

**Rochelle ALSLEBEN-BORROZZINO<sup>1</sup> & Carolin WAGNER  
(Freiburg)**

## **Let's talk – mit Gruppengesprächen zur Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre**

### **Zusammenfassung**

Das mehrstufige Evaluationsprojekt FORUM bringt alle relevanten Akteur\*innen eines Fachbereichs zusammen, um den Austausch über qualitätsrelevante Themen aus dem Bereich Studium und Lehre zu fördern. Der durch die Mitarbeitenden des Qualitätsmanagements Studium und Lehre initiierte Dialog dient dazu, die beteiligten Fachbereiche bei der Weiterentwicklung ihres Lehrangebots und dessen Rahmenbedingungen zu unterstützen. Durch das Verfahren kann eine multiperspektivische Betrachtung über Statusgruppen hinweg ermöglicht und eine positive Feedbackkultur innerhalb des Fachbereichs gefördert werden.

### **Schlüsselwörter**

Gruppendiskussion, Qualitätsentwicklung, Evaluationsprojekt, Feedbackkultur

---

<sup>1</sup> E-Mail: [rochelle.alsleben-borrozzino@zv.uni-freiburg.de](mailto:rochelle.alsleben-borrozzino@zv.uni-freiburg.de)



## **Let's talk – Group discussions as the driving force behind quality development in study and teaching**

### **Abstract**

The multi-stage evaluation project FORUM brings together all relevant stakeholders to promote a knowledge exchange about topics related to the field of study and teaching. The dialog, which was initiated by employees from the department for quality management in study and teaching, assists the participating faculties in developing their teaching quality by encouraging a multi-perspective view across status groups. Furthermore, FORUM encourages a positive feedback culture.

### **Keywords**

group discussion, quality development, evaluation project, feedback culture

## **1 Das Evaluationsprojekt FORUM**

Das FORUM ist ein vom BMBF gefördertes Evaluationsprojekt, das im Rahmen der zweiten Förderphase des Bund-Länder-Programms Qualitätspakt Lehre von 2016 bis 2020 an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg von der für das Qualitätsmanagement im Bereich Studium und Lehre zuständigen Abteilung durchgeführt wurde. Das Projekt bot interessierten Fachbereichen der Universität ein dialogbasiertes Evaluationsinstrument an.

Ausgangspunkt war die Überzeugung, dass nachhaltige Qualitätsentwicklung nur gemeinsam mit allen Beteiligten eines Fachbereichs gelingen kann. Entsprechend hat das Projekt zwei Ziele konkret verfolgt: Zum einen sollte der Austausch zwischen den relevanten Stakeholdern im Bereich Studium und Lehre gefördert und zum anderen die Feedbackkultur im Fachbereich unterstützt werden. In Form von Gruppendiskussionen und Workshops wurde ein Dialog zwischen allen relevanten Akteur\*Innen des Fachbereichs initiiert. Dies diente dazu, die multiperspektivi-

schen Sichtweisen (vgl. KUCKARTZ & BUSCH, 2012) dieser verschiedenen Stakeholder einzufangen und mögliche Maßnahmen zur Optimierung der eigenen Qualitätsentwicklung festzuhalten. Die Konzeption des Projekts basierte auf einer partizipativen Vorgehensweise, die es den Fachbereichen erlaubte, eigene Zielsetzungen reflektiert zu formulieren. Außerdem wurde im Evaluationsverfahren neben den qualitativen Gruppendiskussionen auch auf quantitative Daten aus der Hochschulstatistik und aus zentralen Befragungen von Studierenden, Absolvent\*innen und Exmatrikulierten zurückgegriffen. Eine solche Multiplikation der Perspektiven ermöglicht eine facettenreiche und fundierte Darstellung des Status quo.

