



LUDWIG-  
MAXIMILIANS-  
UNIVERSITÄT  
MÜNCHEN

Kollegiales Feedback am  
Geschwister-Scholl-Institut  
für Politikwissenschaft  
Ein Leitfaden

# Kollegiales Feedback am Geschwister-Scholl-Institut

## Ein Leitfaden



# Kollegiales Feedback am Geschwister-Scholl-Institut

## Ein Leitfaden

München 2014  
© Ludwig-Maximilians-Universität München  
Geschwister-Scholl-Institut für  
Politikwissenschaft (GSI)  
Dr. Markus Gloe, Dr. Tine Hanrieder  
Oettingenstr. 67  
80538 München

<http://www.gsi.uni-muenchen.de>



## **Inhaltsverzeichnis**

**Kollegiales Feedback – Vorwort**

**Kollegiales Feedback – Einführendes**

**Kollegiales Feedback – Auf einen Blick**

### **Anhang**

**Wertvolles Feedback**

**Anregungen zu Beobachtungsschwerpunkten**

**Vorbesprechung – Checkliste**

**Beobachtungsprotokoll**

**Nachbesprechung – Checkliste**

## Kollegiales Feedback – Vorwort

Anders als bei der Forschung gibt es unter den Kolleginnen und Kollegen am Geschwister-Scholl-Institut (GSI) keinen etablierten Austausch zum Thema Lehre. Hier setzt das Konzept des Kollegialen Feedbacks an. Mit gegenseitigen Seminarbesuchen können Dozentinnen und Dozenten mit relativ geringem Aufwand ihre Lehrkompetenz stärken: Ihre Selbstwahrnehmung als Lehrende wird durch konstruktive Fremdwahrnehmung bereichert, sie schlüpfen als Beobachtende auch in die Rolle von Studierenden und tauschen sich in der Feedbackgruppe über didaktische Ideen aus. Das Projekt „Kollegiales Feedback“ im Rahmen des Multiplikatorenprojekts „Für Lehre begeistern. Kompetent lehren.“ an der LMU zielt darauf ab, eine Kollegiale Feedbackkultur am GSI zu initiieren und zu verstetigen. Es soll die Bildung von Feedbackgruppen am GSI anstoßen und den effektiven Einsatz der Methode mit dieser Handreichung unterstützen. Dieser Leitfaden zeigt, wie das Konzept des Kollegialen Feedbacks am GSI praktiziert werden kann und welche Vorteile Sie für sich und für Ihre Lehre daraus ziehen können. Das hier zusammengestellte Portfolio bietet eine inhaltliche Einführung, Hinweise zur effektiven Durchführung, Modell-Checklisten sowie einen Beobachtungsbogen.

„Nur wenige Menschen sind klug genug,  
hilfreichen Tadel nichtssagendem Lob  
vorzuziehen.“

François de La Rochefoucauld

„Die Menschen  
lassen sich lieber  
durch Lob  
ruinieren als  
durch Kritik  
verbessern.“

George Bernhard Shaw

## Kollegiales Feedback – Einführendes

### Was ist Kollegiales Feedback?

Bei Kollegialem Feedback besuchen sich Dozierende der gleichen Hierarchiestufe gegenseitig in den Lehrveranstaltungen, tauschen Beobachtungen und Erfahrungen aus und geben sich Tipps für das Erreichen der individuellen didaktischen Ziele. Die Ergebnisse des Feedbacks dokumentieren die Beteiligten ausschließlich für sich selbst. Kollegiales Feedback kann verschieden ausgestaltet werden – in Tandems oder Trios, begleitet durch Didaktikerinnen und Didaktiker oder nicht.

### Was kann Kollegiales Feedback bringen?

Anders als bei Lehrfortbildungen ist Kollegiales Feedback eine begleitende Methode, die nah an der eigenen Lehrpraxis und den eigenen fachlichen und didaktischen Bedürfnissen als Lehrende ansetzt. Es kann sich lohnen, die verbreitete Scheu, Kolleginnen oder Kollegen in das eigene Seminar einzuladen, zu überwinden: Man kommt ins Gespräch über verschiedene Ansätze und (oft gar nicht reflektierte) Gewohnheiten in der Lehre, findet neue Handlungsalternativen, erfährt Bestätigung jenseits des Studierendenfeedbacks. Doch auch als Beobachterin oder Beobachter wird eine ungewohnte – fast studentische – Sicht auf die Geschehnisse eingenommen. Die klassische Rolle der Lehrtätigen zu verlassen hilft auch besser einzuschätzen, wie das eigene Lehrverhalten mit den Zielen und Bedürfnissen der Lerngruppe zusammenspielt.

# Kollegiales Feedback – Auf einen Blick

## Die Teams

Als praktikabel haben sich Zweier- oder Dreier-Teams aus Kolleginnen und Kollegen der gleichen Hierarchieebene erwiesen. Als Vorteil von Tandems wird oft die stärkere Vertraulichkeit empfunden (s. u.) sowie der etwas geringere zeitliche Aufwand. Der Vorteil von Trios liegt in der größeren Perspektivenvielfalt. Indem man sich „über Kreuz“ besucht, statt das Modell Besuch-Gegenbesuch zu praktizieren, wird direkten Vergleichen vorgebaut, die sonst von individuellen Anliegen und Arbeitsweisen ablenken mögen.

