

**Dietrun LÜBECK & Renate SOELLNER (Berlin)<sup>1</sup>**

## **Die Lehrmails – Konzeption, Implementation und Evaluation eines niedrigschwelligen Personalentwicklungsangebots für Hochschullehrende**

### **Zusammenfassung**

Unter dem Begriff Lehrmails werden didaktisch ambitionierte Informationsschriften verstanden, die per E-Mail an Hochschullehrende versandt werden. Ziel der Lehrmails ist es, in unverbindlicher Weise Anregungen zur Reflexion und/ oder Verbesserung der Durchführung von Lehrveranstaltungen zu geben sowie die selbstverständliche Kommunikation über Fragen der Hochschullehre anzuregen. In diesem Beitrag werden Lehrmails als eine Möglichkeit vorgeschlagen, professionell und kostengünstig den Aufbau einer positiven lehrbezogenen Weiterbildungskultur voranzutreiben und damit die Personalentwicklung im Lehrbereich zu fördern. Das Konzept der Lehrmails, die Implementationsstrategien und Evaluationsergebnisse werden vorgestellt. Abschließend werden Einsatzmöglichkeiten des Lehrmailpakets diskutiert.

### **Schlüsselwörter**

Lehrmails, Personalentwicklung für Lehrende, Hochschullehre, Evaluation

## **Teaching-Mails – Conception, Implementation and Evaluation of a Low-Threshold Academic Staff Development Program**

### **Abstract**

So called Teaching-mails are short didactic letters, that are send via Email to universities lecturers. Individual learning and reflection processes should be activated through informative ideas as well as questions concerning the own teaching practise. Furthermore a regular communication concerning lecturing should be stimulated. The aim of the project presented here is to provide a professional low-threshold Academic Staff Development Program that should improve a positive teaching-related "professional training culture" at universities. The conception of the Teaching-mails, strategies of program implementation and evaluation results will presented and discussed.

### **Keywords**

Teaching-mails, Academic Staff Development, Higher Education, Evaluation

---

<sup>1</sup> e-Mail: [luebeck@zedat.fu-berlin.de](mailto:luebeck@zedat.fu-berlin.de)

# 1 Einführung

Empirischen Erhebungen an der Universität Hamburg zufolge besteht eine hohe Nachfrage an Weiterbildungsangeboten an Universitäten (BOS, 1997). Insbesondere Nachwuchswissenschaftler und -wissenschaftlerinnen fühlen sich mit ihren akademischen Lehraufgaben alleine gelassen. Eine Evaluation des Weiterbildungsangebots an der Universität Wien zeigt allerdings, dass von den dort etwa 4000 Hochschullehrenden nur 106 Personen von dem Weiterbildungsangebot Gebrauch machten (SPIEL & FISCHER, 1998). Dabei wurde unter anderem deutlich, dass die Intention, an einer Weiterbildung teilzunehmen und die tatsächliche Teilnahme an entsprechenden Veranstaltungen nicht zwangsläufig übereinstimmen. Die Autorinnen diskutieren die Ergebnisse vor dem Hintergrund einer „entwicklungsbedürftigen“ Weiterbildungskultur an Hochschulen, worunter neben der Angebotsseite auch die *Seite der Nachfragenden* zu verstehen ist. Um Weiterbildung attraktiver zu machen, sollten Weiterbildungsangebote eher auf die Bedürfnisse und Motive der Teilnehmerinnen und Teilnehmer abgestimmt werden.

Eine Möglichkeit, professionell und kostengünstig den Aufbau einer positiven Weiterbildungskultur voranzutreiben und dabei gleichzeitig der fehlenden Zeit vieler Lehrenden, intensive Face-to-face-Angebote wahrzunehmen, Rechnung zu tragen, wird mit dem hier vorgestellten Lehrmailpaket vorgeschlagen. Durch dieses Projekt soll ein Beitrag zur Personalentwicklung des wissenschaftlichen Personals im Hinblick auf eine lehrbezogene Kompetenzförderung geleistet werden.

Unter dem Begriff Lehrmails werden didaktisch ambitionierte Informationsschriften verstanden, die per E-Mail an Hochschullehrende versandt werden. Ziel der Lehrmails ist es, in unverbindlicher Weise Anregungen zur Reflexion und / oder Verbesserung der Durchführung von Lehrveranstaltungen zu geben sowie die selbstverständliche Kommunikation über Fragen der Hochschullehre anzuregen. Dementsprechend handelt es sich um ein vergleichsweise niedrigschwelliges Angebot, das auf den Prozess des selbstorganisierten Lernens (vgl. GREIF & KURTZ; 1998) setzt.

Das Projekt *Lehrmails* wurde im Sommersemester 2004 an der Freien Universität Berlin als Modellprojekt am Arbeitsbereich Evaluation, Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Erziehungswissenschaften und Psychologie konzipiert und an ausgewählten Fachbereichen der Freien Universität Berlin angeboten und evaluiert.<sup>2</sup> Nach dieser Erprobungsphase wurden die Lehrmails im Sommersemester 2005 auch an der Universität Dortmund angeboten und evaluiert.

Zunächst werden in diesem Beitrag das Konzept der Lehrmails beschrieben, anschließend zwei verschiedene Implementationsstrategien berichtet und die Evaluationsergebnisse vorgestellt. Abschließend werden Einsatzmöglichkeiten des Lehrmailpakets diskutiert.

---

<sup>2</sup> Die Idee der „Lehrmails“ entstand an der Technischen Universität München (TUM) und wird dort seit 1997 eingesetzt (Projekt Pro Lehre: <http://www.prolehre.tu-muenchen.de/>).

## 2 Konzept

Die Lehrmails bestehen aus einem in sich abgeschlossenen „Paket“ von insgesamt 15 Lehrmails, die im Verlauf eines Semesters wöchentlich versandt werden. Die inhaltliche Konzeption und Formulierung der Lehrmails erfolgte in einem Team, das sich aus den im Arbeitsbereich tätigen Psychologinnen zusammensetzte. Die Rohfassungen wurden daraufhin von Mitarbeiter/innen aus verschiedenen Fachbereichen und Statusgruppen im Rahmen einer kritischen Durchsicht überarbeitet.

Das Besondere der Lehrmails ist ihre Kürze und Prägnanz, die die Wahrscheinlichkeit erhöhen soll, dass Lehrende sie trotz geringer zeitlicher Ressourcen lesen. So hat jede Lehrmail einen Umfang von maximal einer DIN A4 Seite. Zugestellt werden die Lehrmails (als E-Mail) je nach Systemeinstellung bei den Empfänger/innen im html- oder im reinen Text-Format sowie als ausdrückbare pdf-Datei, um die Lesbarkeit im technischen Sinne in jedem Falle zu gewährleisten.

