

Hochschuldidaktische Weiterbildungskonzepte aus Brandenburg (BrandiKon) | **Band 6**

Antje Oppermann

Selbstevaluation – Der Informationsfluss beim Lehren und Lernen Oder: Wie ich nützliches Feedback gezielt in meiner Lehre einsetze



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Investition in Ihre Zukunft - gefördert durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung
und Kultur aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg.



Hochschuldidaktische Weiterbildungskonzepte aus Brandenburg (BrandiKon) | **Band 6**

Antje Oppermann

Selbstevaluation –

Der Informationsfluss beim Lehren und Lernen

Oder: Wie ich nützliches Feedback gezielt in meiner
Lehre einsetze

Investition in Ihre Zukunft – Dieser Beitrag ist entstanden im Rahmen der ESF-Projekte „Faszination in Lehre und Studium (FiLuSt)“ Südwest und Nordost, gefördert durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburgs.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

Universitätsverlag Potsdam 2015
<http://verlag.ub.uni-potsdam.de/>
Am Neuen Palais 10, 14469 Potsdam
Tel.: +49 (0)331 977 2533 / Fax: 2292
E-Mail: verlag@uni-potsdam.de

Die Schriftenreihe *Hochschuldidaktische Weiterbildungskonzepte aus Brandenburg (BrandiKon)* wird herausgegeben vom Netzwerk Studienqualität Brandenburg.

ISSN (Online) 2364-3927

Das Manuskript ist urheberrechtlich geschützt.
Online veröffentlicht auf dem Publikationsserver der Universität Potsdam
URN [urn:nbn:de:kobv:517-opus4-74706](http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:kobv:517-opus4-74706)
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:kobv:517-opus4-74706>

Zusammenfassung

Gespräche mit Lehrenden unterschiedlicher Hochschulen zeigten einen enormen Mehrwert für die Gestaltung der Lehre mittels der Selbstreflexion und dem gemeinsamen Austausch über effektive Evaluationsmethoden. Regelmäßiges Training ist der Schlüssel für eine dialogorientierte Qualitätskultur in der eigenen Lehre. So wird die zielgerichtete Selbstreflexion zum festen Bestandteil des eigenen Habitus, des eigenen Lehrhandelns. Nachfolgende Ausführungen richten sich an Dozierende in der Erwachsenenbildung. Sie zeigen einen Einblick in die Vielfalt der Möglichkeiten, mit Hilfe der Selbstevaluation und insbesondere des Feedbacks, die eigene Lehre immer wieder lebendig zu gestalten. Selbstevaluation bietet die Möglichkeit, Informationen und Eindrücke zur Wirksamkeit der eigenen Lehre auf der Basis empirischen Datenmaterials zu gewinnen und abzusichern.

Schlüsselwörter: dialogorientierte Qualitätskultur, Methoden der Selbstreflexion, Selbstevaluation, Feedback

Abstract

Discussions with teachers of different universities showed a significant added value due to the implementation of teaching self-reflection and mutual exchange of other effective evaluation methods. Regular training is the key to a dialog oriented quality culture of one's own teaching. Thus, the targeted self-reflection becomes an integral part of one's habitus, of one's own teaching activities. The following elaboration is intended for lecturers of adult education. It shows an insight into the variety of ways how the technique of self-evaluation can be applied to enhance one's own teachings – especially the feedback technique. Self-evaluation provides the chance to share information and impact on the efficiency of one's own teaching based on empirical data.

Keywords: dialoge oriented quality culture, methods of self-reflection, self-evaluation, feedback

Inhalt

1. Was ist Selbstevaluation	6
1.1 Prozessstruktur der Lehre	6
2. Die acht Schritte der Selbstevaluation	8
2.1 Struktureller Fahrplan	8
2.1.1 Erste Phase: Evaluationsplanung und deren Integration ins eigene Lehrkonzept	9
2.1.2 Zweite Phase: Informationsgewinnung und Intervention innerhalb der eigenen Lehre	9
2.1.3 Dritte Phase: Ergebnisvermittlung und Resultate für die eigene Lehre	10
3. Eine Auswahl an Feedbackmethoden	11
3.1 Praktische Übungen	11
3.1.1 Die Matrix für einen gezielten Erfahrungsaustausch	12
3.1.2 Feedback geben und nehmen für ein faires Miteinander	13
3.1.3 Vierfeldertafel für Selbsteinschätzung von Risiken und Chancen der eigenen Lehre	16
Literatur	20
Autorenangaben	21

1. Was ist Selbstevaluation

1.1 Prozesstruktur der Lehre

„Was aus seiner Umgebung herausragt, ist dort groß, wo es herausragt. Denn Größe kennt keinen festen Maßstab! Der Vergleich erst macht etwas groß oder klein.“ (Seneca, 4 v. Chr.–65 n. Chr.)

Die Qualität der Lehre ist immer vorhanden. Erst der Vergleich mit eigenen konkreten Zielvorstellungen und Zielvorgaben von außen macht sichtbar, worin sie sich von anderen unterscheidet. Wie kann ich meinen Studierenden einfach und verständlich das mitteilen, was ich für das Wesentliche am Lernstoff erachte? Was bewegt sie? Wie kann ich eine rege Diskussion über fachliche Inhalte fördern und mit ihnen das Grundhandwerk wissenschaftlichen Arbeitens spielerisch erlernen bzw. entwickeln? Diese Fragen führen zumeist zur Selbstreflexion über die eigene Lehre: Das Konzept ist einfach und lautet: Ich evaluiere mich selbst und lade meine Studierenden dazu ein, mich darin zu begleiten.

Bekanntermaßen hat der Einsatz unterschiedlicher Verfahren wie Micro-Teaching, videogestütztes Lehrertraining, Feedbackrunden und Selbstevaluation einen positiven Einfluss auf die Lernresultate von Studierenden.¹ Selbstevaluation trägt dabei das Potential, die eigene Lehre zielgerichtet zu verbessern und zu stabilisieren, allein schon dadurch, dass die individuelle Lehre systematisch untersucht wird.

Nachfolgende Inhalte sind Bestandteil eines Tages-Workshops zum Thema „Feedback in der Lehre“, der im Rahmen eines Weiterbildungsangebotes des Netzwerkes Studienqualität Brandenburg (sqb) auf reges Interesse stieß:

- Input zur Kurzcharakteristik des Evaluationskreislaufes – insbesondere der prozessorientierte und systematische Ansatz der Selbstevaluation
- Übersicht zur Anwendung konkreter Planungsschritte einer Selbstevaluation
- Übungen von drei Beispielen effizienter Feedback-Methoden

Ein besonderes Anliegen ist es, das Verständnis über effektive Evaluationsprozesse in der eigenen Lehre anzuregen: Ein solcher Prozess bedarf hinreichende Bedingungen für die Durchführung sinnvoller, zyklischer Evaluationsprozesse und gleichermaßen auch sichtbare Ergebnisse für alle Beteiligten!

