
Leitfaden für Lehrerinnen und Lehrer in
Lerngemeinschaften

Kollegialfeedback durchführen

von Gerold Brägger, Philipp Egli, Paul Gehrig,
Egon Fischer und Regula Widmer

30. Mai 2013

IQES online

Tellstrasse 18
8400 Winterthur
Schweiz

Telefon +41 52 202 41 25
info@iqesonline.net
www.iqesonline.net

Einleitung.....	3
-----------------	---

Kollegialfeedback durchführen

B1 Vereinbarungen in der Lerngemeinschaft treffen	4
B2 Unterrichtsbesuch vorbereiten.....	5
B3 Unterrichtsbesuch durchführen.....	7
B4 Unterrichtsbesuch auswerten - Feedbackgespräch vorbereiten.....	8
B5 Das Feedbackgespräch führen.....	9
B6 Neue Handlungsmöglichkeiten erproben	11
B7 Zusammenarbeit auswerten	12

Vorlagen und Instrumente

► Beispiel einer schulinternen Vereinbarung zum kollegialen Feedback	14
► Beispiel einer Vereinbarung zur Zusammenarbeit im Unterrichtsteam.....	23
► Beispiel einer Vertraulichkeitsvereinbarung.....	28
► Feedbackregeln für die Kollegiale Hospitation	31
► Formular zur Vereinbarung des Kollegialen Feedbacks - Variante 1	29
► Formular zur Vereinbarung des Kollegialen Feedbacks - Variante 2	30
► Unterrichtsprotokoll	33
► Rollenverhandeln als Methode zur Auswertung der Zusammenarbeit.....	34
► IQES-Instrument L17: Beispiele von Beobachtungsaufträgen	35
► IQES Instrument L03: Unterrichtsbeobachtungsbogen	37

Beachten Sie auch den

Leitfaden für Schulleitende, Steuergruppen, QM-Beauftragte und Unterrichtsteams

Kollegialfeedback in der Schule einführen

- A1 Ziele und Haltungen klären
- A2 Sinnfindung und Eigenmotivierung ermöglichen
- A3 Rahmenbedingungen des Kollegialfeedbacks klären
- A4 Das Kollegium kompetent machen
- A5 Lerngemeinschaften bilden und werden0
- A6 Beobachtungsschwerpunkte bestimmen und ein gemeinsames Repertoire an Feedbackinstrumenten aufbauen
- A7 Erfahrungen mit Kollegialfeedback auswerten

Download auf
[IQES online](#) > [Lehrpersonen](#) >
[Kollegialfeedback](#)

Einleitung

«*Es braucht zwei, damit einer sich kennenlernt.*» Gregory Bateson

Persönliche Reflexion ist eine der wichtigsten Resourcen für eine lernende und Gesundheit erhaltende Berufspraxis. Selbstreflexion hilft, mehr über sich, seine Handlungen, seine subjektiven Theorien und Überzeugungen zu erfahren. Sie hilft, berufliche Enttäuschungen und Misserfolge zu verarbeiten, und befähigt, Erfahrungen zu verstehen und Praxiswissen zu generieren.

Lehrpersonen, die regelmäßig Feedbacks (z.B. von den Lernenden oder von Kolleginnen und Kollegen) einholen, nutzen die Rückmeldungen, um realitätshaltiges Wissen über sich und die Mitwelt zu gewinnen. Das macht sie stark, weil sie dadurch

- ▶ Bestätigung und Anerkennung finden,
- ▶ mehr über das Lernen der Schülerinnen und Schüler erfahren,
- ▶ mehr über die Wirkungen von bestimmten Lehr- und Lernarrangements wissen,
- ▶ herausfinden können, welche ihrer Verhaltensweisen von anderen als förderlich erlebt werden,
- ▶ Hinweise zur Optimierung und Verbesserung der eigenen Unterrichtspraxis gewinnen.

In der vorliegenden Broschüre finden Sie einen Leitfaden für **Lehrerinnen und Lehrern**. Dieser gibt Ihnen praktische Hinweise, wie Sie in Lerngemeinschaften **gegenseitige Unterrichtsbesuche mit anschließendem kollegialem Feedback** mit persönlichem Gewinn für Sie selber durchführen können.

Im Anhang finden Sie verschiedene **hilfreiche Dokumente**, die ein lernwirksames Kollegialfeedback unterstützen können. Diese Vorlagen stehen auf IQES online auch als Dokumente im Word-Format zur Verfügung, so dass sie an eigene Bedürfnisse angepasst werden können.

Hinweis: Es ist ein zweiter Leitfaden verfügbar. Dieser wendet sich primär an **Schulleitende, Steuergruppen, QM-Beauftragte oder Unterrichtsteams** und zeigt, wie das Kollegialfeedback an der eigenen Schule erfolgreich eingeführt oder weiterentwickelt werden kann.

Download auf:

[IQES online > Lehrpersonen > Kollegialfeedback](#)

B1 Vereinbarungen in der Lerngemeinschaft treffen

Optimal ist, wenn im ganzen Kollegium übergreifende Vereinbarungen getroffen worden sind, auf die sich die Hospitationstandems, Trios oder Unterrichtsteams beziehen können (→ Schritt A3 «Rahmenbedingungen des Kollegialfeedbacks klären» im Leitfaden «Kollegialfeedback einführen»).

Diese schulweiten Rahmenvorgaben sollten in den kollegialen Lerngemeinschaften nochmals besprochen werden und – falls nötig – durch eigene Vereinbarungen ergänzt oder konkretisiert werden. Gemeinsame Abmachungen geben Sicherheit und fördern einen positiven Verlauf. Einige dieser Vereinbarungspunkte

sind allenfalls bereits in übergeordneten Konzepten der ganzen Schule festgehalten.

Die Vereinbarungen enthalten folgende Punkte:

- ▶ Auftrag und Zielsetzung
- ▶ Grundsätze der Zusammenarbeit
- ▶ Regeln zu Feedback geben und Feedback nehmen
- ▶ Festhalten, Verschriftlichung, Rechenschaftslegung
- ▶ Vertraulichkeitsvereinbarung
- ▶ zeitlicher Verlauf und Terminklarheit
- ▶ geeigneter Ort für Besprechungen

Hilfreiche Dokumente

- ▶ Beispiel einer Vereinbarung zum Kollegialfeedback: Definition, Sinn und Ablauf
- ▶ Beispiel einer Vereinbarung zur Zusammenarbeit in Unterrichtsteams
- ▶ Weitere Beispiele für Konzepte und Vereinbarungen zum Kollegialfeedback finden sich hier:
[IQES online > Schulen > Führungs- und QM-Handbuch > Individualfeedback](#)
- ▶ Beispiel einer Vertraulichkeitsvereinbarung
- ▶ Feedbackregeln

B2 Unterrichtsbesuch vorbereiten

Viele Lehrerinnen und Lehrer berichten davon, dass gegenseitige Unterrichtsbesuche mit anschließendem kollegialem Feedback für sie persönlich bedeutsame Lernanlässe sind.

«Wichtig ist die Grundhaltung, mit welcher jemand in die Beobachtungssituation hineingeht. Mit einer offenen Haltung der Neugier sieht man mehr als mit der Grundhaltung, ob es der andere anders oder besser mache. Auf diese Weise kommt man sofort in eine wertende Haltung hinein. Hilfreich ist die Einstellung, dass der andere den Job grundsätzlich gut macht und dass man persönlich etwas lernen, hören und sehen möchte. So wirkt man als Beobachter ganz anders. Als Folge des Hospitationsprojektes sind die Zimmertüren offener für die Kollegen und Kolleginnen, man kommt miteinander in Austausch über Unterricht, und auch die Schülerinnen und Schüler nehmen wahr, dass sich die Lehrpersonen besuchen. Dies sind «Nebenprodukte», die als Ganzes in der Schule etwas bewirken. Unabhängig von der Hospitationsform ist die Bereitschaft wichtig, über sich nachzudenken, sich in einen Prozess hineinzugeben und sich zu fragen, was könnte ich nun verändern. Diese Zielrichtung der Hospitation und die beschriebene Grundhaltung sollten vorhanden sein.»¹

Eine reflexive, forschende Haltung sowie Toleranz gegenüber eigenen Fehlern und den Fehlern anderer sind gute Voraussetzungen für Lehrpersonen, sich auf die Lernchancen einzulassen, die das Kollegialfeedback bietet.