## 2 Das Evaluationsverfahren

Das Verfahren bestand insgesamt aus fünf Schritten und lässt sich folgendermaßen darstellen:

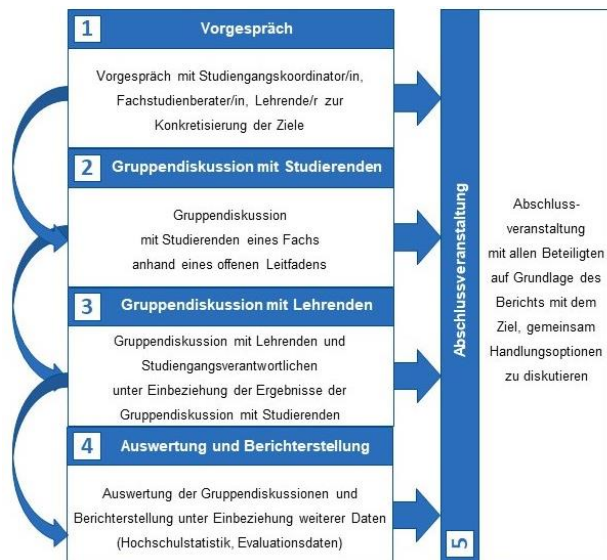


Abb. 1: Evaluationsverfahren FORUM (eigene Darstellung)

Im ersten Schritt fand ein Vorgespräch mit Studiengangskoordinator\*innen, Fachstudienberater\*innen und/oder Lehrenden des jeweiligen Fachbereichs statt, um beiderseitige Erwartungen zu klären. Dabei konnten sowohl gewünschte Ziele identifiziert, die Zielgruppe der Evaluation konkretisiert, als auch der eigene Nutzen für den Fachbereich veranschaulicht werden. Grenzen und Möglichkeiten wurden gemeinsam ausgelotet sowie konkrete Wünsche expliziert. Hierbei mussten wir als Evaluationsexpert\*innen auch oftmals darstellen, welche Themen sich für diese Art von Evaluation eignen und welche Themen beispielsweise besser schriftlich erhoben werden können. Bei der Auswahl möglicher Themen für die Gruppendiskussionen griffen wir bei Bedarf auch auf bereits vorhandene Befragungsdaten zurück, indem wir aus besonders auffälligen Ergebnissen entsprechende Fragen formulierten. Weiterhin wurde die Zielgruppe geklärt: Wollten die Fachbereiche gerne semesterübergreifende Informationen einholen oder standen die Erst- oder Abschlusssemester im Vordergrund?

Im zweiten und dritten Schritt fanden jeweils getrennt voneinander ein- bis zweistündige Gruppendiskussionen sowohl mit Studierenden und Fachschaftsmitgliedern als auch mit Lehrenden und Mitarbeitenden der Fachbereiche statt. Grundsätzlich bestanden die Diskussionsrunden aus zwei Teilen: einem offenen, durch einen Grundreiz angeleiteten Diskussionsteil und einem stärker strukturierten evaluativen Teil, der mit einem teilstrukturierten Interviewleitfaden arbeitete. Der Grundreiz umfasste Leitfragen zu unterschiedlichen Themen im Bereich Studium und Lehre, wie beispielsweise „Studienanfang“, „Studienabschluss / Berufsplanung“ und „Status quo / Verbesserungspotential“. Diese wurden an die Wand projiziert, um sie für die Teilnehmenden präsent zu halten. Um einen Eindruck zu erhalten, welche Fragen Anreiz zum Austausch gegeben haben, werden nachfolgend einige exemplarisch aufgelistet:

#### Beispielfragen an Studierende:

- „Warum haben Sie sich für das Studium entschieden und mit welchen Erwartungen haben Sie das Studium begonnen?“
- „Wie sieht Ihr typischer Studienalltag aus?“

- „Fällt Ihnen eine Situation ein, in der Sie besonders glücklich mit Studium und Lehre waren?“
- „Was gibt es zu den Studieninhalten und dem Aufbau des Studiums zu sagen?“
- „Fällt Ihnen eine Situation ein, in der Sie deutliches Verbesserungspotential sehen?“

Beispielfragen an Lehrende und Mitarbeitende der Fachbereiche:

- „Bei welchen Themen haben Studierende Ihrer Erfahrung nach besonderen Beratungsbedarf?“
- „Welche Rolle spielen didaktische Überlegungen in Ihrer Lehre?“
- „Wie verständigen Sie sich untereinander über Lerninhalte?“
- „Gibt es in Ihrem Berufsalltag spezifische Herausforderungen durch die interdisziplinäre Struktur des Fachbereichs?“
- „Wie merken Sie, wenn im Bereich Studium und Lehre etwas nicht funktioniert?“

Relevant für die offene Gesprächsatmosphäre in diesem Teil der Gruppendiskussion war, dass wir die Führung und inhaltliche Gestaltung des Gesprächs weitestgehend den Teilnehmenden selbst überließen und allenfalls Verständnisfragen stellten. Die Teilnehmenden konnten so Themen selbstständig aufgreifen, gewichten und eigene Themen einbringen. Im zweiten, evaluativen Teil übernahmen wir eine aktivere Rolle in der Gesprächsleitung und stellten mithilfe eines Interviewleitfadens gezielt Fragen zu den im Vorgespräch identifizierten Themen.