In der Lehre fokussieren wir uns auf die *Lernresultate*, der Kompetenzausprägung und dem Kompetenzzuwachs unserer Studierenden. Mit unserem *Tun* gestalten wir die Lehre: wir informieren, demonstrieren und leiten in unterschiedlichen Formaten Gruppen und Einzelpersonen an. In unserem *Lehrhandeln* konzentrieren wir uns auf unsere Vorbereitung und Präsenz sowie auf die Beteiligung und Selbststeuerung der Studierenden. Unterschiedliche *Medien* wie Bücher, Arbeitsblätter, Videos und Selbstlernsoftware kommen dabei zum Einsatz.

Wir orientieren uns an der *Lernausgangslage* der Studierenden und können mit *Interventionen* im Lehrhandeln konkrete Lernresultate gemeinsam gestalten. Diesen gesamten Prozess sukzessive nachhaltig

¹ Micro-Teaching umfasst Verfahren der Lehrerbildung und Trainings zum Lehrverhalten, die von Dwight Allen an der Universität Stanford in den 1960er Jahren entwickelt wurden. Der Fokus liegt auf Videoaufzeichnungen kleinerer Unterrichtseinheiten und die daran anschließende Diskussion. Weitere ausführliche Untersuchungen zu Einflussfaktoren für nachhaltiges Lernen und Lernerfolg unter John Hattie (2012, 2009): Er untersucht die Wirksamkeit des Lehrhandelns auf den Lernerfolg. Zentral ist dabei die Verantwortung der Lehrenden, die ihre Lehre planen und sie aus einer verstehenden Perspektive zu ihren Studierenden heraus mittels wirksamer Lehr-Lernstrategien gestalten.

zu reflektieren, dafür steht die *Selbstevaluation* als Form der Selbstreflexion mit einem Bericht bzw. einer Dokumentation: differenziert und nachvollziehbar auf Basis empirischer Daten.

Nahezu flächendeckend werden an Hochschulen für Evaluationszwecke verschiedene Befragungstechniken in den Veranstaltungen eingesetzt, um überwiegend strukturelle Aspekte der Lehre zu kennzeichnen und mit entsprechenden Standards der Lehre zu vergleichen. Diese Aspekte umfassen v. a. organisatorische Elemente und deren Passung innerhalb der Vorgaben des Curriculum, Lehrziele, Lerninhalte, didaktische Methoden, Medieneinsatz, Überprüfung des Lernerfolges. Im Regelfall stehen dann die als mangelhaft gekennzeichneten Aspekte im Fokus weiterführender Diskussionen.

Heterogene Lern- und Studienvoraussetzungen, die Lebenswelten und Lernkontexte der Studierenden, sowie individuelle und strukturelle Voraussetzungen der Lehrenden und ihre Lehrkontexte innerhalb der Hochschule bzw. des Landes: Das sind Wirkfaktoren mit denen v. a. auf der Makroebene der Lehre umgegangen wird.

Die Selbstevaluation ist ein ausschließlich auf der *Mikroebene der Lehre* wirksames Verfahren – nämlich da, wo die eigentlichen Akteure, Lehrende und Studierende, integriert sind, wo didaktisch kompetente Dozenten und Dozentinnen die eigene Lehre untersuchen, planen und verwirklichen.

Eine Evaluation kennzeichnet sich weithin durch die systematische Anwendung empirischer Methoden. Dabei soll sie stets nützlich, also zweckorientiert, in realistischen Maßstäben durchführbar sein, fair alle Stärken und Schwächen gleichermaßen unparteiisch betrachten und in der Anwendung empirischer Methoden genau sein.² In einem Kreislauf (vgl. Abbildung 1) werden so vorher festgelegte Qualitätsziele geprüft und diskutiert. Anlassbezogen können unterschiedliche Methoden zur Selbstreflexion konkret eingesetzt werden, die eigene Lehre zu hinterfragen und ggf. zu verbessern. Mit Hilfe transparenter Vorgehensweisen und v. a. der Sichtbarkeit der Ergebnisse für alle Beteiligte lässt sich so gemeinsam an den Kriterien für die Wertsetzung (value) der eigenen Lehre arbeiten. Dabei sind das Ausmaß der Interventionen und der Wert „guter Lehr- und Lerntätigkeit“ selbst flexibel und kontextabhängig aufgrund der zeitlichen und kulturellen Besonderheit der Lehre – je nachdem wo, wann und mit wem sie stattfindet.

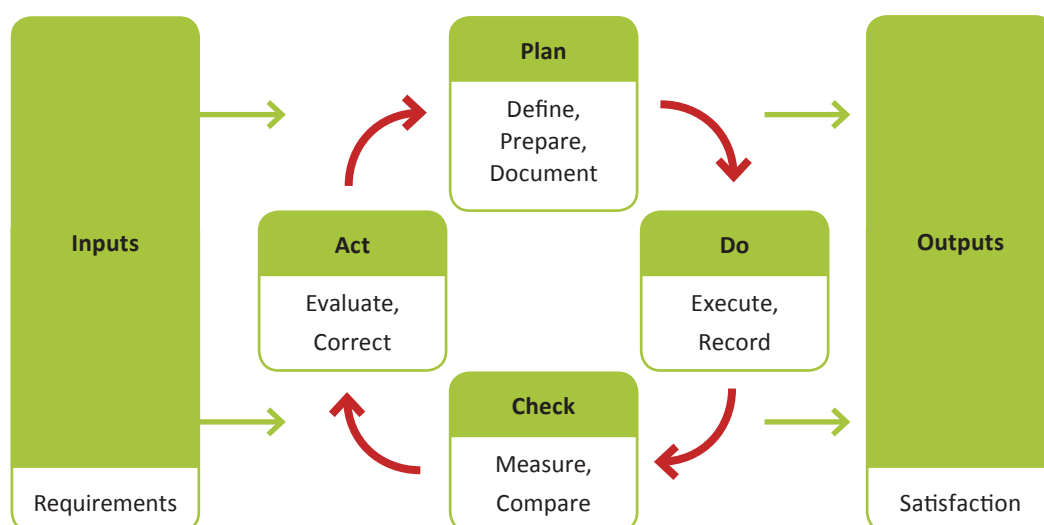


Abbildung 1: Deming Cycle (W. E. Deming: 1900–1993)

² Weitere Informationen über Qualitätsstandards von Evaluationsverfahren über die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V., <http://www.degeval.de/publikationen/standards-fuer-evaluation/> [zuletzt, November 2014].

