältnis wird der Lehrer dann nicht im Rahmen des eigenen Unterrichts erfahren. Zugunsten einer einheitlichen Institutionalisierung des Coachings und der damit verbundenen Erweiterung des Coaching-Angebotes für alle Klassen der Fachoberschule - nach Etablierung gegebenenfalls für alle Klassen unserer Schule - erscheint dieser Ansatz jedoch im Sinne der Nachhaltigkeit und Ressourcenorientierung der Coaches am effektivsten. Genauere Verfahrensweisen müssen jedoch noch geprüft werden.

Weiterhin wünschenswert sind regelmäßige Fortbildungen, um sich in der Rolle als Coach stets kontinuierlich zu qualifizieren, beispielsweise auch im Bereich des Gruppencoachings. Da oft ähnliche Problem- bzw. Fragestellungen (z.B. Laufbahnberatung) von Schülerinnen und Schülern einer Lerngruppe aufkommen, ist es zukünftig erstrebenswert, Gruppencoachings durchzuführen. Gruppencoachings lassen sich hervorragend in das geplante Nachmittagsangebot integrieren. Die Stärken und Schwächen dieses Settings sind je nach Lerngruppe abzuwägen und gegebenenfalls auch mit den Schülerinnen und Schülern vor der Beratung zu thematisieren.

Autor: Stefan Büermann

Schulze-Delitzsch-Schule, Wiesbaden

s.bueermann@sds.he.lo-netz.de • <http://www.sds-wiesbaden.de>

Autorin: Dipl. Hdl. Jasmin Schorcht

Schulze-Delitzsch-Schule, Wiesbaden

j.schorcht@sds.he.lo-netz.de • <http://www.sds-wiesbaden.de>

Coaching an der IGS-Kastellstraße

Wer sich mit jungen Leuten auf den Weg macht, um Neues zu lernen, kommt immer wieder an Punkte, wo die Frage auftaucht, ob die bisherigen Vorgehensweisen sinnvoll oder erfolgreich sind oder waren. So ist auch an der IGS-Kastellstraße die Suche nach erfolgversprechenden Lernsituationen zu verstehen:

- Wie holen wir Kinder und Jugendliche ins Boot, die dem angebotenen Unterrichtsstoff verschlossen gegenüberstehen?
- Wie schaffen wir es, dass sie ihre Eigenverantwortung für das Lernen (freudig) übernehmen?
- Wie entwickeln Lehrer einen neuen offenen und vertrauensvollen Blick auf ihre Unterrichtstätigkeit?

Gleichzeitig geht der ganz normale Alltag weiter. Die alten Muster können nicht nach einer Phase der äußeren oder inneren Distanz überwunden werden, sondern die Entwicklung muss im laufenden Prozess geleistet werden. Das beinhaltet die Gefahr der Entkräftung, des Festhaltens an bekannten Strukturen, der eigenen Sicherheit zu liebe – bei Schülern und Schülerinnen genauso wie bei den Lehrkräften.

Auf der anderen Seite ist jedem der Akteure in diesem Zusammenhang klar, dass es einen Strukturwandel geben muss. Wie also soll es gelingen?

Da erscheint das Coaching als ein Prinzip, das plötzlich in vielen pädagogischen Diskussionen auftaucht, Rettung zu versprechen. Zunächst euphorisch von einigen Kolleginnen und Kollegen aufgegriffen, stellt es sich als ein äußerst anspruchsvolles Vorgehen heraus, das auch gelernt sein will. Auch tauchen nun viele Fragen auf, die erst einmal geklärt werden müssen.

Vorüberlegungen

1. IST DIE BEZEICHNUNG „COACH“ IM ZUSAMMENHANG MIT DER ARBEIT IN EINER MITTELSTUFE SINNVOLL?

In der ersten Phase der Versuche mit einer neuen Gestaltung der Lernbegleitung, ist der Begriff „Coaching“ unumstritten. Die am Unterrichtsversuch beteiligten Kolleginnen und Kollegen benutzen den Begriff, um ihre beratende Tätigkeit zu beschreiben, die bei allen Vorgaben und recht konkreten Hinweisen doch dem Schüler und der Schülerin einen möglichst großen individuellen Arbeitsrahmen zugesteht.

Je länger wir uns jedoch mit der Rolle eines Coachs beschäftigen, desto mehr Zweifel an der Übernahme des Begriffs zur Beschreibung unserer Tätigkeiten kommt auf.

