
Kollegiales Coaching

Ingrid Cavalieri

Prof. Dr. Johann Dotzler

Prof. Dr. Niall Palfreyman

Prof. Dr. Uwe Achterberg

Günther Schumertl

Worum es geht

Ingrid Cavalieri

Viele Lehrende wünschen sich insgeheim, mal wie Studierende den Unterricht von Kollegen besuchen zu können. Viele Lehrende hätten auch gerne einmal eine konstruktive Rückmeldung von Gleichrangigen zu ihrer Tätigkeit. Es scheint allgemein noch der Zugang zu einer angemessenen Form zu fehlen, dies anzugehen.

Coaching, verstanden als professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs-/Steuerungsfunktionen und von Experten in Unternehmen/Organisationen¹ bietet eine grundlegende Haltung und bewährte Vorgehensweise dafür.

Einzelcoaching durch externe ExpertInnen wurde vom DiZ 2004 erstmals bayernweit initiiert und gehört mittlerweile bei einigen Hochschulen zum etablierten Angebot für ihre ProfessorInnen.

Relativ neu an Bayerns Hochschulen ist die Form Kollegiales Coaching, die durch eine vereinbarte Struktur und einen freiwilligen, aber verbindlichen Rahmen² einen qualitativ hochwertigen reflexiven Austausch untereinander ermöglicht. 2008 hat das DiZ den ersten Workshop dazu angeboten. In ihm erarbeiteten/übten die Teilnehmer

- Grundlegende didaktische und methodische Elemente in die eigene Lehrveranstaltung einzuplanen
- Die Kunst konstruktives Feedback zu geben
- Coaching Leitfäden selbst zu entwickeln
- Sich als Team für die kollegiale Coaching Praxis zu organisieren

Ein solches Team, das kollegiales Coaching im Arbeitsalltag umgesetzt hat, möchte interessierten KollegInnen seine Erfahrungen weiter geben. Nachfolgend erläutern dessen Teilnehmer

- die Notwendigkeit, gemeinsam über die Lehre kommunizieren und konkrete Möglichkeiten, wie dies geschehen kann
- den eigenen Prozess, sich langsam für einen reflexiven Austausch über das Lehren und für das Lernen zu öffnen ... und den Profit, der daraus erwächst

¹ DBVC (Deutscher Bundesverband Coaching e.V.). <http://www.dbvc.de/cms/index.php?id=361>.

² Lippmann, E. (2004). *Intervision. Kollegiales Coaching professionell gestalten*. Berlin Heidelberg New York: Springer-Verlag

- wie Studierende kollegiales Coaching erleben und bewerten
- welche Langzeitwirkung sich aus Sicht eines Gecoachten abzeichnet

Prof. Dr. Niall Palfreyman

Wir müssen lernen über unsere Lehre zu reden!

In meinem Beruf habe ich zwei Leidenschaften: ich möchte meinem Fach der generativen Biologie neue Erkenntnisse beitragen; gleichzeitig möchte ich so hervorragend unterrichten, wie mir möglich ist.

Wir Lehrende tun manchmal so, als ob Unterrichten eine rein technische Übertragung schon bestehenden Wissens wäre, aber in Wirklichkeit bewirkt es einen komplexen Prozess der Anpassung meines eigenen Wissens durch Analogien und Beispiele an die inneren kognitiven Modellen meiner Studierenden. Das Wissen, das aus diesem Prozess entsteht, ist also ein neues, das nur ich und diese Studierenden zusammen leisten können.

Diese Sichtweise der Lehre führt zu drei Axiomen der Didaktik:

1. **Lehre ist ein Prozess fortlaufender Forschung und Reflektion.**
2. **Lehre lebt vom öffentlichen Austausch.**
3. **Wir sind für die Qualität unserer Lehre verantwortlich.**

Die Lehre ist also ein unabdingbarer Teil des akademischen Prozesses, und muss als solcher kontinuierlich verbessert werden. Dies kann nur geschehen, indem wir offen über unsere Lehre sprechen und reflektieren. Wir Autoren haben uns im letzten Jahr mehrmals gegenseitig im Unterricht besucht und anschließend darüber reflektiert; dabei haben wir drei nützliche Kommunikationsformen des Unterrichtsalltags identifiziert:

Informelle kollegiale Gespräche ergeben sich aus einfachen Begegnungen, z.B. am Kaffeeautomat. Es lohnt sich, diese Gesprächsform konstruktiv zu gestalten. Eine Fakultät hält z.B. ein wöchentliches Pizzaessen für Lehrpersonal und Mitarbeiter, dessen ungezwungenes Beisammensein viele kleine, werdende Probleme des Alltags aus dem Weg räumt, und eine Atmosphäre des Respekts für Studierende und Kollegen fördert.