Die Gruppendiskussionen wurden aufgezeichnet und anonymisiert verschriftlicht. In Anlehnung an die inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse nach KUCKARTZ (2018) fand dann eine Auswertung der Transkripte statt. Zudem fertigten wir direkt im Anschluss an die Gruppendiskussionen ein Postskript an, das die zentralen Themen des Gesprächs aus dem Gedächtnis festhielt. Dieser erste Eindruck wurde anschließend beim Transkribieren der Aufnahmen kritisch überprüft. Die so identifizierten Themen dienten während der Kategorisierung als grobes Kategorienraster, das später bei der intensiven Arbeit am Text durch ad hoc

gebildete, kleinteiligere Kategorien ergänzt wurde. Bei der Bildung der Kategorien und der Kodierung der Interviews arbeiteten wir in Zweierteams, um eventuelle subjektive Interpretationen zu minimieren. Auch die Zuordnung der Hauptkategorien zu den entsprechenden Textstellen erfolgte parallel durch zwei unterschiedliche Personen. Abweichende Kodierungen wurden in einer gemeinsamen Kodierbesprechung kritisch reflektiert und bei Bedarf überarbeitet und präzisiert.

Die Ergebnisse beider Gruppengespräche wurden zusammen mit relevanten Studiengangskennzahlen und Befragungsdaten in einem Kurzbericht präsentiert, wobei sich die Gliederung des Berichts an den zentralen Themen der Gruppengespräche orientierte. Wir stellten hierfür die Meinungen aus den Studierenden- und Lehrendengesprächen gemeinsam in einem kurzen Fließtext vor, wobei wir den Diskursverlauf bestmöglich nachzeichneten. Zusätzlich werteten wir Studiengangskennzahlen und Befragungsdaten zu den Gesprächsthemen aus und stellten diese im Anhang des Berichts dar, indem wir diese quantitativen Daten jeweils mit den entsprechenden Stellen im Fließtext verlinkten. Es zeigte sich oft, dass der Diskursverlauf der Gespräche einen wertvollen Kontext lieferte, um diese Daten richtig einordnen und interpretieren zu können. Der Kurzbericht wurde allen Beteiligten vor der gemeinsamen Abschlussveranstaltung zugeschickt, um einen einheitlichen Wissensstand zu den diskutierten Themen zu gewährleisten.

Der abschließende zweistündige Workshop diente dazu, Handlungsspielräume zur Optimierung sowohl der Studienstruktur als auch der Lehr- und Lernbedingungen gemeinsam zu sondieren und hierfür Folgeprozesse zu konkretisieren. Daher waren alle Beteiligten der Gruppengesprächsrunden zu dieser Veranstaltung eingeladen. Zur Vorbereitung der Abschlussveranstaltung wurden alle Teilnehmenden gebeten, sich den Kurzbericht durchzulesen, um ein effektives Arbeiten zu ermöglichen und einen Einblick zu erhalten, über was sich die jeweils andere Gruppe in ihrem Gruppengespräch ausgetauscht hatte. Im Workshop nahmen wir als Evaluierende eine moderierende und vermittelnde Funktion ein, während die Teilnehmenden die inhaltliche Ausgestaltung der Veranstaltung übernahmen. Grundlegende Ziele dieser Zusammenkunft waren, einen konstruktiven Austausch zu den einzelnen Themenaspekten zu gewährleisten und eine Ergebnissicherung vorzunehmen. Als Er-

gebnißsicherung des Workshops wurde ein Abschlussbericht von uns erstellt, in dem alle gemeinsam erarbeiteten Aspekte aus dem Workshop festgehalten wurden.

