

Die Schule als professionelle Lerngemeinschaft

Kollegiale Beratung

Stand: 20.10.2012



SACHSEN-ANHALT

Landesinstitut für Schulqualität
und Lehrerbildung (LISA)

1 **Checkliste: Kollegiale Beratung**

Mascha Kleinschmidt-Bräutigam

2 **Checkliste: Ganztägige Lehrerfortbildungsveranstaltung mit Unterrichtsbesuch**

Ralf Langer

1 Checkliste: Kollegiale Beratung

Mascha Kleinschmidt-Bräutigam

Was ist kollegiale Beratung?

Kollegiale Beratung ist eine Form praxisnahen, kollegialen Lernens (siehe Glossar). Kollegiale Beratung unterstützt die Selbstverantwortung sowie die Selbststeuerung des Einzelnen und

- nutzt die Erfahrungen und das Wissen der Beteiligten,
- ermöglicht Reflexion der Erfahrungen,
- vertieft und erweitert vorhandene Kompetenzen,
- eröffnet neue Handlungsperspektiven.

Worin unterscheidet sich kollegiale Beratung von anlassbezogenen Hospitationen, Dienstlichen Beurteilungen, Bewährungsfeststellungen, Ausbildungsunterricht o. ä.?

Es geht *nicht* um Bewertungen und Beurteilungen. Es geht um Unterstützung.

Kollegiale Beratung findet in einem geschützten Raum statt. Informationen nach außen – z. B. in Gesamtkonferenzen im Rahmen von Schulentwicklungsfragen – erfolgen nur mit Einverständnis der Beteiligten. Kollegiale Beratung ist gekennzeichnet durch

- Kommunikation auf gleicher Augenhöhe,
- gegenseitiges Vertrauen,
- gemeinsam vereinbarte Regeln,
- selbst gesteckte Ziele,
- Problemlösung im Dialog,
- Rückmeldung statt Wertungen.

Wann findet kollegiale Beratung statt?

Anlässe können ganz unterschiedlich sein, z. B.

- im Unterricht,
- bei Leitungsaufgaben (Steuergruppe, Klassenkonferenz, Fachkonferenz oder andere Arbeitssitzungen),
- während eines Elternabends,
- bei Einzel- oder Gruppengesprächen...

Wer führt kollegiale Beratung durch?

Grundsätzlich gilt: Kollegen beraten Kollegen. Die kollegiale Beratung erfolgt entweder in Tandems oder Dreiergruppen. Sie werden nach Wunsch der Beteiligten zusammengestellt. Jede/r übernimmt im Wechsel jede Rolle, z. B.

- A berät B; B berät A, C beobachtet,
- A berät B; B berät C, A beobachtet etc.

Welche Gelingensbedingungen braucht kollegiale Beratung?

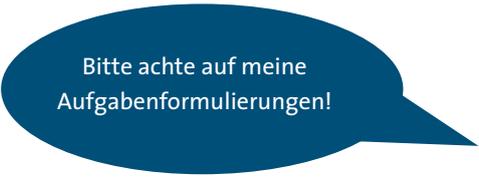
Kollegiale Beratung braucht eine positive Einstellung und die Bereitschaft, sich selbst als Lernende/r zu verstehen.

Organisatorische und räumliche Rahmenbedingungen müssen durch die Schulleitung sicher gestellt sein. Dazu zählen insbesondere

- verlässliche Hospitationszeiten,
- Aufnahme der kollegialen Beratung in den Fortbildungsplan der Schule,
- Auswertung der Hospitationserfahrungen mit Blick auf die Schul- bzw. Unterrichtsentwicklung.

Wie läuft eine kollegiale Beratung ab?

Der Prozess der kollegialen Beratung ist in Phasen strukturiert.



Bitte achte auf meine
Aufgabenformulierungen!

Vorbereitung:

Die zu beratende Person nennt Themen, zu denen sie beraten werden möchte. Die Themen werden eingegrenzt. Der Beratungsinhalt wird schriftlich kurz und knapp festgehalten.

Unterrichtsbesuch:

Die beobachtende Person beobachtet mit Priorität des vereinbarten Beratungsschwerpunktes und hält ihre Beobachtungen schriftlich so konkret wie möglich fest.



Mir ist aufgefallen, dass
deine Formulierungen
mehrmals sehr lang
waren...

Beratung:

Die beobachtete Person hat Gelegenheit zu Spontanäußerungen und Selbsteinschätzung. Die beobachtende Person teilt ihre Beobachtungen mit. Augenmerk liegt auf den positiven Aspekten des Gelingens. Gemeinsam werden Schritte der Optimierung gesucht, ggf. Anschlussfragen für weitere Hospitationen benannt. Steht eine dritte Person zur Verfügung, teilt die ihre Beobachtungen zu beiden Personen mit.

