

Ablauf: Gegenseitiger Unterrichtsbesuch (Unterrichtsbeobachtung)

Kollegiale Unterrichtsbeobachtung als Element des Qualitätsmanagements

Die kollegiale Evaluation durch gegenseitige Unterrichtsbesuche ist eine Form der professionellen Entwicklung, in der das Wissen, das Können und die Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler genutzt werden, um Aussagen über die Wirksamkeit des Unterrichts von Kolleginnen und Kollegen zu machen.

Gegenseitige Unterrichtsbesuche sind ein anspruchsvolles Instrument, das nicht ohne professionelle Einführung und Schulung eingerichtet werden kann. Insbesondere gilt dies für die Kommunikation allgemein und die Feedbackregeln im Speziellen. Da das Instrument auch ganz persönliche Einblicke in das berufliche Handeln ermöglicht, ist ein gutes Vertrauensklima im Kollegium unbedingte Voraussetzung, um die nötige Vertraulichkeit zu gewährleisten und unnötige Ängste und Widerstand nicht aufkommen zu lassen.

Ablauf des gegenseitigen Unterrichtsbesuchs

- 1. Vorbereitung des Unterrichtsbesuchs**

Unterrichtsbesuche können auf individueller Basis erfolgen (Lehrperson A lädt Lehrperson B in seinen Unterricht ein, auch zu dritt möglich), sollten aber zur ständigen Einrichtung im Sinne einer professionellen Feedback-Kultur werden.

Bei der Vorbereitung muss geklärt werden, was und wie beobachtet werden soll: Sollen Beobachtungsschwerpunkte gesetzt oder die Beobachtung offen gestaltet werden? Werden Beobahrungskriterien und Indikatoren festgelegt?

Beobachtungs- und Besprechungstermine werden vereinbart. Die Besprechung sollte möglichst schnell nach dem Unterrichtsbesuch stattfinden, damit die Eindrücke noch frisch sind. Es sollte auf jeden Fall genügend Zeit zur Verfügung stehen.
- 2. Unterrichtsbesuch**

Während des Unterrichts notieren sich die Besucher/-innen die Beobachtungen, am besten chronologisch in drei Spalten: Zeit, Lektionsverlauf, Gedanken/ Eindrücke/ Fragen. Die Trennung von Beobachtung und Deutung/ Interpretation in zwei Kolonnen zwingt die Beobachtenden, zu einem Eindruck auch die entsprechende Beobachtung zu notieren. Über die beobachteten Ereignisse kann in das Gespräch eingestiegen werden. Eine Auswertung der Notizen nach bestimmten Kriterien kann nach der Lektion gemacht werden.
- 3. Rückmeldung**

Die Rückmeldung sollte in Ruhe, wenn möglich am gleichen oder nächsten Tag, stattfinden. Der Gesprächsablauf kann abgesprochen sein, z.B. jede Person meldet kurz ihren Gesamteindruck, was sie besonders beeindruckt hat und eine Frage. Anschliessend wird der Ablauf chronologisch nach den vereinbarten Kriterien besprochen.

Bei der Rückmeldung der Beobachtungen ist darauf zu achten, dass es nicht um eine Beurteilung und Rechtfertigung geht, sondern darum zu verstehen, welche Handlungen welche Reaktionen ausgelöst haben. Daran kann sich eine gemeinsame Suche nach Alternativen anschliessen.
- 4. Auswertung/ Folgerungen**

Nach dem oder den Besuchen und Rückmeldungen wird einzeln und gemeinsam zurückgeblickt auf zwei Ebenen: Auf der Ebene Unterricht werden Folgerungen gezogen, diskutiert und umgesetzt. Auf der Ebene Feedbackgruppe ist eine Bilanz des Verfahrens fällig: Wie habe ich es erlebt? Wovon habe ich profitiert? Was müssen wir beibehalten, was ändern?
- 5. Stolpersteine**
 - Der grösste Stolperstein ist die automatische Interpretation einer Beobachtung. Dann wird die Interpretation notiert und das auslösende Ereignis unterschlagen.
 - Der Beobachtungsstandort ist so zu wählen, dass die (Re)aktionen der Schülerinnen und Schüler gut beobachtet werden können.

Das Feedback-Gespräch

1. Gesprächsvorbereitung

- Schulbesuch abmachen (unbedingt Zeit für das anschliessende Gespräch frei halten)
- Beobachtungskriterien (ca. 3) und -instrumente festlegen