Um einer vielerorts angekreideten „Evaluationsmüdigkeit“ zuvorzukommen und diese gar nicht erst entstehen zu lassen – empfiehlt es sich, anstelle eines widersprüchlichen Fragebogenaktionismus unterschiedliche Feedbackmethoden in der eigenen Lehre gezielt anzuwenden, um im Miteinander zwischen Studierenden und Lehrenden die Beziehungsqualität gemeinsam zu gestalten. Eine derartig gelebte Evaluation fördert gezielt die Übernahme professioneller Reflexionsfähigkeit im Habitus – besonders wenn das Lehrhandeln mit einer effizienten Planung von Interventionen einhergeht.

2. Die acht Schritte der Selbstevaluation

2.1 Struktureller Fahrplan

Der Ablauf einer Selbstevaluation gestaltet sich mit acht Schritten in drei Phasen:

In der Lehre zeigt sich beispielsweise ein Phänomen, das wir näher untersuchen wollen. Das Phänomen hat die Eigenschaft, dass es uns davon abhält, die Lehre effektiv zu gestalten. Irgendwo hakt es – sei es im zwischenmenschlichen Miteinander oder in der Art und Weise, wie die Lehrimpulse bei den Studierenden angenommen werden. Wir haben also den Eindruck, es könnte besser laufen. Nennen wir dieses Phänomen nachfolgend einfach „Knacknuss“.

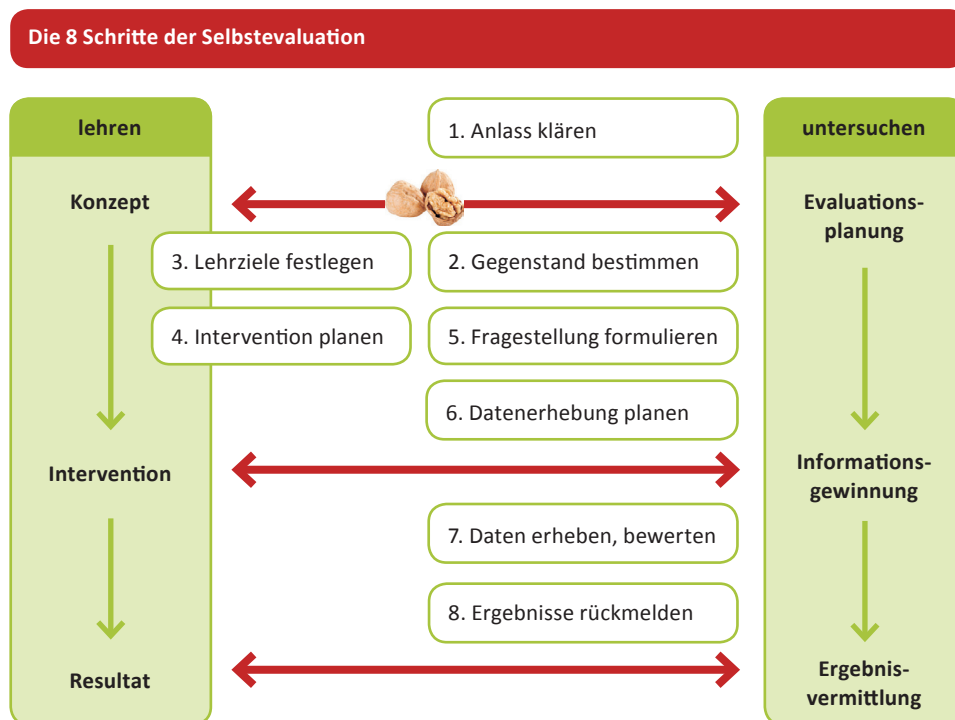


Abbildung 2: Ablaufplan zur Selbstevaluation in der Lehre

Diese Knacknuss ist etwas, was die Lehre stört, aber nicht lähmt! Das systemische Denken hierin ist folgendes: Sofern eine Kleinigkeit verändert wird, so ändert sich gegebenenfalls an einer anderen Stelle Weiteres, was vorteilhaft für die Gesamtsituation sein kann. In einem Lehrkontext sind das vielleicht an der einen oder anderen Stelle die heterogenen Lernvoraussetzungen, Störungen bzw. Provokationen, passive Kursteilnehmer und Kursteilnehmerinnen, wenig interessierte Beteiligte, geballte Stoffmenge, Zeitmangel, Unsicherheit über den Lernfortschritt etc.

2.1.1 Erste Phase: Evaluationsplanung und deren Integration ins eigene Lehrkonzept

Sofern wir etwas an unserer Lehre optimieren und verbessern wollen, beginnen wir jetzt zu überlegen, wie wir uns Klarheit über die *Knacknuss* verschaffen können und bestimmen den konkreten Gegenstand. Beispielsweise haben viele Lehrende damit zu kämpfen, dass sie eine verbesserte aktive Teilnahme an Diskussionen über konkrete Fachinhalte sehr gern fördern, doch diese von den Studierenden selten aus den unterschiedlichsten Gründen in Anspruch genommen wird.

Reflektieren wir dann unserer eigene Lehre, so ist es jetzt notwendig „*smarte*“ Ziele zu definieren (vgl. smart-Modell nach Schiersmann und Thiel, 2009): also Ziele, die spezifisch, messbar, angemessen, realistisch und terminierbar sind.³ Was will ich in welchem Ausmaß wann erreichen bzw. erreicht wissen? Wie sieht die Situation genau aus, wenn mein Ziel erreicht ist? Das Wesentlichste an der Selbstevaluation beginnt genau hier, an der Klarheit darüber, was genau das Ziel sein soll. Beispielsweise ist die Erfolgsquote von mind. 80 Prozent zum Ende des Veranstaltungszyklus für viele Lehrende ein Ziel. Diese Erfolgsquote soll dabei unterstützt werden, indem die Hemmschwelle von Studierenden an Diskussionsbeiträgen drastisch verringert wird, damit sie ihren Lernfortschritt selbstständig erhöhen können.