Inhaltlich ist die Konzeption des Lehrmail-Pakets am üblichen Semesterablauf orientiert (vgl. Abb. 1). So beinhalten die ersten Lehrmails Themen wie beispielsweise „Gliederung“, „Beziehung zu den Studierenden“ und „Herstellung von Verbindlichkeit“. Im weiteren Verlauf schließen sich Themen an, die in jedem Semester relevant sind, wie beispielsweise „Feedback“, „Professionelles Zeigen“ und „Moderation“. Die letzte Lehrmail rundet das Lehrmailpaket durch eine Zusammenfassung der Hauptaussagen der vorherigen Lehrmails ab.

1. Meine Rolle als Lehrende/r	9. Vorwissen der Studierenden
2. Gliederung v. Lehrveranstaltungen	10. Selbstorganisiertes Lernen
3. Verbindlichkeit	11. E-Learning
4. Beziehung zu den Studierenden	12. Aktives Lernen
5. Schwierige Fragen	13. Aktivierendes Lehren – aber wie?
6. Feedback (Rückmeldung)	14. Evaluation
7. Moderation durch die Studierenden	15. Sieben Grundsätze
8. Professionelles Zeigen	


Abb. 1: Abfolge der Lehrmailthemen

Lernpsychologisch gesehen knüpfen die ausgewählten Inhalte an Entwicklungen in der hochschulbezogenen Lehr-Lern-Forschung an, die – in Fortführung der Forderung nach dem „shift vom teaching to learning“ (BERENDT, 2000) – insbesondere die sog. „teaching approaches“ (Lehransätze in der Lehre) fokussieren. Dabei wird postuliert, dass ein vertiefteres Verständnis der Studierenden von den Lerninhalten als Lernergebnis höherwertiger ist als ein oberflächliches, einprägendes Auswendiglernen (MARTON & SALJÖ, 1984). Je weniger Lehrende in ihrem Denken und Handeln das reine Übermitteln von Wissen als am wesentlichsten erachten und somit auch praktizieren, desto eher können sie das aktive Lernen der Studierenden anregen und dabei ein vertiefteres Verständnis entwickeln (vgl. KEMBER, 1997; WINTELER, 2004). Diese Überlegungen fußen auf der Grundlage, dass Lernen immer etwas mit Erfahrungsbildung zu tun hat (vgl. EDELMANN, 2000; WINTE-

LER, 2004), wobei entsprechend einer konstruktivistischen Auffassung vom Lernen (vgl. REINMANN-ROTHMEIER & MANDL, 1998) insbesondere die *individuellen* Lernerfahrungen eine überragende Rolle einnehmen. Vor diesem Hintergrund wurden zum einen die Inhalte der Lehrmails weitgehend dahin konzipiert, dass sie das aktive Lernen der Studierenden fokussieren und dabei den Lehrenden konkrete Anregungen geben, wie sie dieses umsetzen und fördern können. Zum anderen wurden am Ende jeder Lehrmail ein bis drei Fragen zum eigenen Lehrverhalten formuliert, die selbstgesteuerte Lern- und Reflexionsprozesse bei den Lehrenden selbst anregen sollen (z.B. „Welche Möglichkeiten nutzen Sie selbst, um das Vorwissen der Studierenden zu erfahren?“ oder „Welches (weitere) Medium zum Zeigen verwenden Sie am liebsten?“).

Jede Lehrmail (vgl. Beispiel in Abb. 2) enthält neben der Überschrift und dem Lehrmail-Logo einen kurzen Überblick über das aktuelle Thema und das diesbezüglich angestrebte Lernziel.

Lehrmail 12  
**Aktives Lernen**



---

Sie lesen die Texte nicht. Sie diskutieren nicht. Sie zeigen keine Eigeninitiative. Die Rede ist von den Studierenden bzw. dem Frust, wenn Sie sich als Lehrende/r „spannende“ Methoden und Themen überlegen, die aber nicht funktionieren wie Sie es gerne hätten, weil die Studierenden nicht mitmachen. Die Rede ist auch vom Schwinden der Illusionen, wenn Sie in einer Vorlesung vor 200 Studierenden (oder mehr) stehen, die Ihrer Einschätzung nach irgendwie träge sind und nicht aktiv mitdenken.

In dieser und der nächsten Lehrmail wird besprochen, was es mit dem „aktiven Lernen“ auf sich hat und was Sie in solchen Fällen (für sich und für die Studierenden) tun können.

Aktives Lernen ist ein weiter Begriff. Gemeint ist damit im weitesten Sinne, dass

- die Studierenden über das reine Zuhören hinaus beteiligt sind,
- mehr Wert darauf gelegt wird, die studentischen Fertigkeiten und Fähigkeiten zu entwickeln (als Informationen zu übertragen),
- die Studierenden zu tiefergehendem Denken angeregt werden (Analyse, Synthese, Evaluation),
- die Studierenden aktiviert werden (lesen, diskutieren, schreiben),
- die Studierenden ihre eigenen Konzepte, Einstellungen und Werte erkunden.

Kurz und gut: Aktives Lernen beinhaltet alles, was die Studierenden tun, außer passiv zuzuhören.

Der Übergang zum aktiven Lernen ist sowohl für Lehrende als auch Studierende mitunter nicht einfach: Studierende mit einer Lerngeschichte als passive Zuhörer/innen beschwerten sich oder machen nicht mit, wenn Sie versuchen, aktivierende Lehrmethoden einzuführen. Für Sie als Lehrende/r mag es eine Umstellung Ihres Lehrkonzepts bedeuten, wenn Sie bislang noch nicht viel mit aktivierenden Methoden gearbeitet haben oder sich unsicher fühlen, wie Sie welche aktivierenden Methoden einsetzen können.

Es gibt jedoch einige Möglichkeiten, den Übergang vom passiven zum aktiven Lernen methodisch geschickt zu gestalten:

- In der ersten Lehrveranstaltung
  - (a) erklären Sie deutlich Ihre Erwartungen an eine aktive Beteiligung der Studierenden,
  - (b) begründen Sie, warum Sie auf eine aktive Beteiligung Wert legen, und
  - (c) lassen Sie die Studierenden gleich ab der ersten Sitzung aktiv werden.
- Des Weiteren sollte die Art der ausgewählten Aktivitäten mit den angestrebten Lehrzielen übereinstimmen (vgl. *Lehrmail 1*) und wohl überlegt sein (So macht Gruppenarbeit beispielsweise kaum Sinn, wenn die Aufgaben und das Ziel nicht deutlich genug formuliert sind und nicht genügend Zeit zur Verfügung steht).
- Sowohl Sie als auch die (meisten) Studierenden müssen sich allmählich an die Veränderungen gewöhnen, die für das aktive Lernen erforderlich sind: Sprechen Sie von Anfang an mit den Studierenden darüber, was Sie mit ihnen zu erreichen versuchen und warum sie diese oder jene aktivierende Methode einsetzen (vgl. *Lehrmail 3,4*). Das erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die Studierenden sich auf aktive Lehr-/Lernmethoden einlassen und das Ganze als ein interessantes, lehrreiches Unterfangen betrachten.

