

Hinweise zum Auswertungsgespräch

Dieser Leitfaden dient Ihnen als Hilfestellung zur Durchführung des abschließenden Auswertungsgesprächs im Rahmen des Kompetenz-Checks. Hier finden Sie Anregungen, wie ein solches Gespräch ablaufen kann und was bei der Durchführung, sowohl auf inhaltlicher als auch auf sozialer Ebene, zu beachten ist. Anhand eines ausgewählten Szenarios wird zudem die Durchführung eines Auswertungsgesprächs beispielhaft dargestellt.

Übersicht

Kurztitel
Verwendungszweck
Auftragssituation
Schlagwörter/Partner
Kompetenzen
1. Selbsteinschätzung
★★★★☆
2. Selbsteinschätzung
Kommentare
Fremdeinschätzung
★★★★☆
Kommentare

Grafische Darstellung



Zielvereinbarung

Hinweise zum Auswertungsgespräch

Abb. 1: Materialien zur Durchführung des Auswertungsgesprächs

Aufbau des Leitfadens „Hinweise zum Auswertungsgespräch“

1. Das Auswertungsgespräch
 - 1.1 Allgemeine Gesprächsregeln
 - 1.2 Hinweise zum Auswertungsgespräch
2. Die Zielvereinbarung
 - 2.2 Kriterien zur Formulierung von Entwicklungszielen
 - 2.3 Fragen zur Formulierung von Entwicklungszielen
3. Beispielszenario

*Nützliche Tipps
zur Vorbereitung*

1. Das Auswertungsgespräch

Durch einen offenen und ehrlichen Dialog zwischen den Teilnehmern eines Checks, wie dem Selbst- und dem Fremdeinschätzer¹, sollen im Auswertungsgespräch Förderungsmöglichkeiten für den Selbsteinschätzer identifiziert und entsprechend gemeinsam angegangen werden. Um dieses Ziel zu erreichen, werden im Auswertungsgespräch unter anderem die Gründe für die jeweiligen Einschätzungen durch die Teilnehmer besprochen und reflektiert.

1.1 Allgemeine Gesprächsregeln

Im Auswertungsgespräch tauschen sich der Fremd- und der Selbsteinschätzer über die Kompetenzbeschreibungen und Ihre Einschätzungen sowie Ihre Beobachtungen und Ihre Wahrnehmungen aus. Damit das Auswertungsgespräch erfolgreich durchgeführt werden kann, sollten beide Parteien auf die Einhaltung von Gesprächsregeln achten, die nachfolgend aufgeführt sind.

Feedback organisieren

- Führen Sie das Auswertungsgespräch zeitnah durch
- Planen Sie für das Auswertungsgespräch einen angemessenen zeitlichen Rahmen ein
- Führen Sie das Auswertungsgespräch an einem ruhigen Ort durch
- Nutzen Sie Ihre im Kompetenz-Check gespeicherten Kommentare

Feedback geben

- Formulieren Sie Ihr Feedback subjektiv (Ich denke ... / Mir ist aufgefallen ...)
- Vermeiden Sie Verallgemeinerungen und formulieren Sie Ihr Feedback konkret, z. B. in Bezug auf eine beobachtete bzw. durchgeführte Handlung
- Schließen Sie eine negative Rückmeldung zwischen zwei positiven Rückmeldungen ein (Sandwich-Prinzip: Positiv – Negativ – Positiv)
- Unterbreiten Sie konstruktive Verbesserungsvorschläge, aber fordern Sie keine Veränderungen

Feedback annehmen

- Lassen Sie Ihr Gegenüber ausreden
- Verteidigen oder rechtfertigen Sie sich nicht
- Lassen Sie das Feedback kurz auf sich wirken, bevor Sie sich dazu äußern
- Fragen Sie nach, wenn Ihnen etwas unverständlich ist

¹ Zur besseren Lesbarkeit wird im Folgenden das generische Maskulinum verwendet, dieses schließt ausdrücklich das männliche und weibliche Geschlecht ein.

Material: Check-
Auswertung
als PDF, evtl.
Mitschriften,
Arbeitsblatt Ziel-
formulierung

1.2 Hinweise zum Auswertungsgespräch

Zur Einleitung in das Auswertungsgespräch bieten sich zu Beginn des Gesprächs allgemeine Fragen an den Selbsteinschätzer an; zum Beispiel die Frage: „Was ist Dir während der Auftragsbearbeitung besonders gut gelungen, was empfandest Du als Herausforderung?“. Das Gespräch kann auch mit Fragen an den Fremdeinschätzer eröffnet werden: „Was ist Ihnen während der Auftragsbearbeitung als besonders Positiv aufgefallen? Welche Entwicklungsmöglichkeiten konnten Sie identifizieren?“

Anschließend können konkrete Fragen, wie die unten aufgeführten, als Gesprächsgrundlage im Auswertungsgespräch dienen. Anzumerken ist zudem, dass der Fokus im Auswertungsgespräch nicht zwangsläufig auf dem gesamten Prozess der Auftragsbearbeitung bzw. den Check-Phasen und allen Kompetenzbeschreibungen liegen muss. Im Auswertungsgespräch kann der Fokus vielmehr auch auf einzelnen Phasen der Auftragsbearbeitung oder Kompetenzdimensionen liegen. Im Zentrum des Gesprächs steht dabei immer die Verhandlung zwischen den unterschiedlichen Wahrnehmungen der teilnehmenden Personen mit dem Ziel, ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln.

