

Witt, Katja

**Feedback-Kultur als Strategie demokratischer Veränderung.**

**Fontane-Gymnasium Rangsdorf, Brandenburg**

*Berlin : BLK 2006, 37, [22] S. - (Praxisbausteine)*



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Witt, Katja: Feedback-Kultur als Strategie demokratischer Veränderung. Fontane-Gymnasium Rangsdorf, Brandenburg. Berlin : BLK 2006, 37, [22] S. - (Praxisbausteine) - URN: urn:nbn:de:0111-opus-1978

#### **Nutzungsbedingungen**

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### **Terms of use**

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

#### **Kontakt / Contact:**

peDOCS  
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

**Praxisbaustein**  
Feedback-Kultur als Strategie  
demokratischer Veränderung  
Fontane-Gymnasium Rangsdorf,  
Brandenburg

*Katja Witt*

*unter Mitarbeit von:  
Dagmar Schreiber und  
Anke Kliewe*



## Impressum

Dieses Material ist eine Veröffentlichung aus der Reihe der „Praxisbausteine“ des BLK-Programms „Demokratie lernen & leben“ und wurde in Brandenburg entwickelt.

Kopieren und Weiterreichen der Materialien sind bis zum Ende des Programms am 31. März 2007 ausdrücklich gestattet. Die Inhalte geben nicht unbedingt die Meinung des BMBF, der BLK oder der Koordinierungsstelle wieder; die Verantwortung für die Inhalte liegt bei den Autoren.

Die Materialien stehen als kostenlose Downloads zur Verfügung:  
[www.blk-demokratie.de](http://www.blk-demokratie.de) (Bereich Materialien/Praxisbausteine)

### **BLK-Programm „Demokratie lernen & leben“**

Koordinierungsstelle

Programmträger: Interdisziplinäres Zentrum für Lehr- und Lernforschung

Freie Universität Berlin

Leitung: Prof. Dr. Gerhard de Haan

Arnimallee 12

14195 Berlin

Telefon: (030) 838 564 73

[info@blk-demokratie.de](mailto:info@blk-demokratie.de)

[www.blk-demokratie.de](http://www.blk-demokratie.de)

### **Autorin des Praxisbausteins:**

Katja Witt, Projektleiterin Fontane Gymnasium Rangsdorf

[fontane-gymnasium.leiter@t-online.de](mailto:fontane-gymnasium.leiter@t-online.de)

### **Externe Entwicklerinnen des Praxisbausteins:**

Dagmar Schreiber, Unternehmensberaterin

[schreiber@net-anschluss.de](mailto:schreiber@net-anschluss.de)

Anke Kliewe, Projektleiterin „Demokratie lernen & leben“ Brandenburg

[anke.kliewe@lisum.brandenburg.de](mailto:anke.kliewe@lisum.brandenburg.de)

### **Projektleitung „Demokratie lernen & leben“ Brandenburg**

Dr. Viola Tomaszek

[viola.tomaszek@lisum.brandenburg.de](mailto:viola.tomaszek@lisum.brandenburg.de)

Anke Kliewe

[anke.kliewe@lisum.brandenburg.de](mailto:anke.kliewe@lisum.brandenburg.de)

Berlin 2006



## Inhalt

	<b>Allgemeine Kurzbeschreibung des Ansatzes</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	<b>Kontext, Begründungen, Ziele bei der Entwicklung</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Voraussetzungen für die Einführung bzw. Durchführung des Ansatzes</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Durchführung bzw. Ablauf</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>Zwischenbilanz</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>Förderliche und hinderliche Bedingungen</b>	<b>27</b>
<b>6</b>	<b>Qualitätsweiterentwicklung: Standards und Kriterien für die Selbstevaluation des Ansatzes</b>	<b>31</b>
	<b>Angaben zur Schule und Kontakt/Ansprechpartner</b>	<b>35</b>
	<b>Materialien</b>	<b>37</b>



## Allgemeine Kurzbeschreibung des Ansatzes

### „Feedback-Kultur als Strategie der Veränderung“

In den letzten Schuljahren brüteten die Schüler des Fontane-Gymnasiums in Rangsdorf nicht nur über Schulaufgaben und Tests. Sie beschäftigten sich darüber hinaus mit einer Einschätzung und konstruktiven Kritik an ihren Lehrern und der Situation an der Schule allgemein. Anhand präzise formulierter Fragestellungen gaben die Schüler ein Feedback u. a. zur Verständlichkeit des Unterrichts, zu Unterrichtsmethoden, zum Umgang mit Konflikten, dem Eingehen der Lehrer auf ihre Schüler, Lernmethoden sowie zu positiven und negativen Aspekten des Schullebens. Die Lehrer ihrerseits versuchten gleichzeitig sich selbst in den o. g. Bereichen einzuschätzen. In vertraulichen Gruppenbesprechungen wurden Schülereinschätzung und Lehrer selbstbild nebeneinander gestellt. Wie sich herausstellte, eine lohnende, wenn auch für manche neue und schwierige Erfahrung.

Das Vorhaben „Feedbackkultur“ lebt von der Überzeugung, dass Unterricht vor allem besser wird durch Kommunikation – Kommunikation darüber, was gut und was schlecht läuft und was verbesserungswürdig ist. Das muss verletzungsfrei und konstruktiv geschehen. Und es müssen Anlässe geschaffen werden zum Gespräch, systematisch, regelmäßig und "flächendeckend".

Die gegenseitigen Rückmeldungen zu einer Kultur werden zu lassen, setzt dabei einen Austausch aller Beteiligten an der Schule voraus, bleibt also nicht bei der Schülerrückmeldung stehen. So haben auch Lehrer die Möglichkeit, die Arbeit der Schulleitung einzuschätzen, ebenso können Eltern regelmäßig für sie relevante schulische Aspekte beurteilen und über eigene Mitwirkungsmöglichkeiten reflektieren.

Das Ergebnis: Schüler, die sich ernst genommen fühlen, Veränderungen des Unterrichtsstils bei einer Reihe von Lehrkräften, konstruktive Mitarbeit von Eltern, größere Zufriedenheit aller. Und nicht zuletzt die begründete Hoffnung, dass auch die Leistungsfähigkeit der Schule insgesamt steigt.









## 1 Kontext, Begründungen, Ziele bei der Entwicklung

2002 bewarb sich das Fontane-Gymnasium Rangsdorf um eine Beteiligung am BLK-Programm „Demokratie lernen & leben“. Ziel war es, bei Schülern demokratisches Bewusstsein zu entwickeln und zwar durch kontinuierliche Möglichkeiten der Einflussnahme auf Schule und Unterricht sowie der Mitwirkung an der Ausgestaltung schulischen Lebens. Insgesamt bestand an der Schule zu jener Zeit zwar kein großer Leidensdruck, aber es fehlte in vielen Fällen an wirklicher Lernmotivation oder freiwilligem Engagement von Schülern und auch Lehrern. Zudem gab es durchaus Optimierungspotenzial im Üben konstruktiver Kritik oder auch darin, auf breiter Ebene mit möglichst vielen Beteiligten effektive Entscheidungen zu treffen.

In all dem sah die Schule Entwicklungsbedarf, der über die Reflexion von Leistungsstudien wie PISA oder TIMMS anhand der eigenen Schulrealität noch klarer sichtbar wurde. Die Schul- und Unterrichtskultur mehr darauf auszurichten, dass Schüler eine eigene Verantwortung für ihr Lernen, aber auch für die Gestaltung des Lebensraums „Schule“ übernehmen, wurde von der Schule als ein gangbarer Weg angesehen, das Leistungsniveau an der Schule zu erhöhen und gleichzeitig schulische Problembestände zu verringern. Dabei war an der Schule das Bewusstsein gewachsen, dass eine veränderte Verantwortungsübernahme von Schülern

### **Praxisbaustein**

Feedback-Kultur als Strategie  
demokratischer Veränderung

auch eine veränderte Rolle von Lehrern und Schulleitung voraussetzt sowie Eltern noch mehr als bisher die Möglichkeit erhalten, unterstützend die schulische Ausbildung ihrer Kinder zu begleiten.

Um all diese Beteiligten in einen strukturell angelegten Veränderungsprozess ein-



zubeziehen, sollten an der Schule verschiedene Instrumente erprobt und evaluiert werden. Als ein bedeutendes Instrument neben anderen wurde ein Unterrichts-Feedback von Schülern an Lehrer gesehen. Unterricht ist für Schüler eine der zentralen Erfahrungen von Schule. Deshalb besteht hier der Ansatz für Wirksamkeitserfahrungen von Schülern darin, dass die Unterrichtskultur

sich unter ihrer Beteiligung verändert, dass ihre Bedürfnisse in einen kontinuierlichen Diskussionsprozess einfließen und Veränderungen auch merk- und sichtbar werden. Die Schule hat sich daher entschieden, Unterrichtsfeedback als einen festen Baustein zu etablieren. Perspektivisch sollte dieses Feedback Teil eines 360°-Feedbacks sein, das auch eine Rückmeldung von Lehrern an Schulleitung und von Eltern an die Schule einschließt.

Mit der Einführung eines Systems regelmäßiger und systematischer Feedbacks verfolgte die Schule zusammengefasst die Zielsetzungen:

- die Kommunikation zwischen Schülern und Lehrern, Schulleitung und Eltern zu intensivieren,
- das Interesse der Schüler an der Mitgestaltung schulinterner Abläufe auszubauen,
- hilfreiche und konstruktive Rückmeldungen der Schüler an ihre Lehrer zu ermöglichen,
- die Verantwortungsübernahme der Schüler für das eigene Lernen zu stärken,
- auf Seiten der Lehrkräfte mehr Klarheit über den eigenen Fortbildungsbedarf zu gewinnen,
- das Schulklima insgesamt zu verbessern,
- Einsichten in eigene Stärken und Schwächen bei allen Beteiligten zu ermöglichen, und letztendlich auch
- eine Verbesserung von schulischen Leistungen zu erreichen.



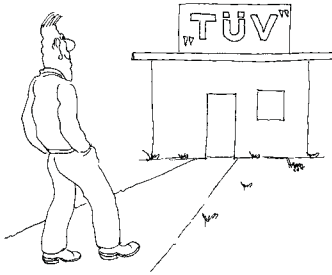
## 2 Voraussetzungen für die Einführung bzw. Durchführung des Ansatzes

### 2.1 Motivation, Information, Mitsprache

Die Einführung eines Feedbacksystems kann nur gelingen, wenn bei den Beteiligten ein Problembewusstsein vorhanden ist bzw. eine Motivation aufgebaut wird, diesen Weg der Veränderung einer Schule mit zu tragen und zu gestalten. Ein wichtiges Element im Vorfeld des Feedback ist deshalb eine sorgfältige und umfassende Information der Beteiligten zu Chancen, Nutzen und möglichen Prozessabläufen und einer anschließenden offenen Diskussion, in der für Vorbehalte und Widerstand Raum ist. Für Schüler sind vorbereitende Workshops zum Zweck des Feedbacks und zu Feedbackregeln wichtig.



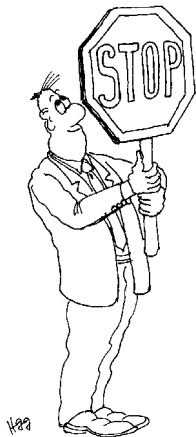
## 2.2 Freiwilligkeit



Sich Feedback geben zu lassen, setzt eine hohe Aufgeschlossenheit eigenen Schwächen gegenüber voraus, die nicht jeder sofort mitbringt. Es gibt aber oft auch schnell Begeisterte, die es spannend finden, eine Rückmeldung zur eigenen Tätigkeit zu erhalten. Gerade auf Seiten der (Feedback ungewohnten) Lehrer ist es wichtig, das Feedback zunächst ausschließlich auf freiwilliger Basis einzuführen.