2.1.2 Zweite Phase: Informationsgewinnung und Intervention innerhalb der eigenen Lehre

Im Nächsten Schritt wird eine entsprechende Intervention geplant, die es ihrerseits ermöglicht, das Ziel umzusetzen. Wir wählen eine leicht umzusetzende Methode, die im Beispiel erwünschte Diskussionsteilnahme zu erhöhen. Nachfolgend ist das der regelmäßige Einsatz von Wissens-Karten (vgl. Abbildung 3)⁴. Zu Beginn der Veranstaltung diskutieren die Studierenden gemeinsam jeweils unterschiedliche fachspezifische Wissensbegriffe und ordnen sie dann einer konkreten Inselzone zu: Festland steht für sicheres Fachwissen, Strand mit dem Blick zum Meer steht für Halbwissen und lückenhafte Kenntnisse, Meer steht für völlige Unklarheit. Somit können die sichtbaren Unklarheiten direkt diskutiert werden und mit den neuen Wissensinhalten gegebenenfalls verknüpft werden. Wir haben somit einen sichtbaren Überblick über das, was den Studierenden klar bzw. unklar ist und können entsprechend handeln. Im Anschluss oder auch zum nachfolgenden Termin werden eben diese Begriffe in dergleichen Situation wieder den Inselzonen zugeordnet. Der sukzessive Lernerfolg dieser Methode und die Förderung des gemeinsamen Austausches liegen auf der Hand.

3 Tipp: Vorherige Überlegungen über die Art der Knacknuss und die smarte Zielformulierungen sind dringend anzuraten. Es lohnt nicht, die eigenen Energie und Ressourcen zu verschwenden, bspw. Dinge verändern zu wollen, die nicht im Rahmen der Möglichkeiten liegen. Zumeist sind das strukturelle Dinge im Kontext Lehre, die bspw. hochschulpolitischen Entscheidungen der Hochschulleitung betreffen oder auch persönlich sehr nahe gehende Themen.

4 Im Rahmen des Weiterbildungsstudiengangs CAS Hochschullehre Higher Education am Bildungszentrum für Erwachsene in Zürich erfolgte eine Selbstevaluation, in der diese Kartenabfrage mit Hilfe der Insel-Metapher zielführend eingesetzt wurde. http://www.zuw.unibe.ch/unibe/entwicklung/zuw_neu2/content/e4720/e6297/e5981/e222488/e222501/AerniLeistungskontrolleModul5_ger.pdf [zuletzt, Mai 2014].

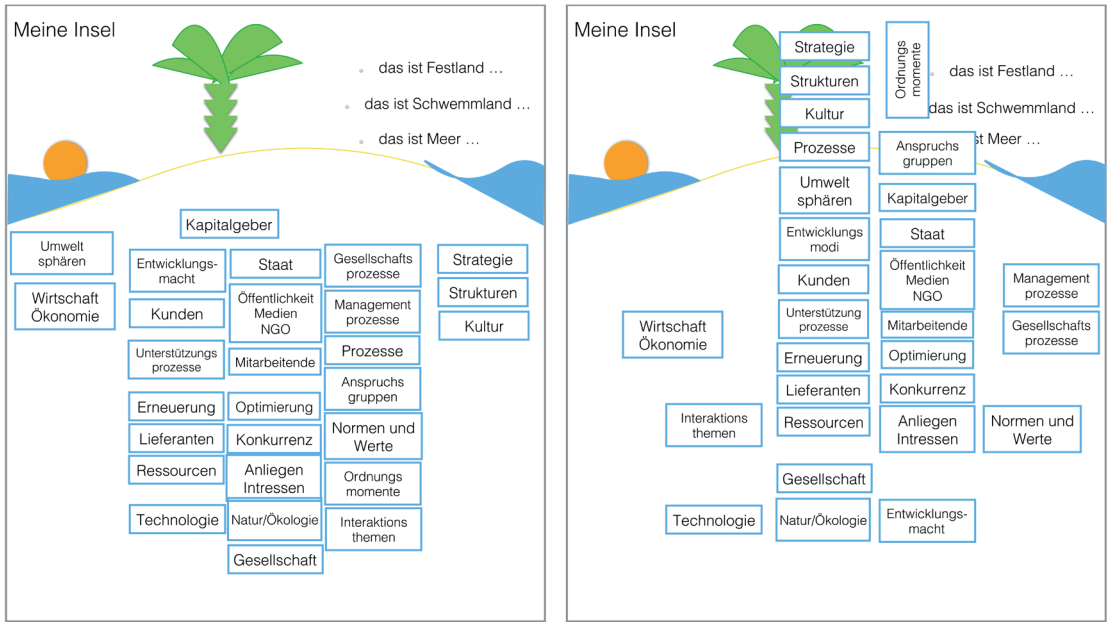


Abbildung 3: Meine Insel: Kartenabfrage von Wissensinhalten

2.1.3 Dritte Phase: Ergebnisvermittlung und Resultate für die eigene Lehre

Eine *Dokumentation der Intervention* dient der messbaren und nachvollziehbaren Selbstevaluation. Das kann beispielsweise mit einer digitalen Aufnahme der jeweiligen Kartenabfragen erfolgen. Auf der Grundlage dieses empirischen Datenmaterials lässt sich sehr leicht ableiten: Wo liegen die Schwachpunkte, was war relativ leicht zu verstehen und was weniger?

Vorteile der Selbstevaluation (vgl. Abbildung 4) sind die Stärkung der eigenen Professionalität, die Selbstbestimmtheit, der uneingeschränkte Zugang auf die eigens erhobenen Daten, die Möglichkeit zur vollständigen Transparenz aller Informationen zum Verfahren, der stetige persönliche Austausch mit den Studierenden und die Möglichkeit, sich selbst und wenn nötig auch anderen externen Lehrenden oder Fachverantwortlichen Rechenschaft über die eigenen Lehrmethoden und deren Erfolge, gestützt auf empirischem Datenmaterial, zu geben.



Abbildung 4: Stichpunkte zum Kreislauf der Selbstevaluation

3. Eine Auswahl an Feedbackmethoden

3.1 Praktische Übungen

Vorab ist es ratsam, sich für eine konkrete Intervention bzw. Feedbackmethode bewusst zu entscheiden und nicht irgendetwas, was mit Feedback zu tun hat, unreflektiert anzuwenden. Wie die Übersicht unten stehender Tabelle 1 zeigt, sind je nach Gruppengröße der Zeitpunkt und die Dauer der Intervention wesentliche Orientierungsmöglichkeiten für die Auswahl aus einem Pool vielfältiger Feedbackmethoden. Der Methodeneinsatz zur Unterstützung der Selbstevaluation ist dabei gar nicht der Knackpunkt – vielmehr die Intention, welche Lehrende für den Gebrauch und den Einsatz jener Methoden für sich wählen. Die Methode ist lediglich das Instrument, das hilft, konkrete Details in der Lehre aufzudecken und zu reflektieren. Dabei fördert das Feedback die Beziehungsqualität aller Teilnehmenden und ebnet einen Weg zur dialogorientierten Qualitätskultur in der eigenen Lehre.