Das kollegiale Feedback soll sich vor allem auf beobachtbares Verhalten während des Unterrichtens beziehen. Die Lehrperson, welche im Unterricht besucht wird, bestimmt den Beobachtungsschwerpunkt auf Grund ihrer persönlichen Interessen und eventuell vereinbarter Beobachtungsschwerpunkte der ganzen Schule oder der Lerngemeinschaft. Je nach Vereinbarungen der Schule können Praxisfragen oder Merkmale guten Unterrichts im Fokus gemeinsamer Beobachtungsschwerpunkte stehen (→ Schritt A6 «Beobachtungsschwerpunkte bestimmen und ein gemeinsames Repertoire an Feedbackinstrumenten aufbauen» im Leitfaden «Kollegialfeedback einführen»).

Ob ein Beobachtungsschwerpunkt frei oder im Rahmen schulinterner Vereinbarungen gewählt wird, – entscheidend ist immer, dass Lehrerinnen und Lehrer von eigenen Fragen ausgehen. «Was ist für mich persönlich interessant? Worüber möchte ich persönlich mehr erfahren? Zu welchen Fragen kann eine kollegiale Beobachtung mir wertvolle Hinweise geben?».

In der Praxis vielfach bewährte Formen von Beobachtungsaufträgen sind:

Offene Beobachtungsaufträge	Der Beobachtungsauftrag kann offen sein «Achte einfach auf das, was dir auffällt und melde mir das zurück.»
Aufträge mit konkreten Fragestellungen	Oder er kann eine konkrete Fragestellung umfassen, wobei auch Fragen sinnvoll sein können, welche Zusammenhänge zwischen dem Lehr- und dem Lernverhalten von Schülern fokussieren. Z.B.: «Wie führen die Schüler/innen meine Arbeitsaufträge aus? Wie verständlich sind meine Anweisungen?» oder: «Wie unterstützt mein Unterricht das selbstständige Lernen der Schüler/innen?»
Aufträge mit Kriterien guten Unterrichts	Die Unterrichtsbeobachtung wird nach vereinbarten Kriterien und Indikatoren guten Unterrichts durchgeführt. Dabei können Instrumente eingesetzt werden, die auf Forschungen zum lernwirksamen Unterricht zustande gekommen sind (vergl. unten).

1 Zitiert in: Gerold Brägger, Norbert Posse: Instrumente für Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen, IQES, Band 1; hep-Verlag: Bern 2007, S. 175

Anschließend werden die benötigten Beobachtungsunterlagen bestimmt: Beobachtungsinstrumente und Unterrichtsprotokoll. Nun klären die Lehrpersonen Besuchs- und Gesprächstermine. Es empfiehlt sich, diese nicht allzu weit auseinander anzusetzen. Das Feedbackgespräch ist jedoch ein wichtiger Anlass,

der vorbereitet werden muss. Gleich nach dem Unterrichtsbesuch oder gar auf der Türschwelle ist nicht die angemessene Handhabung.

Wichtig ist es auch, die Schülerinnen und Schüler mit angemessener Information auf den Besuch vorzubereiten.

Typische Fragen in diesem Schritt sind:

- ▶ Wie formuliert man einen geeigneten Beobachtungsauftrag?
- ▶ Welche Beobachtungsaufträge sind sinnvoll?
- ▶ Wann finden Unterrichtsbesuch und Feedbackgespräch statt?
- ▶ Wie halten wir die Abmachungen fest?
- ▶ Wie werden die Schülerinnen und Schüler informiert?

Hilfreiche Dokumente und Instrumente

- ▶ Formular zur Vereinbarung des Kollegialfeedbacks:
Variante 1
- ▶ Formular zur Vereinbarung des Kollegialfeedbacks:
Variante 2
- ▶ Unterrichtsprotokoll Formular
- ▶ IQES-Instrument L17: Beispiele von Beobachtungsaufträgen
(Unterricht, Schüler/innen- bzw. Lehrer/innen-Verhalten)
- ▶ IQES-Instrument L03: Beobachtungsbogen für gegenseitige Unterrichtsbesuche
(mit Kriterien zu 10 Merkmalen guten Unterrichts)
- ▶ IQES-Instrument L03a Auswertungshilfe zum Unterrichtsbeobachtungsbogen
(mit Beispielen und Indikatoren)

B3 Unterrichtsbesuch durchführen

Das reflektierte Alltagsgeschehen liefert die wertvollsten Impulse für die Unterrichtsentwicklung. Der Unterricht soll von der besuchten Lehrperson wie üblich vorbereitet und gestaltet werden. Nur so kann sie Rückmeldungen erhalten, die auch auf den alltäglichen Unterricht übertragbar sind. Natürlich wird sich die besuchte Lehrperson etwas besser vorbereiten, und ihr pädagogisches Handeln im Unterricht ist vielleicht in Teilen etwas anders als im unbeobachteten Schulalltag. Wer will nicht – bewusst oder halbbewusst – sich von der besten Seite zeigen?

Die beobachtende Lehrperson legt bei ihren Beobachtungen den Fokus auf die vereinbarten Beobachtungsaufträge und versucht ihre Wahrnehmungen möglichst nicht wertend aufzunehmen und zu verarbeiten. Das tönt einfach, ist aber sehr anspruchsvoll in der Umsetzung. Die persönliche Vorstellung von gutem Unterricht, eigene Werte und Erfahrungen bewirken, dass sich Wahrnehmung und Interpretation vermischen. Alle

Beobachtungen bleiben subjektiv gefärbt. In der beobachtenden Person bewirken die Wahrnehmungen laufend innere Reaktionen: Erinnerungen an den eigenen Unterricht tauchen auf, Freude oder Unmut, Bewertungen. Sie überlegt sich: «Was hätte die Kollegin besser oder anders machen können?» «Wie handle ich in vergleichbaren Situationen?»

In schulinternen Weiterbildungen / Pädagogischen Tagen können mögliche Verzerrungen von Wahrnehmungen bewusst gemacht werden. Trainings können helfen, Beobachtungen und Deutungen besser auseinanderzuhalten. Hilfreich sind auch strukturierte Beobachtungsraster, in welchen die Wahrnehmungen und Interpretationen getrennt notiert werden.

Während dem kollegialen Unterrichtsbesuch verhält sich die beobachtende Person ruhig im Hintergrund und hält entsprechend dem Auftrag ihre Beobachtungen fest.

Typische Fragen in diesem Schritt sind:

- ▶ Wo halte ich mich als Beobachterin oder Beobachter während des Unterrichts auf?
- ▶ Wie verhalte ich mich, damit die Lernenden nicht durch mich abgelenkt werden?
- ▶ Wie gelingt es, Wahrnehmung und Interpretation zu trennen?
- ▶ Wie gehe ich mit Wahrnehmungen um, die mich emotional stark bewegen?
- ▶ Wie kann ich mir bewusst bleiben, was eben in mir abläuft?
- ▶ Wie gelingt es mir, mich auf die Fokusthemen zu konzentrieren, ohne das Unterrichtsgeschehen als Ganzes aus den Augen zu verlieren?

Hilfreiche Instrumente

- ▶ Unterrichtsprotokoll Formular
- ▶ IQES-Instrument L17: Beispiele von Beobachtungsaufträgen
(Unterricht, Schüler/innen- bzw. Lehrer/innen-Verhalten)
- ▶ IQES-Instrument L03: Beobachtungsbogen für gegenseitige Unterrichtsbesuche
(mit Kriterien zu 10 Merkmalen guten Unterrichts)
- ▶ IQES-Instrument L03a Auswertungshilfe zum Unterrichtsbeobachtungsbogen
(mit Beispielen und Indikatoren)
- ▶ weitere Instrumente, entsprechend dem Beobachtungsauftrag

B4 Unterrichtsbesuch auswerten - Feedbackgespräch vorbereiten

Gleich im Anschluss an den Unterrichtsbesuch sollte sich die beobachtende Person kurz Zeit nehmen, ihre Notizen auf den Beobachtungsinstrumenten zu reflektieren. Dabei gewichtet sie ihre Beobachtungen und prüft diese in Bezug auf die eigentlichen Schwerpunkte der Hospitationsvereinbarung. Sie stellt sich die Frage: «Welche Beobachtungen werde ich in welcher Form zurückmelden?»

