

Ressourcen nutzen und Vertrauen gewinnen

Die Zukunft beunruhigt uns, die Vergangenheit hält uns fest, deshalb entgeht uns die Gegenwart (G. Flaubert). Aus unserer individuellen Erfahrung wissen wir, dass daraus Verunsicherung und Ohnmacht resultieren können. Der Dauerinnovationsdruck unserer Anspruchsgesellschaft verursacht bei vielen Lehrpersonen und in ganzen Schulen eben diese Befindlichkeit. Der folgende Praxisbericht über Unterrichtshospitationen zeigt einen pragmatischen und niederschweligen Ansatz auf, wie vorhandene Kompetenzen, Erfahrungen und Ressourcen in selbstorganisierten Lehrergruppen bereichernd und unterstützend genutzt werden können.

„Träger der öffentlichen Schulen sind die Gemeinden (...). Artikel 2 der Schulgesetzgebung für die Volksschulen des Kantons Graubünden bringt es auf den Punkt: das Subsidiaritätsprinzip. Es ist Teil unseres allgemeinen, nicht nur schulbezogenen Selbstverständnisses. Verwurzelt ist es im Vertrauen, dass Verantwortung dort getragen werden soll, wo im Sinne des Grundauftrages gehandelt wird. Oder im Qualitätsmanagement- Jargon: „Qualität entsteht vor Ort“.

Buttom up statt top down

1996 lancierte das Erziehungsdepartement mit einer Informationskampagne das Konzept der Unterrichtshospitation. Den Schulgemeinden wurde empfohlen, ihren Lehrpersonen 6 Lektionen pro Schuljahr für den kollegialen Unterrichtsbesuch (Beobachtungsphase) zu ermöglichen. Die Vor- und Nachbereitung sollen die Unterrichtszeit nicht tangieren.

Das einfach umsetzbare Konzept des Kantons appelliert an die Eigeninitiative der Lehrpersonen sowie die Gestaltungsverantwortung der Gemeinden. Ausgangspunkt ist die Feststellung, dass Lehrpersonen über weite Strecken (im Klassenzimmer und bei der Vorbereitung) auf sich allein gestellt sind. Die Unterrichtshospitation soll dem entgegenwirken. Lehrpersonen aller Stufen und Fachschaften in der Volksschule soll in niederschwelliger Weise ermöglicht werden, zu zweit (Tandem) oder in kleinen Gruppen (Qualitätsgruppe) voneinander zu lernen.

Unterrichtshospitationen ergänzen die individuelle Weiterbildung und das Lernen mittels schulhausinterner Fortbildung. Sie geschehen nicht zufällig. Das erwähnte Konzept ist als Leitfaden für die Umsetzung konzipiert und beschränkt sich auf Grundsätzliches, Anregungen für die Umsetzung sowie einige Hilfsmittel (Themenliste mit Hospitationsaspekten, Formular Hospitationsvereinbarung, Formular Hospitationsmitteilung). Es zeigt auf, dass die Beteiligten ihre Anliegen und Ziele klären, grundlegende Regeln zur Hospitation sowie deren Dauer festlegen sollen. Weiter werden wesentliche Aspekte in der Vorbereitungs-, Beobachtungs- und Auswertungsphase einer Hospitation dargelegt. Integraler Bestandteil jeder Hospitation ist eine schriftliche Vereinbarung unter den Direktbeteiligten, welche Verbindlichkeit hergestellt.

Das Anliegen definiert die Form

Seit der Lancierung des Projektes haben die meisten Gemeinden die Möglichkeit zur Hospitation in ihren Schulordnungen verankert. Damit wurde eine wichtige strukturelle Bedingung für die Umsetzung geschaffen. Das kollegiale Feedback mittels Hospitation ist mittlerweile in etlichen Schulgemeinden Bestandteil der Schulhauskultur. Drei Gelingensfaktoren seien hier erwähnt:

1. Symmetrisches Lernsetting: Kolleginnen und Kollegen begegnen sich in einer Hospitationspartnerschaft auf der gleichen Ebene. Ihr Status ist der gleiche. Beraten und beraten werden, geben und nehmen sind symmetrisch auf die Beteiligten verteilt.
2. Vertrauenskultur als Basis: Dank Beratungserfahrung und –kompetenz können Lehrpersonen ihre Berufskompetenz vertiefen und erweitern.
3. Gestaltungsspielraum vor Ort: Unterschiedliche Ansätze und Organisationsformen der Unterrichtshospitation sind explizit erwünscht. Die Form soll dem Anliegen, dem Beobachtungsschwerpunkt entsprechen. Neben Einzelinitiativen haben sich unterschiedliche, in einem einfachen Reglement der lokalen Schule festgelegte Formen von Hospitationspartnerschaften und -gruppen etabliert. In einigen Schulen werden die Lernerfahrungen aus den Hospitationen schulhausintern evaluiert.