Kollegiales Coaching ist eine Kommunikationsform, die ein hohes Maß an formaler Struktur verlangt, damit sie gut funktionieren kann. Wir empfehlen daher eine professionelle Unterstützung in der Einführung dieser Form. Siehe dazu unseren Beitrag in der DiNa³.

Gegenseitige kollegiale Unterstützung befindet sich zwischen informellen kollegialen Gesprächen und Kollegialem Coaching; eine besonders effektive Form ist der gegenseitige Unterrichtsbesuch. Wenn ich den Unterricht einer Kollegin oder eines Kollegen besuche, kann dies unterschiedlichste Beweggründe haben:

- Ich interessiere mich für den Unterrichtsinhalt;
- Ich möchte von dem pädagogischen Geschick lernen;
- Er/sie hätte gern eine unparteiische Meinung zum Unterrichtsinhalt oder zum Verhalten der Studierenden;
- Er/sie hätte gern eine neue Perspektive auf den eigenen Unterricht.

³ Kollegiale Unterstützung im Hochschulunterricht. In: DiNa 11/2009. Hrsg. Zentrum für Hochschuldidaktik der bayerischen Fachhochschulen (DiZ). Ingolstadt

Alle dieser Motive sind mit *Reflexion* verbunden – der Fähigkeit, aus einer neuen Perspektive heraus über die Lehre nachzudenken. Kollegiale Besuche entsprechen den drei o.g. Axiomen der Didaktik, indem sie Reflektion, öffentlichen Austausch und Qualitätsbewusstsein fördern.

Kollegiale Unterstützung ist also eine einfache, aber enorm fruchtbare, Möglichkeit, über meinen Unterricht zu reflektieren. Doch sie hat natürlich auch einen Haken – warum sonst laden wir Kollegen so ungern in unseren Unterricht ein? Ich fürchte mich vor der Vorstellung, dass die einzigartige Kommunikationsart, die mich als Menschen ausmacht, als mangelhaft befunden wird. Aus diesem Grund biete ich Ihnen drei Ratschläge an:

1. *Probieren Sie es einfach aus!* Laden Sie eine/n gleich gesinnte/n KollegIn zu einem Unterrichtsbesuch ein.
2. Wenn Sie jemanden besuchen, seien Sie sich immer der Ehre Ihrer Position bewusst: Sie sind privilegierter, lernender Beobachter eines einzigartigen und bewährten Unterrichtsstils.
3. Basieren Sie einen Besuch immer auf einer spezifischen Forschungsfrage, z.B. "Wie konkret sind die eingesetzten Beispiele?". Fangen Sie mit einfachen Fragen an, und gehen Sie erst dann zu kniffligeren über, wenn sich gegenseitiges Vertrauen in der Gesprächspartnerschaft aufgebaut hat.

Haben Sie Spaß am Austausch: hören Sie sich gegenseitig und respektvoll zu. Die Ergebnisse können von überraschendem Wert sein.

Prof. Dr. Johann Dotzler

Kollegiales Coaching. Vorher und Nachher.

Ich fand das „hochschuldidaktisches Zwangsseminar“ nach der Berufung (damals noch in Kempten) schon eine Zumutung, denn Lehrerfahrung hatte ich wahrlich genug.

Viele Jahre später wurde ich auf DiZ-Seminare erneut aufmerksam und besuchte immer wieder mal eines. Das Seminar „Kollegiales Coaching“ war dabei etwas Besonderes.

Im Verlauf des Seminars fand sich eine Gruppe von Kollegen aus drei Hochschulen. Wir besuchten uns im folgenden Semester reihum in Lehrveranstaltungen, um uns Rückmeldung zu geben.

Mein Resümee: Das kollegiale Coaching ist eine wirklich große Bereicherung, denn

als Besucher, als Beobachter, profitiere ich davon

- zu sehen, wie andere es machen;
- zu hören, welche Rückmeldungen und Anregungen er/sie von den anderen Besuchern erhält;
- leibhaftig zu realisieren, dass wir alle in der gleichen Situation sind;

als Besucher profitiere ich davon

- dass Wertschätzung ausgesprochen wird; denn große Teile unserer täglichen Lehrarbeit sind gut!
- dass ich von KollegInnen konkrete Hinweise aus ihrer Erfahrung erhalte;
- dass ich mich auf didaktische Basics oder spezielle Methoden besinne;

in beiden Rollen profitiere ich davon

- - dass bereichernder Austausch und gegenseitiges Kennenlernen möglich werden - Elemente von Lebens- und Arbeitsqualität.