Feedbackgespräche sind ein anspruchsvoller Gesprächsanlass, der geplant sein muss, wenn er einen nachhaltigen Nutzen hervor bringen soll. Vertrauen aufs Improvisieren hat in diesem Schritt keinen Platz. Beim Auswerten trennt die Besucherin / der Besucher Wesentliches vom weniger Wichtigen. Nicht alles, das es zu sagen gäbe, muss gesagt werden! Das Lernen und die Selbstreflexion der Kollegin / des Kollegen

zu unterstützen, steht im Zentrum. Die ursprüngliche Fragestellung hat Priorität vor dem zusätzlich Beobachteten. Für Lehrpersonen ist es oft gar nicht einfach, aus der üblichen Lehrerhaltung auszusteigen. Es geht weder ums Besserwissen noch ums Bewerten, lediglich um ein präzises Zurückspiegeln im Dienste des Lernens.

Das eigentliche Feedbackgespräch sollte zeitlich nicht allzu lange nach dem Unterrichtsbesuch stattfinden. Idealerweise am gleichen Tag. Es ist sinnvoll sich auf wenige wesentliche Aspekte zu beschränken und dabei den vereinbarten Auftrag gut zu gewichten. Eine Gelingensbedingung besteht darin, Beobachtungen und Interpretationen als das zu bezeichnen, was sie sind und dabei die Feedbackregeln zu beachten.

Typische Fragen in diesem Schritt sind:

- ▶ Betreffen meine Rückmeldungen Aspekte, bei welchen die andere Lehrperson Möglichkeiten zur Veränderung hat?
- ▶ Wie kann ich meine Beobachtungen mitteilen, damit sie aufgenommen werden können?
- ▶ Wie gebe ich Antwort auf die vereinbarten Fragestellungen?
- ▶ Wie melde ich allenfalls eigene, weitere Beobachtungen zurück?
- ▶ Worüber spreche ich nicht?
- ▶ Wo lobe ich?
- ▶ Wo melde ich Kritik an, und wie genau will ich dies sagen?
- ▶ Wie ist das Verhältnis von positiven und kritischen Rückmeldungen?
- ▶ Mit welchem Gesprächsraster führen wir das Feedbackgespräch?
- ▶ Wie wird das Gespräch protokolliert?
- ▶ Datenfluss und Datenschutz?

Hilfreiche Dokumente

- ▶ Gesprächsraster Feedbackgespräch
- ▶ Notizen aus der Unterrichtsbeobachtung

B5 Das Feedbackgespräch führen

Unmittelbar nach dem Besuch, zwischen Tür und Angel oder improvisierend bringt das Gespräch wenig Nutzen. Sein Wert wird erhöht, wenn es in einem angemessenen Setting stattfindet (Raum, Sitzordnung, Getränk, Ruhe, Ungestörtheit, Notizmaterial, ...). Das Gespräch darf durchaus eine gewisse rituelle Förmlichkeit haben und soll sich vom Pausengeplauder über die Kaffeetasse hinweg abheben.

Wie die Rückmeldung abläuft, soll zu Beginn abgesprochen werden. Will die besuchte Lehrperson zuerst erzählen, wie es ihr gegangen ist, welche Wahrnehmungen sie zum Unterrichtsgeschehen gemacht hat? Soll die beobachtende Person zuerst erzählen, wie sie sich in Ihrem Auftrag gefühlt hat? Soll sie gleich mit Ihrem Feedback beginnen? Oft ist es nützlich, wenn zuerst die besuchte Person ihre Eindrücke schildert. Meist werden dabei schon Punkte geklärt, welche die Besucherin / der Besucher ebenfalls hätte ansprechen wollen.

Im Feedbackgespräch geht es nicht darum, Ratschläge und Empfehlungen abzugeben, zu bewerten, zu loben oder zu trösten. Die beobachtende Lehrperson stellt ihre Beobachtungen der besuchten Person als Reflexionshilfe zur Verfügung. Werden die Rückmeldungen beschreibend statt interpretierend, konkret statt abstrakt und in einer wertschätzenden Haltung

mitgeteilt, so kann sich die Feedbackempfängerin besser mit Neugier und Offenheit darauf einlassen.

Die Feedback nehmende Lehrperson soll nach einer ersten Runde aufmerksamen Zuhörens die Möglichkeit haben, ihren Interessen folgend vertiefende Fragen zu stellen. Sie braucht sich nicht zu verteidigen oder zu rechtfertigen. Nach dem Zuhören stellt sie Klärungsfragen und vergleicht das Gehörte mit den eigenen Wahrnehmungen und Gedanken. Die beobachtete Lehrperson entscheidet eigenverantwortlich, in welcher Weise sie sich mit welchen Rückmeldungen auseinandersetzen will. Dabei ist es hilfreich, wenn auf Wunsch der besuchten Person zu bestimmten Aspekten gemeinsam mögliche Handlungsalternativen gesucht und besprochen werden. Um die Nachhaltigkeit zu verbessern kann auch abgesprochen werden, ob und wie die beobachtende Person in der Umsetzung von neuen Handlungsalternativen unterstützend wirken könnte.

Zum Schluss erfolgt je nach Vereinbarung der schriftliche Eintrag über die Durchführung vom Hospitation und Feedbackgespräch im entsprechenden Formular. Jede beteiligte Person prüft für sich, was besonders nützlich ist und was sie gegebenenfalls zurück lassen will.

Weitere Tipps

- ▶ Vereinbarte Rückmeldepunkte sollen im Gesprächsverlauf von den eigenen, weiteren Beobachtungen getrennt werden.
- ▶ Die Arbeit gewinnt an Nachhaltigkeit, wenn die Partnerinnen und Partner verbindliche Ziele vereinbaren, die bis zum nächsten Feedbackanlass angestrebt werden sollen. Im zweiten Besuch wird diese Zielvereinbarung überprüft.
- ▶ Den Schluss bildet ein Rückblick auf das Gespräch: Was war für mich hilfreich, was schwierig? Was hat es mir gebracht? Was behalten wir ein nächstes Mal bei? Was machen wir anders?

Typische Fragen in diesem Schritt sind:

- ▶ Welches Setting begünstigt das Gespräch?
- ▶ Welchen Gesprächsverlauf wählen wir?

Als Feedback-Geberin:

- ▶ Wie kann ich meine vorbereitete Botschaft übermitteln und dennoch ganz im Moment stimmig auf das Gegenüber und die Gesprächssituation reagieren?
- ▶ Wie kann ich Rezepte und gut gemeinte Tipps vermeiden?

Als Empfänger:

- ▶ Will ich in diesem Setting etwas lernen?
- ▶ Bin ich wirklich bereit, mich mit dem Gehörten auseinanderzusetzen?
- ▶ Wie vermeide ich es, in eine Verteidigungshaltung zu geraten?
- ▶ Wie kann ich die Sachinformation von einer Wertung meiner Person trennen (und mir so Handlungsalternativen offen halten und zutrauen)?
- ▶ Setze ich mir kleine und erreichbare Ziele?

Hilfreiche Dokumente

- ▶ Gesprächsraster Feedbackgespräch
- ▶ Notizen aus der Unterrichtsbeobachtung
- ▶ Formular «Rückmeldung an Schulleitung»

B6 Neue Handlungsmöglichkeiten erproben

Als wichtiger Grundsatz gilt: Die Rückmeldungen sind als kollegialer Service zu verstehen. Was die besuchte Lehrperson umsetzt, entscheidet sie selber.

In einer nächsten Phase werden Handlungsmöglichkeiten, welche auf Grund des Feedbackgesprächs entwickelt wurden, umgesetzt. In dieser Phase können

Unterrichtsteams eine enorme Unterstützung bedeuten. Ein weiteres Hilfsmittel sind schulinterne Weiterbildungen / Pädagogische Tage, welche die Praxismumsetzung beispielhaft vorbereiten. Die Zielerreichung kann bei einer nächsten Hospitation überprüft werden, falls dies so in der Lerngemeinschaft vereinbart wurde.

Typische Fragen in diesem Schritt sind:

- ▶ Wie kann die Praxis-Umsetzung unterstützt werden?
- ▶ Was ist noch einzuüben?
- ▶ Wo zeigen sich erste Erfolge, und wie können diese wiederholt werden?