Nach vielen Diskussionen und dem speziellen Blick auf die Entwicklung der Kinder und Jugendlichen in dieser kritischen Zeit zwischen 10 und 16 Jahren entsteht der Konsens, zunächst vom „Lernbegleiter“ zu sprechen. Diese Bezeichnung ist unabhängig von den allgemein im Coaching sicher zustellenden Bedingungen, doch er signalisiert bereits den Weg, auf den sich das Kollegium gemacht hat. Fortbildungen und Literaturstudium sowie die täglichen Herausforderungen, die ein breites Übungsfeld zur Professionalisierung der Coachingmethoden bieten, ermöglichen dem Kollegium der IGS-Kastellstraße, eines Tages den Begriff des Lehrers als Coach sowohl organisatorisch als auch inhaltlich mit Leben zu füllen.

2. KANN EIN COACH DIE AUFGABEN EINES KLASSENLEHRERS/ EINER KLASSENLEHRERIN ANGEMESSEN ERFÜLLEN?

Das Konzept der IGS-Kastellstraße sieht bisher vor, dass zwei Klassenlehrer/innen die Schüler und Schülerinnen von Klasse 5 bis Klasse 10 begleiten. Sie sind Ansprechpartner für Schüler/innen, Eltern und Fachlehrer/innen, kennen in der Regel die häuslichen Verhältnisse der Kinder gut, wissen meist über Leistungsstand insgesamt, Entwicklung und Wünsche im Bezug auf die Schullaufbahn recht gut Bescheid. Auch gestalten sie die Grundlage, auf der das soziale Lernen in der Klasse trainiert und gepflegt wird.

Um auf die oben gestellte Frage eine angemessene Antwort zu finden, müssen noch mehr Erfahrungen gemacht werden. Diese fehlen uns noch. Doch die Befürchtung bleibt, dass die persönliche Ebene mit der entlastenden Gewissheit, dass es immer eine zweite Person gibt, die das Staffelholz – wenn nötig – übernimmt, fehlen wird. Auf der anderen Seite steht die Chance, über eine kluge, achtsame und weitblickende Zusammenarbeit im Team mit weit mehr als vier Augen auf die Jugendlichen zu schauen. Zudem erleichtert die neue Situation die Freigabe in die immer größer werdende Selbständigkeit und die damit notwendige Bereitschaft zur Übernahme der Verantwortung für das eigene Lernen und dessen Organisation. Im Moment bleibt die Gestaltung des Lernens, der Lernumgebung und die Einübung der sozialen Strukturen noch von Klasse 5 bis 8 in der Hand der Klassenlehrer/innen. Doch in den Jahrgängen 9 und 10 müssen sich Lehrer/innen und Schüler/innen neu orientieren und mit diesem Prozess nicht nur schulisch-organisatorische Neuerungen in Angriff nehmen sondern auch neue Lerngemeinschaften gründen und Verhaltensweisen überprüfen.

3. LERNBEGLEITUNG UND COACHING IM JAHRGANG 9 UND 10 – EIN WEG ZUM SCHULISCHEN ERFOLG?

Ziel der Schülerinnen und Schüler der IGS-Kastellstraße ist bei dem Besuch dieser Schule neben vielen verschiedenen Aspekten natürlich der erfolgreiche Abschluss. Dies sind der (Qualifizierende) Hauptschulabschluss, der mittlere Abschluss und der Übergang in die gymnasiale Oberstufe. Natürlich möchten alle Jugendlichen einen möglichst hohen Abschluss erreichen. Dies gilt auch für die meisten Eltern, die darin für ihre Kinder die besten Chancen sehen. Der neue Führungsstil und die veränderte Arbeitsweise der Schüler/innen führen dabei manchmal zu Verunsicherungen. Wird das gesteckte oder erwünschte Ziel erreicht, wenn die Lehrkraft nicht mehr allein verantwortlich die Zügel in der Hand hält? Im Respekt vor diesen Fragen wird gerade ein Konzept entwickelt, das all den unterschiedlichen Ängsten und der Skepsis aber auch den kreativen Ideen für eine neue Gestaltung Rechnung tragen soll.