Günther Schumertl, Dipl.Soz.päd. (FH) wissenschaftl. Mitarbeiter

Wie haben die Studierenden das kollegiale Coaching erlebt?

Die Studierenden finden es gut, wenn sich Lehrpersonen fortbilden bzw. sich Anregungen für die Lehre holen. Besonders interessant fanden sie es, dass sie daran beteiligt waren und durch ihr Engagement den Co-Prozess der Lehre bewusster erfahren haben. Sie gaben an, dass sie noch motivierter mitgearbeitet haben als sonst.

Die Anwesenheit der Kollegialen Coaches haben die Studierenden als persönliche Wertschätzung empfunden. Sie sind in „ihrer“ Lehrveranstaltung, bei „ihrer“ Lehrperson besucht worden. Zudem haben sie es als Vertrauensbeweis erlebt, dass die Lehrperson sie als Gruppe ausgesucht hat um sich coachen zu lassen.

In der folgenden Veranstaltung waren die Studierenden neugierig zu erfahren welche Anregungen die Kollegialen Coaches im Reflexionsgespräch gegeben hatten. Sie nahmen freudig Anteil an den positiven Rückmeldungen und sie äußerten sich zu möglichen Verbesserungen in der Veranstaltung. Durch diesen offenen Austausch wurde das Klima in der Veranstaltung noch besser.

Fazit: Auch die Studierenden haben sehr von dem kollegialen Coaching profitiert.

Prof. Dr. Uwe Achterberg

Langzeitwirkung - Erfahrungen eines Gecoachten

Das Coaching umfasste bei mir im Jahr 2008 die Begleitung von zwei Lehrveranstaltungen. Vorausgegangen waren mehrere Hospitationen bei Kollegen und ein Seminar zum Kollegialen Coaching am DiZ.

Warum Coaching?

Zunächst um das eigene Lehr-Verhalten zu überprüfen - der Coach eröffnet neue Aspekte in der Wahrnehmung der Unterrichtskommunikation. Außerdem wollte ich die Methodik kennen lernen, um sie Kollegen besser nahe bringen und diese ggf. auch als kollegialer Coach beraten zu können.

Wie hat sich das Coaching auf den Unterricht ausgewirkt?

Coaching kann Sicherheit geben. Ausgehend von als brauchbar erkannten Elementen, lassen sich neue Dinge ausprobieren. Neben Anregungen zu unmittelbaren Veränderungen trägt das Coaching als Langzeiteffekt allgemein zu einem bewussteren Umgang mit der Unterrichtsgestaltung bei. Es trainiert, sich in die Zuhörer hineinzuversetzen und z.B. Über- und Unterforderung schneller zu erkennen.

Was kann Coaching nicht?

Wunder wirken! Auch die größte Aufgeschlossenheit für didaktische Ideen kann nicht immer ungünstige personelle und organisatorische Verhältnisse wettmachen. Auch hat die eigene Kraft Grenzen, das sollte man im Auge behalten.

Coaching als Chance

Nur wer weiß, wo er steht, kann sich auch sinnvoll weiterbewegen. Deshalb empfehle ich meinen Kollegen, die Chancen zu nutzen, die das Coaching für sie und ihre Lehre bietet.

Mögliche Schritte zu Ihrem Kollegialen Coaching

Wenn Sie näheres Interesse an dem Thema gefunden haben und Sie weitere Informationen wünschen, können Sie

- Detaillierteres zu dem Projekt Kollegiales Coaching in der DiNa⁴ erfahren
- sich mit Fragen direkt an uns Autoren wenden
- an dem Workshop Kollegiales Coaching am DiZ teilnehmen.

Prof. Dr. Johann Dotzler
Prof. Dr. Niall Palfreyman
Dipl. Soz.Päd. Günther Schumertl

Literatur:

DBVC (Deutscher Bundesverband Coaching e.V.).
[Http://www.dbvc.de/cms/index.php?id=361](http://www.dbvc.de/cms/index.php?id=361). 16.09.2009

DiNa 11/2009. Hrsg. Zentrum für Hochschuldidaktik der bayerischen Fachhochschulen (DiZ). Ingolstadt

Lippmann, E. (2004). Intervision. Kollegiales Coaching professionell gestalten. Berlin Heidelberg New York: Springer-Verlag

⁴ ebd.