Hilfreiche Dokumente

- ▶ Zusammenarbeit in Unterrichtsteams: [IQES online](#) > [Unterrichtsteams](#)

B7 Zusammenarbeit auswerten

Zu einem vereinbarten Zeitpunkt, beispielsweise nach Beendigung eines Hospitationszyklus, führen die beteiligten Lehrpersonen ein gemeinsames Gespräch über ihre Zusammenarbeit. Die Resultate der Prozessauswertung unterstützen die Wirksamkeit des Kollegialfeedbacks. Die Lernpartner überlegen gemeinsam, ob sich aus den Gesprächspunkten, Fragestellungen oder Themen von allgemeinerer Art ergeben, die für das Kollegium von Bedeutung sein könnten: Themen

für Weiterbildungen, Hinweise zur Unterrichtsentwicklung, anstehende Klärungen. Sie klären, auf welchem Weg diese Themen zur Schulleitung gelangen sollen. Unbedingt ist darauf zu achten, dass allfällige Vereinbarungen bezüglich Vertraulichkeit eingehalten werden. Mindestens erhält die Schulleitung eine Meldung, dass Besuche und Gespräche in einem bestimmten Umfang stattgefunden haben.

Typische Fragen mit Fokus «Zusammenarbeit in der Gruppe»

- ▶ Was können wir in unserer Gruppe lernen?
- ▶ Wie haben wir zusammengearbeitet?
- ▶ Was an den Feedbacks wurde als hilfreich und förderlich erlebt, was haben die Beteiligten als schwierig erlebt?
- ▶ Waren die Zielsetzungen realistisch?
- ▶ In welchem Bereich ist ein Fortschritt ersichtlich, wo gab es Misserfolge?

Typische Fragen mit Fokus «Schul- und Unterrichtsentwicklung»

- ▶ Wie beurteilen wir die Einführung des Kollegialfeedbacks auf Schulebene?
- ▶ Tragen die festgelegten Rahmenbedingungen zu einer ertragreichen und differenzierten Feedback-praxis bei?
- ▶ Welche Themen sollten in Weiterbildungen / an Pädagogischen Tagen aufgegriffen werden?
- ▶ Welche allgemein relevanten Rückmeldungen sollen an die Schulleitung gelangen?

Hilfreiche Dokumente

- ▶ Rollenverhandeln als Methode zur Auswertung der Zusammenarbeit
- ▶ Formular «Rückmeldung an Schulleitung»

Vorlagen und Instrumente

► Beispiel einer schulinternen Vereinbarung zum kollegialen Feedback	14
► Beispiel einer Vereinbarung zur Zusammenarbeit im Unterrichtsteam.....	23
► Beispiel einer Vertraulichkeitsvereinbarung.....	28
► Feedbackregeln für die Kollegiale Hospitation	31
► Formular zur Vereinbarung des Kollegialen Feedbacks - Variante 1	29
► Formular zur Vereinbarung des Kollegialen Feedbacks - Variante 2	30
► Unterrichtsprotokoll	33
► Rollenverhandeln als Methode zur Auswertung der Zusammenarbeit.....	34
► IQES-Instrument L17: Beispiele von Beobachtungsaufträgen	35
► IQES Instrument L03: Unterrichtsbeobachtungsbogen	37

Kollegiales Feedback: Definition, Sinn und Ablauf

Was ist Kollegiales Feedback?

Feedback (Rückmeldung) durch Kolleginnen und Kollegen auf Vertrauensbasis. (Es ist also keine qualifizierende Beurteilung und funktioniert nicht in hierarchischen Beziehungen.)

Warum Kollegiales Feedback?

- ▶ Selbsterkenntnis
- ▶ Selbstentwicklung
- ▶ Erhellung «blinder Flecken»
- ▶ Handeln in künftigen Situationen verbessern (nicht: objektive Erkenntnis)
- ▶ Bereicherung der eigenen Wahrnehmung des Unterrichts durch eine Fremdwahrnehmung
- ▶ Entlastung (auch von zu hohen Ansprüchen)
- ▶ Vertrauen
- ▶ Lösungen
- ▶ Schutz vor Burnout
- ▶ Signal an die Schüler: Wir tun was für die Qualitätsentwicklung

Ablauf eines Feedbackgesprächs

1. **Pause**, wenn erwünscht.
2. Raum für **Spontanäußerungen** des Feedbackempfängers. Der Feedbackempfänger bittet um Rückmeldung.
3. Der **Beobachter** verdeutlicht seine Beobachtungen an **konkreten** und dadurch nachvollziehbaren Verhaltensweisen und **Handlungen**. Er teilt seine **subjektiven Gefühle**, Fragen und Überlegungen mit.
4. Der **Feedbackempfänger** hört zu und notiert für ihn Wichtiges im Auswertungsbogen (*Mein Feedback*) mit, fragt nach, um Inhalte zu klären und bittet (falls nötig) um die Beschreibung konkreter Verhaltensweisen.
5. Der **Feedbackempfänger bewertet für sich** die Impulse und Informationen und **teilt seine Einschätzung mit**.
6. **Reflexion:** Wie ist es den Beteiligten während des Feedbackgesprächs ergangen?
7. Welche Erfahrungen und Erkenntnisse sind, losgelöst von der beobachteten Person, für den Austausch in der Gruppe interessant? Diese werden in den **Ergebnisbogen für die Gruppe** eingetragen.
8. Der Feedbackempfänger wertet für sich das Gespräch aus. (**Mein Feedback**)

Feedback geben

Ich gebe einer **Freundin/einem Freund** Rückmeldung.

- ▶ Ich rede in **Ich-Form** (Ich-Botschaften). (Ich habe gesehen... *Nicht*: Man konnte sehen...)
- ▶ Ich beschreibe **konkretes Verhalten** (Was würde eine Kamera aufnehmen?)
- ▶ Ich **interessiere** mich für mein Gegenüber. (Interessiertes, **forschendes Fragen** bringt oft mehr Reflexionsimpulse, als beurteilende Statements, denn: Rat-Schläge sind auch Schläge.)

- ▶ Ich **achte** auf meine Partnerin/meinen Partner. (non-verbale Signale geben Auskunft darüber, wie es ihr/ihm geht)
- ▶ Ich teile meinem Gegenüber mit, **was ich** beim Besuch **gelernt** habe.
- ▶ Ich halte **Vereinbarungen** ein.
- ▶ Ich melde **Positives** zurück. (z. B.: Was habe ich für mich gelernt?)
- ▶ Ich bin **ehrlich**. (Schonungsfalle vermeiden)
- ▶ Ich denke nicht für meinen Partner mit. Das kann er schon selbst. (z.B. «Du hast das gemacht, weil...»)
- ▶ Vorsicht bei Fragen! (Mit Fragen wie: «Hast Du denn nicht bemerkt, dass ...?» drücken Sie eine Wertung aus. Wenn Sie fragen, dann erklären Sie, warum.)
- ▶ Pauschalisierungen und Moralisierungen vermeiden (nicht: «Man sollte mal...», «Lehrer müssen...»)
- ▶ Ein Feedbackgespräch ist kein Beurteilungsgespräch und auch nicht dazu da, die eigene Urteilsfähigkeit unter Beweis zu stellen!
- ▶ Selbst Rückmeldung erbitten («Wie hast Du mein Feedback erlebt? Was hat es bei Dir ausgelöst?»)

Feedback empfangen

Ich bin **offen** für den Blick und die Wahrnehmung von außen.

Ich empfange Rückmeldung von einer **Freundin/einem Freund**.

- ▶ Ich höre **annehmend** zu. (Was kann ich aus dem, was ich höre, lernen, auch wenn es mich vielleicht gerade stört und ich den Drang verspüre, mich zu rechtfertigen? - Wenn ein Rechtfertigungsimpuls (ein «Ja, aber....») aufkommt: registrieren und aufschieben! Die Stellungnahme kann später erfolgen.)
- ▶ Ich höre **aktiv** zu. (Ich frage nach, wenn etwas unklar ist und wiederhole evtl. das Gehörte in eigenen Worten. ⇒ Achtung! Nicht damit das Gespräch übernehmen!)
- ▶ Ich melde zurück, was das Gehörte bei mir auslöst (an **Gedanken, Gefühlen, Bildern**). («Ich bin ganz überrascht, dass...» ⇒ erleichtert das weitere Zuhören, kann aber ebenfalls «missbraucht» werden)
- ▶ Am Ende: Welche Rückmeldungen waren hilfreich und welche stimmen evtl. nicht mit eigenen «mentalnen Modellen» überein.