Feedback:

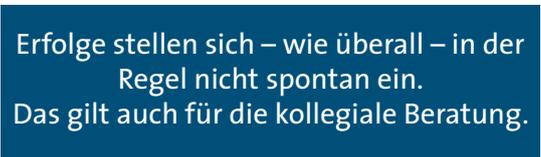
Die Beteiligten erhalten Gelegenheit zu Äußerungen, Ablauf und Inhalt des gesamten Geschehens. Hilfreich sind dabei Impulse wie

- Was war für mich rund, was eckig?
- Was hat mich angeregt?
- Was sollte so bleiben, was sollte anders werden?

Welches sind die Vorzüge kollegialer Beratung?

Kollegiale Beratung will geübt sein und entwickelt ihre Qualität im Prozess. Vorzüge können sein

- Nutzen des im Kollegium vorhanden Wissens,
- Wissenstransfer,
- Zugang zu implizitem Wissen,
- konkrete, praxisnahe Problemlösungen,
- positive Arbeitsatmosphäre,
- konstruktiver Umgang mit Schwierigkeiten,
- Lernen aus Fehlern,
- Lernen aus der Fremd- und Selbstreflexion,
- vertrauensvolle Beziehungen („Netzwerke“).



Erfolge stellen sich – wie überall – in der
Regel nicht spontan ein.
Das gilt auch für die kollegiale Beratung.

2 Checkliste: Ganztägige Lehrerfortbildungsveranstaltung mit Unterrichtsbesuch

Ralf Langer

Welche Funktion kann eine solche Veranstaltung haben?

Eine solche Veranstaltung bereitet die Lehrkräfte darauf vor, einen Unterrichtsbesuch als sinnvolle und nachhaltige Art der Fortbildung in ihrer Schule organisieren, durchführen sowie nachnutzen zu können. Sie regt damit das individuelle Nachdenken und das gemeinschaftliche Diskutieren über einen Unterricht an, welcher den Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler, den Erfordernissen des Curriculums und den Möglichkeiten der konkreten Lehrkraft bzw. der Schule gerecht wird. In diesen Prozessen des Nachdenkens und Diskutierens erfährt die Lehrkraft einerseits im Sinne persönlicher Stärkung Akzeptanz, Bestätigung und Ermutigung, wird sie andererseits im Sinne persönlicher Entwicklung durch fachlichen Rat und kollegiale Unterstützung in ihrer Professionalität vorangebracht. Über den individuellen Bezug zur einzelnen Lehrkraft hinaus kann ein Unterrichtsbesuch auch der Entwicklung des Verständnisses einer Gruppe von Lehrkräften dienen (z. B. aktuell darüber, wie eine kompetenzorientierte Unterrichtsstunde auf der Basis des neuen Lehrplans gestaltet werden kann).

Unterrichtsbesuch
als Fortbildung

Diskussion über
Unterrichtsqualität

Bestätigung und
Ermutigung

Beratung und Unter-
stützung

Wie kann die Auftaktphase einer solchen Veranstaltung angelegt sein?

Im Zentrum steht die sinnvolle Auseinandersetzung mit einer konkreten Unterrichtsstunde. Daher muss die Vorstellung ihrer konkreten Ziele, der geplanten Struktur, Methoden und Aktionsformen sowie Medien durch die unterrichtende Lehrkraft einen wichtigen Platz im Auftakteil einnehmen. Ausführungen, wie diese Stunde an vorangegangenen Stunden anknüpft bzw. wie sich nachfolgende Stunden anschließen – d. h., wie die Stunde in die Unterrichtseinheit eingebettet ist, gehören dazu. Vor Unterrichtsbeginn werden Beobachtungsschwerpunkte verabredet, welche sich an grundlegenden Fragen des Unterrichts und des Lehrerhandelns orientieren. Um zu tragfähigen Beobachtungsschwerpunkten zu gelangen, empfiehlt sich ein Austausch darüber, was nach Ansicht der Teilnehmenden guten Unterricht ausmacht bzw. welche Erfahrungen sie mit der Realisierung haben.

Unterricht im
Mittelpunkt

Beobachtungs-
schwerpunkte

Erfahrungsaus-
tausch

Dieser könnte in verschiedenen Formen oder Arrangements geschehen – wichtig ist eine (mindestens abschließende) Form der gemeinschaftlichen Verständigung – die Ergebnisse werden zusammengefasst, strukturiert und für alle visualisiert.