## 2.3 Anonymität

Ein weiterer wichtiger Faktor, der im Vorfeld der Einführung von Feedback geklärt werden muss, ist der Umgang mit den Ergebnissen. Klar muss sein: Weder die

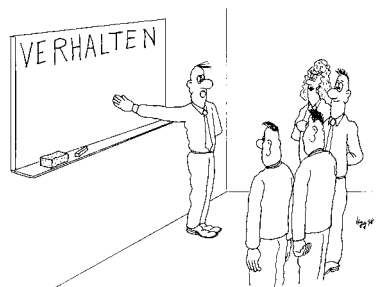


Schulleitung noch die Schulaufsicht erhalten Informationen über die Rückmeldungen, die einzelne Lehrer von Klassen erhalten. Hier sollte Zeit und Ruhe investiert werden – es nützt wenig, Anonymität einfach so zu verkünden, sondern es muss ein Vertrauen entstehen, wie der genaue Prozess der Ergebnissrückmeldung aussieht, wer mit den Ergebnissen wann wie zu tun hat etc. Wichtig ist dabei, dass nur die Feedback-Nehmer darüber entscheiden, wie sie mit den Ergebnissen umgehen wollen.

Ebenso brauchen die Feedbackgeber (Schüler, Lehrer) einen „geschützten Raum“, damit sie sich trauen, ihre Meinung zu äußern. Auch sie müssen wissen, dass ihre Aussagen anonym sind und nicht als Einzelaussagen Jemandem rückgemeldet werden, sondern die individuelle Rückmeldung lediglich in eine Gesamtrückmeldung über alle Daten eingeht.

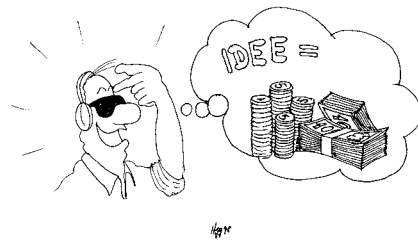
## 2.4 Externe Beratung und Unterstützung

Für die Einführung von Feedback, die Auswertung sowie die Rückmeldung der Ergebnisse an die Lehrer erwies sich eine externe Beratung anfangs als unverzichtbar. Das deshalb, weil die Schule noch wenig Erfahrungen und Know-How im Bereich Feedback hatte und hier fachliche Anleitung fand, zum Anderen, weil sämtliche Feedback-Prozesse zunächst mehr



Akzeptanz haben, wenn die Datenerhebungen und -rückmeldungen zunächst „geschützt“ durch eine externe Person erfolgen.

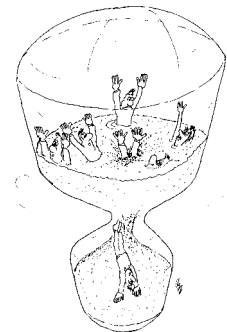
## 2.5 Finanzielle Mittel



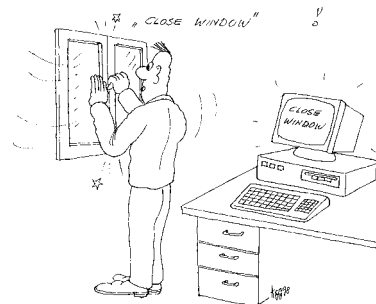
Für externe Beratung, die externe Datenauswertung sowie für Materialien, die für Feedbackprozesse notwendig sind, waren finanzielle Mittel erforderlich. Die Schule nutzte hier Mittel aus Zuwendungen des BLK-Programms, ebenso Einnahmen über Preisgelder oder Lottomittel nach Antrag beim zuständigen Bildungsministerium. Zudem konnten Mittel des Fördervereins genutzt oder anderweitig Sponsoren gewonnen werden.

## 2.6 Zeiträume für die Durchführung und Auswertung von Feedbacks

Feedbacks brauchen Zeit. Es sollten Vorbereitungsstunden in den Klassen möglich sein sowie Stunden für die Durchführung des Feedbacks. Hinzu kommen Zeiten für Auswertungsgespräche mit den Beteiligten. Insgesamt setzt die Einführung einer Feedbackkultur voraus, dass man sich vorher darüber klar wird, dass Feedback Teil der Schule und des Unterrichts und somit auch des Stundenvolumens der Schule wird. Entscheidend ist hier eine offene Schulleitung, die Zeiten für Feedbackprozesse nicht als zusätzlich zum Unterricht ansieht, sondern als Element des Regelunterrichts einschätzt.



## 2.7 Web-basierte Abfragen und Auswertungen / PC-Ausstattung



Soll ein flächendeckendes Feedback nicht nur ein einmaliges Unterfangen, sondern ein regelmäßiges Instrument sein, mit dem man Veränderungen von Schulkultur und Unterricht auch messen kann, so muss dieses für die Schule praktikabel und einfach sein. Dies ist nur durch eine computergestützte Abfrage möglich. Wenn der letzte Schüler seine Bewertung eingegeben

hat, ist so auch die Berechnung der Gesamtwerte abgeschlossen und ein schneller Zugriff auf die Daten ist gewährleistet. In diesem Zusammenhang ist ein Computerzugang für die Schüler notwendig.

## 2.8 Auswertungsgespräche

Die Auswertungsgespräche zum Feedback sollten als interne Fortbildungsstunden angerechnet werden. Die Ergebnisse bleiben vertraulich – in besonderen Fällen muss die Möglichkeit bestehen, vor oder nach den Gruppen-Auswertungsrunden (siehe Durchführung) Einzelgespräche zu führen.

## 2.9 Rückmeldungen an die Beteiligten und Konsequenzen

Wer immer ein Feedback gibt, sollte in irgendeiner Form eine Rückmeldung zu den (Gesamt)Ergebnissen erwarten können. Gerade Schülern kann hier verdeutlicht werden, dass ihre Rückmeldungen ernst genommen werden. Das schließt auch ein, dass eine Form gefunden wird, gemeinsam mit den Ergebnissen umzugehen bzw. entsprechende Maßnahmen abzuleiten und dann auch durchzuführen. Wichtig dabei ist, dass der jeweilige Feedbacknehmer entscheidet, in welcher Form er welche Feedbackergebnisse preisgibt.





## 3 Durchführung bzw. Ablauf

### 3.1 Entscheidung für das Feedback

Zunächst musste innerschulisch eine Entscheidung getroffen werden, ob eine Beteiligung am BLK-Modellprogramm „Demokratie lernen & leben“ mit dem Thema „Feedbackkultur“ erfolgen sollte und mit welcher Perspektive. Diese erste Verständigung erfolgte mit den Vorsitzenden der Fachkonferenzen. Das Konzept des Modellprogramms wurde erläutert und diskutiert und erste Anregungen aufgegriffen. Die Fachvorsitzenden stimmten einstimmig für eine Beteiligung am Modellprogramm. Mit den Schülersprechern und einzelnen Vertretern der Schülerschaft wurde das Thema ebenfalls besprochen, auch hier fand sich Zustimmung zur Beteiligung am Modellprogramm. Auf dieser Basis stimmte schließlich auch die Schulkonferenz dem Vorhaben zu und die Einrichtung einer Steuergruppe wurde beschlossen.



### 3.2 Bildung einer Projektsteuerungsgruppe

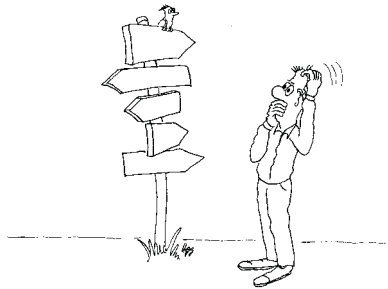
Die Auswahl der Vertreter der Steuergruppe erfolgte nach Vorgesprächen durch den Schulleiter, die personellen Entscheidungen wurden durch die Schulkonferenz bestätigt. Um alle Beteiligten „im Boot“ zu haben, setzte sich die Steuergruppe zusammen aus:

- zwei Schülern
- drei Lehrkräften
- einer Elternvertreterin
- der stellvertretenden Schulleiterin und dem Schulleiter.

Für die Lehrer der Projektsteuerungsgruppe gab es insgesamt drei Abminderungsstunden.

### 3.3 Klare Zielsetzung

Um Feedback zu realisieren, musste zunächst gut geplant werden. Die Steuergruppe nahm sich Zeit für einen Strategietag. An diesem wurden mit externer Hilfe detaillierte Ziele des Vorgehens erarbeitet sowie Umsetzungsmöglichkeiten besprochen. Der Tag war wichtig, um für das komplexe Thema Feedback ein Projektmanagement zu entwickeln. Zudem wurden mit den externen Partnern Unterstützungsleistungen besprochen und kontraktiert (Fortbildungen, Auswertungsleistungen etc.).



### 3.4 Entwicklung eines Pilot-Fragebogens für Schüler und Lehrer



Eine der ersten Aufgaben der Projektsteuerungsgruppe war nicht nur die Bekanntmachung des Vorhabens in dem Kollegium, sondern auch die Entwicklung eines ersten Feedback-Fragebogens. Anhand präzise formulierter Fragen sollte das Feedback u.a.

- zur Verständlichkeit des Unterrichts,
  - zu Lern- und Unterrichtsmethoden,
  - zum Umgang mit Konflikten,
  - zum Eingehen der Lehrer auf die Schüler sowie,
  - zu positiven Aspekten des Schullebens allgemein
- erfolgen. Zu allen Fragen, die den Unterricht betreffen, wurde mit Hilfe der Elternvertreterin der Steuergruppe, die ihre

Erfahrungen aus der Unternehmensberatung einbrachte, ein Feedback-Konzept auf der Basis [Selbstbildeinschätzung](#) und [Fremdbild-Einschätzung](#) entwickelt. Hier geben Schüler eine Einschätzung zu den Kriterien ab, gleichzeitig schätzen sich die Lehrer selbst in diesen Bereichen ein. Beide Einschätzungen können so miteinander verglichen und diskutiert werden.

Neben den Einschätzungen zum Unterricht entwickelte die Steuergruppe noch [Fragen zur Schulkultur](#) allgemein.

### 3.5 Information des Kollegiums

In Vorbereitung auf eine Lehrerkonferenz erhielten die Kollegen einen [Informationsbrief](#) über das BLK-Programm „Demokratie lernen & leben“. Zentrale Briefinhalte waren:

- nähere Klärung des BLK-Programms
- Hinweise dazu, was im des Programms an unserer Schule geschehen wird
- ein möglicher Feedback-Fragebogen aus der Sicht der Schüler
- ein möglicher Gegenfragebogen aus der Sicht der Lehrkräfte

Alle Kollegen wurden dazu aufgefordert, die Fragebögen aus ihrer Sicht zu beurteilen und jeder konnte Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge einbringen. Änderungen, die sich daraus ergaben, wurden in die Fragebögen eingearbeitet.

### 3.6 Probelauf des Schüler-Lehrer-Feedbacks

Nach Fertigstellung des Fragebogens erfolgte der erste Probelauf in einer 7. Klasse. Ausschlaggebend für die Wahl der Klasse war die Tatsache, dass Lehrkräfte aus der Steuerungsgruppe in dieser Klasse Fachunterricht gaben und viele weitere Fachkollegen in dieser Klasse motivieren konnten. Am Ende stand eine zehn Personen starke große Gruppe von freiwilligen Lehrern, die sich auf das "Abenteuer" Feedback einlassen wollten. Das Prinzip der Freiwilligkeit stand dabei an oberster Stelle.

### 3.7 Abstimmung des Fragebogens mit Schülern und den schulischen Gremien

Nach dem Testlauf war wichtig, ob auch die Schüler die an sie gestellten Fragen für sinnvoll hielten, ob von ihnen noch zusätzliche oder andere Fragen gewünscht werden bzw. welche Fragen nicht verständlich oder untauglich waren. Dazu wurde die Testklasse befragt und der Fragebogen daraufhin nochmals modifiziert.

Der Fragebogen wurde dann in der Lehrerkonferenz, mit dem Lehrerrat und dem Staatlichen Schulamt abgestimmt und auf dieser Grundlage letztlich von der Schulkonferenz bestätigt.

### 3.8 Auswertungsgespräche mit den Testlehrern

In einer speziellen Fortbildung (externe Moderation) erhielten die Lehrer der Pilotphase als Feedback-Nehmer in kleinen Gruppen (ca. 5 Personen) ihre Ergebnisse. Sie erhielten Anregungen, wie die Ergebnisse interpretiert werden bzw. welchen Stellenwert die einzelnen Aussagen haben können und welche Möglichkeiten es gibt, über die Ergebnisse mit den Schülern zu reden. Vor allem letzteres ist wichtig für den Erfolg von Feedback-Prozessen.

Denn auf der Grundlage der Feedback-Ergebnisse sollten Veränderungen erfolgen, die für die Schüler als Feedback-Geber auch merkbar sind. Erfolgt dies nicht, werden Schüler Feedback-Aktionen als Alibi-Veranstaltungen werten und daran nicht mehr teilnehmen bzw. dieses nicht mehr ernst nehmen.