2. Gesprächsdurchführung

- Gewissenhafte Vorbereitung der Lektionsbesprechung (Beobachtungsinstrumente fertig ausfüllen, persönliche Analyse und Interpretation, Verbesserungsvorschläge vorbereiten)
- Disposition der Lektionsbesprechung:
 1. Kurze Gesamtbeurteilung durch die besuchte Lehrkraft
 2. Kurzes, globales Feedback durch Besucher/-innen
 3. Besprechen von 2-4 positiven Aspekten der Lektion durch die Besuchenden
 4. Besprechen des ersten zu verbessernden Punktes (Feedback durch die Besucher, Stellungnahme durch die Lehrkraft, Vorschläge durch den Besucher, Diskussion)
 5. Besprechen von zwei bis vier weiteren zu verbessernden Punkten (Vorgehen wie bei 4)
 6. Gesamthafte Rückmeldung durch die Besuchenden
 7. Diskussion von möglichen Massnahmen, Zielsetzungen
 8. Entscheid über Massnahmen
 9. Vernichtung bzw. Übergabe der Beobachtungsunterlagen an die Lehrperson

Es empfiehlt sich, eine Person zu beauftragen, welche das Gespräch führt und eine andere, welche das Einhalten der Feedback-Regeln kontrolliert.

3. Feedback-Regeln **Feedback geben:**

- Das Feedback sollte sich auf die vereinbarten Beobachtungskriterien konzentrieren.
- Wahrnehmung und Interpretation müssen getrennt werden, es werden Eindrücke, Gefühle, Vermutungen auch als solche geäussert. Durch die «Ich-» Formulierung fühlt sich der Empfangende nicht in erster Instanz kritisiert («ich empfinde dich als zielstrebig» ist besser als «du bist stur»). Solche Formulierungen signalisieren keine Absolutheit, in dem ich nur das sage, was ich empfinde oder wie es für mich ist. Allerweltswörter wie «immer», «nie» («das haben wir nie so gemacht», «bei uns machen wir das immer so...») sind zu definitiv, sie lassen dem Empfangenden keinen Raum für Verbesserungen.
- Feedback sollte nur gegeben werden, wenn konkret darum gebeten wird. Ungebetenes Feedback kann störend sein und verunsichern (evtl. um Erlaubnis fragen, wenn man zu einem ungefragten Punkt ein Feedback geben möchte). Zudem sollte nicht nur Kritik angebracht werden, sondern auch Lob, denn jeder Mensch braucht Bestätigung um weiter zu machen.

Feedback empfangen:

- Dadurch, dass ich explizit um Feedback bitte, kann ich über die Schwerpunkte eine Rückmeldung erhalten, die mich verunsichern oder die ich ändern will. Das Feedback hilft mir am meisten, wenn ich es unmittelbar nach der Situation erfrage.
- Ich bemühe mich um Respekt und gegenseitige Wertschätzung und darf diese auch erwarten. Wenn ich mich abgewertet fühle, darf ich das auch äussern.
- Ich versuche, das Feedback als solches zu akzeptieren und rechtfertige mich nicht. Ich versuche, Kritik als konstruktiv anzunehmen und mich damit auseinander zu setzen, um mich weiter zu entwickeln und zu verbessern.
- Ich darf kritisches Feedback nach reichlicher Überlegung für falsch halten oder ihm eine andere Bedeutung beimessen, als diese, welche der Feedbackgeber wahrscheinlich vermitteln wollte.

Ausgewählte Fragen zur Unterstützung der gezielten Beobachtung: Gegenseitiger Unterrichtsbesuch (Unterrichtsbeobachtung)

Beobachtungen, die sich auf die Lehrperson (LP) beziehen

- Wie verhält sich die LP vor dem eigentlichen Lektionsbeginn?
- Wie organisiert sie den Stundenbeginn?
- Wie werden Lernziele vorgestellt?
- Wie, wie oft und wann korrigiert sie?
- Welchen Führungsstil pflegt die LP?
- Welche Anpassungen nimmt sie in der Lektion vor?
- Wie reagiert die LP auf Unterrichtsstörungen?
- Wie verhält sie sich in Konfliktsituationen?
- Wie organisiert sie (Gruppenbildung, Geräteaufbau etc.)?
- Wie organisiert sie den Stundenabschluss?
- Wie holt die LP Feedbacks ein?
- Wie überprüft die LP den Zielerreichungsgrad der Lektion?

Beobachtungen, die sich auf die Klasse oder einzelne Schülerinnen und Schüler beziehen

- Wie verhalten sich die Schülerinnen und Schüler, bevor die «offizielle» Lektion beginnt?
- Wie verhalten sie sich beim Lektionsbeginn?
- Wie verhält sich ein/e bestimmte/r Schüler/in, wenn er sich unbeobachtet fühlt?
- Was fällt bei der Beobachtung eines/r besonders begabten Schülers/in auf?
- Was fällt bei der Beobachtung eines/r besonders schwachen Schülers/in auf?
- Wie präsentiert sich die Klasse in einer bestimmten Situation (Gruppen, Aussenseiter etc.)
- Wie verhält sich die Klasse während Erklärungen?
- Gibt es Situationen, in denen sich Schülerinnen oder Schüler unaufgefordert gegenseitig helfen?
- Wie gross ist die effektive Bewegungszeit eines/r ausgewählten Lernenden?
- Bei koeduzierten Klassen: Wie gehen Frauen und Männer miteinander um?