Beispiel einer lokalen Umsetzung

Aufgrund mehrjähriger Erfahrungen mit individuellen Hospitationen hat die Schulleitung der Primarschule Chur ein für alle Lehrpersonen verbindliches Reglement erarbeitet. Bestimmt laut kantonalem Konzept die hospitierte Lehrperson den Beobachtungsschwerpunkt, dient die Hospitation in der Churer Umsetzung explizit der Reflexion ausgewählter Aspekte der *eigenen* Unterrichtstätigkeit. In diesem Modell wurde also folgender Ansatz gewählt: Jede Lehrperson besucht den Unterricht eines Kollegen oder einer Kollegin, *um für sich persönlich zu profitieren*. Der uns allen wohl bekannte Reflex des Vergleichens mit sich und seiner Tätigkeit wird betont. Die beobachtete Unterrichtssituation wird zur Spiegelfläche des eigenen Tuns. Das datenbasierte Beobachten dient nicht der Fremd-, sondern Selbstbeurteilung.

Die hospitierende Lehrperson

- nimmt Unterschiede zu ihrer eigenen Schulführung bewusst wahr.
- vergleicht die Reaktionen der Schülerinnen und Schüler mit den Reaktionen ihrer Klasse.
- sieht Schülerarbeiten, erkennt neue Organisationsformen, Lernplakate, Unterrichtsmedien etc.
- erhält einen Einblick in die Schulführung des Kollegen / der Kollegin.

Die Erfahrung zeigt, dass diese Form der Hospitationen die Bereitschaft, Material und Ideen auszutauschen oder kollegiale Zusammenarbeitsformen zu institutionalisieren fördert.

Die Organisationsform ist einfach gehalten. Zu Beginn des Schuljahres treffen sich alle Lehrpersonen (inkl. Fachlehrpersonen) aus den acht Schulhäusern zu einem Hospitationsapéro. Dort werden die Dreier-

Teams gebildet. Neben weiteren Informationen wird den Lehrpersonen von der Schulleitung aufgezeigt, welche Chancen und Möglichkeiten eine gezielte Teambildung birgt. Gerade die Zusammensetzung dieser Teams ermöglicht das Fokussieren weiterer fruchtbarer Beobachtungs- und Reflexionsschwerpunkte. Die Regelungen und Vorgaben für die Umsetzung sind auf das Notwendige reduziert. Jede Lehrperson führt pro Schuljahr zwei Hospitationsbesuche zu zwei Lektionen durch. Der Unterricht der hospitierenden Person fällt dabei aus.

Auch die Administration dient allein der Sache: Die Abwesenheit wird in der Liste „Abwesenheit infolge Hospitation“ vermerkt. Diese Liste wird im Lehrerzimmer aufgehängt.

Die Schulleitung führt jährlich eine Standortbestimmung durch. 83 Prozent der am Projekt beteiligten Lehrpersonen haben diese Form der Hospitation am Ende des letzten Schuljahres als sehr wertvoll taxiert und möchten, dass es weiter geführt sowie prozessorientiert weiter entwickelt wird.

Hospitation: ein Element der Qualitätsentwicklung

In einem ersten Schritt erhalten im nächsten Schuljahr drei der acht Schulhausteams die Möglichkeit sich mittels schulhausinterner Weiterbildung intensiv mit einem weitergehenden formativen Qualitätsevaluations- System zu beschäftigen und dieses dann auch umzusetzen. Im Zentrum dieser freiwilligen Weiterentwicklung steht die Selbstevaluation von Schulen auf der Basis von Mindeststandards. Die drei Pilotprojekte sollen das notwendige Steuerungswissen für eine allfällige Generalisierung des formativen Qualitätsevaluations- Systemes liefern. Die Installation dieser Form der Selbstevaluation in den Schulhäusern zieht unweigerlich die Frage der Art und Weise einer adäquaten Fremdevaluation nach sich. Insbesondere ist bis zum Start der Pilotprojekte zu klären, welche Rolle die staatliche Aufsicht in diesem Kontext spielen soll. Bemerkenswert ist wohl die Tatsache, dass die Initiative für diesen Klärungsprozess von „unten“, der lokalen Schule nämlich, ergriffen wurde. Den Beteiligten ist bewusst, dass Qualitätssicherung und – entwicklung eine Balance zwischen Selbstverantwortung und Kontrolle benötigt.