Mit diesem Vorgehen eröffnen Sie die Möglichkeit, dass ein Lern- und Arbeitsklima entsteht, in dem es „normal“ ist, dass die Studierenden etwas zu ihrem Lernen beitragen (müssen). Ein solcher Prozess braucht Zeit – daher erleben sowohl die Lehrenden als auch die Studierenden oft erst ab der Mitte des Semesters die Vorteile von explizit und durchgängig angewandter Aktivierung durch die Lehrenden.

Sie können aktives Lernen unabhängig vom Lehrveranstaltungstyp fördern. Sowohl in Veranstaltungen, die eher so angelegt sind, dass Sie als Lehrende/r am meisten vorbereiten und reden (wie in Vorlesungen) als auch in Veranstaltungen, in denen der Schwerpunkt eher auf interaktivem Austausch (wie in Seminaren) oder auf der Aktivität der Studierenden (wie in Übungen) liegt, ist es möglich, aktives Lernen anzuregen.

In der kommenden Woche (Lehrmail 13) werden Möglichkeiten vorgestellt, mit denen Sie im Rahmen verschiedener Veranstaltungsarten bzw. unterschiedlicher Schwerpunkte in der Lehrstrategie aktives Lernen anregen und unterstützen können.

Bis dahin können Sie bereits für sich überlegen, inwieweit aktives Lernen in Ihrer Veranstaltung stattfindet.

12-26/04

---

Hinweis: Sofern Sie die Lehrmails nicht mehr erhalten möchten, teilen Sie uns dies bitte per E-Mail mit. Verwenden Sie dazu einfach den folgenden Link: [lehrrmails.fu-berlin](mailto:lehrrmails.fu-berlin). Ihnen werden dann keine Lehrmails mehr zugesandt. Falls Sie Fragen oder Anregungen haben, schreiben Sie uns. Ansprechpartnerin für das Projekt Lehrmails: Dipl.-Psych. Dietrun Lübeck  
E-Mail: [lehrrmails@zedat.fu-berlin.de](mailto:lehrrmails@zedat.fu-berlin.de)

Abb. 2: Beispiel Lehrmail 12

Die anschließenden Ausführungen zeigen den Problembezug auf, geben konkrete Lösungstipps und berichten Beispiele. Sie beziehen sich dabei auf wissenschaftliche Befunde aus der Lehr-Lern-Forschung und Ansätze aus der Hochschuldidaktik. Den Abschluss bilden ein bis drei Reflexionsfragen zum eigenen Lehrhandeln.

### 3 Implementation

Das Lehrmailpaket wurde bislang an zwei Universitäten eingesetzt. Dabei kamen verschiedene Implementationsstrategien zum Einsatz: Zielgruppe an der Freien Universität Berlin waren alle Lehrenden an 6 ausgewählten Fachbereichen. Diese wurden mit einem (E-Mail-)Brief über das Projektvorhaben informiert mit der Möglichkeit, sich gegen den wöchentlichen Erhalt zu entscheiden. An der Universität Dortmund wurde (in Absprache und mit Unterstützung des dortigen HDZ) den Lehrenden aller Fachbereiche ebenfalls ein Informationsschreiben über das Projekt zugemalt, die Lehrenden wurden jedoch aufgefordert, sich bei Interesse per E-Mail anzumelden. Die Implementationsstrategien unterscheiden sich demzufolge darin, ob die Empfänger/innen sich aktiv *gegen* (Freie Universität Berlin) oder aktiv *für* den Erhalt der Lehrmails (Universität Dortmund) entscheiden mussten. Denjenigen Lehrenden, die im Verteiler als Empfänger/innen eingetragen waren, wurde wöchentlich eine Lehrmail zugestellt.

Grundsätzlich bestand während der gesamten Projektlaufzeit die Möglichkeit, jederzeit die Lehrmails abzubestellen. Diese Möglichkeit des „Abbestellens“ nutzten an der Freien Universität Berlin insgesamt 7,8% der angeschriebenen Lehrenden, wobei der überwiegende Teil sich bereits nach Erhalt des Informationsbriefes (also schon vor der 1. Lehrmail) gegen den Erhalt entschieden hat. Von den Lehrenden der Universität Dortmund bestellte niemand die Lehrmails ab.

### 4 Evaluation

Das Hauptziel der Evaluation war es, das inhaltliche und formale Konzept der Lehrmails durch die Lehrenden beurteilen zu lassen. Die Ergebnisse aus dieser deskriptiven Konzeptevaluation sollten als Entscheidungsgrundlage darüber dienen, welche Aspekte des Lehrmailpakets der Optimierung bedürfen bzw. welche in der Originalkonzeption unverändert eingesetzt werden können. Die Befragung wurde am Ende des Semesters durch einen anonym ausfüllbaren, webbasierten Fragebogen durchgeführt.

Neben soziodemografischen Variablen (wie Fachbereich, Lehrerfahrung, Status) wurde erhoben,

1. wie die LehrmailempfängerInnen den Aufbau sowie die Frequenz und Länge der Lehrmails einschätzten,
2. in welchem Ausmaß sie weiterführende Wünsche und Anregungen hatten,
3. wie sie mit den Lehrmails umgegangen sind (Speicherungsmöglichkeiten, Leseverhalten),

4. welche Lehrmails als hilfreich und welche als unbrauchbar befunden wurden,
5. welche Gesamtnote die Lehrenden dem Lehrmailpaket geben würden.

Abschließend wurde in einem offenen Antwortfeld die Möglichkeit gegeben, durch freien Text Aspekte aufzugreifen, die der Fragebogen nach Meinung der Lehrenden nicht ausreichend berücksichtigt hatte.

An der Evaluation nahmen in Berlin 18,2% derjenigen Lehrenden, die alle 15 Lehrmails erhalten hatten, teil (84 von 461 Lehrenden). In Dortmund füllten 42,1% der Lehrmailempfängerinnen und -empfänger den Evaluationsbogen aus (56 von 133 Lehrenden). Tabelle 1 gibt Aufschluss über die Stichprobe aufgeteilt nach Fachbereichen.

