



BOKU
Teaching Award
2011

3. Preis

Vortragende: Assoz.Prof. Dr. Ika Darnhofer

Institut für Agrar- und Forstökonomie
Dept. für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

An der BOKU seit: 2000, Lehre seit: 2003



“Da ich schon als Studierende Frontalvorträge kaum geschätzt habe, vermeide ich – nun da ich auf der ‚anderen‘ Seite stehe – soweit wie möglich Vorträge zu halten. Lieber gestalte ich eine Lernsituation so dass die Studierenden voneinander und aus der Situation, aus dem bearbeiteten ‚Problem‘ lernen. Ich selbst fühle mich daher vor allem dafür verantwortlich eine ansprechende Lernsituation herzustellen und die Reflexion über den Prozess zu gestalten. Die Verantwortung fürs Lernen selbst bleibt damit bei den Studierenden. Entsprechend lautet mein Lieblingsspruch zum Thema Lehre: ‚From sage on the stage to guide on the side‘.”

Lehrveranstaltung: VU 733.104 – Organisation und Führung

Pflichtfach für Bachelorstudium ‚Weinbau, Önologie und Weinwirtschaft‘; Wahlfach für andere Bachelorstudien.

Die Lehrveranstaltung wird in drei Parallelgruppen abgehalten und von ca. 100 Studierenden besucht. Sie umfasst 3 ECTS.

Beschreibung

Ziel der LV

Die LV soll Studierenden Grundlagen zur Gestaltung von Abläufen in Unternehmen vermitteln und sie für das Thema ‚Führung von MitarbeiterInnen‘ sensibilisieren. Entsprechend werden Themen wie Gruppenverhalten, Kommunikation, Macht, Arbeitsmotivation, Umgang mit Konflikten bearbeitet.

Jene Studierende, die schon in einem Unternehmen gearbeitet haben, sollen die Möglichkeit bekommen ihre Erfahrungen anhand von Theorien zu reflektieren, und Ansätze zu effektiveren Handeln bekommen. Jene Studierende, die noch keine Gelegenheit hatten in einem Unternehmen zu arbeiten, sollen erfahren, dass

die effektive Führung eines Teams eine komplexe Herausforderung ist. Anhand der Gruppenarbeiten während der Lehrveranstaltung sollen die reflektiert werden wie man an unterschiedliche Situationen herangehen kann, welche Fehler häufig gemacht werden, und wie diese vermieden werden können.

Umsetzung

Damit die Studierenden erfahren, dass die Theorien zwar einfach und einleuchtend klingen, die Umsetzung in der Praxis jedoch schwierig sein kann, wurde ein Problem-based learning Zugang gewählt.

Die Lehrveranstaltung wird geblockt abgehalten: neun Einheiten à 2,5 Std. Dadurch gibt es in jeder Einheit ausreichend Zeit einen Fall zu bearbeiten, die Ergebnisse der Gruppen zu vergleichen, und gemeinsam zu reflektieren, welche Schlüsse aus diesem Fall gezogen werden können.

Der Vortrag ist sehr kurz gehalten (ca. 10 Minuten am Anfang einer Einheit) und dient primär dazu die StudentInnen an die wesentlichen theoretischen Konzepte zu erinnern, die sie im Lehrbuch, als Vorbereitung für die Einheit, gelesen haben. Die gemeinsame Zeit im Seminarraum wird damit größtenteils dem Lösen eines Problems (Fallbeispiel, Rollenspiel) gewidmet. Das Ende der Einheit ist der gemeinsamen Reflexion über den eben durchgegangenen Prozess gewidmet.

Damit die Studierenden immer wissen um welches Thema es in welcher Einheit geht, und auch die allgemeine Information zur Abwicklung der Lehrveranstaltung parat haben (z.B. Notenberechnung), wurde ein „Syllabus“ erstellt. Dieser wird in der ersten Einheit ausgeteilt und kann jederzeit von BOKUlearn heruntergeladen werden.