Die Testlehrer führten somit Rückmeldegespräche in den Klassen und kamen besonders hinsichtlich Veränderungsmöglichkeiten mit den Schülern ins Gespräch.

### 3.9 Motivation weiterer Kollegen

Nach der Testphase sollte das Feedback auf weitere Klassen und Lehrer ausgedehnt werden. Doch die Motivation anderer Kollegen war nicht einfach, auch wenn einige Kollegen neugierig das Geschehen beobachteten und nicht mehr ganz so distanziert waren, als sie von den überwiegend positiven Erfahrungen und Erkenntnissen der „Testkollegen“ hörten. Dennoch gab es Skepsis, insbesondere auch deshalb, weil viele Kollegen der Meinung waren, dass die Rahmenbedingungen an der Schule eigenen Veränderungswünschen eher entgegenstanden. Auch in den Auswertungsgesprächen mit den Lehrkräften der Testphase war deutlich geworden, dass viele für eine Veränderung des eigenen Unterrichts auch Veränderungen im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit der Schulleitung oder der anderen Kollegen als notwendig empfanden. Immer wieder war zu hören, dass diese und jene Dinge an dieser Schule nicht möglich sind, weil

- die Schulleitung,
- die Organisation,
- der Zeitdruck,
- die mangelnde Flexibilität

dagegen sprechen.

Außerdem gab es bei einigen Lehrern auch noch grundlegende Vorbehalte gegen das Feedback an sich: „Woher nehmen die Schüler die Kompetenz, meinen Unterricht einzuschätzen?“ und „Welche Auswirkungen kann das haben?“ waren nur einige der Fragen, die von Kollegen gestellt wurden.

Um den Lehrenden selbst einmal die Gelegenheit zu geben, in die Rolle des Feedbackgebers zu schlüpfen und entsprechende Wirkungen kennen zu lernen, aber auch um die von vielen gewünschten Veränderungen der Rahmenbedingungen an der Schule insgesamt zu thematisieren und zu initiieren, regte die Steuergruppe an, ein Schulleitungsfeedback durchzuführen. Die Schulleitung erklärte sich dazu bereit und übernahm mit dieser Offenheit auch Vorbildfunktion.

### 3.10 Fortbildungsveranstaltung zum Feedback

Parallel zu dem Vorhaben, ein Schulleitungsfeedback durchzuführen, organisierte die Schule eine Fortbildung zum Thema „Schülerfeedback“. Diese Fortbildung sollte das Kollegium über Erfahrungen mit Feedbackansätzen informieren und Ängste abbauen helfen. Die Fortbildung thematisierte auch Stolpersteine im Umgang mit Feedback und ging dabei auf Fragen der anwesenden Kollegen ein.

### 3.11 Entwurf und Verabschiedung eines Schulleitungs-Feedbacks

Die Steuergruppe und vor allem die Elternvertreterin entwarfen das [Schulleitungsfeedback](#), auch hier wurde der Ansatz der Fremdbild-Selbstbild-Einschätzung gewählt. Alle Schulleitungsmitglieder erhielten die Entwurfsfragen und konnten mitentscheiden, ob diese Fragen gestellt werden sollten oder nicht bzw. ob noch andere Fragen dazugehören. Das Prinzip, diese letzte Entscheidung dem Feedbacknehmer zu überlassen, hat sich als ein sehr wesentliches erwiesen. Nur so fühlen sich Feedbacknehmer wirklich ernst genommen und respektiert, das Feedback hat somit eine hohe Akzeptanz.

### 3.12 Durchführung und Auswertung eines Schulleitungsfeedbacks

Die Lehrkräfte füllten für das Schulleitungsfeedback einen Fragebogen aus, in dem sie die Arbeit der Schulleitung und ihrer einzelnen Mitglieder aus eigener Sicht beurteilen konnten. Außerdem konnten Wünsche an die Schulleitung formuliert werden. Die Ergebnisse wurden über die Elternvertreterin extern ausgewertet und zunächst in Einzelgesprächen (externe Beratung) rückgemeldet und analysiert. Danach setzte sich das Schulleitungsteam insgesamt zusammen und besprach gemeinsam mögliche Konsequenzen des Feedbacks. Wesentlich war dann das anschließende Ergebnis-Rückmeldegespräch im Kollegium. Die Lehrkräfte selbst waren hier nicht nur passive Zuhörer, sondern arbeiteten selbst mit an Vorschlägen, die die Arbeit der Schulleitung noch effektiver und an den Bedürfnissen der Kollegen orientiert gestalten sollten.

Das Schulleitungsfeedback gab den Lehrkräften die Möglichkeit, selbst einmal einen Feedbackfragebogen auszufüllen, die Art von Fragen kennen zu lernen und

zu erleben, wie die Mitglieder der Schulleitung mit der Rückmeldung umgingen. So schwanden bei einigen Lehrern nach dem Schulleitungsfeedback die grundsätzlichen Bedenken einem Feedback gegenüber. Dies hatte einen wichtigen Effekt für das Schüler-Lehrer-Feedback, da die Motivation vorher Zweifelnder hier merklich wuchs.

### 3.13 Vorbereitung des flächendeckenden Schüler-Lehrer-Feedbacks

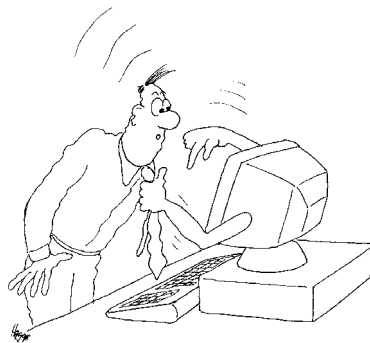
Das beispielhafte Verhalten der Schulleitung hatte dazu geführt, dass die Widerstände im Kollegium so weit abgebaut werden konnten, dass in einer entsprechenden Lehrerkonferenz keine Gegenstimmen mehr für die Durchführung eines flächendeckenden Schüler-Lehrer-Feedbacks vorhanden waren. Somit konnte die Vorbereitung dieses umfassenden Feedbacks beginnen. Dazu gehörte neben dem Instruieren der Kollegen und den organisatorischen Vorbereitungen auch die einstündige Einführung der Schüler ([Einführungsstunde](#)). Die Erfahrungen aus dem Pilot-Projekt hatten gezeigt, dass Schüler mit Regeln konstruktiven Feedbacks vertraut gemacht werden sollten, so dass die Rückmeldungen konstruktiv und nicht beleidigend oder pauschalisiert ausfallen.

### 3.14 Durchlauf „papierbasiert“, Entscheidung für Webvariante

Das flächendeckende Feedback begann zunächst in der Sekundarstufe I und nur vereinzelt in der Oberstufe. Die Schüler und Lehrer füllten dazu die Fragebögen in Papierform aus. Nachdem dies geschehen war, wurde klar, dass eine flächendeckende papierbasierte Befragung die Ressourcen einer Schule hoffnungslos überfordert. Über das BLK-Programm wurde zwar externe Hilfe zur Verfügung gestellt, die die vielen Fragebögen mit einem hohen Zeitaufwand auch auswertete, doch das Vorhaben Feedbackkultur insgesamt richtete sich ja auf eine wiederkehrend zu praktizierende Maßnahme innerhalb der Schule, die nicht für immer mit solchen Mitteln unterstützt werden kann. Hier musste eine andere Lösung gefunden werden. Mit Hilfe der Elternvertreterin und einem externen Programmierer wurde für das Feedback eine web-basierte Lösung erarbeitet. Hier geben die Schüler und Lehrer am PC ihre Daten ein und kurze Zeit später ist die gesamte Auswertung fertig. Bevor die Ergebnisse jedoch an die Lehrer gehen, werden Sie vom Webmaster hinsichtlich verletzender und beleidigender Äußerungen geprüft, so dass kein Feedbacknehmer solche nicht konstruktiven Einschätzungen lesen muss. Letztere kommen aber insgesamt sehr wenig vor.

### 3.15 Ergebnis-/Analyse-Gespräche mit den Lehrern

In kleinen Gruppen von max. 10 Lehrern fanden dann so genannte Ergebnis-Runden statt. Sie können von der Schulleitung als schulinterne Fortbildungsveranstaltung gewertet werden. Die Teilnehmer erhielten hier noch einmal Hintergrundinformationen zum Thema Feedback, Interpretationshilfen für ihre Ergebnisse und viel Material über Unterrichtsmethodik, Teamprozesse in Schulen und weitere Feedback-Instrumente für ein Schüler-Lehrer-Feedback in kleinerem Rahmen.



Natürlich erhielt hier auch jede Lehrkraft ihr persönliches [Feedback-Ergebnis](#) – diese Feedback-Ergebnisse bleiben vertraulich. In den Feedbackrunden legt jeder Feedbacknehmer nur das offen, was er auch öffentlich machen will. In besonderen Fällen wurden vor oder nach den Gruppenrunden Einzelgespräche geführt.

### 3.16 Weitere Durchführung des flächendeckenden web-basierten Schüler-Lehrerfeedbacks

Mit der Schaffung einer webbasierten Feedbackmöglichkeit war nun ein relativ schnelles Befragen aller weiteren Klassen möglich geworden. Dazu erhielten Schüler und Lehrer [Kurzeinweisungen](#), die das Vorgehen erklärten und die so genannte TAN (= Transaktionsnummer) enthielten, mit der jeder Schüler bzw. Lehrer sich ins Netz einloggen konnte. Diese TAN ist zu vergleichen mit einer TAN beim Online-Banking. Das Verfahren ist genauso sicher und anonym wie beim Online-Banking.

Die flächendeckende Durchführung des Schüler-Lehrer-Feedbacks beinhaltete folgende Schritte:

- Vorbereitung der Schüler auf Feedbackregeln
- PC-Raumklärung (Terminfestlegung)
- Einweisung der Schüler ins Web-basierte Feedback
- Schüler tragen ihre Bewertung / Meinung ein
- Externe Sichtung der Ergebnisse
- Übergabe der Ergebnisse an die Lehrkräfte durch externe Person und Gesprächsangebot

Bezogen auf den Unterricht:

- [Ergebnis-Rückmelde-Gespräche](#) zwischen Lehrern und Schülern
- Gemeinsame Festlegung von Vereinbarungen
- Überprüfung des Realisierungserfolgs durch ein wiederholtes Feedback

### 3.17 Planen und Durchführen eines Eltern-Feedbacks

Um das Ziel zu erreichen, wirklich eine Feedbackkultur an der Schule zu etablieren, fehlte uns die Meinung von Eltern zur Schule sowie eine Übersicht darüber, wie Eltern sich an der Gestaltung der Schule beteiligen können. Deshalb wurde in der Steuergruppe schließlich noch ein Elternfeedback ([Eltern-Fragebogen](#) und [Eltern-Kooperationsbogen](#)) entwickelt, auch dieses erfolgte webbasiert. Eine frühzeitige Einbeziehung der Elternvertreter, eine Vorstellung des Vorhabens in der Gesamtelternkonferenz und in Elternabenden von Klassen sowie ein [Anschreiben an alle Eltern](#) waren wohl dafür verantwortlich, dass sich 2/3 der gesamten Eltern der Schule an der Befragung beteiligten und der Schule diverse Unterstützungsangebote offerierten (vgl. Abschnitt Zwischenbilanz). Um diese Angebote der Eltern für die Lehrer leicht abrufbar zu machen, wurde von den Eltern zusätzlich eine Datenbank entwickelt und eingerichtet.



## 4 Zwischenbilanz

Alle Feedback-Module (inklusive Elternfeedback) sind bislang einmal durchgelaufen, die anschließenden Ergebnisgespräche sind durchgeführt und entsprechende Konsequenzen wurden erarbeitet. Insgesamt hat sich durch die Einführung und Umsetzung viel bewegt an der Schule.