<b>Berlin</b>				<b>Dortmund</b>			
	N <sub>EmpfangLM</sub>	N <sub>eval</sub>	Beteiligung		N <sub>EmpfangLM</sub>	N <sub>eval</sub>	Beteiligung
Erziehungswissenschaft & Psychologie	141	32	22,7%	Sozial- & Geisteswissenschaften	52	19	36,5%
Philosophie & Geisteswissenschaften	63	9	14,3%	Mathematik & Naturwissenschaften	13	8	61,5%
Geowissenschaften	89	13	14,6%	Technik & Ingenieurwissenschaften	32	10	31,3%
Physik	82	6	7,3%	Planungs-, Bau- & Wirtschaftswissenschaften	29	12	41,4%
Rechtswissenschaft	45	5	11,1%	anderer Bereich		1	
Veterinärmedizin	41	9	22%	keine Angabe	7	6	
anderer Bereich		1					
keine Angabe		9					
<b>Gesamt</b>	<b>461</b>	<b>84</b>	<b>18,2%</b>		<b>133</b>	<b>56</b>	<b>42,1%</b>

Tab. 1: Stichprobe nach Fachbereichen

Die Rückmeldungen der Lehrenden werden im Folgenden für Dortmund und Berlin getrennt dargestellt, um den Lehrenden, die an dem Projekt und der Evaluation teilgenommen haben, eine für ihre jeweilige Hochschule differenzierte Rückmeldung zu geben. Inwiefern die verschiedenen Implementationsstrategien oder auch hochschulspezifischen Weiterbildungskulturen mit unterschiedlichen Evaluationsergebnissen einhergehen, ist Gegenstand zukünftiger Analysen.

Zunächst wurde die Meinung zu *formalen* und anschließend zu *inhaltlichen* Aspekten des Lehrmailpakets erfragt. Dabei wurde ein dichotomes Antwortformat (trifft nicht zu – trifft zu) gewählt. In Tabelle 2 ist jeweils der Anteil der der Lehrenden angegeben, die der jeweiligen Frage zustimmten.

Aufbau der Lehrmails	Prozentsatz der Antwortkategorie „trifft zu“	
	Berlin	Dortmund
Für mich war es hilfreich, dass am Anfang stets das „Lernziel“ angegeben wurde.	90,2 %	94,6%
Die Fragen am Ende der Lehrmails haben mich zur Reflexion angeregt.	73,5 %	67,9%
Die Fragen am Ende der Lehrmails waren für mich passend.	64,3 %	64,3%
Die Reihenfolge der 15 Lehrmails empfinde ich als geeignet.	89 %	91,6%

Tab. 2: Konzeptevaluation zu formalen Aspekten des Lehrmailpakets

Die Lehrenden gaben mehrheitlich an, dass die Lernziele am Anfang der Lehrmails hilfreich und die Reihenfolge der Lehrmails geeignet waren. Ebenso wurde weitgehend bestätigt, dass die Fragen zur eigenen Lehre – aus Sicht der Lehrenden – zur Reflexion anregten. Mehrheitlich empfanden die Lehrenden die Fragen am Ende der Lehrmails als passend.

Des Weiteren interessierte, wie die Lehrenden die Frequenz der Versendung der Lehrmails und deren Länge bewerten (vgl. Abb. 3 und 4).

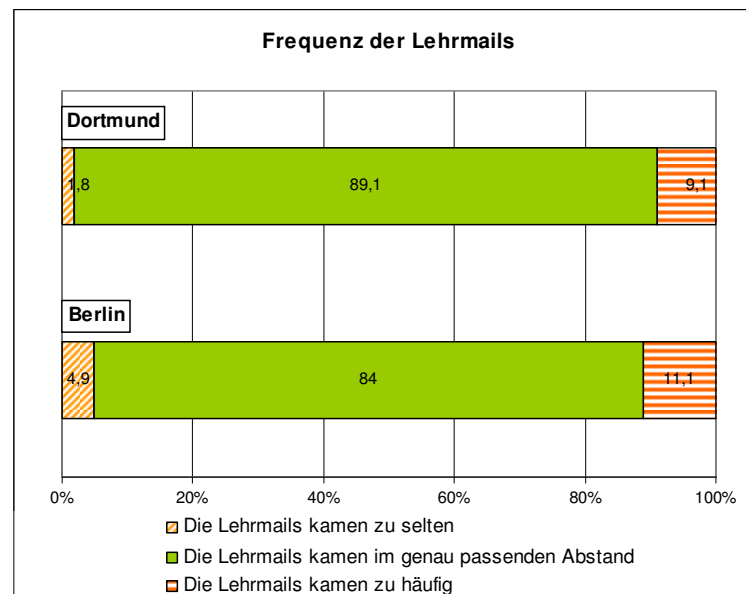


Abb. 3: Konzeptevaluation zur Häufigkeit der Lehrmails

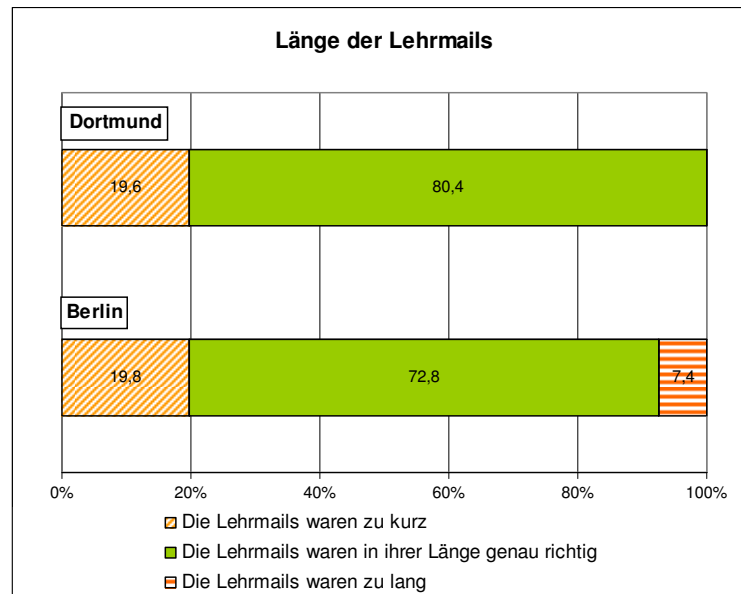


Abb. 4: Konzeptevaluation zur Länge der Lehrmails

Von der Mehrheit der Lehrenden wird sowohl die Frequenz des Lehrmailversandes als auch die Länge der einzelnen Lehrmails als angemessen empfunden.