Zur Konkreten Umsetzung wurde die Methode des ‚Team Based Learning‘ gewählt (entwickelt von Larry Michaelsen, siehe <http://www.teambasedlearning.org/>). Dabei werden **Gruppen zu max. sieben StudentInnen** gebildet, die für die Dauer der Lehrveranstaltung bestehen bleiben. Die Gruppen werden von mir, anhand eines Fragebogens (Arbeits Erfahrung, Einstellung zu Teamarbeit, etc.) in der ersten Einheit gebildet. Ziel ist, dass die Heterogenität in der Gruppe möglichst groß ist, da die Meinungs Vielfalt zu interessanteren Diskussionen führt. Auch lernen die Studierenden mit unterschiedlichen Persönlichkeiten umzugehen, was ihnen als Vorbereitung für die Arbeitswelt dient. Schließlich kann man sich nur selten die KollegInnen aussuchen.

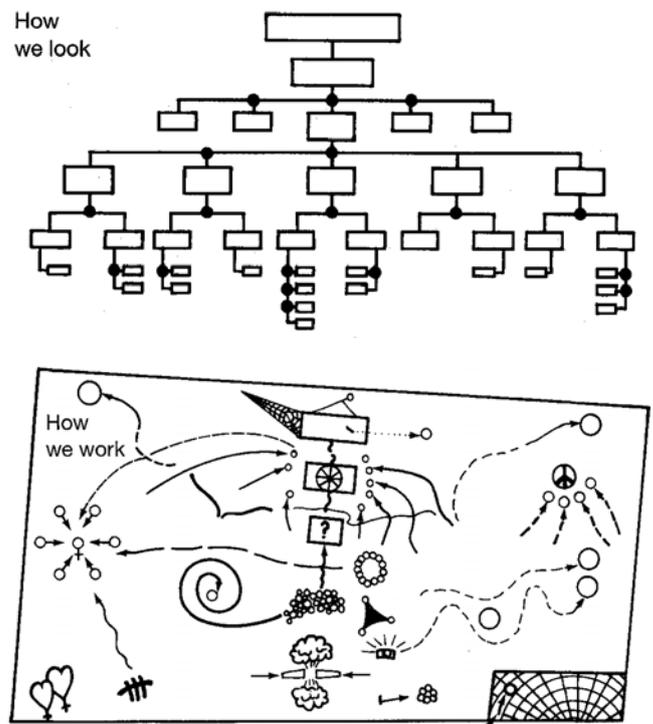


In jeder Einheit wird ein Fallbeispiel bearbeitet. Jede Gruppe erarbeitet einen Lösungsvorschlag, der meist auf einem Flipchart festgehalten wird. Entweder werden die Ergebnisse von jeder Gruppe kurz präsentiert; oder die Flipcharts werden aufgehängt.

Anhand vorgegebener Kriterien werden diese Flipcharts von den anderen Gruppen bewertet. Dadurch lernen die StudentInnen die Ergebnisse und Überlegungen der anderen Gruppen kennen, und jede Gruppe bekommt Feedback zu ihrem Lösungsvorschlag.

Zum Abschluss einer Einheit werden die ‚lessons learned‘ gemeinsam herausgearbeitet. Die allerletzten fünf Minuten sind dem Feedback innerhalb der Gruppe gewidmet (z.B. Blitzlicht-Feedback zur Frage „Was ist uns heute besonders gut gelungen?“ oder „Was nehme ich aus der heutigen LV mit?“).

In späteren Einheiten, wenn sich Vertrauen zwischen den Gruppenmitgliedern aufgebaut hat, werden auch Rollenspiele durchgeführt.



Ergebnis

Die Studierenden bekommen einen Einblick in unterschiedliche Management-Theorien. Die Lehrmethode erlaubt jedoch vor allem die ‚Soft Skills‘ auszubauen, die in der Mitarbeiterführung eine wichtige Rolle spielen, so z.B.: (1) dass sie im Team viele Ressourcen haben, und es an ihnen liegt diese Ressourcen zu mobilisieren um ein gutes Ergebnis zu erzielen; (2) dass effektive Teamarbeit ein komplexer Prozess ist, und dass jedes Teammitglied den Prozess mitgestalten kann (und soll); (3) dass es im Umgang mit Menschen keine Patentrezepte gibt, da unterschiedliche Persönlichkeitstypen auf ähnliche Anregungen ganz unterschiedlich reagieren können; (4) dass sich Aushandlungsprozesse in einer Gruppe

unvorhersehbar entwickeln können und die Macht der designierten Gruppenleiterin bzw. Gruppenleiters ein bestimmtes Ergebnis herbeizuführen begrenzt ist. Und nicht zuletzt lernen die Studierenden ihre eigenen Stärken und Schwächen kennen: was irritiert mich an KollegInnen? Wie kann ich andere motivieren offen ihre Meinung auszusprechen?