### 4.1 Nach dem Schulleitungsfeedback ...

... stellte sich die Schulleitung den wesentlichen Kritikpunkten (u. a. intransparente Aufgabenverteilung und unklare Regelung der Verteilung von Vertretungsstunden; mangelnder Informationsfluss innerhalb der Schulleitung und gegenüber dem Kollegium) und zog Konsequenzen, die für alle Kollegen merkbar sind:

- Bilden einer erweiterten Schulleitung
- Strukturierte Tagesordnung für die wöchentlichen stattfindenden Jour-Fix der Schulleitung
- Einführen regelmäßiger Treffen der Tutoren in der Oberstufe
- Schaffen eines detaillierten Jahresterminplans (Wer hat was, wann zu tun?) zu Beginn eines jeden Schuljahrs



Insbesondere die Offenheit der Schulleitung gegenüber dem Feedback der Kollegen, der offene Umgang mit den Ergebnissen und die wahrnehmbaren Folgen haben viele Lehrer vom Feedbackansatz überzeugt und Widerstände in hohem Maße abgebaut.

## 4.2 Nach dem Schüler-Lehrer-Feedback...

... versuchten viele Lehrer gemeinsam mit den Klassen, Rückschlüsse für die weitere Arbeit miteinander zu ziehen. Einige Lehrer behielten die Ergebnisse aber auch erstmal bei sich, der offene Umgang damit in den Klassen war doch noch ungewohnt. Dennoch - fast alle Lehrer haben mittlerweile ein Schüler-Lehrer-Feedback mitgemacht und schätzten die darauf folgenden Ergebnisgespräche als positiv für ihre Arbeit ein.

Die Schüler sehen im Feedback viel Potenzial für das eigene Lernen und für den gegenseitigen Perspektivwechsel:

*„Bei ungefähr 1/3 der Lehrer/innen ist bisher eine Veränderung zu bemerken.“*

*„Probleme werden angesprochen, über die man sich sonst nicht getraut hat zu reden.“*

*„Lehrer haben die Chance, sich selbst aus der Sicht von Schülern zu sehen und umgekehrt.“*

*„Schüler lernen, ihre Meinung differenzierter darzustellen, Stellung zu beziehen und zu argumentieren.“*

*„Schüler haben Teil am Prozess der Veränderung, sind gefragt, bringen sich aktiv ein.“*

*„Gelernt wird auch, dass nicht alles Erfolg bringt und dass nicht jede Äußerung gleich umgesetzt werden kann.“*

*„Die Beziehung zwischen Lehrern und Schülern verbessert sich.“*

*„Schüler werden aufmerksamer für Belange der Schule, man schaut, was man auch selbst tun muss.“*

Beispielhafte Aussagen von Schülern zum Schüler-Lehrer-Feedback)

Die Lehrer nehmen mehr Vertrauen untereinander und die Möglichkeit zur eigenen Professionalisierung wahr und sehen Schüler als Feedbackgeber weniger problematisch als am Anfang des Feedbackprozesses:

*„Das Schöne ist, dass Vertrauen entsteht und man Mut hat, miteinander zu reden.“*

*„Wir sind alle ein Stückchen zusammengerückt.“*

*„Wichtig für Lehrer, weil man sich selbst nicht so festfährt, man kann sich selbst überprüfen.“*

*„Dann fragt man sich doch, was man ändern könnte. Das war für mich sehr informativ.“*

*„Nach dem Feedback waren auch Fortbildungsangebote da, um uns in den Punkten weiterzubilden, die sich als Schwachpunkte herauskristallisiert haben.“*

*„Schüler sind offen, ehrlich und effektiv.“*

*„Sehr interessant war die Auswertung mit den Schülern, manchmal zeigte sich, dass Fragen anders verstanden wurden und insbesondere große Unterschiede führten zu Kommunikation in den Klassen.“*

*„Es kostet Überwindung, in schwierigen Klassen über Ergebnisse zu sprechen.“*

*„Klassen mit gespanntem Klima bieten jetzt ein besseres Arbeiten, man rückt näher zusammen.“*

*An der Frage „Welche Schlussfolgerungen zieht man daraus?“ müssten nicht nur die Lehrer, sondern auch die Schüler arbeiten.*

*„Wir sind untereinander insgesamt offener geworden, wir haben uns mit den Ergebnissen nicht versteckt.“*

(Beispielhafte Aussagen von Lehrern zum Schüler-Lehrer-Feedback)

Schüler-Lehrer-Feedback ist an der Schule für viele mittlerweile zur „Selbstverständlichkeit“ geworden. Als eher schwierige Punkte erweisen sich nach den ersten Erfahrungen:

- dass bei Schülern hinsichtlich des Feedbacks manchmal „Ermüdungserscheinungen“ auftreten („Schon wieder Feedback“)
- die Kontrolle, ob Rückmeldegespräche in den Klassen auch wirklich geführt werden
- die Frustration von Schülern, wenn sich bei einigen Lehrern auch nach dem Feedback nichts ändert.

An diesen Punkten muss weiter gearbeitet werden.

### 4.3 Nach dem Schul-Kultur-Feedback...

... war zunächst klar, dass es im Lehrerkollegium eine große Unzufriedenheit über die unterschiedliche Handhabung und Bewertung bestehender Regeln an der Schule gibt. Daraufhin gab es eine schulinterne Fortbildung mit dem Ziel, ein gemeinsames Werte-Verständnis, eine gemeinsame pädagogische Grundhaltung und entsprechende Handlungsalternativen zu entwickeln.

Die Feedbacks hatten an mehreren Stellen auch zum Ausdruck gebracht, dass die Kooperation der Lehrkräfte vor allem im Hinblick auf die Arbeit in den Klassen verbesserungsbedürftig war. Um hier Abhilfe zu schaffen, wurden in dem Schuljahr 2004/05 erstmalig so genannte Jahrgangsstufenteams in der 7. und 9. Jahrgangsstufe eingeführt mit folgenden Zielen:

- Konzentration des Fachlehreinsatzes auf wenige Lehrkräfte in einer Jahrgangsstufe (ca. 12 – 15)
- Verstärkte Zusammenarbeit und Abstimmung der Lehrplaninhalte

- Austausch und Koordination der pädagogischen Arbeit über regelmäßige Treffen (1x pro Woche)

Schnell wurde deutlich, dass jeder einzelne Lehrer eine kleine Schatzgrube an Methoden, kreativen Ideen u. a. für sich ist, und dass diese Potenziale jetzt wesentlich effektiver genutzt werden konnten. Dies wirkte sich nicht nur positiv auf die Schüler aus, sondern schaffte auch Zufriedenheit bei den Lehrern. Auch hier wurde wieder mit „Pilot-Jahrgangsstufenteams“ begonnen, deren Nutzen und Erfolge für die anderen Kollegen sichtbar wurden. Seit diesem Schuljahr ist jeder Lehrer der Schule einem Jahrgangsstufenteam zugeordnet.

Von Seiten der Schüler wurde beim Kulturfeedback insbesondere der Informationsfluss an der Schule bemängelt, die Tristheit einiger Räume und dergleichen mehr. Auf der Grundlage solcher Ergebnisse des Schulkultur-Feedbacks entstanden an der Schule Arbeitsgruppen, die an der Umsetzung bestimmter Bereiche arbeiten.

Um Schülern noch mehr die Möglichkeit zu geben, innerhalb der Klassen und darüber hinaus eigene Verantwortung zu übernehmen, wurde zudem der Klassenrat an der Schule eingeführt, der sich nach den durchgeführten Schüler-Lehrer-Feedbacks als weiteres Element demokratischer Beteiligung der Schüler schnell an der Schule etablierte.

#### 4.4 Nach dem Elternfeedback...

... wird die dadurch entstandene Elterndatenbank von den Lehrern z.B. bei der Durchführung von Projekten (Materialbereitstellung, Projektangebot seitens der Eltern u.a.) bereits genutzt. 36 % der Eltern bieten dort ihre aktive Unterstützung der Schule an (43 % in den Klassen 7-11). Dabei sind 36 mögliche Beiträge zur Unterrichtsgestaltung, Praktikantenplätze, 45 Stunden Bibliotheksaufsicht und auch Sach- oder Geldmittel zur Gestaltung von Aktivitäten.



## 5 Förderliche und hinderliche Bedingungen

### 5.1 Förderliche Bedingungen

- innovative und offene Schulleitung, die selbst bereit ist, Feedback zu empfangen
- „Pilotgruppen“ von aktiven, mutigen und auf Feedback neugierigen Kollegen
- externe Unterstützung zum Führen der Ergebnisgespräche und zur Prozessreflexion der Steuergruppe
- fachliche Kompetenz zum Thema „Feedback-Prozesse“ im Projektsteuerungsteam (aus dem Bereich der Unternehmensentwicklung)
- Einbindung von drei Mitgliedern der Projektsteuerungsgruppe in die Ausbildung zu Beratern für Demokratiepädagogik (paralleles intensives Fortbildungsprojekt zum BLK-Programm „Demokratie lernen & leben“)
- Schulleitungsfeedback als Beginn und Vorbild auf dem Weg zur Feedbackkultur
- zur Mitarbeit bereite Schüler und Eltern
- regelmäßige und gut strukturierte Arbeit der Steuergruppe mit anschließender Rückkopplung an alle Beteiligten
- organisatorische Einplanung der beteiligten Lehrer und Schüler durch die Schulleitung

#### **Praxisbaustein**

Feedback-Kultur als Strategie  
demokratischer Veränderung

- einfache und leicht verständliche Erhebungsinstrumente
- web-basierte Abfrage



## 5.2 Hinderliche Bedingungen und Stolpersteine

### Zunächst mangelndes Projektmanagement der Steuergruppe:

Vor allem am Anfang war das Arbeiten in der Steuerungsgruppe erschwert, da zunächst keine Klarheit über Meilensteine und Arbeitspakete vorhanden waren. Besser wäre gewesen, am Anfang der Arbeit in der Projektgruppe die Ziele klarer zu definieren und die Meilensteine mit Zeiträumen festzulegen. Eine Überprüfung einer entsprechenden To do Liste, die später ein fester Bestandteil von Protokollen wurde, hätte das Arbeiten am Anfang um einiges erleichtert.



### Finden von Aktiven:

Ein Hauptproblem war sicherlich zu Beginn, dass nur wenige (begeisterte!) Menschen viel machten, aber allein! Die Weitervermittlung dieses innovativen Gedankens war das Eine, aber weitere „aktive Kümmerer“ an Bord zu bekommen, das klappte erst nach den ersten Testdurchläufen und vor allem nach dem Schulleitungsfeedback. Bis dahin war die Steuergruppe sehr hoch belastet.

### Information und Einbindung sowie „sanfte Forderungen“:

Aufgrund der hohen Zugkraft des Feedback war die Steuergruppe samt Schulleitung immer schnell dabei, nach einer begonnenen noch eine Maßnahme „anzusetzen“. Hier wurde zu wenig Wert auf „Festzurren, Testen und Nachbessern“ gelegt. Zudem führten die vielen Einzelmaßnahmen bei einigen Kollegen dazu, dass ihnen die Einbindung dieser Einzelschritte ins Gesamtkonzept unklar wurde. Entsprechende Informati-

onsblätter konnten zwar einiges klarstellen, aber es zeigte sich, dass die beste Transparenz durch mündliche Ansprachen auf den entsprechenden Konferenzen geschaffen werden konnte.

**Feedback mit Papier-Fragbögen:**

- Ist zumindest schwer realisierbar, denn die Auswertung nimmt einfach
- zuviel Zeit in Anspruch. Aus diesem Grund wurde die web-basierte
- Variante entwickelt, die sich bewährt.

**Absprachen bezüglich der Auswertungsgespräche in den Klassen:**

In den Jahrgangsstufenteams sollte unbedingt eine Absprache unter den Kollegen dazu erfolgen, wer wann sein Gespräch mit welcher Klasse durchführen will. Erfolgt dies nicht, so ist die Enttäuschung bei den Kollegen groß, wenn es dann plötzlich bei den Schülern heißt *„Bitte, nicht schon wieder. Das haben wir heute schon x-mal gemacht!“*

**Durchführen der Rückmeldegespräche:**

Einige wenige Lehrer haben ihre Ergebnisse des Schüler-Lehrer-Feedbacks mit den Schülern nicht ausgewertet. Wie in Zukunft damit umgegangen werden soll, wird zurzeit noch diskutiert.