Feedback moderieren

Ich möchte, dass das Gespräch gelingt. Ich bleibe inhaltlich neutral und sorge für einen angenehmen Rahmen.

- ▶ Ich erinnere an die **Vertraulichkeit** des Gesagten.
- ▶ Ich achte darauf, dass **Vereinbarungen** eingehalten werden.
- ▶ Ich achte auf die Einhaltung der **Feedbackregeln**.
- ▶ Ich achte auf die Partner (non-verbale Signale geben Auskunft darüber wie es ihnen geht)
- ▶ Wenn nötig unterbreche ich das Gespräch. (Ich weise auf der Metaebene auf den **lernfördernden Charakter** des Feedbacks hin.)
- ▶ Der Beobachtungsbogen gehört der beobachteten Person.
- ▶ Das Feedback-Gespräch abschließend zusammen reflektieren.
- ▶ Absprechen, was an Ergebnisse an die Gruppe weiter gegeben werden soll und dies festhalten (*Rückmeldebogen für die Gruppe*).

Mein Feedback

Für mich wichtige Rückmeldungen:

Darin wurde ich bestärkt:

Das werde ich ausprobieren:

Rückmeldebogen für die Gruppe

Feedbackgespräch vom	Teilnehmer/innen
Das fanden wir gut. Da haben wir uns wohl gefühlt. Das haben wir gelernt. Das ist uns wichtig. Das ist uns bewusst geworden:	
Das fänden wir besser. Da haben wir uns unwohl gefühlt. Das sollte man ändern:	

Rückmeldung an

Das fand ich gut. Da hab ich mich wohl gefühlt. Das habe ich gelernt. Das ist mir wichtig. Das ist mir bewusst geworden:

Das fände ich besser. Da habe ich mich unwohl gefühlt. Das sollte man ändern (Ablauf, Medien...):

Beobachtungsbogen: Freies Feedback

Was fällt mir auf?	Weshalb fällt mir das auf? (Was ist meine (heimliche) Norm?)

Beobachtungsbogen: Bestimmtes Thema

Thema: Förderung der Selbstständigkeit

Konkrete Beobachtungsaspekte:

- ▶ Lässt den Lernenden Raum, um sich eigene Ziele zu setzen.
- ▶ Unterstützt die Lernenden bei der Suche nach eigenständigen Lösungsmöglichkeiten.
- ▶ Greift Vorschläge der Lernenden auf.
- ▶ Gibt den Lernenden Gelegenheit, sich zu wichtigen Fragen eine Meinung zu bilden.
- ▶ Interessiert sich für die Ideen und Vorschläge der Lernenden.
- ▶ Lässt die Lernenden die Lernergebnisse mit geeigneten Hilfestellungen selber beurteilen.

Thema: Umgang mit einer schwierigen Klasse

Konkrete Beobachtungsaspekte:

- ▶ Geht auf die Bedürfnisse der Lernenden ein.
- ▶ Motiviert die Lernenden.
- ▶ Reagiert angemessen auf Störungen.
- ▶ Gibt klare Arbeitsaufträge.
- ▶ Wirkt ruhig und interessiert.
- ▶ Wechselt seine Methoden.

Thema: Gestresst aus dem Unterricht kommen

Konkrete Beobachtungsaspekte

- ▶ Die Lernenden agieren viel selbst (Bsp.: Sie schreiben an die Tafel.)
- ▶ Es gibt immer wieder Stillarbeitsphasen.
- ▶ Die Lehrerin teilt ihre Gefühle mit.
- ▶ Es gibt klare Zeichen wann es der Lehrerin zu viel wird.
- ▶ Der Umgang miteinander ist freundschaftlich.
- ▶ Gesprächsregeln werden eingehalten (z.B. Es redet nur, wer sich gemeldet hat.)
- ▶ Die Lehrerin orientiert sich an der aktuellen Situation in der Klasse (die Schülerinnen haben Vorrang, nicht der Stoffplan)

Beobachtungsbogen: Bestimmtes Thema

Thema
Konkrete Beobachtungsaspekte
Beobachtungen und Wahrnehmungen

Checkliste Kollegiales Feedback

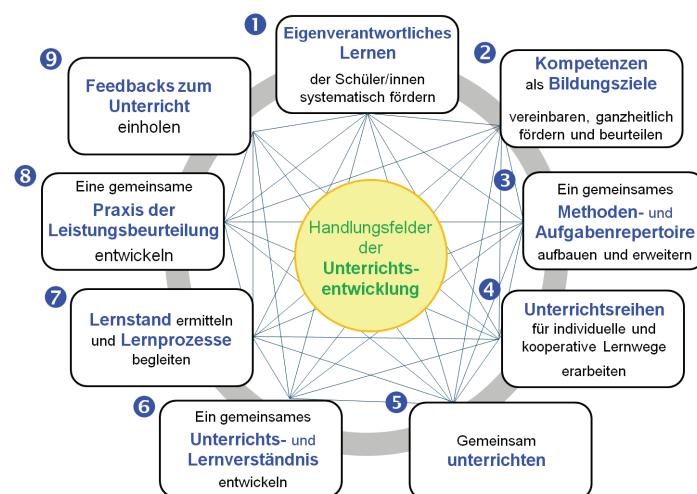
- Termin mit Feedbackgeber und Moderator/in abgesprochen? (Feedback möglichst zeitnah am Besuch. Zeitumfang: Feedbackempfänger/in und Feedbackgeber/in 2 Stunden, Moderator/in 1 Stunde)
- Vertretungen geregelt?
- Raum für Besprechung organisiert?
- Klasse informiert?
- Über Art des Feedbacks entschieden? (Freies Feedback oder zu einem Thema? (Wenn Thema: Welches? An welchen konkreten Beobachtungen lässt es sich festmachen?)
- Papiere dabei?
- Rückmeldebogen für die Gruppe ausgefüllt?

Vereinbarung zur Zusammenarbeit im Unterrichtsteam der Schule x

Gruppenmitglieder

Auftrag

Wir entwickeln förderorientiert unsere Unterrichtsqualität durch gemeinsames Bearbeiten vereinbarter Ziele in den nebenstehenden Handlungsfeldern. (Siehe Zielvereinbarungsformular)



Grundsätze der Zusammenarbeit

Wir verpflichten uns zur Offenheit nach innen und absoluter Vertraulichkeit nach aussen. „Daten“ über eine einzelne Person gehören dieser, nach aussen geht nur, was die Gruppe gemeinsam beschliesst. Jede Person hat bezüglich sie betreffende Informationen ein Vetorecht.

Es trägt jede/jeder selbst die Verantwortung für mögliche Konsequenzen, wenn bewusst auf das Ansprechen von Schwierigkeiten und die Beanspruchung von Hilfe verzichtet wird.

Bei Verstößen gegen den Berufsauftrag, die Standesregeln (LCH) oder bei Offizialdelikten hat das Teammitglied die Pflicht dies im Unterrichtsteam zu thematisieren und, nach erfolgter Rücksprache, das Recht, beobachtetes Verhalten ausschliesslich an die Schulleitung weiterzuleiten.

Das Unterrichtsteam weist ihre Arbeit, gestützt auf das Tätigkeitsjournal, mit einem Bericht an den Schulleitung und die Steuergruppe aus.

Die Diskretionspflicht erlischt nicht mit dem Austritt aus der Gruppe oder mit der Auflösung der Gruppe.