Wissensüberprüfung

Damit Studierende vorbereitet in die Lehrveranstaltung kommen (d.h. die entsprechenden Kapitel im Lehrbuch gelesen haben), findet in jeder zweiten Einheit ein Zwischentest statt. Die Zwischentests werden anhand von Multiple-Choice-Fragen abgelegt, dadurch ist es möglich die Tests werden während der Einheit zu korrigieren und gleich zurückgegeben.

Die 15 Fragen werden zuerst von jedem Studierenden individuell beantwortet. Die Antworttabelle wird eingesammelt und sofort korrigiert. Währenddessen werden dieselben Fragen in der Gruppe nochmals beantwortet. Dadurch werden die vier Antwortmöglichkeiten diskutiert, und damit die Theorie wiederholt. Zur Beantwortung des Gruppentests wird ein ‚Rubbellos‘ (‚Immediate Feedback Assessment Technique‘ IF-AT) verwendet: wenn sich die Gruppe einig ist, rubbelt sie das Antwortfeld auf. Wenn ein Stern sichtbar wird, dann war es die richtige Antwort. Wenn nicht, muss weiterdiskutiert werden. Für die richtige Antwort beim zweiten Versucht gibt es die halb so viele Punkte.

IMMEDIATE FEEDBACK ASSESSMENT TECHNIQUE (IF AT®)					
Name _____			Test # _____		
Subject _____			Total _____		
SCRATCH OFF COVERING TO EXPOSE ANSWER					
	A	B	C	D	Score
1.					2
2.					4
3.					4
4.					2
5.					1
6.					4

Ziel der Vorgangsweise ist das die Teams erkennen, dass sie gemeinsam ein gutes Ergebnis erzielen, wenn sie gut vorbereitet sind. Da die Ergebnisse der individuellen Tests gleich zurückgegeben werden, wird auch offensichtlich wer sich gut bzw. weniger gut auf den Test vorbereitet hat. Nicht zuletzt geben die vier Teilprüfungen den Studierenden ein laufendes Feedback über ihren Lernerfolg.

Die Note setzt sich jedoch nicht nur aus den Ergebnisse der Multiple-Choice Tests zusammen: in der letzten Einheit bewertet jeder bzw. jede den Einsatz der anderen Mitglieder seiner bzw. ihrer Gruppe. Damit soll dem ‚Trittbrettfahren‘ Einhalt geboten werden: Jedes Gruppenmitglied weiß, dass die anderen eine Möglichkeit haben Sanktionen zu verhängen (d.h. wenig Punkte zu vergeben), wenn sich jemand kaum für die Zwischentests vorbereitet oder sich in die Gruppenarbeit zu wenig einbringt.

Reflexion

Da die Lehrveranstaltung ein Wahlfach ist, kommt es zu einer Selbstselektion der Studierenden, so dass jene die teilnehmen die mit dieser ‚alternativen‘ Lehrform (‚learning by doing‘) anfreunden können. Dennoch gibt es immer wieder TeilnehmerInnen, die gerne längere Vorträge hätten. Damit wird deutlich, dass es kaum möglich ist eine Lehrveranstaltung so zu konzipieren, dass sie für alle Lerntypen optimal ist.

Aber auch wenn manche Studierende anfänglich Mühe haben aus eigener Erfahrung zu lernen, d.h. anhand der gemeinsamen Reflexion über das Fallbeispiel (Ergebnis, Ablauf) zum allgemeinen Prinzip zu gelangen, ist ein eindeutiger Fortschritt im Laufe des Semesters sichtbar, was sehr ermutigend ist.

Allgemein kommt die LV gut an und es ist für mich eine Freude im Seminarraum eine ‚Coach‘ Funktion zu haben, und zu beobachten wie die Studierenden angeregt unter sich diskutieren, wie sie den Fall am besten angehen und lösen sollen, bzw. welche Vor- und Nachteile die unterschiedlichen Lösungsansätze haben.