Tabelle 1: Feedbackmethoden

Methoden	Nutzen	Zeitpunkt	Dauer
Arbeitsgruppen	intensive themenspezifische Verständigung und gemeinsame Reflexion zum Lehr-/Lernprozess	nach ca. 1/3 des Kursverlaufes	ca. 20 min + ca. 8 min Nachbesprechung pro Gruppe
Blitzlicht	gezielte, spontane Stimmungs- bzw. Lernabfrage, wie Lerninhalte, Methoden und Lernergebnisse erlebt wurden	zum Einstieg, als Auflockerung für zwischendurch oder am Ende des Kursverlaufes	10 min
Fragebogen (zumeist schriftlich)	individuelle & intensive themenspezifische Verständigung über den Lehr-/Lernprozess	je nach Intension zur Mitte oder zum Ende des Kursverlaufes	max. 20 min + Nachbesprechung der Ergebnisse
Kartenabfrage	gezieltes kurzes spontanes Stimmungsbild einer Gruppe mittels Ampelsystem	zum Einstieg, als Auflockerung für zwischendurch oder am Ende des Kursverlaufes	3 min
Kommentare auf Flipcharts	gesammelte Sätze als themenspezifischer Rückblick zu Inhalten & Methoden der Lehre, eignet sich als Wiedereinstieg beim nächsten Mal	am Ende des Kursverlaufes	15 min + Nachbesprechung
Vierfeldertafel	selbst wahrgenommene Stärken und Schwächen zu spezif. Themen & Methoden der eigenen Lehre, geeignet für die Diskussion unter DozentInnen oder als Coachinggrundlage	als Planungsgrundlage im Vorfeld und Nachfeld der eigenen Lehre	15 min + Nachbesprechung mit KollegInnen

Zur Nach- und Vorbereitung ist eine **Dokumentation** erforderlich. Dies können digitale Fotos sein oder ein kurzer Bericht, der Notizen beinhaltet zu: Wer, Wann, Was und mit welchem Ausgang bzw. Erfolg? Ausschlaggebend für den lösungsorientierten Einsatz des Feedbacks ist das Benennen der Vorgehensweise, Ergebnisse und v. a. der Konsequenzen für die eigenen Lehre.

Einen **Überblick und gut sortierte Übersichten zu Feedbackmethoden**, deren Anwendung und Umsetzung, bieten bspw. die Online-Bibliotheken von Werner Stangl (*1947, Psychologe) und Kersten Reich (*1948, Pädagoge), zuletzt 12/2014 unter: <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/FeedbackPraxis.shtml>, http://methodenpool.uni-koeln.de/feedback/frameset_feedback.html.

Nachfolgende drei Feedback-Übungen sind in meiner professionellen Arbeit als Lehrende sehr zielführend, einen Erfahrungsaustausch anzuregen und v. a. eine dialogorientierte Qualitätskultur innerhalb der Veranstaltung zu trainieren. Das jeweils angezeigte Vorgehen unterstützt Lehrende, ihre Feedbackfähigkeiten zu üben und auszubauen.

3.1.1 Die Matrix für einen gezielten Erfahrungsaustausch

Diese Methode empfiehlt sich, zu Beginn einer Veranstaltung einzusetzen. In Anlehnung an das Blitzlicht dient die Matrix dem Kennenlernen der Gruppe untereinander und erfasst gleichermaßen konkrete mögliche Themenschwerpunkte, die im Anschluss gemeinsam bearbeitet werden können. Spielerisch wird hiermit ein Stimmungsbild gekennzeichnet.

Tabelle 2: Beispiel-Matrix für gezieltes Stimmungsbild

Kriterien nach Gemütsstimmung (1: zufriedenstellend ... 4: unzufriedenstellend)	1	2	3	4
Emotion Ich fühle mich gerade ...				
Methoden Ich setze gezielt Feedbackmethoden in meiner Lehre ein.				
Ziele Ich hole mir Rückmeldung über meine Lehr- und Lernziele.				
Erfolgskontrolle Das Feedback erhöht die studentischen Lernerfolge.				
Vergleich & Austausch Der Diskurs über die Feedbackmethoden ist für mich nützlich.				
Mit je einem Klebepunkt pro TeilnehmerIn pro Kriterium zeigt sich in dieser Matrix ein Stimmungsbild für die freie Diskussion.				

Vorbereitung & Durchführung (insgesamt ca. 20 min)

- Matrix auf Flipchart aufzeichnen, Klebepunkte zur Verfügung stellen (3 min)
- mit Eintreffen/Begrüßung der Personen zur Teilnahme einladen (bis 3 min nach Beginn)
- anschließende Diskussion des Stimmungsbildes (ca. 10 min)
- Dokumentation wesentlicher Fragen bzw. Themenschwerpunkte für die weitere Veranstaltung gut sichtbar für alle Teilnehmenden an Tafel/Flipchart o. ä. (ca. 2 min)
- mit Abschluss der Veranstaltung: Rückblick, ob Themen/Fragen offen bleiben (ca. 2 min)

Nach Auswahl max. fünf Kriterien wesentlicher Dimensionen der Lehrplanung wird jeweils eine positive Zielvorstellung als Aussagesatz formuliert. Es nützt nichts, wenn die Aussagen allgemein bleiben. Ein direkter Ich-Bezug fördert die Reflexion über den Ist-Zustand derer, die diese Matrix ausfüllen, also die Selbsteinschätzung zur Realität, wie sie tatsächlich gestaltet bzw. erlebt wird. Für die Verortung der Teilnehmenden in der Matrix dient eine symmetrische Skala, so dass ein eindeutiges Meinungsbild gekennzeichnet wird – ohne die gern bevorzugte „unentschiedene Mitte“. Je nach Zielgruppe wirken die Skala verzierende Piktogramme, Smileys als spielerischer Einstieg. Das weckt Neugierde und erhöht die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden.

Die Kriterien in oben stehender Tabelle sind angelehnt an allgemeine Kennzeichen eines Feedbacks in der Lehre: Zielsetzung, Einsatz unterschiedlicher Methoden zur kommunikativen Validierung und Erfolgskontrolle sowie der gemeinsame Austausch. Zudem ist der Blick auf die augenblickliche emotionale Stimmung der Teilnehmenden von Bedeutung, zeigt diese letztlich an, in welcher Grundstimmung die Veranstaltung beginnt und wir können uns entsprechend darauf einstellen.