Die Mitglieder

(Ort), (Datum) (Unterschriften)

Zielvereinbarungsgespräch für Unterrichtsteams

Schulhaus	Gesprächsdatum
Unterrichtsteam, Leitung	
Teilnehmer	
<p>Das Zielvereinbarungsgespräch bietet Gelegenheit, das Entwicklungsvorhaben des Unterrichtsteams zu besprechen. Das Unterrichtsteam zeigt auf, warum das Entwicklungsprojekt im Rahmen der Qualitätsleitbildes gerade jetzt wichtig und bedeutsam ist, welches die Lernziele für die Lehrpersonen und die Schüler sind und welche Minimalziele erreicht und wie sie überprüft werden. Die Vereinbarung Entwicklungsvorhaben ist Grundlage für das Zielvereinbarungsgespräch.</p> <p>Im Weiteren kommen mögliche Schwierigkeiten und Stolpersteine zur Sprache. Im Gespräch werden mögliche Hilfestellungen sowie zusätzliche Ressourcen geklärt.</p> <p>Es soll der Qualitätsentwicklung des Unterrichtes sowie der beruflichen Entwicklung der Lehrperson dienen.</p> <p>Ein gut geführtes Gespräch stärkt das gegenseitige Verständnis, schafft Vertrauen und richtet die Leistungsbereitschaft neu auf gemeinsame Ziele aus. Es ist die Basis für das weitere Handeln und Lernen im Unterrichtsteam.</p>	
<p>Gesprächsinhalte</p> <p>A Entwicklungsvorhaben</p> <p>B Reflexion der Ziele und der Planung durch Selbst- und Fremdeinschätzung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ist das Entwicklungsvorhaben zu den Zielen der Gesamtschule kompatibel? Sind die Ziele realistisch und für die Schule / Lehrpersonen / SchülerInnen bedeutsam? ▶ Welche Ressourcen werden benötigt? Erlauben das die Rahmenbedingungen der Schule? Welches sind die Stärken des Projektes? Wo könnten allenfalls Schwierigkeiten auftauchen? Gibt es dafür Problemlösungsszenarien? ▶ Wie wird das Entwicklungsprojekt für das Team dokumentiert? ▶ Wie wird das Projekt evaluiert? Wie wird die Auswertung des Entwicklungsprojektes gegenüber der Schulleitung dokumentiert? 	

A Entwicklungsvorhaben

- ▶ Was lernen die Lehrpersonen?
- ▶ Warum ist es jetzt wichtig?
- ▶ Welchen Mehrwert haben die Schüler?
-
-
-
-
-
-
-
-

B Reflexion der Ziele und der Planung durch Selbst- und Fremdeinschätzung

- ▶ Ist das Entwicklungsprojekt zu den Zielen der Gesamtschule kompatibel?
- ▶ Sind die Ziele realistisch und für die Schule / Lehrpersonen / SchülerInnen bedeutsam?
-
-
-
-
-
-
-
-

- ▶ Welches sind die Stärken des Projektes?
- ▶ Wo könnten allenfalls Schwierigkeiten auftreten?
- ▶ Gibt es dafür Problemlösungsszenarien?
-
-
-
-
-
-
-

- | | |
|---|---|
| <p>► Welche Ressourcen werden benötigt?</p> | <p>► Erlauben das die Rahmenbedingungen der Schule?</p> |
| <hr/> | |

- | |
|---|
| <p>► Wie wird das Entwicklungsprojekt für das Team dokumentiert?</p> |
| <hr/> |

- | |
|---|
| <p>► Wie wird das Projekt evaluiert?
► Wie wird die Auswertung des Entwicklungsprojektes gegenüber der Schulleitung und für das Kollegium dokumentiert?</p> |
| <hr/> |

C Feedback zum Gespräch

- Ist das Entwicklungsprojekt zu den Zielen der Gesamtschule kompatibel?
 - Sind die Ziele realistisch und für die Schule / Lehrpersonen / SchülerInnen bedeutsam?

C Feedback zum Gespräch	
► Ist das Entwicklungsprojekt zu den Zielen der Gesamtschule kompatibel?	► Sind die Ziele realistisch und für die Schule / Lehrpersonen / SchülerInnen bedeutsam?
<p> </p>	
Ort, Datum	Ort, Datum
Unterschrift Unterrichtsteam-Leitung:	Unterschrift Schulleitung
Verteiler <ul style="list-style-type: none"> ► Kopie an Leiter Unterrichtsteam ► Original an Schulleitung 	

Vertraulichkeitsvereinbarung

Wir verpflichten uns zur Offenheit nach innen und absoluter Vertraulichkeit gegen außen. Die/der Besuchte bestimmt allein den Grad der Diskretion, was von der besuchenden Person akzeptiert wird. Falls Verstöße gegen den Berufsauftrag oder die Standesregeln festgestellt werden, einigen sich die beiden Feedbackpartner/innen über das weitere Vorgehen. Dabei gilt: Die Schulleitung ist in einem solchen Fall immer zu informieren.

Ort und Datum:

besuchende Person:

besuchte Person:

Formular zur Vereinbarung des Kollegialen Feedbacks

Name	Datum
Klasse	Uhrzeit
Thema der Unterrichtsstunde	
Qualitätsanspruch/Fokus	
Beobachtungskriterien	Notizen
1.	
2.	
3.	
4.	
<input type="checkbox"/> Ich wünsche nur zu den angegebenen Kriterien ein Feedback.	
<input type="checkbox"/> Ich wünsche noch weiteres Feedback zu meiner Unterrichtsstunde.	
Feedbackgeber	
Name Kollege 1	
Name Kollege 2	
Name Kollege 3	
Datum 07.06.13	Unterschrift

- Nach dem Feedbackgespräch geht dieser ausgefüllte Vordruck wieder an den Feedbacknehmer/an die Feedbacknehmerin zurück! -

Vereinbarung für eine Unterrichtsbeobachtung

Besuchte Lehrperson:

Besucher/in:

Wir vereinbaren einen Unterrichtsbesuch mit anschließendem Feedbackgespräch.

Datum des Besuchs:

Zeitdauer:

Datum des Feedbackgesprächs:

Zeitdauer:

Beobachtungs-Schwerpunkt

Alternative 1: Kriterium / Qualitätsziel

Kriterium

Die Gruppenarbeit in meiner Klasse gelingt effizient und altersgemäß.

Indikatoren

(Indikatoren sind immer ganz konkret beobachtbar: „Daran würde ich erkennen ich, dass es so ist.“)

- *Die Schüler/innen beginnen nach normaler Organisationsphase sachbezogen zu arbeiten.*
- *Es kommen mehrere zum Zug.*
- *Sie bleiben mindestens eine Viertelstunde bei der Aufgabenstellung.*

Alternative 2: Fragestellung

Ausgangslage

Im vergangenen Quartal habe ich immer wieder Gruppenarbeiten geübt, die Arbeitsform in Gesprächen thematisiert und zu optimieren versucht. Der Erfolg ist unterschiedlich.

Fragestellung

Können möglichst alle Schülerinnen und Schüler in den Gruppenphasen an der Lernaufgabe arbeiten?

Auftrag:

Beobachte die Kinder bei der Gruppenarbeit. Sie sollten nun

- *nach kurzer Zeit sachbezogen arbeiten können*
- *alle zu Wort kommen lassen*
- *mindestens eine Viertelstunde intensiv am Thema bleiben.*

Feedbackregeln für Kollegiale Hospitationen

Feedback entgegennehmen

Regel	Begründung
1) Auch über Positives Feedback geben.	Feedback mit positivem Inhalt verbessert das Gesprächsklima. Feedback mit negativem Inhalt kann in der Folge leichter akzeptiert werden.
2) Feedback muss umkehrbar formuliert sein. Was ich dem Partner sage, sollte dieser dem Ton nach auch von mir sagen dürfen.	Umkehrbarkeit von sprachlichen Äusserungen ist ein Merkmal von Beziehungen gleichberechtigter Partner.
3) Feedback muss sich auf ein begrenzbares, konkretes, veränderbares Verhalten (nicht auf die ganze Persönlichkeit) beziehen. Den Gesprächspartner nicht analysieren oder psychologisieren.	Die Persönlichkeit kann weder vom Feedbackgeber vollkommen beschrieben, noch vom Empfänger als Ganzes geändert werden. Es nützt nichts, auf Unzulänglichkeiten hinzuweisen, die der Empfänger selbst nicht ändern kann. Analyse wird als psychische Bedrohung empfunden, der Gesprächspartner kapselt sich ab.
4) Feedback möglichst unmittelbar geben, aber den eigenen psychischen Verfassung und jener des Empfängers Rechnung tragen.	Der Bezug zur realen Situation ist bald nach der beobachteten Unterrichtssequenz leichter herstellbar. Unter starker psychischer Belastung ist man wieder imstande, Feedback "regelkonform" zu geben, noch ist es zu akzeptieren.
5) Nicht bewerten oder urteilen, sondern Eindruck beschreiben.	Feedback wird sonst als ungerechtfertigte Kritik empfunden.
6) Klar trennen zwischen Wahrnehmung, Vermutung und Gefühl.	Der Gesprächspartner geht sonst von falschen Voraussetzungen aus.
7) Gefühle in direkter Form, d.h. als Ich-Botschaften aussprechen.	Du-Botschaften wirken als Kritik, Man-Botschaften als Normen mit Anspruch auf Verbindlichkeit. Beide sind schwer zu akzeptieren.
8) Feedback klar und genau formulieren. Allenfalls die Gesprächspartner/in auffordern, das Feedback zusammen zu fassen, so wie es verstanden wurde.	Ungenaues Feedback führt zu Missverständnissen.
9) Beim Gesprächsbeginn der Empfängerin / dem Empfänger Gelegenheit zu einer Selbsteinschätzung geben.	Verhindert oft ein späteres Verteidigen, klärt die Umstände und Hintergründe, verhindert ungerechtfertigte Kritik, bringt Vieles auf den Tisch, das im Feedback gar nicht mehr erwähnt werden muss.