Das Konzept

1. BEREITS IN DEN KLASSEN 5 – 8 werden Techniken und Methoden erlernt, die die Schülerinnen und Schüler zu selbstverantwortlichem Lernen anregen sollen, die sicherstellen, dass bestimmte Vorgehensweisen bekannt sind, die regeln welche Aufgabenstellungen wie bearbeitet werden. So kommen die Jugendlichen mit einem gewissen Kenntnisstand in den Jahrgang 9, der von allen unterrichtenden Kolleginnen und Kollegen als bekannt vorausgesetzt werden kann. In den neuen Lernteams werden dann der Gruppe und den Lernbedingungen entsprechende Verabredungen getroffen. Dazu wird im Vorfeld ein dann als verbindlich abzusprechendes Curriculum zur Methodenkompetenz und Feedbackkultur entwickelt.

2. DIE RÄUMLICHEN VORAUSSETZUNGEN werden so gestaltet, dass es den Lernenden möglich ist, sowohl in Einzelarbeit wie auch in Gruppenarbeit ihre Arbeits- bzw. Lernpläne zu erfüllen. Außerdem muss in diesem Rahmen auch das Coachinggespräch möglich sein, da im Rahmen des Individuellen Lernens das Coachen den Erfolg sicherstellen soll.

3. DAS COACHINGGESPRÄCH findet nach den für das Coachen anerkannten Regeln statt. Da dies eine ganz erhebliche Veränderung für die Kolleginnen und Kollegen

der IGS-Kastellstraße bedeutet, werden Weiterbildungen angeboten, damit die „Beratung ohne Rat“ auch angemessen und förderlich eingesetzt werden kann. Das Coachinggespräch findet in der Regel als Einzelcoaching statt, wird zunächst von dem Lernbegleiter / der Lernbegleiterin eingefordert und dient zuerst einmal der Erfolgssicherung im schulischen Kontext sowie der Zukunftsorientierung. Hat sich eine entsprechende Kultur etabliert, wird das Coachinggespräch auf freiwilliger Basis von den Jugendlichen eingefordert. Hier ist auch ein Gruppencoaching möglich.

4. DAS COACHINGGESPRÄCH wird zeitlich begrenzt, damit weder Lernbegleiter noch Schüler/innen unnötig in Kommunikationsfallen tappen. Außerdem gehört zu den ersten Coachinggesprächen die feste Vereinbarung eines neuen Treffens, damit die vereinbarten Meilensteine auf ihre Wirksamkeit und/oder ihre Verbindlichkeit überprüft werden können. Auch hier muss ein Lernprozess bei den Beteiligten des Coachingprozesses stattfinden, da es im Rahmen der bisherigen Beratungsgespräche häufig zu mahnenden bzw. wertenden Aussagen gekommen ist und durch das nicht begrenzte Zeitkontingent zu Wiederholungen und mangelnder Zielorientierung.

5. DIE VERANTWORTUNG für die Coachinggespräche bezieht sich auf die jeweiligen Lernbegleiter/innen und die ihnen zugeordneten Schülerinnen und Schüler. Diese Gruppe umfasst in der Regel weniger als zwanzig Lernende.

6. DIE TATSACHE, dass die Lernbegleiter zum einen die üblichen Tätigkeiten von KlassenlehrerInnen erledigen müssen und auf der anderen Seite als Coach arbeiten, stellt eine große Herausforderung an den Lehrer / die Lehrerin, da sie jeweils für sich selbst persönlich eine klare Rollenvorstellung im jeweiligen Kommunikationsmuster besitzen und durchhalten müssen. Es besteht jedoch bereits aus den ersten 4 Schuljahren eine gewisse Vertrautheit zwischen Schülern und Lehrern, die es den Jugendlichen möglich macht sehr schnell von sich aus das Gespräch zu suchen. Allerdings ist in diesem Kontext auch klar festzuhalten, dass es sich bei dem Coach um eine Respektperson handelt, die sowohl die Verbindlichkeit der Abmachungen im Rahmen dieser Gespräche ernst nimmt als auch die Erwartungen im Bereich der Leistungen im von ihr erteilten Fachunterricht definiert. Das bedeutet: Die Coachingsituation wird nicht als Ausweichmanöver zur Leistungsverweigerung zugelassen.

Auf dem Weg zur Realisierung

1. ERSTE SCHRITTE – DER ERSTE VERSUCH

Jede gute Idee braucht eine Möglichkeit erprobt und weiterentwickelt zu werden.