## 6 Qualitätsweiterentwicklung: Standards und Kriterien für die Selbstevaluation des Ansatzes

### 6.1 Qualitätsentwicklung im Prozess

Feedbackkultur an einer Schule zu etablieren, ist ja bereits ein Stück Selbstevaluation der durchführenden Schule. Um den Prozess des Feedbacks qualitativ abzusichern, sind folgende Schritte im bisherigen Prozess gegangen worden:

- Das Zuschneiden der Erhebungsinstrumente auf die einzelnen Beteiligten und deren Weiterentwicklung auf der Grundlage von Rückmeldungen sicherte ab, dass Fragen gestellt wurden, die für Schüler, Schulleitung, Lehrer und Eltern eine hohe Relevanz besitzen. Zudem kann bei jedem Feedback vermerkt werden, ob aus Sicht des Einschätzenden noch bestimmte Fragen fehlen.
- Es gab eine Diskussionsrunde mit Lehrern, die aus ihrer Sicht Chancen und Grenzen des Feedback darstellten. Ebenso wurden einige Schüler danach befragt, welche Veränderungen sie bei sich bzw. in ihrem Unterricht sowie der Schule allgemein nach dem Feedback wahrnehmen (einige der Aussagen der Schüler bzw. Lehrer finden sich unter 4.2).
- Nach jeder Art von Feedback fand eine systematische Auswertung in der Steuergruppe statt: Was kann so bleiben? Was muss verändert, nachgebessert werden?

#### **Praxisbaustein**

Feedback-Kultur als Strategie  
demokratischer Veränderung



- Die Schule suchte die Diskussion in der Öffentlichkeit, gestaltete zahlreiche Workshops, die auch Impulse für die eigene Weiterarbeit gaben.

## 6.2 Anzeichen für das Erreichen der angestrebten Ziele

Erfüllen nun die bisher angelegten Feedbackroutinen jene Ziele, die sich die Schule zu Beginn des Prozesses gesetzt hat? Eine abschließende Aussage kann dazu noch nicht getroffen werden, dennoch weist vieles darauf hin, dass wir diesen Zielen näher gekommen sind:

### **a) Ziel: Intensivierung der Kommunikation zwischen Schülern und Lehrern, Schulleitung und Eltern und Verbesserung des Schulklimas**

Beispiele für Anzeichen zur Umsetzung des Ziels:

- Schüler sprechen mit Lehrern vermehrt über den Unterricht und trauen sich, auch heikle Bereiche zu thematisieren; Lehrer führen daraufhin Veränderungen ein.
- Eltern bieten klarere Unterstützung für die Schule an, und Lehrer wissen, welche Eltern welche Angebote bereit halten.
- Die Schulleitung hat aufgrund der Rückmeldungen des Kollegiums ihre Aufgabenverteilung verändert und steht den Kollegen in den Pausen mehr zur Verfügung.
- Die aufgrund der Feedback-Ergebnisse eingeführten Jahrgangsstufenteams führen zu einer deutlichen Verbesserung der internen Kommunikation im Kollegium.
- Eltern informieren Eltern zur Elterndatenbank bzw. zum Elternfeedback in Klassenelternversammlungen.

### **b) Ziel: Ausbau des Interesses der Schüler an der Mitgestaltung schulinterner Abläufe**

Beispiele für Anzeichen zur Umsetzung des Ziels:

- Die Steuergruppe wurde um mehrere Schüler aufgestockt, die Lust haben, dort mitzuarbeiten.
- Im Rahmen des Schulkultur-Feedbacks wurden viele Ideen der Schüler zur Ausgestaltung der Schule gesammelt. Schüler waren in einer Arbeitsgruppen zur Umsetzung.
- Über den nach dem Feedback eingeführten Klassenrat wächst die Beschäftigung der Schüler mit Themen der Schule.
- Schüler fühlen sich ernst genommen und wirklich gefragt.

### **c) Ziel: Ermöglichen von hilfreichen und konstruktiven Rückmeldungen der Schüler an ihre Lehrer**

Beispiele für Anzeichen zur Umsetzung des Ziels:

- Lehrer, die nach den Schülerrückmeldung erstaunt sind, weil die Schüler in ihren Rückmeldungen konstruktiv sind
- Schüler, die nach Einführen von Feedbackregeln meist ernsthaft und wertschätzend Rückmeldung geben
- die Abnahme von Berührungsängsten gegenüber kritischen Meinungen (Schüler- als auch Elternmeinungen) aufgrund der gemachten Erfahrungen

**d) Ziel: Stärken der Verantwortungsübernahme der Schüler für das eigene Lernen**

Beispiele für Anzeichen zur Umsetzung des Ziels:

- Der Klassenrats wurde in allen Klassen der Jahrgangsstufen 7 bis 10 eingeführt. Die Mitgestaltungsmöglichkeiten für den einzelnen Schüler werden erhöht.
- Bei der Einschätzung des Unterrichts reflektiert der Schüler seinen eigenen Lernprozess und was dafür förderlich und hinderlich ist.
- Lehrer besprechen mit Schülern in den Rückmeldegesprächen, welche Verantwortung die Schüler für den Unterricht haben.
- Schüler haben Teil an Veränderungsprozessen, sind gefragt, bringen sich aktiv ein.
- Schüler werden aufmerksamer und sehen eigene Handlungsmöglichkeiten sowie Bereiche, für die sie selbst zuständig sind.

**e) Ziel: Gewinnen von mehr Klarheit über den eigenen Fortbildungsbedarf auf Seiten der Lehrkräfte, Ermöglichen von Einsichten in eigene Stärken und Schwächen**

Beispiele für Anzeichen zur Umsetzung des Ziels:

- Durchführen eines gemeinsamen „Werteworkshops“, nachdem übers Feedback festgestellt wurden, dass es sehr heterogene Handlungsweisen im Umgang mit Schülern gibt
- Nach den Rückmeldegesprächen bezüglich des Schüler-Lehrer-Feedbacks oder auch Schulleiterfeedbacks werden Schwächen offenkundig, für die dann Fortbildungsangebote gezielter gesucht werden können.
- die Einführung von Mitarbeitergesprächen nach dem Feedback, die die berufliche Weiterentwicklung der einzelnen Lehrkraft noch einmal gesondert thematisieren

**g) Ziel: Verbesserung von schulischen Leistungen**

Da dies nicht explizit untersucht wurde, kann keine Aussage dazu gemacht werden. Es ist aber zu vermuten, dass Schüler über die vermehrte Verantwortungsübernahme für ihr Lernen und auf ihre Rückmeldungen zugeschnittene Unterrichtsverbesserungen zumindest mehr Unterstützung für eigene Lernprozesse erhalten und an Kompetenzen gewinnen.

## Angaben zur Schule und Kontakt/Ansprechpartner

Fontane Gymnasium Rangsdorf  
Fontaneweg 10a  
15834 Rangsdorf

Telefon: 033708 / 9339 6  
Fax: 033708 / 9339 80

E-Mail: [fontane-gymnasium.leiter@t-online.de](mailto:fontane-gymnasium.leiter@t-online.de)  
Homepage: [www.fo-gy.de](http://www.fo-gy.de)

Schulleiter: Ditmar Friedrich  
Ansprechpartnerin: Katja Witt  
Schülerzahl (Schuljahr 05/06): 680  
Anzahl der Kollegen (Schuljahr 05/06): 47  
Anzahl anderer Mitarbeiter: 4

Lage, Einzugsbereich und Schülerschaft:  
Das Fontane-Gymnasium Rangsdorf befindet sich in kleinstädtischer Lage im Landkreis Teltow-Fläming im Land Brandenburg (ca. 10 km südlich von Berlin). Das Schüler-Einzugsgebiet umfasst ca. 15 ländliche Gemeinden im Umkreis von bis zu 30 km. Die Schüler kommen aus einem gemischten sozialen Umfeld. Zu gewissen Anteilen wurden im Aufnahmeverfahren in den letzten Jahren auch Schüler aufgenommen, die über keine Gymnasialempfehlung verfügten, daraus resultiert eine heterogene Schülerschaft.

Beschreibung des Praxisbausteins durch:  
Katja Witt (Projektleiterin Fontane Gymnasium Rangsdorf)



## Materialien

**Selbstbildeinschätzung**

**Fremdbildeinschätzung**

**Fragen zur Schulkultur**

**Informationsbrief**

**Schulleitungsfeedback**

**Einführungsstunde**

**Feedback-Ergebnis**

**Kurzanweisung**

**Ergebnis-Rückmelde-Gespräche**

**Eltern-Fragebogen**

**Eltern-Kooperationsfragebogen**

**Eltern-Anschreiben**

**Literaturhinweise**

<b>Fach:</b>	<b>Datum:</b>	Feedback - Selbsteinschätzung	<b>Name:</b>
--------------	---------------	-------------------------------	--------------

	Deutsch	Englisch	Französisch	Biologie	Chemie	Physik	Mathematik	Wirtschaft	Sport	Geschichte	Geografie	Polit. Bildg.	WP	Musik	Kunst	LER / Relig.
Die Vermittlung/Verständlichkeit des Unterrichtsstoffes durch mich ist ... (sehr gut = 1 bis unverständlich = 6)																
Ich bespreche mit den Schülern, was sie lernen sollen und warum. (immer = 1 bis nie = 6)																
Ich schätze und achte meine Schüler und zeige es Ihnen auch. (sehr = 1 bis gar nicht = 6)																
Ich biete den Schülern einen interessanten Unterricht. (sehr = 1 bis gar nicht = 6)																
Von mir werden verschiedene Unterrichtsformen eingesetzt wie Gruppenarbeit, Partnerarbeit, Stuhlkreis, Stationsarbeit, (sehr oft = 1 bis nie = 6)																
Es werden von mir unterschiedliche Medien eingesetzt (Buch, Kassetten, Filme, Videos, Computer) (sehr oft = 1 bis nie = 6)									*1)							
Ich fordere die Schüler/innen auf, eigene / neue Vorschläge für die Unterrichtsgestaltung zu machen (häufig = 1 bis noch nie = 6)																
Mit Konflikten und Problemen können die Schüler/innen jederzeit zu mir kommen. (immer = 1 bis kaum = 6)																
Es ist für mich wichtig, dass sie ihre Hausaufgaben erledigen, sie werden von mir regelmäßig kontrolliert (sehr wichtig = 1 bis gar nicht wichtig = 6)									*2)							
Wenn meine Schüler/innen etwas nicht verstehen, erkläre ich es noch einmal. (immer = 1 bis nie = 6)																
Ich achte darauf, dass die Schüler/innen die Lernmethoden anwenden, die sie in der Projektwoche „Lernen lernen“ gelernt haben. (sehr oft = 1 bis nie = 6)									*3)							
In meinem Unterricht herrscht eine angenehme Unterrichts Atmosphäre. (immer = 1 bis nie = 6)																

Für Sport ersatzweise die Fragen: \*1) Es werden viele verschiedene Sportarten unterrichtet. (sehr viele= 1; sehr wenige= 6);  
 \*2) Persönliche Fortschritte im Sportunterricht werden beachtet? (immer = 1; nie =6)  
 \*3) Aufgrund der Belehrungen und der Hilfestellungen fühlen sich die Schüler sicher (immer = 1; nie = 6)

<b>Klasse:</b>	keinen Namen eintragen	Schüler-Feedback-Fragebogen	weiblich: <input type="radio"/>	männlich: <input type="radio"/>	Datum:
----------------	------------------------	-----------------------------	---------------------------------	---------------------------------	--------

(WP = Welches Wahlpflichtfach <b>bitte eintragen!</b> )	Deutsch	Englisch	Französisch	Biologie	Chemie	Physik	Mathematik	Wirtschaft	Sport	Geschichte	Geografie	Polit. Bildg.	<u>WP</u>	Musik	Kunst	LER / Relig.
Die Vermittlung/Verständlichkeit des Unterrichtsstoffes ist für mich. (sehr gut = 1 bis unverständlich = 6)																
Unsere Lehrerin/unsere Lehrerin bespricht mit uns, was wir lernen sollen und warum wir das lernen sollen. (immer = 1 bis nie = 6)																
Ich habe den Eindruck, dass wir Schülerinnen und Schüler von dem Lehrer/der Lehrerin geachtet und geschätzt werden (sehr = 1 bis gar nicht = 6)																
Der Unterricht in diesem Fach ist interessant. (sehr = 1 bis gar nicht = 6)																
Es werden verschiedene Unterrichtsformen eingesetzt wie Gruppenarbeit, Partnerarbeit, Stuhlkreis, Stationsarbeit (sehr oft = 1 bis nie = 6)																
Es werden verschiedene Medien eingesetzt (Buch, Kassetten, Filme, Videos, Computer) *1) (sehr oft = 1 bis nie = 6)									*1)							
Unser Lehrer / unsere Lehrerin hat uns schon häufiger aufgefordert, neue Vorschläge für die Unterrichtsgestaltung zu machen. (häufig = 1 bis noch nie = 6)																
Wenn wir Konflikte und Probleme haben, können wir damit zu unserer Lehrerin / unserem Lehrer kommen. (immer = 1 bis kaum = 6)																
Es ist wichtig, dass wir unsere Hausaufgaben erledigen, denn sie werden regelmäßig kontrolliert *2) (sehr wichtig = 1 bis gar nicht wichtig = 6)									*2)							
Wenn wir etwas nicht verstehen, wird es noch einmal erklärt. (immer = 1 bis nie = 6)																
Ich wende die Methoden an, die ich in der Projektwoche „Lernen lernen“ kennen gelernt habe. *3) (sehr oft = 1 bis nie = 6)									*3)							
Bei uns in der Klasse herrscht eine angenehme Unterrichts Atmosphäre. (immer = 1 bis nie = 6)																

Für Sport ersatzweise die Fragen: \*1) Es werden viele verschiedene Sportarten unterrichtet. (sehr viele= 1; sehr wenige= 6);  
 \*2) Meine persönlichen Fortschritte im Sportunterricht werden beachtet? (immer = 1; nie =6)  
 \*3) Aufgrund der Belehrungen und der Hilfestellungen fühle ich mich sicher. (immer = 1; selten = 6)



**Klasse:**

keinen Namen eintragen!