## Die Vorbesprechung

...dient dazu, ein vertrauensvolles Verhältnis unter den Teilnehmenden zu schaffen bzw. zu bestätigen. Dies lässt sich auch durch das Ritual eines mündlichen oder schriftlichen „Vertrages“ bekräftigen, d. h. die gegenseitige Absprache, Besprochenes nicht nach außen zu tragen. Vor allem zielt die Vorbesprechung darauf ab, sich über Vorstellungen einer guten Lehre und individuelle Lehrziele auszutauschen. Denn nur auf dieser Basis kann im Anschluss an den Besuch ein Feedback gelingen.

Die Vorbesprechung kann auch dazu dienen, für den Seminarbesuch Beobachtungsschwerpunkte zu vereinbaren. Diese können sich auf die Wirkung auf die Studierenden beziehen, auf den Medieneinsatz, konkrete inhaltliche Ziele etc.: Einige Anregungen für Beobachtungsschwerpunkte finden

Sie in der Tabelle im Anhang. Um die Beobachtung nicht von vornherein zu lenken und spontanen Wahrnehmungen viel Raum zu geben, kann auf vorab formulierte Fragen aber auch bewusst verzichtet werden.

## Die Durchführung

...besteht aus den konkreten Seminarbesuchen. Versuche haben gezeigt, dass ein Platz mittig/ seitlich hilft, da man dann sowohl die Perspektive von Lehrenden als auch von Studierenden erfassen kann. Während der Beobachtung können Sie den von uns im Anhang angebotenen Beobachtungsbogen nutzen, indem Sie möglichst reichhaltige und konkrete Wahrnehmungen notieren. Im direkten Anschluss an das Seminar kann eine erste spontane Feedbackrunde stattfinden.

## Die Nachbesprechung

...sollte innerhalb einer Woche nach dem Besuch in einem ruhigen und angenehmen Rahmen stattfinden. Für ein effektives Feedbackgespräch gibt es mehrere methodische Grundpfeiler: Eine effektive Basis für das Gespräch wird durch eine chronologische Rekapitulation des Seminargeschehens, gestützt auf möglichst konkrete Beobachtungen der Dozierenden wie auch der Studierenden, gelegt.

Anschließend berichten die Beobachtenden ihre Wahrnehmungen als Quasi-Studierende. Ferner können Fragen die/den Beobachtete/n anstoßen oder helfen unbewusste Verhaltensweisen zu reflektieren. So können Handlungsalternativen aufgezeigt und abgewogen werden.

Weitere Ansätze, wie konstruktives Feedback gegeben werden kann, finden Sie im Anhang unter „Wertvolles Feedback“. Zum Abschluss der Nachbesprechung können die Feedbackgebenden all ihre Aufzeichnungen an den Feedbacknehmenden überreichen – einerseits zur Bekräftigung der Vertraulichkeit, andererseits für die persönliche Nachbereitung.

## Die persönlichen Nachbereitung

... zielt darauf ab, sich noch einmal zu verdeutlichen, welche Kritikpunkte und neuen Ideen aufgekommen sind. Idealerweise werden Erkenntnisse und angestrebte Konsequenzen aus der Rückmeldung schriftlich festgehalten und über die Zeit gesammelt bzw. verglichen. Bei der Weiterentwicklung der Lehre geht es dann keinesfalls darum, sich in kürzester Zeit neu zu erfinden. Veränderungen benötigen Zeit, weshalb das Kollegiale Feedback auf Kontinuität setzt.



### Kollegiales Feedback Auf einen Blick

#### Der Ablauf

- Vorbereitung
- Seminarbesuch
- Nachbesprechung
- persönliche Nachbereitung

#### Die Teams

- 2er- oder 3er- Tandems aus Kolleginnen und Kollegen der gleichen Hierarchieebene
- Pro Semester jeweils ein Seminarbesuch mit Vor- und Nachbesprechung

# Anhang

## Wertvolles Feedback

### Feedback geben

- zuerst Positives
- Ich-Botschaften
- auf konkretes Verhalten beziehen
- beschreibend nicht wertend
- nur Änderbares kritisieren
- Alternativen anbieten
- Konsequenzen aufzeigen
- widerspruchsfrei argumentieren
- zeitnah

### Feedback annehmen

- anfordern
- anhören
- nicht argumentieren/ rechtfertigen
- keine Gegenangriffe
- aktives Zuhören
- bei Unklarheiten nachfragen
- Feedback als Angebot begreifen