So startete die IGS-Kastellstraße im Schuljahr 2008/09 im Jahrgang 10 den Versuch, Schüler/innen und Lehrer/innen eine neue Form der Verantwortung für gemeinsames Gestalten von Lernen und Unterrichten zu entwickeln. Die Kolleginnen und Kollegen waren aufgefordert, im Stundenplan festgelegte Zeiten des „Individuellen Lernens“ so zu gestalten, dass die äußeren Voraussetzungen für solche Lerneinheiten gegeben waren. Als diese rudimentär vorhanden waren, musste die Kommunikation in diesen Arbeitszeiten der Schüler/innen überdacht werden. Zu diesem Zeitpunkt erwies sich das Coaching als eine Chance, die Jugendlichen über die Coachinggespräche an ihre Selbstverantwortung im Lernprozess heranzuführen, ohne mit ständig erhobem Zeigefinger moralischen Druck auszuüben.

Da zu diesem Zeitpunkt noch keine Ganztagsgestaltung des schulischen Tages möglich war, mussten Zeitplätze im Stundenplan aus anderen Fächern gefunden werden. So kamen für die Zeiten des Individuellen Lernens Stunden aus dem Vorhaben, aus Deutsch und den Naturwissenschaften sowie der Klassenrat und die Klassenlehrerstunde.

Um sicherzustellen, dass für den Fachunterricht in Deutsch und Naturwissenschaften trotzdem genügend dem Lehrplan entsprechend inhaltlich gearbeitet wurde, gab es Arbeitsaufträge aus diesen beiden Fachbereichen, für die es Verabredungen bezüglich des Umfangs, des Zeitraumens und des inhaltlichen Anspruchs gab.

Das Vorhaben ist seit Beginn der IGS-Kastellstraße fester Bestandteil des selbständigen Lernens und hatte so keine zusätzlichen Absprachen nötig.

Eine ähnliche Argumentation lag unter der Einbeziehung der Klassenlehrerstunde und des Klassenrates. Schon während der Jahrgänge 5 – 8 werden in diesen Stunden die Anliegen der Jugendlichen besprochen. Hier war es also nötig, eine Form des gemeinsamen Blicks auf die geplanten und erreichten Ziele zu richten und während die eine Gruppe von Schüler/innen an den Aufgaben ihres Wochenplanes arbeitete, gab es Raum für das Coaching oder die Beratung von anderen Gruppen oder einzelnen Schüler/innen.

2. ERSTE EINDRÜCKE – VERSCHIEDENE WAHRNEHMUNGEN

Nach einer ersten Zeit der Verunsicherung und der Suche nach Orientierung, entwickelten sowohl die Kolleginnen und Kollegen als auch die Jugendlichen Strategien zur positiven Nutzung der zur Verfügung stehenden Zeit. Für viele Schüler/innen war der Einstieg eine große Herausforderung an ihre Selbstdisziplin und ihre Selbsteinschätzung. Zum einen mussten sie aktiv werden ohne von einer Lehrkraft ständig zur Arbeit angehalten zu werden. Zum anderen mussten sie unterscheiden lernen zwischen dem, was ihre Wünsche waren und dem, was ihr tatsächlicher Kenntnis- oder Wissensstand war.

Für die Kolleg/innen lag die Schwierigkeit im Grunde an der gleichen Stelle. Sie waren aufgefordert den Mut zu entwickeln, in die Arbeitsfähigkeit bzw. –bereitschaft ihrer Schüler/innen Vertrauen zu setzen und trotzdem wachsam genug zu sein, mögliche Problemsituationen rechtzeitig mit einem gut durchdachten Gespräch abzumildern oder gar abzuwenden. Im Bereich der kollegialen Zusammenarbeit werden unter diesen Umständen eine hohe Kommunikationsbereitschaft und die Fähigkeit sehr zeitnah und inhaltlich konkret zu kooperieren zur Voraussetzung für den Erfolg. Der Lehrereinsatz in zahlreichen anderen Jahrgängen oder die Bindung an einen Fachraum machen diese Voraussetzung zu einer sehr schwer zu erfüllenden. Aber auch die Persönlichkeit der Teammitglieder spielt in diesem Zusammenhang eine Rolle. Eine Chance bietet hier die zukünftige Arbeit im Ganztagsbetrieb und den damit verbundenen Änderungen auch in der Arbeitskultur der Lehrenden.