Schülerbefragung zur Schulkultur

Hast du dich in der Schule schon einmal von anderen bedroht gefühlt:  ja  nein // Wenn ja, durch wen oder was?

.....  
.....  
.....

Bitte nenne drei Dinge, die du an dieser Schule besonders schlecht findest:

.....  
.....  
.....

Was würdest du sofort ändern, wenn du es könntest? Was würdest du stattdessen machen?

.....  
.....  
.....

Bitte nenne drei Dinge, die du wirklich gut findest an dieser Schule:

.....  
.....  
.....

Gibt es noch andere Fragen/Probleme/Meinungen die euch beschäftigen, und die beim nächsten Mal Bestandteil des Fragebogens sein sollten?

.....  
.....  
.....

Wie findest du diese Befragung?  sehr gut  mittel  schlecht

Wie oft sollte so etwas stattfinden:  gar nicht  1x  2x  3x im Schuljahr?



## Landkreis Teltow-Fläming

---

An alle  
Lehrerinnen und Lehrer

Auskunft: Herr Muster  
Zimmer: 00  
Telefon: (0 33 78) 007  
Telefax: (0 33 78) 008  
Datum:  
Aktenz. : ----

---

### Feedback an die Schulleitung

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

Schulen – insbesondere Gymnasien – müssen sich in Zukunft noch höheren Anforderungen stellen als bisher, dies machen Leistungsvergleiche in Deutschland und vor allem auch in Europa sehr deutlich.

Kontinuierliche schulinterne Veränderungs- und Verbesserungsprozesse können sich jedoch nur einstellen, wenn alle Beteiligten an diesem Prozess mitarbeiten.

Daraus ergeben sich auch für die Schulleitungen – als verantwortliche Beteiligte – ganz besondere Aufgaben und Fragen:

- Welche notwendigen Veränderungen sind in Angriff zu nehmen?
- Wie ist ein Veränderungsprozess zu gestalten?
- Wie wird ein permanenter Qualitätsverbesserungsprozess an der Schule initiiert?
- Wie wird für eine kreative Problemlösungskultur im Umgang mit knappen Ressourcen gesorgt?
- Wie wird ein effektiver und zweckmäßiger Ressourceneinsatz gesichert?

Die Schulleitung des Marie-Curie-Gymnasiums hat sich entschlossen, Sie als Kollegen um Ihr Feedback zu bitten, wie Sie die Arbeit Ihrer Schulleitung einschätzen und welche Veränderungs-/Verbesserungsmöglichkeiten Sie sehen.

Die Befragung wird computergestützt am **Mittwoch, 01.Dezember** anonym durchgeführt. Herr Freye und Herr Tusche werden den Ablauf begleiten.

Alle Angaben werden durch Fragebögen der Firma „net-anschluss“ erfasst und vertraulich behandelt.

In der Zeit von 11.00 Uhr – 17.00 Uhr haben Sie die Möglichkeit an den Arbeitsplätzen im Raum 207 Ihre Bewertung einzugeben.

Eine Kurzeinweisung und die notwendige TAN-Nummer erhalten Sie vor Ort.

Um sicherzustellen, dass die Rückmeldungen aller Kolleginnen und Kollegen ausgewertet werden können bitten wir Sie um die Abgabe Ihrer Bewertung im angegebenen Zeitraum.

Die Ergebnisse werden durch die Firma „net-anschluss“ als Kurvenmatrix ausgewertet, die Hinweise /Tipps dokumentiert, adressatengerecht aufbereitet und mit den einzelnen Schulleitungsmitgliedern besprochen. Die Moderation des Gespräches führt Frau Dagmar Schreiber.

Die aufgrund des Feedbacks in angriff zu nehmenden allgemeinen Veränderungsprozesse (z.B. organisatorische Veränderungen, Zuständigkeiten, etc. ) werden mit dem Gesamtkollegium diskutiert und abgestimmt.

Sollten noch Fragen offen sein, stehen wir oder auch Frau Schreiber (Tel. 0172-86318519) gern zur Verfügung.

Wir bedanken uns vorweg schon einmal ganz herzlich für Ihre Teilnahme.

Mit freundlichen Grüßen

Schulleiter

stellvertr. Schulleiter

Vorsitzender Lehrerrat

		Frau X	Herr Y	Frau Z
1.	... hat ein offenes Ohr für die Sorgen und Probleme der Kollegen (immer = 1 bis nie = 6)			
2.	... legt Wert auf einen geordneten Schul- und Unterrichtsbetrieb und kümmert sich darum (sehr viel = 1 bis gar keinen/nicht = 6)			
3.	... sorgt für klare Zuständigkeiten (meistens = 1 bis selten = 6)			
4.	... trifft Entscheidungen über die Köpfe der Betroffenen hinweg (selten = 1 bis oft = 6)			
5.	... verzettelt sich durch unzusammenhängende Einzelaktionen (selten = 1 bis oft = 6)			
6.	... informiert umfassend und rechtzeitig über wichtige Änderungen/Ereignisse/Veranstaltungen (meistens = 1 bis selten = 6)			
7.	... fühlt sich verantwortlich für den organisatorischen Ablauf und handelt engagiert und entschlossen (trifft zu = 1 bis trifft nicht zu = 6)			
8.	... hält Vereinbarungen ein (meistens = 1 bis selten = 6)			
9.	... würdigt die Leistungen der Kollegen (häufig = 1 bis selten = 6)			
10.	... schafft eine Kultur des Vertrauens (trifft zu = 1 bis trifft nicht zu = 6)			
11.	... achtet auf die Umsetzung von getroffenen Entscheidungen (fast immer = 1 bis selten = 6)			
12.	... unterstützt Innovationsvorhaben (trifft zu = 1 bis trifft nicht zu = 6)			
13.	... lässt dem Einzelnen genügend eigene Gestaltungsräume (meistens = 1 bis selten = 6)			
14.	... löst konstruktiv Konflikte unter den Kollegen (meistens = 1 bis eher nicht = 6)			
15.	... löst Konflikte mit den Kollegen konstruktiv (meistens = 1 bis eher nicht = 6)			
16.	... fördert den pädagogischen Austausch unter Kollegen (häufig = 1 bis selten = 6)			
17.	... hat ein Konzept für gezielte Fortbildungen (trifft zu = 1 bis trifft nicht zu = 6)			
18.	... gibt mir konstruktive Rückmeldungen zur Gestaltung meines Unterrichts (trifft zu = 1 bis trifft nicht zu = 6)			
19.	... gibt mir Rückhalt, wenn es Probleme irgendeiner Art gibt (meistens = 1 bis eher nicht = 6)			
20.	... achtet auf eine freundlich-sachliche Kommunikation mit den Kollegen (meistens = 1 bis eher nicht = 6)			
21.	... erfüllt die Aufgaben seiner Funktionsstelle aus meiner Sicht (sehr gut = 1 bis unzureichend = 6)			





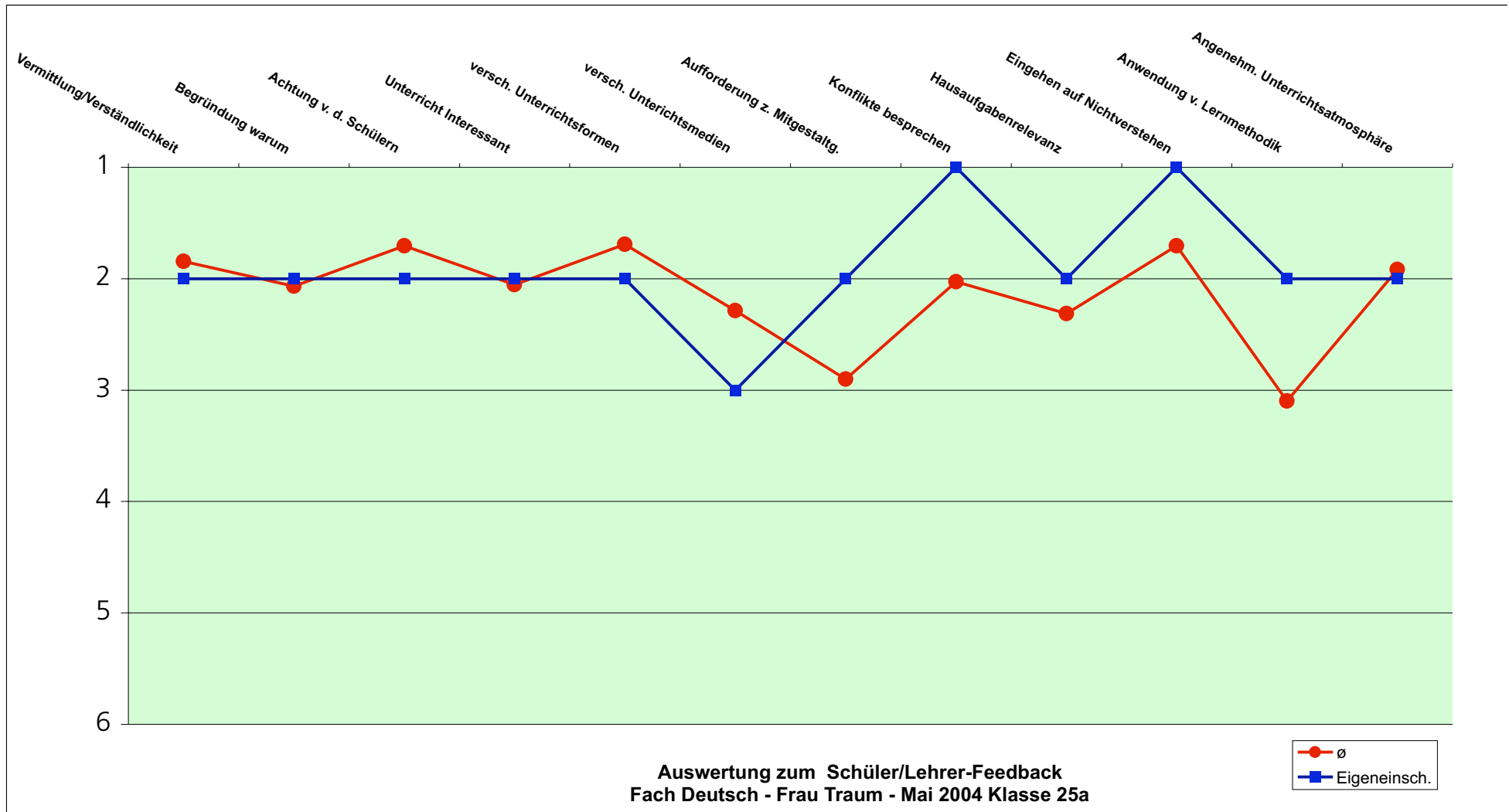
# Verlaufsplanung „Schüler-Lehrer-Feedback – Vorbereitung mit den Schülern“