Diese Matrix wird auf einem großen Flipchart gut sichtbar am Eingang des Raumes positioniert. Zudem müssen entsprechend genügend Klebepunkte o. ä. neben diesem Flipchart zur Verfügung stehen, damit die teilnehmenden Personen ihre Meinung auch sichtbar zeigen können. Bestenfalls wird die persönliche Begrüßung der Kursteilnehmenden mit einer Einladung zu diesem Stimmungsbild verbunden. Im Anschluss dienen die ersten 10 Minuten dem kurzen Austausch über die Erfahrungen in der eigenen Lehre. In erster Linie zeigen sich dabei die Schwerpunkte, Erwartungen und konkrete Fragestellungen, mit denen sich die Teilnehmenden in ihrer Lehre besonders auseinandersetzen. Diese können dann gemeinsam im weiteren Verlauf der Veranstaltung gesondert bearbeitet werden.

3.1.2 Feedback geben und nehmen für ein faires Miteinander

Gerade die Beziehungsqualität zwischen Lehrenden und Studierenden lebt davon, welche Rückmeldungen mit welcher Absicht beiderseits gegeben werden. Als Lehrende haben wir die Aufgabe, das, was wir den Studierenden als „Futter“ zurückgeben, verantwortungsbewusst so zu formulieren, dass sie einen möglichst hohen Erkenntniswert daraus ziehen. Unsere gezielten Rückmeldungen zum Lernerfolg sind da nur ein Beispiel, woran sich Studierende orientieren. In offenen Feedbackrunden kann diese Haltung jederzeit in kleinen Gruppen trainiert werden (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Zehn Regeln zum Feedback

Zehn Regeln zum Feedback	
1	<p>Wahrnehmung beschreiben</p> <p>Jeder beschreibt seine eigene persönliche Wahrnehmung und Beobachtung, Fakten der Situation bzw. dem Erscheinungsbild:</p> <p>Feedback beinhaltet keine Werturteile über die Person.</p>
2	<p>Lobkultur</p> <p>Jeder gibt positive, ehrliche Rückmeldungen zu dem, was das Besondere im Verhalten des Anderen ist:</p> <p>Feedback stellt nicht den Mangel in den Vordergrund, sondern kitzelt die Neugierde, das eigene Verhalten zu optimieren.</p>
3	<p>Klarheit der Aussagen</p> <p>Jeder formuliert klare, nachvollziehbare Aussagen zur aktuellen Situation:</p> <p>Feedback beinhaltet keine Verallgemeinerung, keine Suggestion.</p>
4	<p>Verständnis</p> <p>Jeder versucht, den anderen zu verstehen:</p> <p>Feedback führt nicht zur Verteidigung oder Rechtfertigung des eigenen Verhaltens sondern fördert den gemeinsamen Erfahrungsaustausch: Es gibt dabei kein „richtig oder falsch“!</p>
5	<p>Subjektivität & Individualität</p> <p>Jeder spricht für sich allein:</p> <p>Feedback ist subjektiv und wird stets in der ICH-Form gegeben.</p> <p>Jeder weiß um die Individualität seiner Wahrnehmung:</p> <p>Feedback zeigt einen „einseitigen Spiegel“ und entspricht zumeist nicht der Realität bzw. Erfahrungswelt anderer Personen.</p>
6	<p>Vertraulichkeit & Offenheit</p> <p>Jeder wahrt die Vertraulichkeit:</p> <p>Feedback ist stets ehrlich, wird offen dargelegt und bleibt im Kreis der Personen, die es betrifft.</p>
7	<p>Selbstverantwortung</p> <p>Jeder ist für sich selbst verantwortlich:</p> <p>Feedback darf zur Verhaltensänderung führen – es muss aber nicht.</p>
8	<p>Rücksichtnahme</p> <p>Jeder nimmt Rücksicht:</p> <p>Feedback berücksichtigt die Bedürfnisse aller Beteiligten – verunsichernde Störfaktoren und Gefühle werden sofort offen ausgesprochen und angemessen darauf eingegangen.</p>
9	<p>Realistisches Handeln</p> <p>Jeder orientiert sich am „Machbaren“:</p> <p>Feedback wird möglichst zeitnah gegeben und beinhaltet den Versuch, im Rahmen der Möglichkeiten eine Verhaltensänderung in der aktuellen Situation anzuregen.</p>
10	<p>Dank</p> <p>Feedback schließt mit einem anerkennenden Dank dafür, was ein jeder aus dem Gespräch für sich mitnimmt.</p>

Vorbereitung & Durchführung einer moderierten Gruppenübung (insgesamt ca. 30 min)

- zum Feedback-Training einladen und Gruppe in Paare zusammenführen, Feedbackregeln und einen konkreten Anlass bzw. Thema für das Feedback benennen (3 min)
- pro Paar zwei vollständige Durchläufe, also 4 Gesprächseinheiten (ca. 15 min)
- abschließendes Resümee und Erfahrungsaustausch in der gesamten Gruppe (ca. 10 min)

Die Paare finden sich zusammen und üben nun nacheinander folgenden Ablauf: Zuerst geht es darum, wie die Personen einander wahrnehmen. Sie sollen positive Rückmeldung zum Verhalten bzw. Handeln des anderen, dann auch kritische Aspekte benennen, die zum Nachdenken anregen. Anschließend sollen sie konkrete Wünsche und Vorschläge formulieren, die dem Gegenüber eine andere Sichtweise auf die Situation bzw. das Thema ermöglichen und er letztlich selbst entscheiden kann, ob und inwiefern er sein Verhalten entsprechend der neuen Informationen und Sichtweise verändert. Abschließend geben sich die Personen jeweils nochmal selbst eine Rückmeldung, was sie aus dem Gespräch für sich mitnehmen und wie sie die Art und Weise des Gegenübers wahrgenommen haben.

Die Moderation bei der Gruppenarbeit hat die Funktion, den Paaren jeweils bei Bedarf Tipps und Anregungen für die eigene Wahrnehmungsbeschreibung zu geben: Die Grundhaltung ist ganz dem Motto: „Nichts ist richtig oder falsch!“ Im abschließenden Resümee kann die Moderation dann letztlich gesammelte Eindrücke aus der Paararbeit ganz im Sinne der Regeln des Feedback Gebens und Nehmens an die Gruppe zurückmelden.