Die Rückmeldungen der Schüler/innen zu neuen Organisations- und Kommunikationsstrukturen waren sehr unterschiedlich und reichten von Ablehnung des Konzeptes bis hin zu positiver Beschreibung.

3. SELBSTKRITISCHER RÜCKBLICK

In den Klassen 5 – 8 muss bereits ein solides Methodenrepertoire angelegt werden, damit jede/r Jugendliche Grundkenntnisse benutzen kann, um sich selbst Informationen zu besorgen und sie sinnvoll zu verarbeiten.

Es muss bereits eine Feedbackkultur angelegt werden, die den Schüler/innen hilft, die noch vorhandenen Lücken zu erkennen aber auch bereits erreichte Stufen zu akzeptieren und von dort aus weitere Fragestellungen zu bearbeiten.

Wurde den Jugendlichen kleinschrittig und mit klaren Konsequenzen beschrieben, wie sie die nächste Stunde des individuellen Lernen bestreiten sollen, so waren sie in der Regel arbeitswillig und relativ erfolgreich. Für einige lag in der Selbstverantwortung eine Gefahr, die zur Verfügung stehende Zeit ungenutzt verstreichen zu lassen. Die Techniken des Coachinggesprächs müssen alle Kolleg/innen beherrschen, damit nicht die einen die Verantwortung an die Schüler/innen abgeben und die anderen im Schülerauftrag handeln.

Trotz vorhandener Zeitplätze fanden die Coachinggespräche oft unter Zeitdruck oder mit mangelnden Vereinbarungen statt.

Die Weiterentwicklung der Idee

1. ZWEI JAHRGÄNGE – EINE STUFE

Bei den weiteren Überlegungen zur Arbeit des Lehrers als Lernbegleiter oder Coach entwickelte sich – beschleunigt durch andere schulpolitische Fragen – der Gedanke, die Jahrgänge 9 und 10 so zu gestalten, dass sie zum einen ganztägig geplant werden und zum anderen beide bereits in der Struktur der Lernteams mit Lernbegleitern arbeiten. Dies ist deshalb so reizvoll, weil die Schüler/innen am Ende des 8. Schuljahres in ein anderes Gebäude umziehen. Sie von der Tradition her nun also zu den „Großen“ gehören. Auch gibt es – besonders seit der Einführung der Zentralen Abschlussprüfungen – immer wieder Überlegungen wie mit Schüler/innen umgegangen werden kann, die den gewünschten Abschluss nicht erreicht haben, ihn wahrscheinlich nicht erreichen werden, die noch Entwicklungszeit brauchen u.ä.. In einem System, das nicht starr mit Jahrgangsklassen arbeitet, liegt also eine Chance phantasievollere Schullaufbahngestaltung zu betreiben.

Es haben sich zur Verwirklichung Projektgruppen gebildet, die sinnvolle Strukturen für die Lernteams (Projektgruppe 9/10) und unterstützende Systeme wie Kompetenzerfassung, Materialpool für die selbständige Arbeit u.ä. (Projektgruppe Lernkultur) entwickeln und zusammentragen werden.

2. LERNTEAM – LEHRERTEAM

Die Zusammensetzung der Lernteams soll von kleinen „Kristallisationsgruppen“ ausgehen, wo sich Schüler/innen in Dreiergruppen finden, von denen sie eine gute Arbeitsvoraussetzung erwarten. Dabei sind sie noch nicht an einen Lernbegleiter gebunden. Aus den Kleingruppen werden dann die Lernteams, die dann einem Lernbegleiter zugeordnet werden.

Die Lernbegleiter bilden zwei Teams, ähnlich der bereits bekannten Art: Jahrgang 9 bzw. Jahrgang 10. Durch die gemeinsame Nutzung des Lehrerstützpunktes – in dieser Jahrgangsstufe steht nicht mehr jedem Team ein eigener, geschlossener Arbeitsraum zur Verfügung – und die räumliche Nähe innerhalb der Klassenräume ist eine intensive Kooperation einmal innerhalb des Jahrgangsteams und innerhalb der Stufe 9/10 möglich.