Zeit	Phase	geplantes Lehrerverhalten	erwartetes Schülerverhalten	Medien, Sozialf gUg
10 min	Hinführung zum Thema	<p>L. informiert die S. grundsätzlich über das Thema Demokratie/Beteiligung/Verantwortung.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel: Demokratische Strukturen in der Schule zu verwirklichen!</li> <li>• Beteiligung durch alle = Verantwortung für alle</li> </ul> <p>L.: „Dabei stellte sich unweigerlich die Frage, was Demokratie eigentlich ist? Was bedeutet Demokratie für euch? Wo meint ihr, habt ihr in eurem Leben mit Demokratie zu tun?“</p> <p>L. projiziert eine mögliche Definition an die Wand und lässt diese von einem S. laut vorlesen!</p>	<p>S. vermuten und nennen z.B. den Klassenrat, die Abstimmung über die Wahl eines Kinofilmes oder über das Ziel eines Wandertages als Beispiele.</p>	OH-Projektor, Fc „Demokratie“
5 min	Problemati- sierung	<p>L.: „Schule ist eigentlich undemokratisch. Lehrer schaffen an und sagen, was gemacht werden soll .... Wie können wir trotz der hierarchischen Struktur in der Schule Elemente von Demokratie lernen? Hierzu hat sich die Projektsteuerungsgruppe Gedanken gemacht und überlegt, dass so genannte Feedbacks (=Rückmeldungen) dafür nützlich sind. Erst wenn wir wissen, wo vielleicht Probleme oder unterschiedliche Erwartungen sind, können wir gemeinsam was verändern! Wie sollten verbale Rückmeldungen aussehen, damit sie beim Empfänger auch was bewirken?“</p>		gUg
15 – 20 min	Erarbeitung	<p>L.: „Um diese Frage beantworten zu können, bekommen immer zwei Schüler zusammen ein rotes und grünes Kärtchen. Auf den roten Karten schreibt ihr bitte auf, wie die Rückmeldung an die entsprechende Person nicht aussehen sollte und auf den grünen, wodurch die Akzeptanz einer Rückmeldung (z.B. einer möglichen Kritik) vergrößert wird. L. bittet die entsprechenden S.- ihre Ergebnisse auf den Karten an die Tafel zu hängen und kurz zu erläutern! Anschließend fordert der Lehrer die S. auf, mittels der gesammelten Karten, Feedback-Regeln abzuleiten, die an die Tafel geschrieben werden.“</p>	<p>S. schreiben ihre Ideen auf die Karten!</p> <p>S. hängen ihre Kärtchen an die Tafel und erläutern kurz ihre Ideen.</p> <p>S. leiten Feedbackregeln ab. Mögliche Regeln:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkrete Beispiele benennen</li> <li>• Nur im eigenen Namen sprechen (Ich-Botschaften)</li> <li>• Beleidigungen/ Fäkallensprache vermeiden</li> <li>• Nicht verallgemeinern (z.B. immer, ständig, nie ... )</li> <li>• Auch positive Beispiele benennen</li> </ul>	Partnerarbeit  Tafel, rote und grüne Karten, Magnete oder Tesafilm
5 min	Sicherung	L. lässt die Ergebnisse von den Schülern abschreiben.	S. schreiben ab.	Tafel
5 min	Vertiefung / Ausblick	<p>L. informiert die S. über die Gestaltung des Schüler-Lehrer-Feedbacks und den Ablauf.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragebogen per Noteneingabe (ehrliche Meinung wichtig, Anonymität ist gegeben durch TANs wie beim Online-banking, Nummer wird in den Computerräumen gezogen). Lehrer bewertet sich selbst ...</li> <li>• nach der Eingabe werden die beiden Einschätzungen (Schüler- und Selbsteinschätzung) verglichen</li> <li>• Die Lehrerin / der Lehrer entscheidet selbst über die Punkte, über die er mit den Schüler/innen reden wird</li> </ul>	S. hören zu und stellen gegebenenfalls Fragen.	gUg

gUg = gelenktes Unterrichtsgespräch, S. = Schüler und Schülerinnen, L. = Lehrer und Lehrerinnen

Fach: Deutsch / Schüler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			ø	Eigeneinsch.	abs. Abw.
Die Vermittlung/Verständlichkeit des Unterrichtsstoffes ist für mich (sehr gut = 1 bis unverständlich = 6)	1,5	1,0	2,5	1,0	2,0	2,0	1,0	3,0	2,0	2,0	1,9	2,0	2,0	1,5	2,0	1,0	2,0	2,0	1,5	2,0	2,0	2,3	2,0	3,0	1,0	1,0	2,4	2,0				1,84	2	0,15714	
Unsere Lehrerin/unsere Lehrer bespricht mit uns, was wir lernen sollen und warum wir das lernen sollen (immer = 1 bis nie = 6)	2,0	1,0	3,0	1,0	2,0	2,0	1,0	2,0	2,0	2,0	2,8	2,5	2,0	2,0	2,0	1,0	2,5	2,5	2,0	3,0	3,8	2,0	2,0	2,0	0,5	2,0	3,0	2,3				2,07	2	-0,0679	
Ich habe den Eindruck, dass wir Schülerinnen und Schüler von dem Lehrer/der Lehrerin geachtet und geschätzt werden (sehr = 1 bis gar nicht = 6)	2,0	1,0	4,0	1,5	1,0	1,9	1,0	1,5	1,0	2,0	1,5	1,5	2,0	1,0	3,0	2,0	1,5	1,5	1,4	2,0	1,0	2,0	2,0	2,0	0,5	2,0	2,0	1,9				1,70	2	0,29643	
Der Unterricht in diesem Fach ist interessant. (sehr = 1 bis gar nicht = 6)	2,0	2,0	3,5	1,0	3,0	1,9	2,0	2,0	2,0	3,0	1,3	2,5	3,0	1,5	2,0	1,0	2,0	1,5	1,0	3,0	2,0	2,0	2,0	3,0	1,5	1,5	1,6	2,7				2,05	2	-0,0536	
Es werden verschiedene Unterrichtsformen eingesetzt wie Gruppenarbeit, Partnerarbeit, Stuhlkreis, (sehr oft = 1 bis nie = 6)	1,5	1,0	1,5	2,0	2,0	1,4	1,0	1,0	1,5	2,0	2,0	1,5	2,0	2,0	1,0	1,0	1,5	1,0	2,1	2,0	3,0	2,0	3,0	2,0	0,5	1,0	2,8	2,1				1,69	2	0,30714	
Es werden verschiedene Medien eingesetzt (Buch, Kassetten, Filme, Videos, Computer) (sehr oft = 1 bis nie = 6)	2,0	3,0	3,5	2,5	2,0	1,5	2,0	1,0	2,0	1,0	2,0	1,5	3,0	2,5	3,0	2,0	1,5	2,5	2,0	3,0	3,0	3,0	2,0	3,0	2,0	2,0	3,0	2,5				2,29	3	0,71429	
Unser Lehrer / unsere Lehrerin hat uns schon häufiger aufgefordert, neue Vorschläge für die Unterrichtsgestaltung zu machen (häufig = 1 bis noch nie = 6)	5,0	3,5	3,0	1,5	3,0	2,0	4,0	1,0	2,0	2,0	5,0	2,5	2,5	2,5	2,0	2,0	3,0	2,5	2,0	3,0	4,0	5,0	2,0	3,0	1,0	5,0	4,0	3,2				2,90	2	-0,9	
Wenn wir Konflikte und Probleme haben, können wir damit zu unserer Lehrerin / unserem Lehrer kommen (immer = 1 bis kaum = 6)	3,0	5,0	3,0	1,0	2,0	4,0	1,0	1,0	1,0	1,0	2,0	1,5	2,0	1,0	2,0	1,0	1,5	1,5	1,5	2,0	1,5	1,5	1,0	2,0	5,0	1,0	4,0	2,8				2,03	1	-1,0286	
Es ist wichtig, dass wir unsere Hausaufgaben erledigen, denn sie werden regelmäßig kontrolliert (sehr wichtig = 1 bis gar nicht wichtig = 6)	2,5	3,0	3,5	2,0	2,0	2,5	3,0	4,0	1,5	2,0	3,0	2,5	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	3,0	3,0	1,0	1,0	2,1	1,0	1,5	2,0	2,0	3,0	3,7				2,31	2	-0,3143	
Wenn wir etwas nicht verstehen, wird es noch einmal erklärt. (immer = 1 bis nie = 6)	1,5	1,0	2,0	1,0	2,5	2,1	1,0	1,0	2,5	1,0	2,1	2,5	1,5	2,0	2,0	1,0	1,5	2,0	2,0	2,0	2,0	2,3	2,0	1,5	0,5	2,0	1,4	1,8				1,70	1	-0,7036	
Ich wende die Methoden an, die ich in der Projektwoche „Lernen lernen“ kennen gelernt habe. (sehr oft = 1 bis nie = 6)	2,0	1,0	5,0	1,0	2,0	2,0	3,5	4,0	2,0	3,0	6,0	2,5	3,0	3,0	2,0	2,0	3,0	3,0	2,5	5,0	3,8	6,0	4,0	2,0	5,0	3,0	3,0	2,4				3,10	2	-1,0964	
Bei uns in der Klasse herrscht eine angenehme Unterrichtsatmosphäre. (immer = 1 bis nie = 6)	1,0	1,5	4,5	1,0	2,0	2,1	1,5	3,0	2,0	3,0	1,8	1,5	1,0	2,0	2,0	1,0	2,5	2,5	2,0	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,0	1,0	2,0	2,8				1,92	2	0,08214	





## Kurzeinweisung

1. Ziehen einer TAN (Transaktionsnummer) = Zugangscode
2. Einwählen ins Internet
3. **<http://www.net-anschluss.de>**
4. Navigation linke Seite: **Schulfeedback** → **Feedback-Tools**
5. **>> Aktuelle Projekte**
6. **>>> Schüler-Lehrer-Feedback anklicken (obere Hälfte der Seite!)**
7. **>>>> Auswahlfeld: Fontane Gymnasium Rangsdorf** → Abschicken
8. **>>>>> Klasse auswählen**
9. Eingabe Ihres Passwortes = TAN = **jzdhjx6b** → Einloggen
10. Ausfüllen des Fragebogen

Falls Probleme auftreten, erreichen Sie die Hotline von net-anschluss.de unter 03377 - 30 13 51 oder 030 - 252 054 88 .

Ein sauber strukturiertes Rückmeldegespräch mit den Schülern ist für den Erfolg und die weitere Beziehung zwischen Lehrer und Schüler äußerst wichtig und unbedingt erforderlich.

Wenn dies nicht geschieht, fühlen sich die Schüler nicht ernst genommen und ihre Motivation, mehr Verantwortung für ihr eigenes Lernen und für die Mitarbeit in der Schule überhaupt, wird eher abnehmen.

Sie finden hier ein Beispiel, wie ein strukturierter Rückmeldeprozess stattfinden könnte, wobei jeder Lehrer natürlich ganz individuell damit umgehen kann.

## Auswertung der Feedbackergebnisse im Unterricht (Beispiel)

### Ziel:

Lehrer „einigt“ sich mit Schülern auf ein bzw. zwei Handlungsfelder, die man gemeinsam weiter bearbeiten soll.

1. Phase	Einleitung. Zielbekanntgabe: Schüler und Lehrer verbessern gemeinsam Unterricht bzw. Unterrichtsabläufe
2. Phase	Ergebnisse des Auswertungsbogens (rote und blaue Kurven) per Overhead zeigen
3. Phase	Auswertung der beiden Kurven Impulse: a) Was ist bei den Kurven interessant? (Abweichungen !) b) Was fällt auf ?
4. Phase	Auswertung der beiden Kurven a) Lehrer ergänzt – wenn nötig - fehlende Aspekte der Auswertung? b) Lehrer nimmt zu Punkten Stellung, die er auf jeden Fall bzw. auf keinen Fall „bearbeiten“ will und begründet dies.
5. Phase	Lehrer „einigt“ sich mit Schülern auf ein oder zwei Handlungsfelder, die er mit den Schülern weiter bearbeiten soll.