### **3 Das FORUM im Vergleich zu anderen Evaluationsmaßnahmen**

Für uns als Projektdurchführende war es sehr wichtig, bereits zu Beginn zu vermitteln, dass die Qualitätsentwicklung des teilnehmenden Fachbereichs im Vordergrund steht und das Projekt im Gegensatz zu einem Verfahren der Programmakkreditierung keine Kontroll- oder Rechenschaftsfunktion hat. Für die Stakeholder, die das Verfahren durchlaufen haben, war es vorteilhaft, dass wir zwar fachexterne, jedoch universitätsinterne Mitarbeitende sind. Da uns die universitätsinternen Abläufe bekannt sind, konnten die Teilnehmenden auf umfangreiche Erklärungen zu universitären Strukturen verzichten. Dennoch ist gemäß STOCKMANN & MEYER (2014) eine gewisse Distanz zum Untersuchungsgegenstand seitens der Evaluierenden notwendig. Diese konnten wir gewährleisten, da wir nicht in organisatorische Strukturen im jeweiligen Fachbereich eingebunden sind. Dies führte zu einer sehr offenen Gesprächsatmosphäre, in der die Teilnehmenden ohne Hemmungen Optimierungsvorschläge äußern konnten, was im Nachgang der jeweiligen Verfahren immer wieder positiv hervorgehoben wurde. So konnte die Akzeptanz des Verfahrens bei den Stakeholdern einerseits durch das Aufzeigen des Mehrwertes, andererseits durch unsere Stellung als Außenstehende erhöht werden. Diese Akzeptanz bildet laut KROMREY (2000) die Grundvoraussetzung für gewinnbringende Ergebnisse im Evaluationsprozess.

Im Vergleich zur Lehrveranstaltungsevaluation oder Befragungen der Studierenden, Absolvent\*innen oder Exmatrikulierten, die ein schriftliches Feedback über standardisierte Fragebögen einholen, bot das FORUM einen direkten Austausch zwischen den relevanten Akteur\*innen im Bereich Studium und Lehre. Ein weiterer Unterschied zu Formaten wie einem „Runden Tisch“ innerhalb eines Fachbereichs ist, dass die Teilnehmenden vorerst die Möglichkeit erhielten, sich unterei-

inander in ihrem Personenkreis auszutauschen. Somit entstand ein hierarchiefreier Dialog, der es besonders Studierenden ermöglichte, Kritikpunkte mit einer Offenheit anzusprechen, die in einer gemischten Runde nicht gegeben wäre. Allerdings ist auch der Austausch zwischen den Statusgruppen relevant, wofür die Abschlussveranstaltung im FORUM einen gemeinsamen Raum bot.

Als flexibles Instrument wurde das FORUM nie nach einem strikten Schema durchgeführt. Durch den offenen und dialogischen Projektrahmen nahm jedes Verfahren ganz unterschiedliche Dynamiken an, wodurch die zentralen Themen für jeden Fachbereich variierten. So gab es Fachbereiche, bei denen der Studienverlauf oder die Möglichkeit, Praktika in diesen zu integrieren, im Fokus stand. Demgegenüber befassten sich andere Teilnehmende in Bezug auf den Studienverlauf damit, wie der Workload über die Semester hinweg gleichmäßig verteilt werden kann. Auch die Themen Kommunikation und Information innerhalb des Fachbereichs oder Bewertungskriterien und didaktische Vorgehensweisen waren für manche wichtig. Wiederum andere konzentrierten sich auf die Frage, welche Unterstützung Studierende bei dem Einstieg in die Erwerbstätigkeit durch die Universität erhalten könnten.

In einem Fall wurde das FORUM ausschließlich für die Evaluation einer Themenlehrwoche angefragt, so dass der Themenschwerpunkt hier bereits im Vorfeld klar gesetzt wurde. Die Lehrbeauftragte der Themenlehrwoche wendete sich mit dem Wunsch an uns, bestimmte Aspekte, die sie in ihrer schriftlichen Lehrevaluation bisher nicht erfassen konnte, mit dem FORUM näher zu beleuchten. In zwei ausführlichen Vorgesprächen haben wir daraufhin mit der Lehrbeauftragten begutachtet, was die bisherige Lehrevaluation abgefragt hatte und welche Lücken mit unserem dialogbasierten Verfahren gedeckt werden können. Das gesamte Verfahren wurde entsprechend angepasst und insgesamt drei Gruppendiskussionen wurden mit externen Lehrenden, internen Lehrenden und Studierenden durchgeführt. Auch wurde in den Diskussionsrunden auf den klassischen Grundreiz und den evaluativen Teil verzichtet und ein im Vorgespräch gemeinsam entwickelter teilstrukturierter Interviewleitfaden eingesetzt. Eingeleitet wurden diese Gesprächsrunden mit den folgenden Einstiegsfragen: „Welche Erwartungen hatten Sie im Vorfeld an die



Lehrwoche?“ und „Was haben Sie aus Ihrer Sicht konkret aus der Lehrwoche mitgenommen?“ Im Anschluss wurden indirekt in der Lehrwoche vermittelte Rollen des Berufsbildes abgefragt.