3. LERNEN – BEGLEITEN – COACHEN – UMSETZEN

Alle Begriffe gelten im jetzigen Entwicklungsstand für Lernende und Lehrende. Unterstützung von Fachleuten, gegenseitige Wachsamkeit und Offenheit, Mut zur Lücke und zu Fehlern werden nötig sein. Aber auch die feste Überzeugung, dass nur neue Wege für die am Lernprozess beteiligten Menschen den Erfolg weiterhin sicherstellen, sind Voraussetzung um den eingeschlagenen Weg erfolgreich erschließen zu können.

Ganz wichtig ist in diesem Prozess die dritte Gruppe der Menschen, die Schule tragen: die Eltern. Von Anfang an wurden sie mit am Geschehen beteiligt und gestalten durch Anregungen, Fragen, Kritik und Fachkompetenz den Weg zu einer Schule mit, in der das Lernen in der Verantwortung der Schülerinnen und Schüler liegt. Doch diese Verantwortung wird gestützt und umsetzbar durch Lernbegleiter, die sich im Bereich des Coachings die notwendigen Kenntnisse erarbeiten, durch die regelmäßige Anwendung der Methode diese immer besser einsetzen und so einen Teil ihrer Verantwortung für den Lernprozess konsequent übernehmen und weiterentwickeln.

Autorin: Dipl. Päd. Ursula Nixdorff-Rahn

Integrierte Gesamtschule Kastellstraße, Wiesbaden

ursula.nixdorff-rahn@wiesbaden.de • <http://www.igs-kastellstrasse.de>

FORTBILDUNG FÜR LEHRKRÄFTE

IDEEN FÜR MEHR!
ganztätig lernen.

Vorstellung der Seminare - Inhalte der Fortbildung

Lehrkräfte der beteiligten Schulen IGS und SDS haben an 2 zweitägigen Fortbildungsveranstaltungen teilgenommen, um sich für diese Arbeit zu qualifizieren. Darüber hinaus stehen die beteiligten Lehrer/-innen in einem intensiven Erfahrungs- und Gedankenaustausch.

Wie der folgende kurze Überblick über die beiden Fortbildungsveranstaltungen zeigt, wurde in der Fortbildung ein starker Fokus auf das Üben von Coachingmethoden gelegt. Inhalte der Fortbildung waren:

Erste Fortbildung

- Geschichte und Definition Coaching
- Coachingformen
- Coaching als Haltung und Handlung
- Ressourcenorientierung und Empowerment
- Struktur einer Coachingsitzung
- Coachinganlässe
- Grundlagen der Beratung und Übungen dazu
- Übung Coachingsequenzen und Coachingmethoden
- Essentials für die Beratungspraxis in der Schule
- Transfer in den schulischen Alltag

Zweite Fortbildung

- Wodurch wirkt Coaching, was bedingt Verhaltensänderung?
- Übung verschiedener Coachingmethoden
- Reflexion der Übertragung auf Schüler/-innen
- Konzeptentwicklung für die beteiligten Schulen

Für die Konzeptentwicklung ist es nach unseren Erfahrungen sinnvoll, sich auf die jeweiligen Bedingungen der einzelnen Schulen einzurichten und sich dabei folgenden Fragen zu widmen:

1. VISION UND LANGFRISTIGE ZIELE

1.1 Wie sieht das ideale Coaching-Angebot unserer Schule in Zukunft aus?

1.2 Was wollen wir damit erreichen?

1.3 Welchen Nutzen sollen die Schüler davon haben?

1.4 Was haben wir Lehrer davon?



2. SITUATIONS- UND KONTEXTANALYSE

2.1 Akteure

- Welches sind die Hauptakteure, die das Projekt voranbringen?
- Was sind deren Interessen, Ziele, Positionen, Fähigkeiten und Beziehungen?
- Welche Akteure könnten die Arbeit stören?

2.2 SWOT - Analyse der gegenwärtigen Situation

- Wodurch ist die aktuelle Situation gekennzeichnet? (Stärken/Schwächen/Chancen/Risiken)

3. PLANUNG

Alle relevanten Dimensionen, in denen eine Veränderung stattfinden muss, um die Vision zu erreichen, werden festgelegt: Welche Themengebiete oder Handlungsfelder sehen Sie, welche müssen angegangen werden auf der Basis der Vision?

3.1 Welche „smarten“ Ziele wollen wir in den nächsten 12 Monaten erreichen?

3.2 Was sind zentrale Aufgaben? › nächste Schritte und Meilensteine

3.3 Wer macht was bis wann? (Arbeitspakete und Zeitplan/Termine)

Autorin: Prof. Dr. phil. Angelika Ehrhardt	Autor: Dipl. Päd. Wolfgang Munderloh
Hochschule RheinMain / RheinMain University of Applied Sciences	Munderloh Consulting
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim	Idstein
ehrhardt@sozialwesen.fh-wiesbaden.de	wmunderloh@munderloh-consulting.de
http://web-1k.rz.fh-wiesbaden.de/go.cfm	http://www.munderloh-consulting.de/

Literatur

Arnold, Rolf / Tutor, Claudia Gómez (2007)

Grundlinien einer Ermöglichungsdidaktik, Bildung ermöglichen – Vielfalt gestalten, Augsburg

Backhausen, Wilhelm / Thommen, Jean Paul (2003)

Coaching: Durch systemisches Denken zu innovativer Personalpolitik, Wiesbaden

Berg, Insoo Kim (2009)

Einfach Klasse: Das WOWW-Coaching in der Schule

Böning, Uwe/ Fritschle, Brigitte (2005)

Coaching fürs Business. Was Coaches, Personaler und Manager über Coaching wissen müssen, Bonn

Fischer-Erpe, Maren (2008)

Coaching: Miteinander Ziele erreichen, Reinbek bei Hamburg, 5. Auflage

Foerster, Heinz von/Pörksen, Bernhard (2008)

Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners –Gespräche für Skeptiker. 6. Auflage, Heidelberg

Fischer-Erpe, Maren (2008)

Coaching: Miteinander Ziele erreichen, Reinbek bei Hamburg, 5. Auflage

Grawe, Klaus (2004)

Neuropsychotherapie, Göttingen

Greif, Siegfried (2008)

Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion, Göttingen

Herriger, Norbert (1995)

Empowerment. Oder wie Menschen Regie über ihr Leben gewinnen

Herriger, Norbert (1997)

Das Empowerment-Ethos

Herriger, Norbert (2006)

Empowerment in der Sozialen Arbeit

Internetseiten: http://www.empowerment.de/materialien_5.html.

<http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/2000/401/html/ress11.html#Inhal>

Konrad, Klaus / Traub, Silke (2009)

Selbstgesteuertes Lernen, Baltmannsweiler

Lippmann, Eric (2009)

Coaching – Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis, Berlin

Mücke, Klaus (2001)

Probleme sind Lösungen. Systemische Beratung und Psychotherapie – ein pragmatischer Ansatz – Lehr- und Lernbuch, Potsdam

Radatz, Sonja (2006)

Beratung ohne Ratschlag, Wien

Rogers, Carl R. (1995)

die nicht-direktive Beratung, München

Schlippe, Arist von/Schweitzer, Jochen (1999)

Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Göttingen

Schmidt, Gunther (2004)

Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Hypnosystemisches Arbeiten in schwierigen Kontexten, Heidelberg

Schulz von Thun, Friedemann (2008)

Miteinander reden, Störungen und Klärungen, Reinbek, 45. Auflage

Simon, Fritz B. (2006)

Einführung in Systemtheorie und Konstruktivismus, Heidelberg

Szabó, Peter

Skalierungsfragen im Coaching. Ein einfaches und wirksames Instrument für die Praxis,

www.vpa.ch/DOKU/Praxisdoku/20070313%20Coaching%20Szabo.pdf

Weinberger, Sabine (2006)

Klientenzentrierte Gesprächsführung, eine Lern- und Praxisanleitung für psychosoziale Berufe, Weinheim u.a., 11. Auflage

Wustinger, Renate

Der Coach im Lehrer, Coaching als System und als Rolle; © Dr. Renate Wustinger, c/o Sir-Karl-Popper-Schule, Wien

SERVICEAGENTUR GANZTÄGIG LERNEN.
[HESSEN]

Serviceagentur „Ganztagig lernen.“ Hessen
c/o Staatliches Schulamt Frankfurt a.M.
Stuttgarter Str. 18 – 24
60329 Frankfurt

Robert Roth r.roth@f.ssa.hessen.de

Telefon: 069 / 389 89-234, -240

Fax: 069 / 389 89-606

www.hessen.ganztaegig-lernen.de

www.ganztaegig-lernen.de

IDEEN FÜR MEHR!
Ganztagig lernen.



„Ideen für mehr! Ganztagig lernen.“ ist ein Programm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und den Europäischen Sozialfonds.