Anregungen und Wünsche zur *inhaltlichen* Optimierung des Lehrmailpakets und das eingeschätzte Interesse an weiteren Lehrmails sind in Tabelle 3 dargestellt.

Der Anteil der Zustimmungen zu den Items 1-8 zeigt eine große Variation in Abhängigkeit der erfragten Inhalte und Polung der Items. Die Mehrheit der Lehrenden war demnach mit der Mischung aus praktischem und theoretischem Input (Item 3) und der Transparenz in der Reihenfolge und Auswahl der Themen zufrieden (Item 5). Auch wurden die Lehrmails von der überwiegenden Mehrheit der Lehrenden als nicht zu voll mit Inhalten eingeschätzt (Item 8). Allerdings gab mehr als die Hälfte der Lehrenden an, gern Links und vertiefende Literaturtipps in jeder Lehrmail gehabt zu haben, um die Themen selbständig für sich vertiefen zu können (Items 1 und 2).

Das „Zukunftspotenzial“ der Lehrmails wurde anhand der Items 9-11 erhoben. Über 90% der Lehrenden würden gern neue Lehrmails beziehen und sind der Auffassung, dass sie auf die Lehrmails bei zukünftigen Lehrveranstaltungen zurückgreifen werden. Ungefähr die Hälfte würde gerne dasselbe Lehrmailpaket in ein paar Semestern erneut beziehen.



Anregungen und Wünsche zu den Lehrmails	Prozentsatz der Antwortkategorie „trifft zu“	
	Berlin	Dortmund
1. Ich hätte gern in jeder Lehrmail Links gehabt, unter denen ich die Themen selbständig hätte vertiefen können.	59,8 %	72,7 %
2. Ich hätte gern konkrete Literaturtipps zu den angesprochenen Themen gehabt.	56 %	62,5 %
3. Ich hätte gern ausschließlich praktische Anregungen und Tipps für die Lehre gehabt.	12,3 %	18,5 %
4. Ich hätte gern mehr über den theoretischen Hintergrund der einzelnen Themen erfahren.	44 %	49,1 %
5. Ich hätte mir mehr Transparenz zur Reihenfolge und zur Auswahl der Themen gewünscht.	32,1 %	29,6 %
6. Ich hätte in den Lehrmails gerne mehr über empirische Befunde aus der Lehr-Lern-Forschung erfahren.	43,2 %	58,2 %
7. Ich hätte mir für mich relevantere Themen gewünscht.	29,3 %	26,4 %
8. Für mich waren die Lehrmails zu voll mit Inhalten, die ich aufnehmen sollte.	8,4 %	3,6 %
9. Würde es im nächsten Semester neue Lehrmails geben, würde ich diese gern beziehen.	91,4 %	92,9 %
10. Ich würde dieses Lehrmailpaket gern in ein paar Semestern wieder zugemailt bekommen.	53 %	49,1 %
11. Ich werde auf die Lehrmails bei zukünftigen Lehrveranstaltungen zurückgreifen.	83,8 %	90,6

Tab. 3: Konzeptevaluation zu inhaltlichen Aspekten und zum Zukunftspotenzial des Lehrmailpakets

Gut die Hälfte der Lehrenden nahm mit der „klassischen“ Variante des Archivierens und Lesens durch Ausdrucken der Lehrmails vorlieb, 29 bzw. 48% speicherten sich die Lehrmails zum späteren Lesen auf ihrem Rechner ab und 38 bzw. 45% sortierten die Lehrmails in einen Ordner ihres E-Mail-Programms (vgl. Abb. 5). Insgesamt archivierten mehr Dortmunder Lehrende die Lehrmails als Berliner.

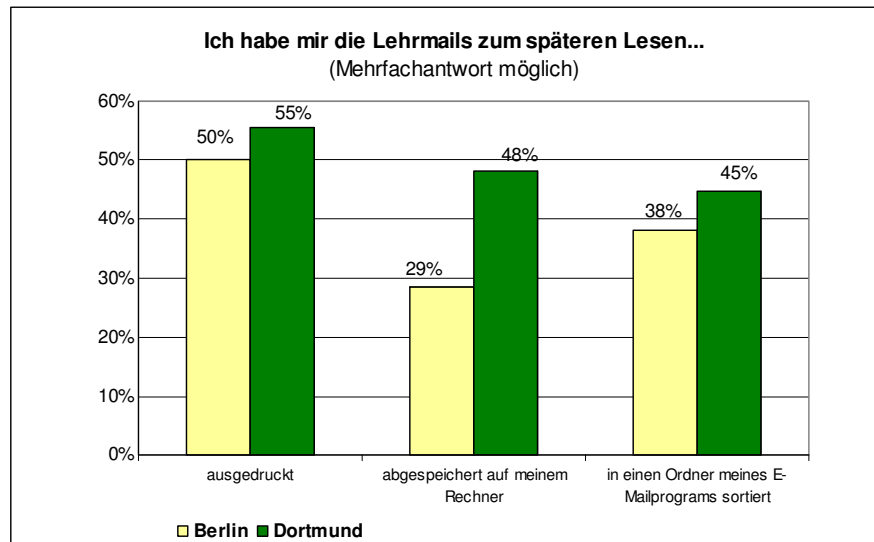


Abb. 5: Leseverhalten der Lehrmail-Empfänger/innen

Rund 60% der Lehrenden (n=50 Berlin, n=34 Dortmund) geben an, mindestens 10 Lehrmails intensiv gelesen zu haben (Abb. 6).