Anregungen für Leitfragen im Auswertungsgespräch

- Wieso hat sich der Selbsteinschätzer so eingeschätzt? (Gründe, Annahmen,...)
- Wieso hat der Fremdeinschätzer den Selbsteinschätzer so eingeschätzt? (Gründe, Beobachtungen,...)
- In welchen Prozessphasen/Kompetenzdimensionen liegen nach Ansicht des Selbsteinschätzers/Fremdeinschätzers die besonderen Stärken des Selbsteinschätzers?
- In welchen Arbeitsprozessphasen/Kompetenzdimensionen besteht nach Ansicht des Selbsteinschätzers/Fremdeinschätzers Entwicklungsbedarf beim Selbsteinschätzer?
- Wenn Unterschiede zwischen verschiedenen Selbsteinschätzungen ersichtlich sind: Welche Erfahrungen wurden zwischen den Einschätzungen gemacht und wie haben die Erfahrungen die Selbsteinschätzung beeinflusst?

Material:
Arbeitsblatt Ziel-
formulierung

2. Die Zielvereinbarung

Das Ergebnis des Auswertungsgesprächs ist das gemeinsame Formulieren von Entwicklungszielen im Rahmen der Zielvereinbarung. Der Selbst- und der Fremdeinschätzer formulieren hierbei gemeinsam Ziele, die der Selbsteinschätzer durch Unterstützung des Fremdeinschätzers oder weiterer Personen in einem bestimmten Kontext oder Zeitraum erreichen möchte. Die Ziele sollen den Selbsteinschätzer bei seiner weiteren Kompetenzentwicklung motivieren, unterstützen und fördern. Zu einem festgelegten Zeitpunkt überprüfen der Selbst- und der Fremdeinschätzer dann, ob die Ziele erreicht wurden bzw. die verabredeten Fördermaßnahmen angemessen waren.

Nachfolgend sind Kriterien und Fragen aufgeführt, die Ihnen bei der Formulierung von Entwicklungszielen Hilfestellung geben.

2.1 Kriterien zur Formulierung von Entwicklungszielen

- Eine Zielsetzung wird immer zusammen mit dem Selbsteinschätzer vereinbart
- Spezifisch: Eine Zielsetzung sollte so genau wie möglich formuliert sein, z. B. mit Bezug zu einer zu erreichenden Niveaustufe, Kompetenzbeschreibung, Kompetenzdimension, Prozessphase oder zu im Gespräch identifizierten Aspekten
- Messbar: Es sollte festgelegt werden, an welchen Kriterien die Erreichung der Zielsetzung gemessen wird, z. B. die Erreichung einer höheren Niveaustufe in der Kompetenzeinschätzung
- Fokussiert: Um zielgerichtetes Handeln und Lernen zu fördern, sollten die Ziele in ihrem Umfang und ihrer Anzahl zu fokussiert werden
- Terminiert: Es sollte ein Zeitrahmen zur Erreichung und Überprüfung der Zielsetzungen festgelegt werden
- Realistisch: Die Zielsetzungen sollten realistisch formuliert sein, auch in Bezug auf den zeitlichen Rahmen

2.2 Fragen zur Formulierung von Entwicklungszielen

- Welche Niveaustufe soll erreicht werden?
- Bis wann soll das Ziel erreicht werden?
- Wer unterstützt den Selbsteinschätzer z.B. mit Hilfestellungen, Anleitungen, Methoden dabei, das Ziel zu erreichen?
- Woran können Andere erkennen, dass der Selbsteinschätzer das Ziel erreicht hat?
- Wie und mit wem überprüft der Selbsteinschätzer das Erreichen des Ziels?

Zusätzlich kann bei der Formulierung von Entwicklungszielen auf die Unterscheidung zwischen kurzfristigen (absehbarer Zeitraum, z. B. ein Monat), mittelfristigen (längerer Zeitraum, z. B. ein Jahr) und langfristigen Zielen (z. B. bis zur Beendigung der Ausbildung, des Studiums, eines längeren Lebensabschnittes) geachtet werden.