## 2. Stunde

**Ziel:** Schüler einigen sich auf zwei bzw. drei Verbesserungsvorschläge zum „vereinbarten“ Handlungsfeld.

1. Phase	<p>Einführung in die Gruppenarbeit „Erarbeitung von Verbesserungsvorschlägen“. Erläuterung der Durchführung: Phase 2) bis 5)</p> <p>In jeder Gruppe hat jedes Mitglied eine Funktion.</p> <p>a) <b>Der Zeitmanager</b> achtet darauf, dass die Zeitvorgaben eingehalten werden.</p> <p>b) <b>Der Materialmanager</b> ist für das Holen und Wegbringen der Materialien verantwortlich.</p> <p>c) <b>Der Sozialmanager</b> achtet darauf, dass jeder Teilnehmer annähernd den gleichen Redeanteil hat und dass die Gruppenmitglieder sich nicht gegenseitig ins Wort fallen.</p> <p>d) <b>Der Präsentator</b> präsentiert das Gruppenergebnis der Klasse.</p>
2. Phase	Es werden z. B. 7 Vierergruppen per „Skatspiel“ ausgelost.
3. Phase	<p><b>Durchführung</b> innerhalb der Gruppe an einem Arbeitsblatt:</p> <p>a) Das Arbeitsblatt wird in die Mitte des Tisches gelegt. Jeder Teilnehmer setzt sich entsprechend seiner Funktion vor ein Feld.</p> <p>b) Jeder Schüler schreibt in sein Feld drei Verbesserungsvorschläge bezüglich des „vereinbarten Handlungsfeldes“ [5 min.].</p> <p>c) In den nächsten 10 min. stellt jeder Teilnehmer seine Vorschläge den anderen Gruppenmitgliedern vor.</p> <p>d) In den nächsten 5 min. einigt sich die Gruppe auf drei Verbesserungsvorschläge und schreibt sie ins mittlere Feld.</p>
4. Phase	<p><b>Präsentation</b></p> <p>Jede Gruppe tritt vollzählig vor die Klasse und jedes Gruppenmitglied berichtet gemäß seiner Aufgabe über die Gruppenarbeit.</p>
5. Phase	<p><b>Auswertung</b> der Gruppenarbeit: die Klasse einigt sich auf drei Verbesserungsvorschläge.</p>
6. Phase	<p><b>Erarbeitung eines „Gruppenvertrages“ / -vereinbarung“ (siehe Bogen).</b></p>

## Die zwölf Handlungsfelder

Nr.	Handlungsfeld	Veränderungsbedarf
1.	Die Vermittlung/Verständlichkeit des Unterrichtsstoffes ist für mich	
2.	Unsere Lehrerin/ unser Lehrer bespricht mit uns, was wir lernen sollen und warum wir das lernen sollen.	
3.	Ich habe den Eindruck, dass wir Schülerinnen und Schüler von dem Lehrer/der Lehrerin geachtet und geschätzt werden	
4.	Der Unterricht in diesem Fach ist interessant	
5.	Es werden verschiedene Unterrichtsformen eingesetzt wie Gruppenarbeit, Partnerarbeit, Stuhlkreis	
6.	Es werden verschiedene Medien eingesetzt (Buch, Kassetten, Filme, Videos, Computer)	
7.	Unser Lehrer / unsere Lehrerin hat uns schon häufiger aufgefordert, neue Vorschläge für die Unterrichtsgestaltung zu machen	
8.	Wenn wir Konflikte und Probleme haben, können wir damit zu unserer Lehrerin / unserem Lehrer kommen	
9.	Es ist wichtig, dass wir unsere Hausaufgaben erledigen, denn sie werden regelmäßig kontrolliert	
10.	Wenn wir etwas nicht verstehen, wird es noch einmal erklärt.	
11.	Uns werden im Unterricht verschiedene Lernmethoden nahegebracht	
12.	Bei uns in der Klasse herrscht eine angenehme Unterrichtsatmosphäre.	

**Präsentator**

**Zeitmanager**

**Materialmanager**

**Sozialmanager**

Name der Schule:

Klasse:

Datum:

---

## Gruppenvertrag

Name	Das tue ich, um euren (Veränderungs-) Wünschen entgegenzukommen ...	Dafür erhalte ich folgende Unterstützung von ...	Daran kann ich erkennen, dass ich erfolgreich etwas geändert habe ...
Lehrer:			
Schüler:			
Schüler:			
Schüler:			

In .....Monaten findet eine Überprüfung unserer Vereinbarungen statt.

Verantwortlich für Stattfinden und Ablauf dieser Sitzung sind:

.....  
(Unterschrift)

.....  
(Unterschrift)

.....  
(Unterschrift)

Elternfeedback (Abfrage erfolgt web-basiert per TAN-Nummer)

Diese Daten werden anonym erhoben und sind dem Absender nicht zuzuordnen	sehr zufrieden / trifft immer zu	überwiegend zufrieden / trifft zu	zufrieden / trifft mehrheitlich zu	weniger zufrieden / trifft teilweise zu	unzufrieden / trifft weniger zu	sehr unzufrieden / trifft gar nicht zu	Kann ich nicht beurteilen
	1	2	3	4	5	6	
<b>Zusammenarbeit</b>							
Zwischen dem Elternhaus und der Schule besteht eine gute Zusammenarbeit.							
Die Eltern werden über die (Ausbildungs-)Ziele der Schule informiert.							
Lehrer/-innen, Eltern und Schüler/-innen unterstützen die Ziele der Schule.							
Die Anliegen der Eltern werden ernst genommen.							
Die Eltern werden beim Bewältigen von Problemsituationen des Kindes mit einbezogen.							
Wenn Entscheidungen getroffen werden, die die Schüler/-innen und Eltern betreffen, werden die Meinungen d. Eltern eingeholt und berücksichtigt.							
Die Schule informiert die Eltern über wichtige Angelegenheiten.							
Ich erhalte von der Schule hilfreiche Informationen zu den Leistungen meines Kindes.							
Das Tagesgeschäft und sonstige Ereignisse in der Schule sind aus meiner Sicht gut organisiert.							
Ich bin über die Mitwirkungsgremien in der Schule und ihre Wirksamkeit/Entscheidungsbefugnis informiert.							
<b>Wohlbefinden</b>							
Im Schulhaus herrscht eine angenehme Atmosphäre.							
Die Unterrichtszeiten sind auf die Bedürfnisse der Schüler/-innen abgestimmt.							
Neben Freiräumen gelten auch klare Grenzen, Regelverstöße werden nicht akzeptiert.							
Der Umgang miteinander zeugt von gegenseitiger Achtung.							
Mein Kind fühlt sich in der Schule sicher.							
Die Klassenzimmer sind so, dass sich die Schüler/-innen wohl fühlen.							
Mein Kind ist gern an dieser Schule.							
<b>Unterricht</b>							
Schüler/-innen werden entsprechend ihren Fähigkeiten gefördert.							
Auf den Übergang in andere Schulstufen (z. B. von der 10. zur 11. Klasse) werden Schüler/-innen genügend vorbereitet.							
Die Unterrichtszeit wird an der Schule effektiv genutzt (wenige Ausfallstunden, etc.).							
Über Probleme im Lernverhalten werden die Eltern rechtzeitig informiert.							
Ich habe den Eindruck, dass es den Lehrern/ Lehrerinnen wichtig ist, dass es den Schülern/ Schülerinnen gut geht.							



## **Kritische Anmerkungen / Tipps / Vorschläge / Lob zum Schulleben**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Diese Daten werden anonym erhoben und sind dem Absender nicht zuzuordnen.

## Zusammenarbeit mit Eltern



Bitte geben Sie auf diesem Fragebogen unten Ihren Namen und Ihre Daten an, damit wir wissen, wer uns seine Mitarbeit anbietet bzw. wie wir mit Ihnen in Kontakt treten können - Vielen Dank.

### Ich könnte die Schule unterstützen, z. B. durch

- Unterstützung von Klassenfesten/Schulfesten, etc.
  - Begleitung von Klassenfahrten
  - Bereitstellung von Praktikantenplätzen .....
  - Sponsoring (z. B. Materialien wie Farben, Papier, Sportgeräte, etc.) .....
  - Übernahme von kleineren handwerklichen Arbeiten, wie .....
  - Beiträge zur Unterrichtsgestaltung (z. B. eigene berufliche Erfahrungen, Firmenbesuche, Besichtigungen, etc.) .....
  - EDV-Unterstützung (z. B. Computer-AG, Internet-AG, Aufsicht im Computerraum) .....
  - Nachhilfe, Unterstützung im Fach .....
- mit ca. .... Std. pro Woche
- Mitarbeit beim Aufbau/bei der Organisation der Eltern-Kooperations-Arbeit ca. .... Std. pro Woche/Monat/Jahr
  - Bibliotheksaufsicht ca. .... Std. pro Woche/Monat/Jahr
  - Suchtberatung ca. .... Std. pro Woche/Monat/Jahr
  - Rechtskunde ca. .... Std. pro Woche/Monat/Jahr

oder durch

.....  
.....  
.....

- Ich bin Expertin/Experte für ... ..  
(z. B. Naturheilkunde, Geologie, etc.) .....

Eltern: Vorname Name: .....

Kind: Vorname Name: ..... Klasse: .....

Straße, PLZ, Ort: .....

Telefon: ..... Fax: .....

e-Mail: .....

Unterschrift: ..... Datum:.....



An alle  
Eltern der Schüler/-innen  
der Musterschule

Musterort, 04.03.2004

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Musterschule hat sich auf den Weg gemacht, gegenseitige Rückmeldungen von Lehrern, Schülern und Eltern zu allen schulischen Belangen zu einem festen Bestandteil des Schullebens zu etablieren („Feedback-Kultur“). Dazu gehören auch die Rückmeldungen unserer Eltern.

Eltern und Schule erleben ihre Zusammenarbeit sehr unterschiedlich. Gegenseitige Berührungsängste und ungute Erfahrungen verhindern oft, dass Eltern und Schule aufeinander zugehen. Andererseits gibt es auch gelungene Beispiele von Kooperation. Mit diesem Eltern-Feedback geht es darum, die Meinungen und Wünsche zur Arbeit der Schule zu erfahren.

Unser Ziel ist es, mit einem praktikablen Instrument und geringem zusätzlichem Aufwand (web-basiert) einen großen Nutzen für alle Beteiligten zu erzielen und die Zusammenarbeit nachhaltig zu verbessern und zu stärken.

Unser Fragebogen ist im Internet eingestellt und kann dort eingesehen und bearbeitet werden (siehe gesonderte Anleitung). Dort können Sie anonym Ihre Meinung abgeben und Kritik und Lob äußern.

Für den Fall, dass Sie über keinen Internet-Anschluss verfügen, bitten wir Sie, den Fragebogen in Papierform mit dem unteren Abschnitt anzufordern, ihn auszufüllen und im geschlossenen Umschlag (ohne Angabe Ihres Namens) Ihrem Kind mitzugeben.

Die Eingabe wird dann in der Schule vorgenommen (die Anonymität ist auch hier gesichert, da die Zugangsnummern auf der Anleitung nicht bekannt sind).

Weiterhin möchten wir gern von Ihnen in Erfahrung bringen, ob und wenn ja, in welcher Weise Sie sich vorstellen können, die Schule zu unterstützen (gelber Kooperationsfragebogen, der wieder abgegeben werden soll).

Für Fragen stehe ich Ihnen gern zur Verfügung (Tel. xx xx xx xx xx). Ende Oktober/Anfang November werden die Ergebnisse dieser Elternbefragung bekannt gegeben.

Wir bedanken uns schon jetzt für Ihre Mithilfe.

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann  
- Schulleiter -

Fred Elternvorsitz  
Vorsitzender Schulkonferenz / Elternkonferenz

----- hier bitte abtrennen -----

Bitte Abschnitt unterschreiben und zusammen mit dem gelben Kooperationsblatt beim Klassenlehrer bis **28. März 2004 abgeben**

- Der Internet-Fragebogen wurde ausgefüllt  ja  nein
- Es gab technische Probleme  ja  nein
- Wir hätten gern ein Papier-Exemplar des Bogens (z. B. wegen techn. Probleme, kein Internet-Anschluss)

.....  
(Unterschrift der Eltern)

## Literaturhinweise zum Thema Feedback(kultur)

Burkard, C. & Eikenbusch, G. & Ekholm, M. (2003). Starke Schüler – gute Schüler. Berlin: Cornelsen

Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein. Externe Evaluation im Team – Evit. Schleswig-Holstein: Institut für Qualitätsentwicklung

Ministerium für Bildung, Jugend und Sport Brandenburg (2004). Orientierungsrahmen Schulqualität in Brandenburg

Bastian, J. & Combe, A. & Langer R. (2005). Feedback-Methoden. Weinheim: Beltz