Nicht nur thematisch zeigte sich das FORUM flexibel, sondern auch methodisch: So passten wir die Abschlussveranstaltung für jeden Fachbereich etwas an. In einem Abschlussworkshop arbeiteten wir mit rotierenden Thementischen. Nachdem die Teilnehmenden zu Beginn des Workshops die drei für sie wichtigsten Themen aus dem Kurzbericht ausgewählt hatten, verteilten sich die Gruppen an drei Tische, wobei an jedem eines der Themen für etwa fünfzehn Minuten diskutiert und in einem Poster festgehalten wurde. Anschließend wechselten die Gruppen zum nächsten Tisch weiter. Im Nachgang konnten alle Beteiligten im Plenum nochmals alle Poster begutachten und ggf. Ergänzungen machen oder über einzelne Punkte diskutieren. In einem anderen Fachbereich führten wir den gesamten Workshop im Plenum durch und übernahmen eine stärkere Rolle in der Ergebnissicherung und Moderation. Allen Abschlussveranstaltungen waren zwei Leitfragen für die Zusammenarbeit gemein: „Gewünschter Zielzustand – Wo wollen wir hin?“ und „Wie können wir diesen gewünschten Zielzustand erreichen?“.

Für das oben genannte Beispiel der Evaluation der Lehrwoche entfiel der klassische Abschlussworkshop und wir ersetzten diesen durch ein Beratungsgespräch mit der Lehrbeauftragten, da die Evaluationsergebnisse hier vor allem für die Lehrbeauftragte für die Weiterentwicklung der Themenlehrwoche relevant waren.

## **4 Fazit**

Ziel des FORUMs war es, die Feedbackkultur und das Qualitätsbewusstsein dort zu stärken, wo Studium und Lehre gestaltet wird, nämlich in den einzelnen Fachbereichen. Uns ist bewusst, dass dieses Ziel nicht mit einzelnen Kennzahlen und klaren Indikatoren gemessen werden kann und somit schwer darzustellen ist, ob dieses Ziel erreicht wurde oder nicht. Im Vergleich zu einer schriftlichen Befragung oder einem Feedbackbogen, der im Optimalfall einmal konstruiert wird und anschlie-

ßend ggf. mit Anpassungen immer wieder verwendet werden kann, erscheint das FORUM sehr aufwendig: Sowohl seitens der Evaluierenden als auch der Teilnehmenden beansprucht es viel Zeit, um sich in die Themen einzudenken, Zusammenhänge zu verstehen, die Ergebnisse gut darzustellen und zusammenzufassen. Hat sich dieser Aufwand trotz allem gelohnt, obwohl die Ergebnisse nicht direkt statistisch messbar sind?

Da wir davon überzeugt sind, dass die Veränderungen der Lehr- und Lernkultur an Universitäten eine langfristige Aufgabe ist und eine intensive Auseinandersetzung aller Stakeholder mit diesem Themenfeld erfordert, konnte das FORUM den einzelnen Fachbereichen zumindest eine Hilfestellung bieten, um diesbezüglich mit allen relevanten Stakeholdern in den Austausch zu treten. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden bestätigen diese Einschätzung: Sie hoben den hierarchiefreien Austausch in zwei separaten Gruppendiskussionen sowie die Freiheit bei der Schwerpunktsetzung der Themen positiv hervor. Die klare Vereinbarung, dass die Daten und Ergebnisse nach Beendigung des Projekts zur Qualitätsentwicklung nur durch den Fachbereich genutzt werden dürfen und die Verantwortung für weitere Schritte beim Fachbereich liegt, unterstützte die Offenheit der Teilnehmenden. Somit konnten wir als Evaluierende aufzeigen, dass der Fokus des Projekts nicht auf der Qualitätssicherung und Kontrolle durch externe Akteur\*innen liegt, sondern auf der fachinternen Qualitätsentwicklung und der Etablierung einer positiven Feedbackkultur.

