

---

# Vorwort

Rudolf Egger und Marianne Merkt

Die Qualifikation für die Lehre wird an Universitäten – auch aufgrund des Bologna-Prozesses – erst in den letzten Jahren stärker berücksichtigt. Damit stellt sich die Frage, wie kompetentes Lehrhandeln beurteilt werden kann und wo die „Stellschrauben“ im Hochschulsystem sind, an denen dieses zielführend geschehen kann. Berufungsverfahren sind eine dieser Stellen, an denen Entscheidungen mit erheblichen Auswirkungen darüber getroffen werden, ob die potenziellen HochschulprofessorInnen in Zukunft für hochwertige Qualität der Lehr-Lern- und Studienbedingungen sorgen können. Der vorliegende Band bringt unterschiedliche Perspektiven auf die Beurteilung kompetenten Lehrhandelns zur Diskussion. Im Fokus der Beiträge stehen die Analyse kultureller und institutioneller Bedingungen der Entwicklung und Bewertung kompetenten Lehrhandelns. Sowohl die Hintergrundkonstruktionen, die Handlungskontexte und die Erwartungsmuster in der Hochschule in Bezug auf die Lehre als auch geeignete Wege zur Erfassung akademischer Lehrkompetenzen werden vorgestellt. Die unterschiedlichen Einschätzungen und Modelle werden anhand spezifischer Instrumente und Kriterien innerhalb internationaler Standards aufgezeigt und diskutiert.

## ***Hochschuldidaktische Professionalisierung zur Entwicklung von Lehr- und Lernkulturen***

*Marianne Merkt* setzt sich in ihrem Beitrag mit den unterschiedlichen Handlungslogiken auseinander, die sich in unterschiedlichen Zielvorstellungen der Lehrqualität bei unterschiedlichen AkteurInnengruppen wiederfinden. Während Hochschullehrende sich eher normativen Bildungszielen verpflichtet fühlen, verfolgen Hochschulleitungen oder Akkreditierungskommissionen eher technokratische Ziele, die strategischen Überlegungen oder formalen Kriterien folgen. Die Hochschuldidaktik sieht sich in ihrer Aufgabe der professionellen Entwicklung von Lehr- und

Lernkulturen mit den Erwartungen beider Handlungslogiken konfrontiert. Eine Einschätzung des Handlungsspielraums, der für die Entwicklung der Lehrqualität an Hochschulen erforderlich wäre, zeigt, dass die Hochschuldidaktik hierauf nur begrenzten Einfluss hat, weil Entwicklungen der Lehrqualität Änderungen der strukturellen und gesetzlichen Rahmenbedingungen nach sich ziehen. Ein kritischer Aspekt der Bewertung von Lehrkompetenz ist die Diskussion darüber, wer in den Hochschulen die Zuständigkeit dafür hat, Wissen über die Kompetenzen Lehrender zu erzeugen und dieses auch in Bewertungen und Beurteilungen einsetzen zu dürfen. Die Autorin plädiert dafür, diese sensiblen Fragen der Lehrqualität im wissenschaftlichen Diskurs kritisch aufzuarbeiten und Entscheidungen dazu nicht allein strategischen oder politischen Begründungen zu überlassen. Dieses ist auch eine Frage der Professionalisierung der Hochschuldidaktik, die auf wissenschaftliche Grundlagen angewiesen ist, um mit den daraus resultierenden Dilemmata professionell umgehen zu können, die aber auch für sich selbst den Anspruch erhebt, entsprechendes Wissen zu generieren.

### ***Analyse des Zusammenhangs struktureller Rahmenbedingungen und individueller Lehrentwicklung***

*Rudolf Egger* wirft einen analytischen Blick auf den Zusammenhang von strukturellen Rahmenbedingungen der Lehre im institutionellen Kontext der Universitäten und der individuellen Lehrentwicklung der einzelnen Lehrenden. Er zeigt auf, welche Wirkung die ökonomisch ausgerichteten Leistungsparameter und -indikatoren haben, die an die Wissenschaft und an das Studium bei gleichzeitiger Unterfinanzierung der Studien- und Lehrbedingungen angelegt werden. Lehrende sehen sich vor der Paradoxie, die für ihre professionelle Entwicklung erforderlichen „langfristig verlässlichen Orte der Lehre“ in prekären, kurzfristig angelegten Berufssituationen suchen zu müssen. Egger führt mit Bezug auf empirische, auch internationale Untersuchungen dazu konkret aus, welche Anforderungen an die Ebene der Universität, der Vorgesetzten, der KollegInnen, an die Scientific Community sowie an sich selbst erfüllt werden müssten, damit ein entwicklungsförderlicher Kontext für Lehrqualität geschaffen werden kann. Dieses erfordert in erster Linie ein hohes Maß an institutioneller Selbstreflexivität, die Auseinandersetzung mit den organisational systematischen Fragen sowie eine Zusammenarbeit der beschriebenen Ebenen.