Dank der Unterrichtshospitation konnten auf dem Weg zu einem umfassenden Qualitätsentwicklungs-Modell wertvolle und vertrauensbildende Erfahrungen gesammelt werden, welche den Dialog bei der Weiterentwicklung im Rahmen eines Schulentwicklungsprojektes erleichtern und unterstützen werden. Das geknüpfte Netz von Kontakten, die vielen Impulse für die Optimierung des eigenen Unterrichts bilden eine wertvolle Grunderfahrung für diese nächste, anspruchsvolle Etappe.

Die folgenden Beobachtungsaspekte könnten in einem „Kästchen“ parallel zum Abschnitt „Das Anliegen definiert die Form“ publiziert werden. Es werden jeweils höchsten drei bis vier Aspekte fokussiert.

Beziehungsebene

Lehrperson

- Ausstrahlung, Auftreten der Lehrperson
- Körpersprache (Mimik, Gestik) der Lehrperson
- Sprache (Frageverhalten, Tonfall, Füllwörter, Ausdrucksweise, Ich-Botschaften usw.) der Lehrperson
- Sprechanteile der Lehrperson
- Arbeits- und Handlungsanweisungen
- Lehrerdarbietung (erzählen, erklären, vormachen)
- Interpretation der Lehrerrolle (Berater, Dozent)
- Art der Rückmeldung (Verstärkung, Lob usw.)
- Reaktion auf Umgang mit Störungen
- Allgemeine Unterrichtsführung, Disziplin

Schülerinnen und Schüler

- Beziehung zur Lehrperson
- Beziehung der Schüler untereinander
- Anteile der Schüler- und Lehraktivitäten
- Beobachtung/Wahrnehmung einzelner Schüler
- Beobachtung/Wahrnehmung von Schülergruppen
- Art der Interaktion (Schüler-Schüler; Lehrer-Schüler)
- Eigenaktivität, Selbstaktivität der Schüler

Sachebene

Unterricht/ Methodik

- Allgemeine Unterrichtsorganisation
- Effektivität des Unterrichts
- Unterrichtsrhythmisierung: Wechsel bei den Unterrichts- und Sozialformen
- Transparenz in der Unterrichtsgestaltung
- Lektionseröffnung (Motivation, informierender Unterrichtseinstieg)
- Gestaltung von Lernsituationen: Art der Schüleraktivität
- Gestaltung von "Lern"-Situationen
- Gestaltung von Unterrichtsgesprächen
- Lernatmosphäre in der Klasse
- Klassenraumgestaltung/Wandtafelgestaltung

Inhalte und Stoffe

- Lernziele und Lernkontrollen
- Transparenz von Lehr- und Lernzielen
- Art der Beurteilung
- Art der Lernkontrolle (formativ/summativ)
- Art der Notengebung
- Transparenz in obigen Bereichen
- Bedeutsamkeit der Unterrichtsinhalte und Ziele
- Inhaltlicher Aufbau (Vorbereitung und Planung)

Dieses Piktogramm könnte zur Visualisierung des Abschnittes: „Beispiel eine lokalen Umsetzung“ dienen.



Literaturhinweise

- Die Unterrichtshospitation, Konzept; Erziehungsdepartement des Kantons Graubünden 1997.
Download www.avk-gr.ch/richtlinien
- Lernpartnerschaften: Im Tandem und in Gruppen gemeinsam lernen; Erziehungsdepartement Aarau 2000
- Unterrichtshospitation: Ein Konzept für Hospitationen an der Primarschule Chur; Reto Thöny, Schulleiter Primarschule, 7000 Chur.
Reto.Thöny@chur.ch

Autor:
Andrea Caviezel
Bezirksleiter Schulinspektorat Chur, Graubünden
7430 Thusis