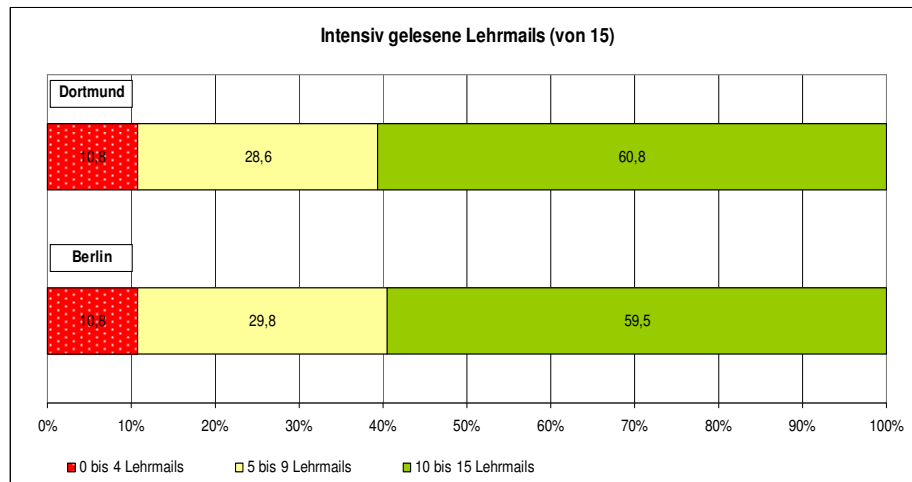


Abb. 6: Anzahl intensiv gelesener Lehrmails

Anschließend wurden die Lehrenden nach den für sie hilfreichsten und unbrauchbarsten Lehrmails gefragt (vgl. Abb. 7 und 8). Die Prozentangaben in den Abbildungen beziehen sich auf die abgegebenen Urteile von 50 Berliner bzw. 31 Dortmunder Lehrenden für die hilfreichsten und 42 Berliner bzw. 24 Dortmunder Lehrenden für die unbrauchbarsten Lehrmails. Hierbei waren Mehrfachnennungen möglich.

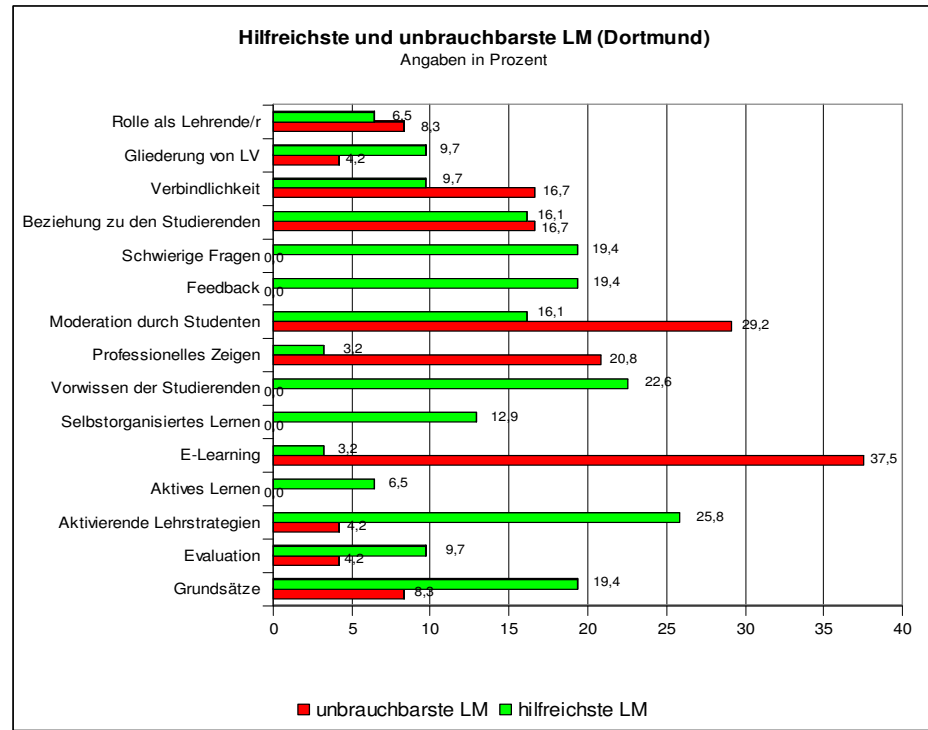


Abb. 7: Hilfreichste und unbrauchbarste Lehrmails (Dortmund)

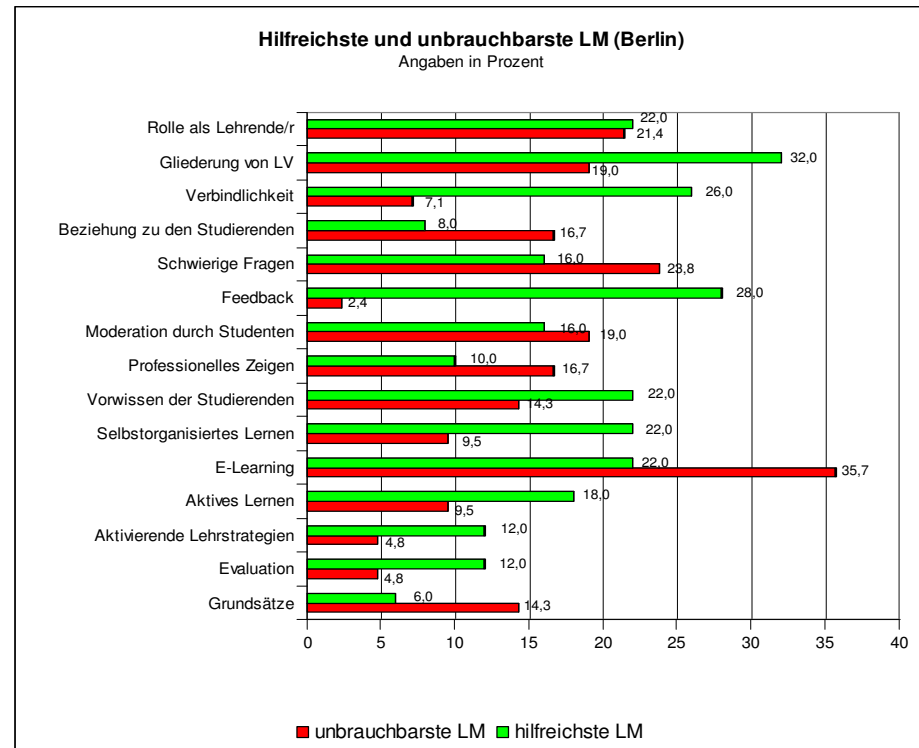


Abb. 8: Hilfreichste und unbrauchbarste Lehrmails (Berlin)

Aus Abbildung 6 und 7 wird ersichtlich, dass es keine eindeutig „*hilfreichste Lehrmail*“ gibt. Vielmehr unterscheiden sich die Berliner und Dortmunder Lehrenden dahingehend in ihrer Einschätzung, dass manche Lehrmails von den Berliner Lehrenden stärker als hilfreich denn als unbrauchbar eingeschätzt wurden, wohingegen es sich bei den Dortmunder Lehrenden genau umgekehrt verhielt (z.B. „Verbindlichkeit“), und andersherum (z.B. „Grundsätze“; „Schwierige Fragen“). Insgesamt wird vor allem die Behandlung der Themen „Gliederung“, „Feedback“, „Vorwissen der Studierenden“, „Selbstorganisiertes Lernen“, „Aktives Lernen“, „Aktivierende Lehrstrategien“ und „Evaluation“ von beiden Lehrendengruppen (Berlin und Dortmund) als hilfreich eingeschätzt.