### ***Orientierungen von Lehrenden in Bezug auf Veränderungen***

*Vesa Korhonen* und *Markus Weil* setzen sich in ihrem Beitrag mit der Internationalisierung der Lehre unter dem Fokus der Lehrkompetenzentwicklung auseinander. Die Ergebnisse einer eigenen wissenschaftlichen Untersuchung mit 73 Lehrenden

aus drei Ländern werden dazu vorgestellt. In der Auswertung zeigen sich zwei unterschiedliche Orientierungen der Lehrenden, erstens Lehrende, die ihre vorhandene Orientierung verstärken, und zweitens Lehrende, die ihre vorhandene Orientierung verändern. Die Autoren ziehen aus den Ergebnissen die Konsequenz, dass eine Bewertung der Lehrkompetenzen in Bezug auf die Internationalisierung nicht allein kognitive oder formale Aspekte (wie beispielsweise die Sprachkompetenz) berücksichtigen darf. Hier können die aus der Untersuchung induktiv entwickelten Kategorien als Grundlage sowohl für die Bewertung als auch für die Selbst-Einschätzung zur eigenen Entwicklung genutzt werden. Korhonen und Weil zufolge bietet sich dafür insbesondere die Methode des narrativen Story-Telling an. Darüber hinaus schlagen sie vor, die Kategorien auch auf den Ebenen der Hochschulstrategie, der Curriculumentwicklung sowie der Lehr-Lern- und Prüfungsentwicklung zu nutzen.

### ***Zielkriterien und Wirkmodelle guter Lehre in der Medizin als Grundlage für Evaluationsparameter***

Götz Fabry systematisiert in seinem Beitrag Zielkriterien und Wirkungsmodelle guter Lehre im Kontext des Medizinstudiums unter der Perspektive der Lehrevaluation. In Anlehnung an die Evaluationsebenen im Modell von Kirkpatrick stellt er überblicksartig dar, welche dieser Ebenen in Lehrevaluationen in der Medizin mit welchen Ansätzen wie bearbeitet werden. Fabry zeigt auf, vor welchen methodischen Herausforderungen eine ergebnisorientierte Evaluation von Lehre steht, wenn man die vorher entwickelte Vielzahl der Variablen und die komplexe Dynamik von Lehr-Lernprozessen unter Beteiligung unterschiedlicher AkteurInnengruppen in Betracht zieht. Er diskutiert die methodischen Herausforderungen an quasi-experimentelle Vergleichsstudien sowie an Mixed-Method-Ansätzen vor diesem Hintergrund und schließt mit der Folgerung, dass die Auswahl der „richtigen“ Evaluationsparameter nur im konkreten Kontext anhand konkretisierter Evaluationsziele erfolgen kann, damit die Daten auch sinnvoll interpretiert werden können.

### ***Ein kulturtheoretisches Modell der Organisation von Hochschulen***

In einem Dreischritt entwickeln Torgny Roxå und Katarina Mårtensson zunächst ein theoretisches Modell der Organisation von Hochschulen, das die lokalen Mikrokulturen des Lehrens und ihren Zusammenhang mit dem Handeln der Akteurinnen und Akteure sowie ihren Zusammenhang mit der akademischen Freiheit beschreibt. Daraus leiten sie Annahmen darüber ab, wie die Lehrqualität auf der Ebene der Kompetenz Lehrender als Individuen, auf der Ebene des kulturellen Prozesses innerhalb der Mikrokulturen, des kulturellen Prozesses