Denkbar ist auch ein Vergleich eigener Vorstellungen und Erfahrungswerte mit Ergebnissen der Unterrichtsforschung bzw. mit den in der didaktischen Fachliteratur aufbereiteten Erfahrungen aus der Unterrichtspraxis. In der Schul- und Fortbildungspraxis sind insbesondere die *Merkmale guten Unterrichts* nach Hilbert Meyer Kern der Diskussion und des Transfers in den Unterricht, welche den Orientierungsrahmen auch für Unterrichtsbesuche bilden können.

Abgleich mit Forschung und Praxisberichten

Merkmale guten Unterrichts

- Klare Strukturierung des Lehr-Lern-Prozesses
- Intensive Nutzung der Lernzeit
- Stimmigkeit der Ziel-, Inhalts- und Methodenentscheidungen
- Methodenvielfalt
- Intelligentes Üben
- Individuelles Fördern
- Lernförderliches Unterrichtsklima
- Sinnstiftende Unterrichtsgespräche
- Regelmäßige Nutzung von Schüler-Feedback
- Transparente Leistungserwartungen

Meyer, H.: Was ist guter Unterricht?, Cornelsen Verlag, Berlin 2004

Nach der Absicherung eines Orientierungsrahmens wird eine Entscheidung über die Zahl und die Auswahl der daraus zu entnehmenden Kriterien bzw. Merkmale getroffen, welche in der konkreten Unterrichtsstunde beobachtet werden sollen. Die unterrichtende Lehrkraft schlägt meist ein ihr bedeutsames Kriterium bzw. Merkmal vor, weil sie hier für sich konkreten Entwicklungsbedarf sieht. Die Teilnehmenden können auch gemeinsam ein Kriterium vorschlagen, weil sie hier vordergründig persönlichen Entwicklungsbedarf sehen.

Kriterienauswahl

Ist ein Kriterium ausgewählt, werden einige spezifische Indikatoren abgeleitet, welche die Beobachtung steuern.

Indikatorenfindung

Die Beobachtung kann auch offen erfolgen, wenn das Ziel der Beobachtung darin besteht, ausgehend vom Beobachtungsschwerpunkt ein genaues Bild der Stunde nachzuzeichnen.

Ein Beispiel für einen Beobachtungsschwerpunkt mit Indikatoren könnte wie folgt aussehen:

Beobachtungsschwerpunkt: Strukturierung des Unterrichts
Unterricht ist dann klar strukturiert, wenn das Unterrichtsmanagement funktioniert und wenn sich ein für Lehrer und Schüler gleichermaßen gut erkennbarer „roter Faden“ durch die Stunde zieht.
Indikatoren
<ul style="list-style-type: none"> – Die Lehrkraft setzt deutlich erkennbare Rituale im Unterricht ein. – Die Lehrkraft überprüft, dass die Schülerinnen und Schüler die Aufgaben verstehen. – Es gibt einen Überblick über geplante Unterrichtsschritte. – Die Lehrkraft hält sich an angekündigte Unterrichtsschritte. – Die Klasse arbeitet in schüleraktiven Phasen selbstständig. – Die Lehrkraft hält angekündigte Konsequenzen, z. B. bei Regelverstößen ein. – Die Lehrkraft wechselt die Sozialformen während des Unterrichtsverlaufs.

Um während der Beobachtung sinnvoll arbeiten zu können, wird ein Beobachtungsbogen abgeprochen, für den es verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten gibt. Beobachtungsbogen

Nachfolgend werden jeweils ein Beispiel für einen Bogen ohne bzw. mit Indikatoren zum Beobachtungsschwerpunkt „Strukturierung des Unterrichts“ vorgeschlagen:

Phase	Verhalten & Reaktion des Lehrers	Verhalten & Reaktion der Schüler
Einstieg		
...		

Buhren, C. G.: Kollegiale Hospitation – Verfahren, Methoden und Beispiele aus der Praxis, Carl Link , Köln 2012

		Ausprägung					Bemerkungen
		nicht erkennbar		stark ausgeprägt			
1	Die Lehrkraft setzt deutlich erkennbare Rituale im Unterricht ein.						
2	Die Lehrkraft überprüft, dass die Schülerinnen und Schüler die Aufgaben verstehen.						
...							