Hier wird die Durchführung des Auswertungsgesprächs beschrieben

Material: Check-Auswertung als PDF, evtl. Mitschriften, Arbeitsblatt Zielformulierung

3. Beispielszenario

Zum Abschluss wird Ihnen nun an einem Beispiel vorgestellt, wie ein Auswertungsgespräch ablaufen kann. Als Grundlage dient ein Szenario, in welchem sich der Selbsteinschätzer zu Beginn und zum Ende eines Arbeitsauftrages zu den Kompetenzbeschreibungen eingeschätzt hat. Der Fremdeinschätzer hat den Ablauf des Bearbeitungsprozesses beobachtet und am Ende seine Fremdeinschätzung abgegeben.

Das Auswertungsgespräch wird durch den Selbst- und den Fremdeinschätzer gemeinsam geplant, indem ein Termin zur Durchführung des Gesprächs vereinbart wird. Zudem sollte das Gespräch zeitnah nach Abschluss des Arbeitsauftrags und den abschließenden Einschätzungen und, je nachdem wie umfangreich der Kompetenz-Check war, mit einem angemessenen zeitlichen Rahmen terminiert werden. Ebenso sollte ein Raum zur Verfügung stehen, indem das Gespräch ohne Störungen durchgeführt werden kann.

Zur Vorbereitung auf das Gespräch sollten sich sowohl der Selbsteinschätzer, als auch der Fremdeinschätzer mit dem bevorstehenden Auswertungsgespräch befassen. Der Selbsteinschätzer nutzt hierfür das von der Anwendung generierte PDF-Dokument, welches u. a. die Auftragsbeschreibung, die Kompetenzbeschreibungen und eine Übersicht der Selbst- und Fremdeinschätzungen pro Bearbeitungsphase enthält. Dieses Dokument bringt der Selbsteinschätzer zudem ausgedruckt zum Auswertungsgespräch mit, da dieses beiden Parteien als Leitfaden für das Auswertungsgespräch dient.

Zu Beginn des Auswertungsgesprächs empfiehlt es sich aus Sicht des Fremdeinschätzers, dem Selbsteinschätzer ein oder zwei einleitende Fragen zu stellen, um so einen Einstieg in das Gespräch zu finden und eine angenehme Atmosphäre herzustellen. In Bezug auf das hier beschriebene Szenario können zusätzlich zu den unter „Hinweise zum Auswertungsgespräch“ gefassten Fragen, Fragen zu den Unterschieden zwischen den zwei Selbsteinschätzungen oder zu den Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen den Selbst- und Fremdeinschätzungen gestellt werden:

- Bei welchen Kompetenzbeschreibungen zeigen sich Unterschiede zwischen der 1. und der 2. Selbsteinschätzung und welche Gründe gibt es dafür?
- Bei welchen Kompetenzbeschreibungen zeigen sich Gemeinsamkeiten / Unterschiede bei den Selbst- und Fremdeinschätzungen und wie lassen sich die unterschiedlichen Einschätzungen begründen?

Zum Abschluss des Auswertungsgesprächs formulieren der Selbst- und der Fremdeinschätzer gemeinsam Entwicklungsziele und halten diese in der Zielvereinbarung fest. Im Abschnitt „Hinweise zum Auswertungsgespräch“ finden Sie Kriterien und Fragen, die Sie bei der Formulierung von Entwicklungszielen unterstützen sollen. Weiterhin wird in der Zielvereinbarung festgehalten, wer den Selbsteinschätzer bei der Erreichung der Entwicklungsziele unterstützt. Zudem wird ein konkreter Termin vereinbart, an dem geprüft wird, ob die gesteckten Entwicklungsziele vom Selbsteinschätzer erreicht wurden.

Die Ergebnisse des Auswertungsgesprächs sind vom Selbsteinschätzer zu dokumentieren. Dies kann z. B. in den für Notizen vorgesehenen Bereich des ausgedruckten PDF-Dokuments geschehen oder auch digital mit einer Textverarbeitungssoftware und anschließend dem Ausdruck sowie Anfügen an das PDF-Dokument.

4. Literatur

Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.) (2007): Qualitätsstandards für verfahren zur Kompetenzfeststellung im Übergang Schule – Beruf, [Online] URL http://www.kompetenzen-foerdern.de/imbse_qualitaetsstandard.pdf [Stand: 26.11.2015].

Hochschuldidaktikzentrum der Universitäten des Landes Baden-Württemberg (Hrsg.) (o. J.): Gutes Feedback – Regeln für eine wirksame Rückmeldung, [Online] URL http://www.hochschuldidaktik.uni-freiburg.de/koll_hospi/checklisten/feedback [Stand: 26.11.2015].

Howe, F. & Knutzen, S. (2015): Kompetenzwerkstatt - Band 9: Feststellen von Kompetenzen. Handbücher für die Ausbildungs- und Unterrichtspraxis in gewerblich-technischen Berufen, 1. Aufl., Konstanz: Christiani.

LMU Center for Leadership and People Management (Hrsg.) (o. J.): Feedback-Leitfaden für Mitarbeitergespräche, [Online] URL <http://www.peoplemanagement.uni-muenchen.de/downloads/feedbackleitfaden.pdf> [Stand: 26.11.2015].