Bei den „*unbrauchbarsten Lehrmails*“ wird insgesamt die Behandlung der Themen „E-Learning“ und „Moderation durch die Studierenden“, aber auch „Beziehung zu den Studierenden“ und „Professionelles Zeigen“ als weniger brauchbar eingeschätzt. Zu beachten sind in diesem Zusammenhang jedoch die vergleichsweise niedrigen Prozentangaben, sodass auch hier – außer evt. bei der „E-Learning“-Lehrmail – keine eindeutig unbrauchbaren Lehrmails feststellbar sind.

Abschließend wurden die Lehrenden gebeten, ihre Eindrücke zum gesamten Lehrmailpaket in einer Gesamtnote zusammenzufassen (Abb.9).

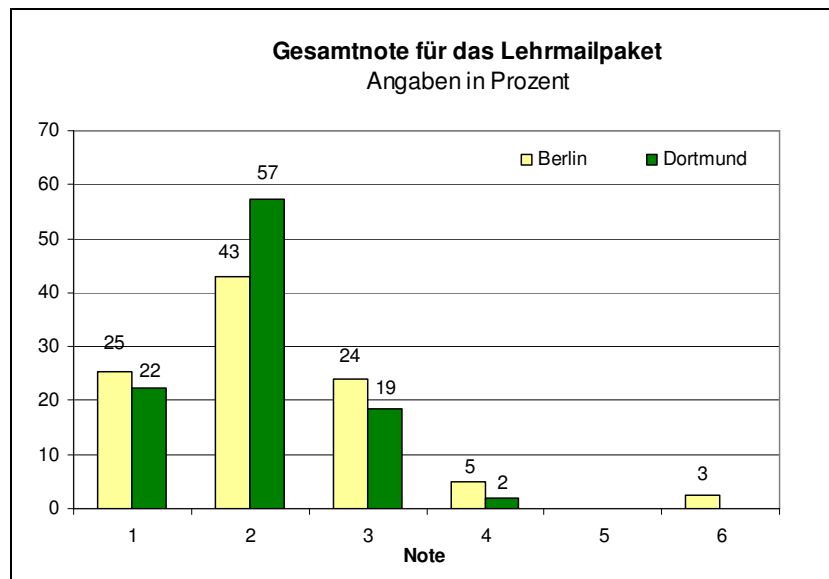


Abb. 9: Gesamtnote für das Lehrmailpaket

Die meisten der Lehrenden gaben dem Lehrmailpaket die Note 2. Mehr als zwei Drittel der Berliner und mehr als drei Viertel der Dortmunder Lehrenden befanden das Lehrmailpaket für sehr gut oder gut. Sechs Berliner/innen und ein/e Dortmunder/in gaben dem Lehrmailpaket eine Note schlechter als Drei. Im Durchschnitt wurde das Lehrmailpaket mit 2,2 in Berlin und 2,0 in Dortmund bewertet. Es zeigten sich keine Effekte dahingehend, dass der Status der Lehrenden, ihre Fachrichtung oder ihre Weiterbildungserfahrung diese Gesamteinschätzung beeinflussten.

Im Zuge der Evaluation wurde den Lehrenden die Möglichkeit gegeben, Ergänzungen einzufügen, die sich auf besonders positive Aspekte und Optimierungsbedarf beziehen. Insgesamt nutzen 37 Lehrende der Freien Universität Berlin und 17 Lehrende der Universität Dortmund diese Möglichkeit. Die Rückmeldungen wurden inhaltsanalytisch durch zwei Raterinnen ausgewertet und dabei kategorisiert. Im Zuge dieses Auswertungsschrittes wurden drei Kategorien gebildet (Tab. 4).

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Individuell wahrgenommene Auswirkungen der Lehrmails</li> <li>■ Inhaltliche und formale „Anregungen für das Lehrmailpaket“</li> <li>■ Wahrnehmung erschwerender Rahmenbedingungen</li> </ul> |
|---|

Tab. 4: Kategorisierung offener Rückmeldungen der Lehrenden

Die Nennungen der Kategorie „Individuell wahrgenommene Auswirkungen der Lehrmails“ konnten weiterhin drei inhaltlichen Unterkategorien zugeordnet werden: Reflexionshilfe und Anregung zum Nachdenken, Neue Impulse, Bestätigung und (theoretischer) Rückhalt.

## 5 Zusammenfassung

Das Lehrmailpaket wurde insgesamt für „gut“ befunden. Auch der Aufbau, die Länge und die Versendungsfrequenz der Lehrmails wurden als angemessen evaluiert. Es gab keine Lehrmails, die mehrheitlich als so unbrauchbar eingestuft wurden, dass sie eliminiert werden sollten. Die Mehrheit der Lehrenden würde gerne neue Lehrmails erhalten und gab an, dass sie die Inhalte der Lehrmails in kommenden Lehrveranstaltungen anwenden würden. Insgesamt weisen die Ergebnisse darauf hin, dass die Lehrmails ihr Potenzial wohl vor allem in kommenden Semestern entfalten werden. Deutlich wird auch, dass die Lehrenden an weiterführenden neuen Lehrmails Interesse haben und sich von einem derartigen Angebot nicht überfordert fühlten. Dies kann als ein Indiz für das Interesse an einer systematischen lehrbezogenen Personalentwicklung gewertet werden.

Da ein nicht unerheblicher Anteil der Lehrenden zur inhaltlichen Verbesserung des Lehrmailpakets Literaturtipps, Links zur Vertiefung und/oder mehr theoretischen Input wünschte, könnte eine begleitende Projektwebsite das Lehrmailpaket anreichern. Eine entsprechende Idee dazu wäre, einzelne Aspekte in den Lehrmails zu verlinken, um so interessierten Lehrenden vertiefendes Weiterlesen unkompliziert zu ermöglichen. Aus mikrodidaktischer Sicht könnte erwogen werden, eine vorstrukturierende Lehrmail einzufügen oder die 15. (zusammenfassende) Lehrmail im Sinne eines Advanced Organizers vorzuziehen. Die Lehrmail „E-Learning“ könnte inhaltlich einer Überarbeitung unterzogen werden.

Als individueller Gewinn durch das Lehrmailpaket wurden überwiegend Reflexionshilfe und Anregung zum Nachdenken, sowie das Geben neuer Impulse, die Bestätigung und der (theoretische) Rückhalt der eigenen Lehrtätigkeit genannt.