Feedback durch die Studierenden

Auszug aus der BOKUonline Evaluierung, Antworten auf die Frage ‚Was hat Ihnen **besonders gut gefallen?**‘

Die **Gruppenarbeiten** waren super, man lernt ohne irgendwas auswendig lernen zu müssen (und man weiß dinge auch noch 3 wochen nach der einheit), sehr gut war auch die notenfindung, weil 1. hat man

seine note gleich nach der letzten einheit, 2. weiß man genau wie diese entsteht (was sonst ja nicht so ist); endlich einmal eine VO wo man selber etwas erfahren, erlernen darf; die folien waren jedes mal rechtzeitig auf moodle (ist ja auch keine selbstverständlichkeit); weiter so!!!

Diese Lehrveranstaltung unterscheidet sich grundsätzlich von allen von mir bisher besuchten. Der

Frontalunterricht fällt fast zur Gänze **weg**, stattdessen arbeitet man das ganze Semester über in am Anfang festgelegten Teams. Fazit: Eine der spannendsten und interessantesten Lehrveranstaltungen überhaupt!! Nirgends sonst wird einem die bearbeitete Materie derart **interessant nähergebracht**. Erwähnenswert ist außerdem, dass man die KollegInnen wesentlich besser kennenlernt als in 08/15 Lehrveranstaltungen. Die Lehrveranstaltung sollte auf jeden Fall weiterhin von der jetzigen Professorin abgehalten werden. Auch am Unterrichtsstil würde ich absolut nichts ändern!

Die Innovative, **partizipative Benotung** die Lehrinhalte wurden von der Lehrenden in der LV direkt und konsequent umgesetzt und anschaulich vermittelt.

In Gruppenarbeiten das Gelernte gleich selber auszuprobieren und aus den "Fehlern innerhalb der Gruppe" zu lernen → **Learning by doing**; das Arbeitsklima war entspannt und anregend; nicht ein großer Test, sondern auf 4 Tests aufgeteilt; in Rollenspielen verschiedene Sichtweisen kennenlernen; ...

Die Lehrmethoden! (Gruppenarbeit, das Prüfungsgebiet in 4 Teilen abzurufen, gemeinsam in der Gruppe Probleme lösen bzw. Prüfung zu machen usw.) zu den allgemeinen Vorlesungen, wo man als Student passiv drinnen sitzt, bildet diese Übung eine willkommende Abwechslung für den Uni-Alltag!!!

Die vielen Gruppenarbeiten haben einen guten **Einblick in die Abläufe im Arbeitsleben** vermittelt.

Ich habe sicherlich mehr mitgenommen als bei den meisten anderen LVAs. Die aufgeteilten Prüfungen waren sehr effektiv. Bitte eine weiterführende LVA :)

Ich habe schnell gemerkt, dass ich mein **Selbstbild** nochmal überdenken sollte, und habe einige neue Dinge gelernt, die ich in meinem Alltag brauchen und umsetzen kann. Das hat mir auch von Freunden ein positives Feedback gebracht :)

Die **Gruppeneinteilung** – man wächst zusammen und hat wirklich großen Spaß an der LV. Die Art der Stoffvermittlung war für mich neu und sehr interessant. Ich war davon positiv überrascht. Die Gruppenarbeiten zeigten mir, dass es **nicht immer leicht ist Chef zu sein**. Rollenspiele: sehr gut.

Die Lehrmethode hat mir sehr gut gefallen. Durch die Gruppenarbeiten und die Fehler die man dabei macht lernt man, besonders interessant und hilfreich war die **Nachbesprechung** durch die Professorin nach den Gruppenarbeiten. Ich habe sehr viel fürs wirkliche Berufsleben gelernt, was man nicht aus Büchern lernen kann!

Durch die Übungen **erfährt man sehr viel über sein eigenes Verhalten** in der Gruppe und lernt, mit Konfliktsituationen besser umzugehen.

Der sehr **dynamische Vortrag**! Man muss nicht immer nur trocken und sachlich wirken, um kompetent zu sein! Das war eine sehr gute und inspirierende Abwechslung! Die Gruppenzusammenstellung fand ich sehr geschickt geregelt.



Bei der Verleihung des Teaching Award 2011 durch Herrn MR Mag. Thomas Welscheck



Vertieft in die Arbeit...