über Mikrokulturen hinweg sowie auf der Ebene der Steuerungsprozesse, die Lehrqualität sanktionieren oder unterstützen, beeinflusst wird. Im zweiten Schritt wird am Fallbeispiel der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät der Universität Lund dargestellt, welche Maßnahmen und Projekte des hochschuldidaktischen Zentrums vor dem Hintergrund des theoretischen Modells dort zur Entwicklung und Bewertung von Lehrqualität durchgeführt werden. In einem dritten Schritt werden die Wirkung und deren Evaluation anhand von Effekten nachgewiesen, die auf drei Ebenen liegen, erstens auf der Ebene von hochschuldidaktischen Interventionen, zweitens auf der Ebene vermittelter Effekte, die sich im alltäglichen Handeln der Lehrenden nachweisen lassen, und drittens Effekte, die sich auf der Ebene der Lernprozesse der Studierenden zeigen. Abschließend plädieren Roxå und Mårtensson dafür, diesen Dreischritt „Theoretisches Modell – Fallarbeit mit dichter Beschreibung und Interpretation – evidenzbasierte Evaluation auf mehreren Ebenen“ als methodischen Ansatz für einen Kreislauf der Intervention und Qualitätsentwicklung in der Hochschullehre zu verstehen.

### ***Strategische Sicht auf die Lehrqualität in Berufungsverfahren***

Im Beitrag von *Marko Heyner* wird die Bewertung der Lehrqualität in Berufungsverfahren unter einer strategischen Perspektive der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Hochschulen betrachtet. Mit Rückgriff auf Modelle aus dem strategischen Personalmanagement sowie auf Modelle der Organisationsentwicklung wird vorgeschlagen, eine Entwicklung der Lehrkompetenzen von Hochschullehrenden als langfristig lohnende Investition in die dynamischen Fähigkeiten der Organisation zu bestimmen. Durch die geeignete Einbettung in die hochschulischen Strukturen und Prozesse kann nach Heyner Potenzial entfaltet werden, das zum Erfolg in der Leistungsdarstellung studentischer Lernprozesse beiträgt. Übertragen auf Berufungsverfahren bedeutet das, dass in diesem Verfahren das Fähigkeitspotenzial der BewerberInnen in Hinblick auf die strategische und nachhaltige Entwicklung von Lehre und Studienstrukturen eingeschätzt werden sollte. Voraussetzung dafür wären Berufungsverfahren, die als „Beschaffungsroutine“ für die strategisch relevante Ressource der Lehrenden verstanden und adäquat ausgerichtet werden.

### ***Rahmenbedingungen der Gestaltung und Förderung von Hochschullehre***

*Daniela Wagner* diskutiert in ihrem Beitrag die Rahmenbedingungen der Gestaltung und Förderung von Hochschullehre anhand ausgewählter Parameter. Abgeleitet werden die Parameter aus relevanten theoretischen und empirischen Untersuchungen zu hochschuldidaktischer Weiterbildung, die in einer Matrix für die personale, die konzeptuelle, die institutionelle und die hochschulpolitische

Ebene zusammengeführt wurden. Anhand dieser Matrix werden die Gestaltung und Förderung der Hochschullehre einer niederländischen und einer schweizerischen Universität verglichen. Die hochschulpolitische Ebene weist aufgrund der für beide Beispiele geltenden Bologna-Bedingungen sowie durch zurückgegangene finanzielle Ausstattungen beider nationaler Hochschulsysteme Ähnlichkeiten auf. Auf den Ebenen der institutionellen Rahmenbedingungen sowie der Personalförderung sind in beiden Fallbeispielen ausgeprägte, wenn auch teilweise unterschiedliche Fördermaßnahmen verankert. Für das niederländische Beispiel wird festgestellt, dass das Zusammenspiel von nationalen, institutionellen, konzeptionellen und personalen Fördermaßnahmen für eine qualitätsvolle Hochschullehre besser gelingt, weil dieses Zusammenspiel maßgeblich von der Personal- und Bildungsentwicklung geprägt wird. Die erfolgreiche Verknüpfung der Parameter im niederländischen Fallbeispiel liegt in der Einbindung möglichst aller Akteurinnen und Akteure.

### ***Fallbeispiel Berufungsverfahren***

In ihrem Beitrag stellt *Guðrun Salmhofer* ein Projekt der Karl-Franzens-Universität Graz zur Neuausrichtung von Berufungsverfahren vor. Einleitend beschreibt sie anhand theoretisch und empirisch fundierter Ergebnisse sowie länderübergreifender Vergleiche die Überlegungen, anhand derer die Berufungsverfahren ausgerichtet wurden. So wird das Assessment des Lehrhandelns in Berufungsverfahren beeinflusst durch die Reputation der Lehre, durch gesetzliche Vorgaben zur Evaluierung der Lehre, zur Feststellung der didaktischen Fähigkeiten in Berufungsverfahren oder zur Entscheidungshoheit der Universitäten bezüglich der Personalauswahl. Organisationskulturelle Fragen spielen ebenso eine Rolle wie in Berufungsverfahren eingesetzte Instrumente und Assessment-Szenarien. Darauf verweist der internationale Vergleich der Praktiken in diesem Bereich. Anhand der vorgestellten Überlegungen werden das an der Universität Graz entwickelte, mehrteilige Verfahren zur kriteriengeleiteten Beurteilung der Lehrkompetenz in Berufungsverfahren beschrieben sowie die institutionellen Verantwortlichkeiten vorgestellt. Erste Erfahrungen zeigen eine Sensibilisierung für die Lehre sowie eine vermehrte Diskussion über Anforderungen in der Lehre in Berufungskommissionen.