# Anregungen zu Beobachtungsschwerpunkten

	Lehrperson	Studenten	Gesamteschehen
<b>Verhalten und Einstellungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Freude am Umgang mit Studierenden</li> <li>• Wertschätzung aller Studierenden</li> <li>• sensibel</li> <li>• ausgeglichen</li> <li>• ich-stark</li> <li>• humorvoll</li> <li>• einfallreich</li> <li>• selbstkritisch</li> <li>• vorbildlich</li> <li>• ...?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• motiviert</li> <li>• tolerant und respektvoll</li> <li>• höflich und diszipliniert</li> <li>• humorvoll</li> <li>• aktiv und kritisch</li> <li>• geschäftsbereit</li> <li>• interessiert und engagiert</li> <li>• anstrengungsbereit</li> <li>• aufmerksam</li> <li>• offen und kontaktfreudig</li> <li>• ...?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was für ein Klima herrscht?</li> <li>• Werden Stärken, Schwächen oder Besonderheiten berücksichtigt?</li> <li>• Dominieren einzelne Teilnehmer das Geschehen?</li> <li>• Welche Rollen werden übernommen?</li> <li>• ...?</li> </ul>
<b>Wissen/ Kompetenzen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fach- und Sachkompetenz vorhanden?</li> <li>• Klarer deutlicher Ausdruck?</li> <li>• Sozialkompetenz, auch in Konfliktsituationen?</li> <li>• Methodenvielfalt</li> <li>• ausgeprägte und differenzierte Wahrnehmungsfähigkeiten vorhanden?</li> <li>• ...?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie ist der Stand des Vorwissens/ des aktuellen Wissens?</li> <li>• Kann Wissen geordnet, vernetzt, angewendet werden?</li> <li>• Können Kompetenzen genutzt &amp; ausgebaut werden?</li> <li>• Welche?</li> <li>• Welcher Art ist das erworbene Wissen, wie kann es wiedergegeben werden?</li> <li>• ...?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werden Kompetenzen (der Lerngruppe) genutzt und erweitert?</li> <li>• Gibt es wahrnehmbare Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit?</li> <li>• ...?</li> </ul>

## Handeln und Arbeiten

- Wie erfolgt die Organisation des Seminars?
- Medieneinsatz?
- Wird Rückmeldung gegeben?
- ...?
- Welche Arbeits-/ Handlungsformen werden von den Studenten genutzt?
- Zuhören
- Mitschriften
- Interaktion
- Diskussion
- Bildung von Hypothesen
- ...?
- Herrscht eine positive und produktive Arbeitsatmosphäre?
- Fordert der Raum/ fordern die Materialien zur Arbeit auf?
- ...?

## Sozialverhalten

- Lehrperson verhält sich:
- offen
- konsequent
- natürlich
- fordernd & fördernd
- freundlich, gerecht
- geduldig
- humorvoll
- solidarisch
- streng, autoritär
- gleichgültig
- herablassend, selbstherrlich
- ironisch
- ...?
- Redeannteil der Studierenden
- Hören die Studenten zu?
- Stellen sie Fragen?/ Geben sie Antworten?
- ...?
- Herrscht eine angenehme und respektvolle Atmosphäre?
- Findet Interaktion statt? – In welcher Form?
- Werden und wenn ja, welche Rituale werden durchgeführt?
- ...?

# Vorbereitung - Checkliste

## Lernpartner in Seminar einführen

- Wie ist der Stand der Studierenden?
- Welche Erwartungen bestehen?
- Welche Inhalte/ Ziele sollen in der geplanten Veranstaltung erreicht werden?

## Fragestellung(en) und Beobachtungsaufträge klären

- Soll es einen Beobachtungsfokus geben? Wenn ja, wo soll der Beobachtungsfokus liegen (Rhetorik?, Inhalt?, Erscheinungsbild?) \*
- Wie sehen die Vorstellungen von guter Lehre aus?

## Gegenseitiges Vertrauen einander aussprechen

- Aus dem Kollegialen Feedback dringt nichts nach draußen.
- Unterschied zwischen Beobachtung und Bewertung deutlich gemacht?

\* Siehe Anregungen zu Beobachtungen

# Beobachtungsprotokoll

Titel/ Typ der Veranstaltung:	
Lehrender:	Hospitierender:
Datum:	Ort:
Dauer der Beobachtung:	
Anzahl Studierende:	Studienstufe der Studierenden:

ggf. Fragestellung der Beobachtung

Zeit	Beschreibung	Bemerkungen (+/-); Ideen

## Nachbesprechung - Checkliste

- Vertraulichkeit wiederholen
- Hospitierende berichten in Ich-Form über ihre Beobachtungen, stellen Fragen
- In Echophase rückmelden, was (nicht) verstanden wurde ≠ begründen/ rechtfertigen
- Übergabe des Beobachtungsprotokolls/ der Aufzeichnungen an den Lernpartner

## Ansprechpartner



Dr. Markus Gloe

Leiter der Lehrinheit Didaktik der  
Sozialkunde des Geschwister- Scholl-  
Instituts für Politikwissenschaft

Oettingenstr. 67  
80538 München  
Raum 172  
Tel. 089/ 2180 - 9009



Dr. Tine Hanrieder

Wissenschaftliche Assistentin am Lehrstuhl  
für Global Governance and Public Policy  
des Geschwister- Scholl-Instituts für Politik-  
wissenschaft

Oettingenstr. 67  
80538 München  
Raum 173  
Tel. 089/ 2180 - 9049