4 Schritte

Grundsätzlich: ICH-Aussagen

- 1) Ich nehme wahr.... (Wahrnehmung)
- 2) Ich denke dabei... (Deutung, Interpretation)
- 3) Ich empfinde dabei, und es bedeutet für mich... (Gefühle, Werte)
- 4) Wunsch (Ich wünsche mir, dass...) / Vorschlag (Ich könnte mir vorstellen, dass...)

Feedback entgegennehmen

Regel	Begründung
1) Einstellung: Feedback als Chance!	Positive Grundhaltung im Sinne von Feedback als Kommunikations-Sicherung und als Chance zu persönlichen Lernprozessen erleichtert das Akzeptieren von Feedback.
2) Aktiv zuhören (eventuell nachfragen).	Auch Feedback verlangt aufmerksames Zuhören. Rückmeldungen sind nur nützlich, wenn sie vollständig und richtig erfasst werden.
3) Möglichst offen sein und versuchen, nur zuzuhören. Verhalten gegebenenfalls erklären, aber nicht verteidigen und / oder rechtfertigen.	Sofortige Gegenargumente und Rechtfertigungen versetzen den Feedbackgeber ins Unrecht und entmutigen ihn.
Haltung	<p>Ich danke Dir für das Feedback - ich werde es mir überlegen. Ich bin aber nicht auf der Welt, um so zu sein, wie ihr mich haben wollt.</p> <p>(Fritz Perls)</p>

Unterrichtsprotokoll

Datum, Zeit	Hospitation bei	Fach	Seite
-------------	-----------------	------	-------

Zeit	Unterrichtsbeobachtung (Was ich sehe, was geschieht)	Meine Interpretationen (Was ich denke, meine Überlegungen, meine Fragen)	Gesprächspunkt? (Besprechungspunkt)

Rollenverhandeln (nach Harrison)

Auswerten der Zusammenarbeit

1. Die folgenden Handlungs- oder Verhaltensweisen in unserer Zusammenarbeit erlebe ich als unterstützend. Bitte unbedingt beibehalten!

2. In unserer Zusammenarbeit unterstützt es mich, wenn die folgenden Handlungs- oder Verhaltensweisen mehr (häufiger, ausgeprägter) vorkommen:

3. In unserer Zusammenarbeit werde ich unterstützt, wenn die folgenden Handlungs- oder Verhaltensweisen weniger (seltener, nicht so ausgeprägt) vorkommen:

Von: _____

an: _____

Datum:

Beispiele von Beobachtungsaufträgen

Checkliste für das Kollegiale Feedback in Unterrichtshospitationen

Gerold Brägger, Tobias Obrist und Verena von Aesch

Beobachtungsauftrag mit Fokus Schüler/innen-Verhalten

1. Wie gross ist das Unterrichtsengagement der Schülerinnen und Schüler? Woran wird innere Beteiligung bzw. Desinteresse erkennbar?
2. Beobachte mein Verhältnis zu den Schülerinnen und Schülern. Wie spreche ich sie an? Was zeigt meine Körperhaltung an? Welche Unterschiede bemerkst du? Wie reagieren die Schülerinnen und Schüler auf mich?
3. Beobachte das Arbeits- und Sozialverhalten des Schülers /der Schülerin XY. Was fällt dir auf? Wie verhält er sich zu anderen Schüler/innen, wie verhalten sich diese ihrerseits zu ihm?
4. Wie verhält sich ein bestimmter Schüler /eine bestimmte Schülerin, und wie reagiere ich auf ihn/sie?
5. Beobachte die drei Schüler und Schülerinnen in der hintersten Bankreihe. Es gibt dort manchmal Störungen.
6. Welche Schülerinnen und Schüler fallen auf, weil sie interessiert/gelangweilt/unruhig/sehr still usw. sind? An welchem Verhalten bemerkst du Interesse/Langeweile/Ruhe/Unruhe/Energie usw.?
7. Wie nimmst du das Klima unter den Schülerinnen und Schülern wahr? Fällt im Verhältnis bestimmter Gruppen etwas besonders auf (z.B. zwischen Mädchen-Knaben)?
8. Wie viele Schüler/innen waren unmittelbar nach der von mir erläuterten Aufgabenstellung aktiv mit dieser Aufgabe beschäftigt? Wissen alle Schüler/innen, was zu tun ist?
9. Woran erkennt man die Selbstständigkeit der Jugendlichen? Gibt es Unterschiede? Gibt es unterstützende Verhaltensweisen von mir?

Beobachtungsauftrag mit Fokus Unterrichtsgestaltung

10. Wie sind meine Aufträge? Verstehen die Schülerinnen und Schüler, was ich von ihnen will? Wie einfach oder komplex sind meine Aufträge? Welche liegen auch schriftlich vor?
11. Wie lange warte ich, nachdem ich eine Frage gestellt habe? Wie viel Zeit lasse ich den Schüler/innen, um eine eigene Antwort zu finden? Gebe ich Zeit zum Nachdenken, Überlegen, Fragenstellen, Verarbeitung im Partnergespräch?
12. Gehe ich beim Aufrufen der Schüler/innen nach einem festen Ablauf vor? Gibt es Schüler/innen, die ich besonders oft aufrufe oder solche, die ich (fast) nie drannehme? Wie sind die Antwortmöglichkeiten verteilt?

-
13. Wie oft nehme ich Schüler/innen-Beiträge auf und baue sie in den weiteren Verlauf des Unterrichts ein (z.B. indem ich die Frage oder das Lösungsbeispiel des Schülers / der Schülerin XY später wieder aufgreife?)

 14. Wie motiviere ich die Schülerinnen und Schüler? Wie hole ich sie ab? Woran merkt man, dass sie motiviert sind? Was hat das mit meinen Handlungen zu tun?

 15. Sind die Beispiele, die ich verwende, anschaulich und interessant? Haben sie etwas mit dem Erfahrungshorizont und der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen zu tun?

 16. Wie ist mein Unterricht strukturiert? Wechsel der Unterrichtsformen? Wechsel von Ruhe und Bewegung? Erfolgen die Übergänge zwischen den einzelnen Unterrichtsphasen schnell und reibungslos oder gibt es hier vermeidbare Zeitverluste?

 17. Wie arbeiten die Kinder zusammen? Wie unterstütze ich diese Zusammenarbeit?

 18. Wie unterstütze ich das selbstständige Lernen der Schülerinnen und Schüler? Welche Auswirkungen haben meine Bemühungen?
-

Beobachtungsauftrag mit Fokus Lehrer/innen-Verhalten

19. Wie reagiere ich auf Fehler und falsche Schüler/innen-Antworten? Beobachte du negative oder herabsetzende Reaktionen? Ungeduld?

 20. Beobachte meine Stimme: Ist sie zu laut oder zu leise? Ist sie akustisch gut verstehbar? Spreche ich langsam/schnell, deutlich/undeutlich? Weitere Auffälligkeiten in der Stimme?

 21. Wie gehe ich auf die Schülerinnen und Schüler ein? Werden ihre Beiträge von mir ernst genommen? Eher ja oder eher nein: Woran zeigt sich das?

 22. Wie wirke ich nonverbal (Gesten, Mimik usw.)? Habe ich bestimmte Angewohnheiten? Welche Körpersignale sende ich aus? Welche Verhaltensweisen zeigen Freundlichkeit, Wärme und Herzlichkeit?

