

Jutta Schwenke

Kollegiale Hospitation

Erfahrungen aus einem Berliner Modellvorhaben

Kollegiale Hospitation ist eine Möglichkeit, den eigenen Unterricht zu reflektieren und Anregungen von Kolleginnen zu erhalten. Erfahrungen und erprobte Instrumente aus dem Berliner Modellvorhaben »Kollegiale Unterrichtshospitation zur Qualitätsentwicklung des Unterrichts in der Schulanfangsphase (KUQS)« machen den Gewinn für die einzelne Lehrkraft, aber auch für die Schul- und Unterrichtsentwicklung deutlich.

Mit Beginn des Schuljahres 2009/10 startete die Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft das Modellvorhaben KUQS, das Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse – nicht nur – im Bereich der Schulanfangsphase unterstützen soll. In KUQS wird ein passfähiges Konzept für Professionelle Lerngemeinschaften erarbeitet, die kollegiale Unterrichtsbesuche mit anschließendem Feedback als Kern der Unterrichtsentwicklung und Qualitätsentwicklung des jahrgangsübergreifen-

den Unterrichts in der Schulanfangsphase (und darüber hinaus) praktizieren. 19 Lehrerinnen aus 19 Grundschulen bilden ein Tandem bzw. Tridem. Die Laufzeit ist bis zum Ende des Schuljahres 2012/13 vorgesehen.

Zentrales Ziel von KUQS ist die Verankerung der kollegialen Hospitation in Berliner Schulen, die von den im Kreis der KUQS-Schulen gesammelten Erfahrungen und erarbeiteten Instrumenten profitieren können. Kollegiale Hospitation ist in Berlin als Fortbildung anerkannt.

Kollegiale Unterrichtshospitation in der Praxis

Die Vorbereitung

Zwei Lehrkräfte bilden ein (frei gewähltes!) Tandem und hospitieren wechselseitig. Die Hospitation umfasst die Vorbereitung und Absprachen mit der Tandempartnerin, den Unterrichtsbesuch und das Feedbackgespräch, das, wenn die schulischen Bedingungen es möglich machen, direkt im Anschluss an den Unterricht stattfindet oder am Ende des Unterrichtstags.

Beobachtungsschwerpunkte waren z.B. Lernorganisation, Arbeitsatmosphäre, Präsentation der Lernergebnisse, Regeln und Rituale, verbale und nonverbale Kommunikation, Begleitung der SchülerInnen beim Lernen, Beobachtung und Dokumentation des Lernfortschritts, Haltung gegenüber den Lernenden. Für diese sogenannten Beobachtungsfokusse wurden Indikatoren, d.h. konkret sichtbare Verhaltensbeschreibungen, entwickelt (vgl. Abb.).

Ein solcher datengestützter Beobachtungsbogen hat gegenüber der offenen Beobachtung viele Vorteile. Die beobachtende Lehrkraft sieht nur auf die Aspekte, die die Gastgeberin bzw. der Gastgeber wünscht. Die Aussage einer Projektmitarbeiterin unterstützt diese Vorgehensweise: *Für uns war es ganz wichtig, dass diese Beobachtungspunkte in der Nachbesprechung im Zentrum standen. Es wurde nicht geschaut, was rechts und links war. Es wurde nur darüber gesprochen. Und damit hat sich über die anfängliche Begegnung so etwas wie eine Verlässlichkeit eingestellt und damit auch Vertrauen.*

Außerdem kann die Beobachtete nach der Stunde mithilfe dieses Bogens, den sie selber entwickelt hat, eine strukturierte Selbsteinschätzung vornehmen.

Feedbackregeln vereinbaren

Weiterhin wurden vor der ersten Hospitation Feedback-Regeln erarbeitet. Die Phase der Formulierung und Mitteilung

Name:	Thema: Arbeitsatmosphäre	Datum:
Kriterium A: Dem Handeln der Lehrerin liegt eine bewusste pädagogische Haltung zugrunde.	gesehen + -	Bemerkungen/Ideen
L. grenzt sich in Ansprache und Handeln von den Sch. ab.		
L. leitet Sch. zum regelgerechten Verhalten an und weist auf Regelverstöße hin.		
L. reagiert auf Merkmale der Überforderung bei Sch. (Bewegungsmöglichkeiten, Ruhemöglichkeiten, Modifikation der Aufgaben).		
L. verschafft stark abgelenkten Sch. ruhigen Arbeitsplatz.		
L. spricht die Sch. gleichbleibend freundlich, aber bestimmt an.		
Kriterium B: L. begleitet die Sch. beim Lernen.	gesehen + -	Bemerkungen/Ideen
L. geht auf Hilfeanforderung ein und erklärt.		
L. gibt Tipps zur Durchführung der Selbstkontrolle.		
L. verweist auf die Möglichkeit, die Ergebnisse selbst zu kontrollieren.		