Zu überdenken gilt indes, ob die aufwendige Volltranskription und die qualitative Inhaltsanalyse mit ihrem zeitintensiven Kodierungsverfahren für die angestrebten Projektziele wirklich notwendig sind. Eventuell wäre eine Teiltranskription denkbar oder eine Umgestaltung der Gruppendiskussionen in Workshops, in denen die diskutierten Themen direkt von den Teilnehmenden selbst auf Postern oder Pinnwänden festgehalten werden. Ergänzend hierzu könnte auch ein Verlaufsprotokoll in der Sitzung erstellt werden. Die so eingesparte Zeit könnte stattdessen in die Begleitung der Fachbereiche bei der Umsetzung der angestrebten Veränderungsmaßnahmen investiert werden, was von vielen Teilnehmenden auch explizit gewünscht wurde. Wir konnten die Fachbereiche zwar ermutigen, mit dem durch das

FORUM entstandenen Material (den Kurzbericht und die Dokumentation des Abschlussworkshops) weiterzuarbeiten und dieses beispielsweise bei der nächsten Fachbereichssitzung oder dem nächsten runden Tisch auf die Agenda zu nehmen. Außerdem konnten wir im Sinne einer hochschulinternen Vernetzung die Fachbereiche ermutigen, sich bei der Umsetzung der geplanten Maßnahmen Unterstützung bei entsprechenden Abteilungen, wie beispielsweise der Hochschuldidaktik und der für das E-Learning zuständigen Abteilung des Rechenzentrums zu holen. Trotzdem wäre es nachhaltiger gewesen, wenn wir die Fachbereiche bei diesen Schritten auch hätten begleiten können.

Insgesamt war das Verfahren aufwendig und für uns Neuland. Wie bereits dargestellt, gibt es durchaus noch Verbesserungspotential, um das Verfahren sinnvoll zu verschlanken. Nichtsdestotrotz möchten wir alle Interessierten dazu ermutigen, ein dialogbasiertes, qualitatives Verfahren im Bereich Studium und Lehre einzusetzen. Wir sind überzeugt, dass gerade Universitäten, in denen Entscheidungen häufig lateral und im kommunikativen Austausch getroffen werden, ihre oftmals eher formalistischen Qualitätssicherungsmaßnahmen durch partizipative und dialogische Verfahren ergänzen sollten. Dies wäre ein Baustein, der zum großen Ziel beitragen könnte, eine nachhaltige und offene Feedbackkultur und ein Bewusstsein für Qualitätsentwicklung im Bereich Studium und Lehre bei allen wichtigen Akteur\*innen zu etablieren.

## 5 Literaturverzeichnis

**Kromrey, H.** (2000). Qualität und Evaluation im System Hochschule. In R. Stockmann (Hrsg.), *Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder* (S. 233-258). Wiesbaden: VS.

**Kuckartz, U. & Busch, J.** (2012). Mixed Methods in der Evaluation. In U. Kuckartz & S. Rädiker (Hrsg.), *Erziehungswissenschaftliche Evaluationspraxis. Beispiele – Konzepte – Methoden* (S. 142-155). Weinheim: Beltz Juventa.

**Kuckartz, U.** (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.

**Stockmann, R. & Meyer, W.** (2014). *Evaluation. Eine Einführung* (2. Aufl.).  
Opladen: Barbara Budrich.

## Autor\*innen



Rochelle ALSLEBEN-BORROZZINO, M.A. || Albert-Ludwigs-Universität Freiburg / Qualitätsmanagement Studium und Lehre || Fahnenbergplatz, D-79085 Freiburg

[www.qmlehre.uni-freiburg.de/forum-entwicklung-von-follow-up-prozessen-aus-evaluationsergebnissen](http://www.qmlehre.uni-freiburg.de/forum-entwicklung-von-follow-up-prozessen-aus-evaluationsergebnissen)

[rochelle.alsleben-borrozzino@zv.uni-freiburg.de](mailto:rochelle.alsleben-borrozzino@zv.uni-freiburg.de)



Carolin WAGNER, M.A. || Albert-Ludwigs-Universität Freiburg / Qualitätsmanagement Studium und Lehre || Fahnenbergplatz, D-79085 Freiburg

[www.qmlehre.uni-freiburg.de/forum-entwicklung-von-follow-up-prozessen-aus-evaluationsergebnissen](http://www.qmlehre.uni-freiburg.de/forum-entwicklung-von-follow-up-prozessen-aus-evaluationsergebnissen)

[carolin.wagner@zv.uni-freiburg.de](mailto:carolin.wagner@zv.uni-freiburg.de)