Buhren, C. G.: Kollegiale Hospitation – Verfahren, Methoden und Beispiele aus der Praxis, Carl Link , Köln 2012

Schließlich wird die Vorgehensweise zur Auswertung des Unterrichtsbesuches, auch anhand des Beobachtungsbogens, abgesprochen. Es werden Feedbackregeln für das sich an die Unterrichtsstunde anschließende Gespräch verabredet. Auch hier kann die Teilnehmergruppe handlungsorientiert in verschiedenen methodischen Formen tätig werden. Sie kann eigene Regeln entwickeln, bereits vorhandene Regeln sichten, bearbeiten oder nach Prüfung auch nur übernehmen. Nachfolgende Regeln für das Feedback geben eine Orientierung:

Feedbackregeln

Voraussetzungen für ein lernförderndes Feedback

- Es wird erteilt im Bewusstsein der eigenen Subjektivität.
- Es berücksichtigt die momentane Situation des Empfängers.
- Es erfolgt im gegenseitigen Einvernehmen.
- Es bezieht sich auf konkrete Wahrnehmungen und beschreibt diese.

Die Feedback-Geber

- bedanken sich für das Vertrauen,
- konzentrieren sich auf die Stärken, ohne die Schwächen zu ignorieren,
- beziehen sich auf konkrete Daten und untermauern ihre Beobachtungen datengestützt,
- verletzen den Empfänger nicht,
- sprechen in Ich-Botschaften,
- melden Gefühle zurück, die durch das Verhalten des Nehmers ausgelöst wurden,
- überlegen sich, was sie warum sagen wollen,
- geben keine Verbesserungsvorschläge oder allgemeine Ratschläge.

Die Feedback-Nehmer

- sind einverstanden, ein Feedback zu erhalten,
 - hören zunächst nur aufmerksam zu und verteidigen sich nicht,
 - stellen anschließend Verständnisfragen,
 - äußern ihre Gefühle und schildern ihre Optik,
 - bedanken sich für das Feedback.
-
- Beide diskutieren anschließend ihre Erkenntnisse.
 - Geber unterstützt bei der Suche nach Maßnahmen, ohne sich aufzudrängen.

Kempfert, G./Ludwig, M.: Kollegiale Unterrichtsbesuche, 2. Aufl., Beltz Verlag, Weinheim und Basel 2010

Wie kann die Auswertungsphase einer solchen Veranstaltung gestaltet werden?

Nachdem die Teilnehmenden den Unterricht der Lehrkraft besucht haben, erfolgt unter Bezugnahme auf die verabredeten Beobachtungsschwerpunkte und ggf. abgeleiteten Indikatoren das Feedback, welches stets als individuell förderndes Feedback auf der Grundlage der vereinbarten Regeln angelegt sein sollte. Die dafür vorgesehene Zeit sollte nicht zu knapp kalkuliert werden, damit man wichtige bzw. notwendige Feedbackphasen realisieren kann. Diese können inhaltlich, methodisch und zeitlich wie folgt aussehen:

individuell förderndes Feedback

Aufwärmphase (ca. 5 bis 10 Minuten)

- Feedbacknehmer gibt einen allgemeinen Eindruck von der Unterrichtsstunde wieder, ohne ins Detail zu gehen; er weist ggf. auf Besonderheiten hin, welche die Stunde ungewollt beeinflusst haben
- Feedbackgeber kann unter Bezug auf das Vorgespräch unklare Aspekte oder allgemeine Dinge hinterfragen

Reflexionsphase (ca. 30 bis 40 Minuten)

- Auswertung der Indikatoren oder Beobachtungsfragen in der Selbstwahrnehmung des *Feedbacknehmers* und der Fremdwahrnehmung des *Feedbackgebers*
- Sicherung eines Vertrauensverhältnisses sowie der Ausgewogenheit von erörterten Stärken und Schwächen
- regelmäßiger Abgleich der beiden Perspektiven auf stets konkrete Situationen; Hervorhebung von Gemeinsamkeiten und Übereinstimmungen; Suche für Gründe von Abweichungen in der Wahrnehmung
- *gemeinsame* Einschätzung und Charakterisierung bestimmter Wahrnehmungen: Stärken betonen und durchaus auch als möglichen Anreiz für den *Feedbackgeber* (im Sinne eines *Voneinander Lernens*); ungenutzte Ressourcen benennen sowie Schwächen in Hinblick auf Alternativen abklopfen, dabei den *Feedbacknehmer* als professionellen Partner einbeziehen

Abschlussphase (ca. 5 bis 10 Minuten)

- Feedbacknehmer reflektiert kurz seine Wahrnehmungen, äußert sich insbesondere über gewonnene Erkenntnisse und Zufriedenheit mit den Inhalten und Hinweisen des Feedbackgebers

Nach dem kollegialen Feedback zum gemeinsam erlebten Unterricht kann in einem Brainstorming erarbeitet werden, wie sich der Lernprozess zwischen den beteiligten Lehrpersonen weiter entwickeln könnte.