

Feedback-Kultur

1. Präambel

Seit einigen Jahren werden an der KH Mainz Lehrevaluationen mit Hilfe von Fragebögen durchgeführt. Alle Beteiligten investieren viel Zeit und Mühe in diese Evaluationen. Ihre Wirkung sind aber eher begrenzt, solange sie nicht Teil einer umfassenderen Feedback-Kultur sind.

2. Definition

Unter Feedback versteht man Rückmeldungen zu Wahrnehmung, Verstehen und Erleben der Verhaltensweisen von Personen. Feedback ist eine Rückmeldung darüber, wie eine verbale bzw. nonverbale Mitteilung angekommen ist und welche Empfindungen sie ausgelöst hat. Feedback hat einen messbaren Einfluss auf das Verhalten und ist ein effizientes Mittel der Kommunikation.

3. Ziele

Feedback wird an der KH Mainz als Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung in der Lehre eingesetzt. Alle an der KH Mainz tätigen Personen, also die Hochschulleitung, die Lehrenden, die Verwaltungsangestellten und die Studierenden, sollen in die Feedback-Kultur einbezogen werden. Es soll der Optimierung der individuellen Praxis dienen und helfen, blinde Flecken in der Selbstwahrnehmung des Handelns aufzuzeigen.

- Feedbacks stoßen die kritische Auseinandersetzung mit den Handlungszielen der Lehrenden an.
- Die Lehrenden gewinnen mehr Klarheit über die Optimierung ihres Handelns und den eigenen Fortbildungsbedarf.
- Das individuelle Lernen der einzelnen Person wird angeregt und unterstützt. Die Kommunikation zwischen Lehrkräften und Hochschulleitung wird intensiviert.
- Das Interesse der Lehrkräfte an der Mitgestaltung hochschulinterner Abläufe wird ausgebaut.
- Hilfreiche und konstruktive Rückmeldungen der Lehrkräfte an die Studierenden werden ebenso möglich wie umgekehrt.
- Die Studierenden übernehmen mehr Verantwortung für das eigene Lernen.
- Einsichten in eigene Stärken und Schwächen bei allen Beteiligten werden ermöglicht
- Die Verbesserung von Leistungen kann erreicht werden.

4. Voraussetzungen

Feedback ist wirkungslos, wenn es von außen angeordnet wird. Deshalb hat die erfolgreiche Implementierung von Feedback-Kultur folgende Voraussetzungen:

- Eine Feedback-Kultur an der KH Mainz lebt zunächst von der Transparenz ihrer Regeln.
- Darüber hinaus braucht sie aber auch die aktive Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

- Damit hängt zusammen, dass ihre Relevanz für alle Beteiligten ersichtlich, d.h. vor allem kommuniziert sein muss, damit entsprechend auch von einer Motivation zur Teilnahme ausgegangen werden kann.
- Die Methoden bzw. Verfahren des Feedbackgebens und -nehmens müssen dem Anlass entsprechend angemessen sein.
- Es empfiehlt sich zur Steigerung ihrer Wirksamkeit, Feedbackergebnisse zu dokumentieren und in anonymer Form an die entsprechenden Gremien (z.B. den QM-Ausschuss) zu kommunizieren.
- Feedbackergebnisse sind mit den Feedback-Gebern zu besprechen.

5. Regeln

Feedback umfasst subjektiv empfundene Rückmeldungen zu positiven und negativen Wahrnehmungen von Verhalten sowie Alternativvorschläge für das weitere Handeln.

5.1 Für das Geben von Feedback

Damit ein Feedback für den Empfänger wertvoll ist, sind folgende Regeln sinnvoll:

- Beschreibend: Wer Feedback gibt, soll beobachtbares Verhalten beschreiben (nicht bewerten, interpretieren, Motive suchen). Kritik wird ausschließlich sachlich geäußert. Wichtig dabei ist:
- Positives zuerst (fördert die Bereitschaft der empfangenden Person zuzuhören).
- Die Überleitung zur Kritik erfolgt mit „und“.... (ein „Aber“ kann alles vorher positiv Gesagte zerstören).
- Konkret: Das Feedback soll konkret und präzise beschreiben, was wahrgenommen wurde. Verallgemeinerungen können schwerer nachvollzogen werden und helfen i.d.R. nicht, das Verhalten zu ändern.
- Subjektiv: Ich-Botschaften verwenden (und Du-Botschaften vermeiden). Was als eigene Beobachtung formuliert wird, kann leichter angenommen werden.
- Hilfreich: Ziel ist, dass das Feedback der Empfängerin/dem Empfänger ermöglicht, für künftige Situationen aus den Fehlern zu lernen. Z.B. etwas das ihm/ihr bei der persönlichen Entwicklung dabei hilft, sich selbst und das Sein in der Welt besser zu verstehen. Es geht nicht darum, mit dem Feedback etwas zu „erreichen“.

5.2 Für das Empfangen von Feedback

- Feedback ist ein „Geschenk“ der Gebenden an den/die Empfänger/-in. Für die Annahme haben sich folgende Haltungen und Verhaltensweisen bewährt:
- Offen und lernbereit zuhören
- Sich nicht rechtfertigen, verteidigen oder die gebende Person abwerten oder angreifen
- Aktiv zuhören. Verständnisfragen sind erlaubt („Was genau meinst Du mit ...?“)
- Sich für das Feedback bei den Geber/-innen bedanken
- Nach dem Feedback soll der Empfänger/die Empfängerin das Gehörte auf sich wirken lassen. Man braucht nicht jedes Feedback annehmen, sondern entscheidet für sich selbst, ob und was man von dem Gesagten annehmen und umsetzen will und was nicht (Selbstverantwortung der Empfangenden).