 23. Wie reagiere ich auf Fehler? Auf falsche Antworten? Auf das Nichtbeachten von Regeln?

 24. Wie ist meine Sprache? Ist sie verständlich? Formuliere ich korrekt, prägnant, klar, einfach? Kommt sie an? Gebrauche ich manchmal Füllwörter, unvollständige Sätze, Unsicherheitsausdrücke („vielleicht, eventuell, man könnte ...“)?

 25. Wie vergewissere ich mich, ob ich von den Schüler/innen verstanden wurde?

 26. Wie reagiere ich auf Störungen, Konfliktsituationen und disziplinarische Zwischenfälle? Reagiere ich frühzeitig, um zu verhindern, dass sich kleine Störungen ausweiten? Reagiere ich vielleicht manchmal auch zu früh?

 27. Wie gehe ich auf die Kinder ein? Werde ich allen Jugendlichen gerecht, oder bevorzuge ich einige wenige?

 28. Wie gehe ich mit Konfliktsituationen unter den Kindern um?

 29. Woran erkennt man, dass ich die Kinder ernst nehme? Mache ich Unterschiede?
-

Instrument L03

Unterrichtsbeobachtungsbogen

Module für das Kollegialfeedback (Unterrichtshospitationen)

		1	2	3	4	0	Anmerkungen
Klassenführung	1. Die Zeit wird für Unterricht genutzt (Pünktlichkeit, kein Leerlauf, Material liegt bereit, reibungslose Übergänge).						
	2. Die Lehrkraft hat den Überblick über Schüleraktivitäten.						
	3. Die Unterrichtsabläufe werden durch Rituale unterstützt.						
	4. Der Unterricht ist störungsfrei.						
	5. WENN Störungen vorkommen, geht die Lehrperson angemessen und effektiv damit um.						
Lernförderliches Klima	6. Der Umgangston zwischen Lehrkraft und Schüler/innen ist wertschätzend und respektvoll.						
	7. Die Atmosphäre ist entspannt und angstfrei (es wird auch mal gelacht).						
	8. Die Lehrkraft geht mit Schülerfehlern <i>verständnisfördernd</i> um (positive Fehlerkultur, keine Beschämung).						
	9. Die Lehrkraft geht mit Schülerfehlern so um, dass sie eine <i>Lernchance</i> darstellen.						
	10. Das Unterrichtstempo ist angemessen (z.B. ausreichende Wartezeit nach Fragen, Geduld bei Langsamkeit, keine Hektik).						
Motivierung	11. Es gibt Verknüpfungen mit Inhalten anderer Fächer.						
	12. Die Lehrperson bezieht den Erfahrungshorizont und die Interessen der Schüler/innen in den Unterricht mit ein.						
	13. Die Aufgaben sind abwechslungsreich (nicht monoton, repetitiv).						
	14. Medien und Material regen die Aufmerksamkeit der Schüler/innen an.						
Klarheit	15. Die Unterrichtsziele werden ausdrücklich thematisiert.						
	16. Der Verlauf des Unterrichts ist inhaltlich schlüssig (sachlogisch, sinnvolle Verknüpfung, roter Faden).						
	17. Die Lehrperson formuliert ihre Arbeitsaufträge und Erklärungen angemessen, klar und prägnant.						
	18. Der Zusammenhang mit <i>bisher Gelerntem</i> wird angesprochen.						
	19. Die Schüleräußerungen sind im Klassenraum gut <i>verstehbar</i> .						
Wirkungsorientierung	20. Die Lehrperson setzt am Schluss einer Unterrichtsphase Methoden ein, um den Lernerfolg zu sichern und zu kontrollieren.						
	21. Die Lehrperson setzt Feedbackmethoden ein, um den Unterricht und das Lernverhalten der Schüler/innen zu reflektieren.						
	22. Die Lehrperson unterstützt die Schülerinnen und Schüler bei der Selbstbeurteilung und Selbsteinschätzung.						
	23. Das Erreichen der Lernziele wird überprüft.						
Schülerorientierung	24. Die Lehrperson ermuntert Schüler/innen, eigene Fragen zu stellen und bezieht diese in den Unterricht ein.						
	25. Die Lehrperson greift Beiträge von Schüler/innen im weiteren Verlauf des Unterrichts auf (z.B. als Beispiel für einen Lösungsweg).						
	26. Die Schülerinnen und Schüler erhalten differenzierte Rückmeldungen zu ihren individuellen Beiträgen und Leistungen.						
	27. Die Schüler/innen haben Gelegenheit, eigene Antworten zu finden, bevor sie zur Antwort aufgerufen werden (z.B. Zeit zum individuellen Überlegen, Zeit für eine Partneraustauschphase).						

1 = trifft nicht zu 2 = trifft eher nicht zu 3 = trifft eher zu 4 = trifft voll zu 0 = nicht beobachtbar

Erklärung zur Unterscheidung von 1 = trifft nicht zu und 0 = nicht beobachtbar:

1 = vermisste Praxis: aus Sicht des Beobachtenden wäre hier eine stärkere Ausprägung des Gütekriteriums notwendig
0 = nicht beobachtbare Praxis: die beobachtete Unterrichtssequenz verlangt nicht das betreffende Gütekriterium

		1	2	3	4	0	Anmerkungen
Aktives Lernen	28. Die Schülerinnen und Schüler <i>gestalten</i> den Unterricht aktiv mit (z.B. stellen von sich aus Fragen, machen Vorschläge, bringen eigene Meinungen ein).						
	29. Der Unterricht enthält Angebote für selbstreguliertes und selbständiges Lernen.						
	30. Die Schüler/innen werden dazu angeregt oder angeleitet, den eigenen Lernprozess und/oder die eigenen Lernstrategien zu reflektieren.						
	31. Der Unterricht eröffnet <i>Freiräume</i> (statt Engführung, Fixierung auf eine richtige Antwort).						
	32. Die Schüler/innen bearbeiten Aufgaben, die problemlösendes und entdeckendes Lernen fördern.						
	33. Sprachlicher Input wird <i>nicht-sprachlich</i> angereichert (z.B. visuell, szenisch, Anschauungsobjekte, Experimente).						
Üben	34. Es finden Übungsphasen statt.						
	35. Es werden Aufgaben gestellt, die eine Anwendung des Gelernten auf neue Fragestellungen verlangen.						
Umgang mit Heterogenität	Der Unterricht berücksichtigt die besonderen Lernvoraussetzungen von Schüler/innen mit unterschiedlichem Lernpotenzial ...						
	36. • durch unterschiedliche Lernziele.						
	37. • durch Phasen, in denen in individuellem Tempo gelernt werden kann.						
	38. • durch Aufgaben mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgraden.						
	39. • durch differenziertes Lern- und Arbeitsmaterial						
	Der Unterricht berücksichtigt die unterschiedlichen Voraussetzungen von Schüler/innen verschiedener Sprachherkunft ...						
	40. • durch Thematisierung der Sprachherkunft.						
	41. • durch differenzierte Aufgabenstellungen, Lern- und Arbeitsmaterial.						
Variation von Methoden und Sozialformen	42. Die Unterrichtsmethoden werden zielorientiert eingesetzt.						Begründung der Einschätzung:
	43. Die Sozialformen werden so eingesetzt, dass sie den Zielen des Unterrichts entsprechen.						
	Unterrichtsgespräch mit der gesamten Klasse (Lehrgangsförmiger Unterricht, Plenarunterricht)	bis 25%	bis 50%	bis 75%	> 75%	0	
	44. Der Prozentanteil der in das Unterrichtsgeschehen einbezogenen Schüler/innen beträgt in etwa						
	45. Der Schüler/innen-Anteil an der gesamten Sprechzeit beträgt in etwa						
	Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit	1	2	3	4	0	
	46. Die Arbeitsphase ist gut vorbereitet.						
	47. Die Schüler sind mit Regeln und Prozeduren vertraut.						
	48. Die Lehrperson lässt die Schüler/innen selbstständig arbeiten.						
	49. Der Ertrag der Arbeit wird präsentiert.						
	50. Der Ertrag der Gruppenarbeit wird gesichert.						

1 = trifft nicht zu 2 = trifft eher nicht zu 3 = trifft eher zu 4 = trifft voll zu 0 = nicht beobachtbar

Ankreuzen (ggf. mehrfach), was im Unterricht beobachtet wurde:

Realisierte Sozialformen:		Plenumsunterricht		Gruppenarbeit		Partnerarbeit		Einzelarbeit
Mediennutzung:		Internet, Email		PC-Programme		Audiovisuelle Medien		Andere: