

## Schulentwicklung: Hospitation und Feedbackkultur

(aus dem Jahresbericht 2014/15 des Pestalozzi-Gymnasiums)

Im Rahmen der Zielvereinbarungen wurden u.a. die beiden Projekte *Kollegiale Hospitation* und *Aufbau einer Feedbackkultur* vereinbart. Beide Projekte sind nun in das zweite Jahr ihrer Durchführung gekommen und werden zum Schuljahresende 2014/15 evaluiert werden. Aus den Ergebnissen der Evaluation erhofft sich das Schulentwicklungsteam zum einen Aufschluss über die Wirkungen der beiden Projekte, zum anderen auch mögliche Anstöße für eine inhaltliche Weiterentwicklung.

### **Feedbackkultur:**

Im letzten Schuljahr wurde durch Frau Dr. Warning und Herrn Pausch ein Fragebogeninstrument für die Rückmeldung der Schülerinnen und Schüler an ihre Lehrkräfte entwickelt. Dieses wurde zum Schuljahresende 2013/14 in der Unterstufe eingesetzt. Zur Beratung bei der Erstellung konnten auch der Lehrstuhl des PISA-Koordinators Prof. Dr. Manfred Prenzel und Kollegen des Staatsinstituts für Schulqualität und Bildungsforschung gewonnen werden. Im Fragebogen wurde nach der Einschätzung des Lehrer- Schüler-Verhältnisses, der Unterrichts- und Lernkultur, der Prüfungs- und Hausaufgabensituation gefragt. Dieser Fragebogen steht den Kolleginnen und Kollegen zu Verfügung, gleichzeitig wurde von Herrn Dr. Linde ein Auswertungstool entwickelt. Das Instrument ist freiwillig und soll Anstoß bieten, mit den Schülerinnen und Schülern in ein Gespräch über Unterricht und die Lehrer-Schüler-Interaktion eintreten zu können. Die Ergebnisse der Befragung bleiben bei der jeweiligen Lehrkraft und ihrer Klasse, die Schulleitung hat keinen Zugriff auf diese Daten. Dieses Vorgehen wurde bewusst so gewählt, weil es nicht um ein wie auch immer geartetes Rating oder Ranking der Lehrkräfte zueinander geht, sondern um eine Möglichkeit der Reflexion der Zusammenarbeit zwischen der jeweiligen Lehrkraft und ihrer Klasse. Das Instrument soll nun jeweils zum Halbjahr eingesetzt werden, um zum einen das vergangene Halbjahr zu überdenken und zum anderen, um mögliche Impulse zu einer Veränderung für das zweite Halbjahr anstoßen zu helfen. Am Ende des Schuljahres soll dann gemeinsam ausgewertet werden, wie die Zusammenarbeit verlaufen ist. Die Lehrkräfte, die bisher den Fragebogen eingesetzt haben, haben diesen als sehr hilfreich für einen Austausch über Unterricht und Zusammenarbeit mit ihren Schülern bewertet, auch von Seiten der Schülerinnen und Schüler wurde der Fragebogen als Instrument, das ihnen hilft, ihre Interessen artikulieren zu können und sich ernst genommen zu fühlen, benannt. Genaueres wird die Evaluation am Ende des Schuljahres ergeben. Zum Ende des Schuljahres 2014/15 wird ein Fragebogeninstrument für die Mittelstufe bereitstehen. Der Einsatz soll weiterhin freiwillig bleiben, zugleich muss aber auch darüber nachgedacht werden, wie in einer Klasse die dort unterrichtenden Lehrkräfte sich darüber absprechen, wer den Fragebogen einsetzen wird. Als nicht sinnvoll, da entwertend, wird ein flächendeckender Einsatz angesehen, hier muss sich noch eine sinnvolle Praxis und Steuerung etablieren.

### **Kollegiale Hospitation:**

Hier können sich Lehrkräfte auf freiwilliger Basis in ihrem Unterricht besuchen. Zum einen kann eine Lehrkraft eine andere Lehrkraft bitten, bestimmte Handlungsmuster des eigenen Unterrichts zu beobachten und darüber dann dem besuchten Kollegen eine Rückmeldung zu geben. Zum anderen kann das Instrument auch dazu genutzt werden, den Unterricht eines Kollegen zu besuchen, um sich methodische und / oder

didaktische Tipps zu holen. Bisher wurde die Kollegiale Hospitation für beide Zwecke innerhalb des Kollegiums genutzt. Wichtig für dieses Projekt ist das gegenseitige Vertrauen der sich besuchenden Kollegen, die absolute Vertraulichkeit der Ergebnisse des Austauschs und der Beobachtungen und die Freiwilligkeit an der Teilnahme bzw. auch der Möglichkeit, einen Besuchswunsch ohne weitere Begründungen abzulehnen. Mit diesem Instrument wird gegen den „Alleinkämpferstatus“ einer Lehrkraft vorgegangen und eine Möglichkeit des kollegialen Austauschs und der Reflexion des eigenen fachlichen und pädagogischen Handelns geschaffen. Da Unterrichtsbesuche bisher von den Kollegen entweder im Rahmen der Ausbildung, im Referendariat, oder im Rahmen der periodischen dienstlichen Beurteilungen, also jeweils in Form einer hierarchischen Bewertungssituation erlebt wurden, ist der Aspekt der Freiwilligkeit, Vertraulichkeit und der Ausschluss der Weitergabe der Ergebnisse an den Vorgesetzten wichtig, um dieses Instrument zu etablieren. Im vergangenen Schuljahr hat etwa die Hälfte des Kollegiums an diesem Projekt teilgenommen, der Projekteinstieg wurde durch schulinterne Fortbildungen mit einer externen Expertin begleitet. Im zweiten Jahr des Projekts hat sich die Frage gestellt, wie dieses institutionalisiert werden kann, da eine jährlich wiederkehrende schulinterne Fortbildung zur jeweils neuerlichen Initiierung des Projekts und damit die Erinnerung bzw. Motivation zur Teilnahme als nicht hilfreich angesehen wurde. Ideen hierfür sind u.a. das Anbieten spezifischer Pädagogischer Fragestellungen im Rahmen von periodischen schulinternen Fortbildungen, die dann als Impuls für die Hospitationen genommen werden können oder auch „Hospitationswochen“, die das Kollegium jeweils an das Projekt erinnern sollen.

Hier zeigt sich das grundsätzliche Problem der inneren Schulentwicklung, dass es sich zwar um einen Qualitätsprozess handelt, der aber neben der eigentlichen Unterrichts- und Schulrealität und den Anforderungen des „Tagesgeschäfts“ ohne weitere Ressourcen laufen soll bzw. muss. Dabei zeigen sich dann auch die Grenzen eines Implementierungsprozesses, der sich auf eine freiwillige Teilnahme und Umsetzung stützen muss. Positiv ist aber die große Bereitschaft des Kollegiums hervorzuheben, sich an diesem Prozess zu beteiligen. Dass Qualitätssicherung jedoch scheinbar ressourcenfrei oder eben kostenneutral erfolgen soll, schwächt leider dieses wichtige Instrument einer Weiterentwicklung, Professionalisierung und Reflexion des eigenen Handelns.

Auch dieses Projekt wird zum Ende dieses Schuljahres intern evaluiert werden und vielleicht können hier auch weitere Ideen zur dauerhaften Etablierung des überaus interessanten und fordernden Instruments gefunden werden. In Zeiten, in denen Bildung immer stärker als Frage der Standortsicherung, der Partizipation und der Wahrung / Sicherung von Chancengleichheit in einer immer heterogener werdenden Gesellschaft mit immer mehr Aufgaben, die von Schule als zentraler Sozialisationsinstanz geleistet werden soll, überfrachtet wird, müssten gerade solche Instrumente der Professionalisierung gestärkt und weiterentwickelt werden. Der Wunsch nach Kostenneutralität ist hier eher kontraproduktiv. Gerade im Sinne unserer Kinder sollten diese Qualitätsprozesse institutionell stärker gestützt werden.

***Für das Schulentwicklungsteam  
Peter Koch***