In Anlehnung ans Konzept der gewaltfreien Kommunikation (GfK nach Rosenberg, *1934) liegt der Fokus bei einem Feedback auf dem Gestalten einer wertschätzenden und Vertrauen fördernden Gesprächssituation. Die Rückmeldung umfasst hiernach zuerst die direkte Formulierung einer Beobachtung, die ein konkretes Gefühl hervorruft. Anschließend wird kurz das eigene Bedürfnis bzw. die Erwartung formuliert und ein konkreter Vorschlag unterbreitet, was das Gegenüber anders tun kann, die Situation für alle Beteiligten gleichermaßen erfolgreich zu gestalten. „Wenn ich X sehe, höre... – dann fühle ich... – weil ich Y brauche... – deshalb möchte ich jetzt von Dir, dass Du Z bedenkst, tust“ (Beobachtung → Gefühl → Bedürfnis → konkrete Bitte). Bestenfalls sind die Aussagesätze so formuliert, dass beide Seiten sie sprachlich vollständig erfassen können, also der Erlebnisrahmen des Empfängers angesprochen ist. Es nützt nichts, wenn Feedback auf unterschiedlichen Sprachebenen stattfindet, sich Feedback Gebende und Nehmende einfach nicht verstehen. Das ist eine besondere Herausforderung für alle Beteiligten und bedarf ein wenig Feingefühl, herauszufinden, in welcher Denk- oder Wahrnehmungsebene das Gegenüber spricht.

Hilfreiche Fragen zur Schulung der Wahrnehmung beim Feedbackgespräch sind u. a.:

- Wie sieht die Person aus?
- Wie spricht die Person?
- Was gefällt mir so an ihr?
- Warum nehme ich die Person so und nicht anders wahr?
- Was wird mir gerade konkret erzählt?
- Was ist der Person wirklich wichtig?

- Was scheint ihr eher Unbehagen bei dem Thema zu bereiten?
- Wie verhalte ich mich sonst in ähnlicher Situation wie die Person mir gegenüber?
- Was löst das Feedback in mir aus?
- Was nehme ich aus der Rückmeldung für mich an?
- Finde ich mich da wieder?
- Entspricht das, was und wie ich mich äußere dem, was der andere wahrnimmt und versteht?
- Was erlebe ich gerade im Gespräch?

3.1.3 Vierfeldertafel für Selbsteinschätzung von Risiken und Chancen der eigenen Lehre

Diese Methode empfiehlt sich als Übung zur konzentrierten und ehrlichen Selbstreflexion. Der Fokus liegt vor allem auf der Selbstwahrnehmung und dem Wert, der dem eigenen Lehrstil gegeben wird. In Anlehnung einer SWOT-Analyse werden Stärken und Schwächen der eigenen Lehre in einer Vierfeldertafel mit ihren Chancen und Risiken benannt. Diese Analyse dient dem gezielten Austausch inmitten eines geschützten Rahmens mit wertschätzenden Kolleginnen und Kollegen oder auch als Grundlage für ein Coaching (bei einer Gruppenstärke von drei bis fünf Personen).

Tabelle 4: Vierfeldertafel zur Selbsteinschätzung von Stärken und Schwächen

Was ist das Besondere an meiner Lehre?		Kriterienauswahl
Stärken (+ +) • • •	Schwächen (- +) • • •	Beziehungsqualität zw. Studierenden & Lehrenden effizienter Medieneinsatz Feedbackkultur Lehrinhalte Lehrziele (eigene und Vorgaben des Curriculum) Lernkontrollen Persönlicher Lehrstil Persönlichkeitsstruktur Ressourcenverteilung (auch an Hochschule, Fachbereich) wissenschaftliche Methoden & Lernformen Zeitmanagement & Work-Life-Balance etc.
Chancen (+ -) • • •	Risiken (- -) • • •	
→ Meine Lehrintention ist: → Mein Lehrziel für die Studierenden ist:		

Vorbereitung & Durchführung (insgesamt ca. 40 min)

- Vierfeldertafel auf Zettel vorbereiten und Kriterien auswählen (3 min)
- Lehrintention und Zielsetzung der eigenen Lehre formulieren (2 min)
- Jeweils bis drei wesentliche Stichpunkte in den Feldern notieren (ca. 12 min, 3 min pro Feld)

- Vierfeldertafel gemeinsam auswerten bzw. diskutieren (pro Person 5 min)
- Abschließend strategische Planungsskizze entwerfen, welche Konsequenzen sich für das eigene Lehrhandeln ergeben und wie diese entsprechend umgesetzt werden können (5 min)

Die Kriterienauswahl zur Beschreibung der eigenen Lehre nimmt jede Person selbstständig für sich vor. Maximal drei Aspekte sind ausreichend. Die Kriterien dienen lediglich der Orientierungshilfe zu schauen, in welchen Aspekten eigene Stärken und Schwächen liegen. In erster Linie geht es darum, Schwerpunkte zu setzen: Wie handle ich in welchen Situationen? Was fällt mir leicht, was weniger? Was begegnet mir in meiner Lehre und womit muss ich umgehen lernen? Was sind das für Situationen, in denen mich etwas daran hindert, meine Lehre erfolgreich durchzuführen?

Hauptaugenmerk der anschließenden Diskussion ist es, Chancen der jeweiligen Lehre gezielt anhand vorhandener persönlicher und struktureller Ressourcen auszubauen. Wichtig ist, dass alle Teilnehmenden gleichermaßen die Regeln des Feedback Gebens und Nehmens beachten und der jeweiligen Person dabei helfen, ein realistisches Ziel zu formulieren, was sie in ihrer eigenen Lehre konkret verändern bzw. verstärken kann, damit ihr individuelles Lehrziel in Einklang mit der Lehrintention und den gegebenen Ressourcen ist. Als Hilfestellung für die Zielformulierung gilt das „smart-Prinzip“: Ziele, die spezifisch, messbar, angemessen, realistisch und terminierbar sind.

Kurz und knapp handelt es sich bei der Selbstevaluation darum, sich ein Feedback auf unterschiedlichen Ebenen zur optimalen Gestaltung der Lehre einzuholen. Der Fokus liegt auf der Selbstwahrnehmung und dem Wert, der dem eigenen Lehrstil gegeben wird. Bereits mit der Planung und Vorbereitung der Lehre ergeben sich konkrete Fragen zu verschiedenen Lehrdimensionen. Das sind Themen, die in unterschiedlichen Feedbackrunden diskutiert, oftmals einen enormen Mehrwert für die eigene Professionalität, das eigene Lehrhandeln mit sich bringen: Eine Lehre, die eine nachhaltige Feedbackkultur und ein formatives Feedback zum Lernfortschritt der Studierenden gleichermaßen umfasst. Dabei unterstützt das Training von Feedback die Haltung, Studierende in ihrem Lernerfolg zu begleiten, nicht im Mangel sondern ihre Kompetenz der Neugier fördernd – in einer gemeinsam gestalteten dialogorientierten Qualitätskultur.