Im Rahmen weiterer Evaluationsvorhaben wäre es interessant zu erheben, inwiefern sich die Einschätzungen der Lehrenden zur Un-/Brauchbarkeit einzelner Lehr-

mails auf das Interesse an spezifischen Lehrmailthemen oder auf die didaktische Qualität der spezifischen Lehrmails beziehen.

Die bisherige Evaluation des Lehrmailpakets lässt die Empfehlung zu, dieses „Produkt“ weiter einzusetzen und die Idee der Lehrmails weiterzuentwickeln. Denkbar wären hierbei im Hinblick auf neue lehrbezogene Inhalte Themen wie „Einbezug ausländischer Studierender“ oder „Zeitmanagement in 90 Minuten“. Weiterführend könnte im Hinblick auf andere Aufgaben wissenschaftlicher MitarbeiterInnen auch die Verfassung von „Prüfungsmails“ oder „Beratungsmails“ einen adressatengerechten, ergänzenden Beitrag darstellen, der über die bisher gängige Form von Angeboten wie „Workshop“ und „Beratung“ hinausgeht und der Personalentwicklung im Bereich Lehre dienen kann.

## 6 Diskussion

Personalentwicklung beinhaltet vor allem Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrende, die dazu dienen sollen, dass sie ihre Ressourcen ausbauen, entwickeln und effektiver in die Universität einbringen können. Eine in dieser Weise verstandene Personalentwicklung kann dabei als eine sinnvolle und notwendige Ergänzung zu anderen Strategien der Qualitätssicherung der Hochschullehre wie z.B. Lehrevaluationen fungieren (LÜBECK & SOELLNER, 2006). Im Rahmen von Personalentwicklung können die Lehrmails als niedrigschwelliges Instrumentarium zur Aus- und Weiterbildung von Lehrenden verstanden werden, da sie didaktische Inhalte und Reflexionsmöglichkeiten kombinieren, die zu einer Optimierung von Lehrvorgängen führen sollen. Setzt sich das lehrende Personal auf diese Weise mit der Lehrtätigkeit stärker auseinander und lernt dabei verschiedene Möglichkeiten zur Optimierung der Lehre kennen, so kann von einem Zugewinn der Lehrkompetenz im Sinne der lehrbezogenen Überzeugungen ausgegangen werden.

Durch einen selbstverständlichen Einsatz, beispielsweise als Servicepaket für die jeweilig neu eingestellten Lehrenden, könnte die Hochschule im Sinne einer top-down-Strategie von Anfang an deutlich machen, dass das Thema Lehre und Lehrqualität auf der Agenda steht. Für die Universität bietet sich das Lehrmail-Paket als unkompliziertes und kostengünstiges Serviceangebot an. Insbesondere die geringen Investitionskosten („lediglich“ das Lesen einer Email) sprechen für die vergleichsweise Niedrigschwelligkeit diese Einstiegs- oder Wiederauffrischungs-Angebotes. Aufbauend auf den Lehrmails können dann inhaltlich vertiefende Workshops zu den einzelnen Themen angeboten werden.

Die Lehrmails können so als Beitrag zur Förderung einer Weiterbildungskultur gewertet werden, in der die Entwicklung von Lehrkompetenzen und das Kommunizieren über Fragen der Lehre selbstverständlich wird. Findet dieses Umdenken nicht statt, bleibt anzunehmen, dass die Lehre im Gegensatz zur Forschung weiterhin ein stiefmütterliches Dasein führen wird. In Zukunft wird sich zeigen, inwiefern es den Universitäten gelingt, Personalentwicklung als brauchbares Instrument zur Qualitätssicherung anzuerkennen und auf den Weg zu bringen. Als am erfolgsversprechendsten wird die Kombination von top-down-Strategien der Leitungsgremien mit bottom-up-Konzepten aus den Fachbereichen angesehen, weil

erst durch diese Verzahnung die Implementierung einer glaubwürdigen und zugleich motivierten, vielfältigen und qualitätsfördernden Hochschulkultur erreicht werden kann (SOELLNER & LÜBECK, 2005).

## 7 Literaturverzeichnis

**Berendt, B.** (2000). Was ist gute Hochschullehre? In A. Helmke; W. Hornstein & E. Terhart, (Hrsg.): Qualität und Qualitätssicherung im Bildungsbereich: Schule, Sozialpädagogik, Hochschule. Zeitschrift für Pädagogik. 41.Beiheft (pp. 247-260). Weinheim, Basel: Beltz.

**Bos, W.** (1997). Motiviert und alleingelassen. Ergebnisse einer Befragung von Assistentinnen und Assistenten zur Problematik akademischer Lehre. In E. Arnold; W. Bos; M. Koch; H.-C. Koller & S. Leunter-Ramme (Hrsg.): Lehren lernen (pp. 71-92). Münster: Waxmann.

**Edelmann, W.** (2000). Lernpsychologie. Weinheim: PVU.

**Greif, S. & Kurtz, H.-J.** (Hrsg.) (1998). Handbuch selbstorganisiertes Lernen (2.Aufl.). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.

**Kember, D.** (1997). A Reconceptualization of the Research into University Academics' Conceptions of Teaching. *Learning and Instruction*, 7 (3), S. 255-275.

**Lübeck, D. & Soellner, R.** (2006). Personalentwicklung als Strategie der Qualitätssicherung in der Hochschullehre. In G. Krampen & H. Zayer (Hrsg.): Didaktik und Evaluation in der Psychologie (pp. 425-435). Göttingen: Hogrefe Verlag.

**Marton, F. & Saljö, R.** (1984). Approaches to learning. In F. Marton; D. Hounsell & D. Entwistle (Hrsg.): The experience of learning (pp. 39-58). Edinburgh: Scottish Academic Press.

**Reinmann-Rothmeier, G. & Mandl, H.** (1998). Wissensvermittlung: Ansätze zur Förderung des Wissenserwerbs. In F. Klix & H. Spada (Hrsg.): Wissen, Enzyklopädie der Psychologie, Band 6 (pp. 457-500). Göttingen, Bern, Toronto, Seattle: Hogrefe.

**Soellner, R., & Lübeck, D.** (2005). Qualitätssicherung durch hochschuldidaktisch ausgerichtete Personalentwicklung. Das Projekt Fit für die Lehre. In B. Berendt, H.-P. Voss & J. Wildt (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschullehre (Vol. 18, Griffmarke J 1.2). Stuttgart: Raabe.

**Spiel, C. & Fischer, U.** (1998). Zur Personalentwicklung an österreichischen Universitäten – Eine Standortbestimmung. *ZSfHD* 3/98, S. 162-174.

**Winteler, A.** (2004). Professionell lehren und lernen. Ein Praxisbuch. Darmstadt: wbg.