des Beobachteten sowie das gemeinsame Formulieren einer Vereinbarung, bei der es um das Nachdenken und Festhalten der nächsten Schritte geht, um die entdeckten Entwicklungspotenziale auch umzusetzen, gehört zu den sensibelsten und gleichzeitig aber auch wichtigsten Phasen einer Hospitation.

Merkmale

1. Positives wird hervorgehoben, Kritisches wird nicht verschwiegen.
2. Beobachtetes wird beschrieben – nicht bewertet.
3. Persönliche Bemerkungen werden als Ich-Botschaften formuliert.
4. Bei Unklarheiten werden Rückfragen gestellt.

Regeln zum Ablauf

1. Das Feedback kann mit der Selbsteinschätzung der Gastgeberin beginnen, wenn sie es möchte.
2. Die Rückmeldung erfolgt anhand der Indikatoren.
3. Die sich anschließende Vereinbarung sollte nicht mehr als drei Aspekte beinhalten.

Qualität und Gewinn kollegialer Unterrichtshospitation

- Kollegiale Hospitation dient der Professionalisierung, also der Weiterentwicklung im Beruf und damit der Verbesserung der Unterrichtsqualität für die Lernenden. Eine gute Feedbackkultur wird als Schlüsselbedingung zur Qualitätsentwicklung von Unterricht angesehen.
- Sie trägt zur Entlastung und damit zur Gesunderhaltung von Lehrkräften bei.

Der Gewinn für die einzelne Lehrkraft

- Die wechselseitige Hospitation mit Feedback erfolgt als professioneller Austausch auf »Augenhöhe«. Zwei gleichberechtigte Unterrichtsexpertinnen lernen voneinander.
- Aktion und Reflexion sind eng aufeinander bezogen. Die Beobachtende kann sich auf die von der Beobachteten gewünschten Aspekte des Unterrichts konzentrieren und hat dadurch vielfältige Möglichkeiten der Reflexion. Der Vergleich von Selbst- und Fremdwahrnehmung wiederum dient der Verkleinerung »blinder Flecke« und führt zu einem Überdenken häufig eingeschlif-

fener Verhaltensweisen, das oftmals den ersten Schritt zur Veränderung des Unterrichts bildet.

Der Auszug aus dem »pädagogischen Tagebuch« einer Projektmitarbeiterin verdeutlicht das: *Durch den »Blick von außen« (meine Tandempartnerin) erhalte ich Informationen und Eindrücke, die mir während des Unterrichtsprozesses durch meine intensive Tätigkeit verborgen bleiben.*

- Kollegiale Hospitation setzt an den eigenen Stärken und Schwächen an, da die Gastgeberin bei den Hospitationen den Fokus der Beobachtungen festlegt. »Mehr über den eigenen Unterricht zu erfahren und diesen in eigener Kompetenz und nach eigenen Zielsetzungen weiterzuentwickeln« (Strahm 2008, S. 64), ist deshalb zentral.

- Kollegiale Hospitation findet am eigenen Arbeitsplatz statt. Das bedeutet Zeitersparnis – bei der zunehmenden Arbeitsbelastung ein relevanter Faktor. Außerdem ist »Lehren Lernen in direkter Konfrontation mit realem Unterricht (...) effektiver als die gemeinsame Reflexion über hypothetischen oder tatsächlichen, aber nicht erlebten Unterricht« (Leuders in Helmke 2009, S. 322). Unter anderem deshalb, weil es unterrichtliche Verhaltensweisen gibt, die schwer kommunizierbar sind, wie z.B. das Kommunikationsverhalten und die Körpersprache.

Bestimmte Verhaltensweisen im Unterricht bzw. Folgeerscheinungen bekomme ich gespiegelt. Dies führt zu sehr anregenden und produktiven Gesprächen über unseren Unterricht und mögliche Verbesserungen.

Die Beobachtungen, die wir der anderen rückmelden, beziehen sich oft auf »Kleinigkeiten«. Zum Beispiel Vermeidung von Lehrerecho, Verwendung eines optischen Ruhezeichens, Einplanen von mehr Zeit für die Ergebnissicherung, konsequentes Einsetzen einer Meldekette.

- Brigitte J., Projektmitarbeiterin*
- Aus der Beobachtung anderen Unterrichts erhält man vielfältige Anregungen für die eigene Praxis (Unterrichtsstil, Klassenraumgestaltung, Material ...).

Man beobachtet die Kollegin und sieht sich selbst darin. Ich merke, dass sie schon wieder sehr schnell auf eine Störung reagiert und denke: »Das machst du auch. Das ist nicht gut. Halte das mal aus!« Mich selber noch einmal überprü-



Jutta Schwenke

für die Projektleitung des Modellvorhabens KUQS abgeordnete Grundschullehrerin in der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft, Berlin.

Siehe auch: <http://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/kuqs.html>

fen, das ist etwas, das ich immer aus einer Hospitation mitnehme.

Christina G., Projektmitarbeiterin

- Rückmeldungen zum Unterrichtshandeln und Anregungen zur Reflexion des eigenen Verhaltens und seiner Wirkungen führen zu größerer Zufriedenheit beim Unterrichten und zu mehr Selbstvertrauen. Sie dienen damit der beruflichen Burnout-Prophylaxe. Vor allem der wertschätzende Charakter des kollegialen Feedbacks trägt wesentlich zur Entlastung bei.

»Der wichtigste Faktor, um Höchstleistungen zu fördern, ist Wertschätzung. Wertschätzung ist gleichzeitig die Grundlage für die Erfahrung von Glück und sozialem Wohlbefinden am Arbeitsplatz wie in der Schule, denn wer Anerkennung für seine Leistung durch die Gemeinschaft erhält, ist zufrieden und motiviert« (Burow 2011, S. 97).

Der Gewinn für das Kollegium

»Fachliche Zusammenarbeit professionalisiert durch Kommunikation und Reflexion und provoziert Unterrichtsentwicklungsprozesse, die wiederum die Steigerung von Schülerleistungen bewirken können« (de Boer 2011, S. 69). Durch kollegiale Unterrichtshospitation entwickelt sich ein gemeinsames Qualitätsverständnis durch Austausch über das Verständnis von gutem Unterricht.

Die Evaluation an einer Schule, in der alle an kollegialen Hospitationen teilnahmen, ergab, dass alle 25 Befragten bejahten, eine Bestätigung für ihre Arbeit bekommen zu haben. Folgt man der Auffassung von Burow, dass »ein

zentrales soziales Dilemma der gegenwärtigen Schule in einer fehlenden Kultur der Anerkennung« besteht (Burow 2011, S. 98) und eine optimierte Kommunikation im Kollegium für gesundheitsförderliche Strukturen sorgt, wird der salutogene Charakter kollegialer Hospitationen deutlich.

Fazit

Die durchweg positiven Erfahrungen der Projektmitarbeiterinnen und die Tatsache, dass sich in jedem Schuljahr immer mehr Lehrkräfte (und auch ErzieherInnen) auf die kollegiale Hospitation einlassen, machen Mut, den begonnenen Weg – auch über die Grundschulen hinaus – fortzusetzen. Eine begeisterte Kollegin hat aus ihren Erfahrungen ein beeindruckendes Resümee gezogen: *Ich denke, das ist ein Weg, der zu einer Schule führen kann, die eine Atmosphäre schafft, in der Schüler(innen), aber auch Lehrer(innen) bzw. Pädagog(inn)en gerne arbeiten. Denn mit den Besuchen, mit dem Voneinander-Lernen am Arbeitsplatz, wird auf der einen Seite Professionalisierung herbeigeführt, aber es macht auch etwas mit den Menschen im Zusammensein. Es schafft Nähe – und das kann für Schule nur gut sein.*

Der Text ist eine gekürzte und leicht veränderte Fassung aus »Schulverwaltung spezial« 4/2012, S. 28ff.

Literatur

- Buhren, C. G. (2011): Kollegiale Hospitation. Köln: Carl Link.
- Burow, O.-A. (2011): Positive Pädagogik. Sieben Wege zu Lernfreude und Schulglück. Weinheim und Basel: Beltz.
- de Boer, H. (2011): Wie Kooperation gelingen kann. In: de Boer, H./Peters, S. (Hrsg.) (2011): Grundschule entwickeln – Gestaltungsspielräume nutzen. Frankfurt/M: Grundschulverband, S. 68 – 78.
- Helmke, A. (2009): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Seelze: Kallmeyer.