In Anlehnung an fünf Planungsdimensionen der Lehre⁵: Lehrziele, Inhalte, Methoden, Medien, Lernerfolg – lassen sich im Rahmen der Selbstevaluation folgende Fragen als Richtlinie und Orientierungsrahmen für die Lehrplanung zusammenfassen:

- Was ist meine *Lehrintention*?
Was ist besonders an meiner Lehre, was fällt mir leicht?
- Wie nutze ich meine *Ressourcen*?
Welche Ressourcen stehen mir im Rahmen der Veranstaltung zur Verfügung?
- Was sind meine *Lehrziele*?
Was sollen Studierende am Ende der Veranstaltung wissen oder können?
- Welche *Inhalte* sollen erarbeitet werden, was ist primär, was sekundär und welchen Freiraum habe ich zur Gestaltung der Veranstaltung (Formatvorgaben und Veranstaltungsart)?

⁵ Auferkorte & Selent (2002) beschreiben ein dreistufiges Feedback-Verfahren auf der Grundlage von Osterlos fünf Planungsdimensionen. Das beinhaltet einen zirkulären Prozess von der Planung und Reflexion über Lehrziele, Inhalte und methodisch-didaktisches Vorgehen, sowie Medieneinsatz und Überprüfung der Lernerfolge.

- Welche *Lernformen* kann ich anhand der Gruppengröße anwenden?
- Welche *wissenschaftlichen Methoden* kann ich spielerisch mit den Studierenden anwenden, so dass sie sich hierin üben?
- Welche *Medien* kann ich aufgrund der zur Verfügung stehenden Ausstattung sinnvoll einsetzen?
- Wie überprüfe ich den *Lernerfolg* der Studierenden?
- Wie kann ich eine *dialogorientierte Qualitätskultur* in meiner Veranstaltung gewährleisten? Welche Feedbackmethoden sind für mich praktikabel, einen Raum für eine nachhaltige Diskussion zu schaffen?

Literatur

- Auferkorte, N./Selent, P. (2002):** Feedback-Evaluation in Lehrveranstaltungen als dreistufiges Verfahren. In: Berendt/Voss/Wildt (Hrsg.), Handbuch Hochschullehre. Lehren, Lernen effizient gestalten. Stuttgart: Raabe.
- Aerni, C. (2010):** Meine Insel der Betriebswirtschaftslehre, zuletzt 12/2014: http://www.zuw.unibe.ch/unibe/entwicklung/zuw_neu2/content/e4720/e6297/e5981/e222488/e222501/AerniLeistungskontrolleModul5_ger.pdf.
- Beywl, W./Bestvater, H./Friedrich, V. (2011):** Selbstevaluation in der Lehre. Ein Wegweiser für sichtbares Lernen und besseres Lehren. Münster: Waxmann.
- Beywl, W./Kehr, J./Mäder, S./Niestroj, M. (2007):** Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen. Heidelberg: hiba.
- Bortz, J./Döring, N. (2002):** Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg: Springer.
- Flick, U. (2004):** Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbeck bei Hamburg.
- Friedrichs, J. (1998):** Methoden empirischer Sozialforschung (WV Bd. 28). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Hattie, J. A. C. (2009):** Visible learning. A synthesis of over 800 metaanalyses relating on achievement. London/New York: Routledge.
- Hattie, J. A. C. (2012):** Visible Learning for Teachers – Maximizing impact on learning. London/New York: Routledge.
- Heiner, M. (1988):** Selbstevaluation in der sozialen Arbeit. Fallbeispiele zur Dokumentation und Reflexion beruflichen Handelns. Freiburg i. Br.: Lambertus.
- Hense, J. U. (2006):** Selbstevaluation. Erfolgsfaktoren und Wirkungen eines Ansatzes zur selbstbestimmten Qualitätsentwicklung im schulischen Bereich. Frankfurt a. M.: Peter Lang Verlag.
- Höfer, D./Steffens, U. (2012):** „Visible Learning for Teachers – Maximizing impact on learning“ – Zusammenfassung der praxisorientierten Konsequenzen aus der Forschungsbilanz von John Hattie „Visible Learning“. Wiesbaden: Institut für Qualitätsentwicklung, Manuskript vom 26. September 2012.
- Klinzing, H. G. (2002):** Wie effektiv ist Microteaching? Ein Überblick über fünfunddreißig Jahre Forschung. In: Zeitschrift für Pädagogik 48, S. 194–214.
- Lamnek, S. (1993):** Qualitative Sozialforschung. Band 2. Methoden und Techniken. Weinheim.
- Radnitz, E./Schartz, M. (1999):** Der Blick in den Spiegel. Texte zur Praxis von Selbstevaluation und Schulentwicklung. Innsbruck/Wien/München: Studienverlag.
- Rosenberg, M. B./Seils, G. (2005):** Konflikte lösen durch Gewaltfreie Kommunikation. Ein Gespräch mit Gabriele Seils. Freiburg/Basel/Wien: Herder.

Schiersmann C./Thiel, H.-U. (2009): Organisationsentwicklung - Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Stockmann, R. (2007): Handbuch zur Evaluation. Eine praktische Handlungsanleitung. Münster u. a.: Waxmann.

Methodenbeispiele, Standards & Berufskodex

<http://www.selbstevaluation.de/>

<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/FeedbackPraxis.shtml>

http://methodenpool.uni-koeln.de/feedback/frameset_feedback.html

<http://oltb.de/> (freies Lerntagebuch, Software), SWOT: <http://wpeiz.de/ress/swot.pdf>

<http://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/swot-analyse/>

<http://www.degeval.de/> & <http://bvm.org/recht-berufskodizes/> & <http://soziologie.de/index.php?id=3/m04/>

Autorenangaben

Dipl.-Soz. Antje Oppermann

Antje Oppermann absolvierte das Studium der Soziologie und Psychologie. 2005 war sie Mitarbeiterin in der Forschungsabteilung am Institute of Electronic Business e. V. Berlin. 2007–2013 arbeitete sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Leiterin des Geschäftsbereiches Evaluation am Zentrum für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium der Universität Potsdam. Seit 2014 ist sie als Dozentin und Selbstständige „A&O Beratung für Qualitäts- und Befragungsmanagement“ in der Erwachsenenbildung tätig.

Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in der empirischen Sozial- und Bildungsforschung, insbesondere in der Verknüpfung qualitativer und quantitativer Forschungsstrategien. Ihre Arbeitsinhalte umfassen Qualitätsmanagement und Evaluationsforschung an Hochschulen sowie Befragungs- und Projektmanagement. Ferner fließen Elemente des Neurolinguistischen Programmierens (NLP) in ihre Beratungstätigkeit ein.

E-Mail: antje.oppermann@gmx.de