### ***Teaching Skills Assessment***

In ihrem kurzen Beitrag geben *Renate Dworczak* und *Andreas Raggautz* aus rektoraler Ebene ein klares Bekenntnis für ein Gleichgewicht zwischen Forschung und Lehre ab und betonen die Notwendigkeit, Strukturen dafür aufzubauen, die in Berufungsverfahren den vielfältigen Anforderungen der universitären Lehre gerecht werden können.

### **Fallbeispiele Lehrportfolios**

Das Lehrportfolio als Professionalisierungsinstrument von Hochschullehrenden beschreibt *Jan Fendler* in seinem Praxisbericht. Zunächst begründet er theoretisch, warum das Arbeiten an einem Lehrportfolio dafür geeignet ist, und stellt dann anhand der Ergebnisse einer empirischen Untersuchung den Einsatz und die Wirkung der Lehrportfolio-Arbeit in Hinblick auf eine Professionalisierung der Lehrtätigkeit im Rahmen einer hochschuldidaktischen Weiterbildung vor. Die Ergebnisse einer Nachuntersuchung zur selbstständigen Nutzung des Instruments durch die befragten Lehrenden drei Jahre nach Abschluss der Weiterbildung verweisen darauf, dass gerade die Einsatzvielfalt des Lehrportfolios in seinen unterschiedlichen Funktionen als Evaluations-, Reflexions- oder auch Präsentationsinstrument die Chance erhöht, dass das Instrument auch nach Abschluss der Weiterbildung genutzt wird. Diesen Funktionen entsprechen allerdings noch nicht in gleichem Maße die Kenntnis, die Anerkennung und der Einsatz, die dem Instrument als Nachweis professioneller Lehrkompetenz, beispielsweise in Bewerbungsverfahren, zukommen.

Hier schließt der Beitrag von *Sylvia Heuchemer* und *Birgit Szczyrba* zur strategischen Integration des Instruments Lehrportfolio an der Fachhochschule Köln an. Zunächst wird das Instrument Lehrportfolio in Berufungsverfahren theoretisch und empirisch mit den profilbildenden Anforderungen an Hochschulen in Bezug auf die Lehrkompetenz, mit der Anforderung an die „pädagogische Eignung“ aus erziehungswissenschaftlicher Sicht, mit der Anforderung der Eignungsprüfung in Berufungsverfahren sowie mit der Anforderung, der kriteriengeleiteten Eignungsprüfung auch Lehrentwicklungsmaßnahmen folgen zu lassen, begründet. In der empirischen Untersuchung wurden Lehrportfolios von Neuberufenen, die mit einem Coaching-Programm im ersten Berufsjahr begleitet werden, daraufhin untersucht, inwiefern und konkret welche der im Leitbild guter Lehre der Hochschule verankerten strategischen Ziele von den Portfolio-AutorInnen aufgenommen und umgesetzt wurden. Die Ergebnisse zeigen einen positiven Effekt hinsichtlich des Verständnisses und der Aufnahme der strategischen Ziele. Abschließend werden die sehr weitgehenden Anforderungen an die Prüfung der „pädagogischen Eignung“ in Berufungsverfahren vorgestellt, die in der Berufsordnung der Fachhochschule Köln festgelegt sind. Demnach müssen BewerberInnen ein Lehrportfolio oder ein Lehrkonzept bzw. ein Statement zur Lehrauffassung als verpflichtenden Bestandteil der Bewerbungsunterlagen vorlegen und sind nach der Berufung verpflichtet, an einem einjährigen Coaching-Programm teilzunehmen, das durch fünf verpflichtende Lehrbesuche von Kommissionsmitgliedern ergänzt wird.

Teaching Skills Assessments

Qualitätsmanagement und Personalentwicklung in der  
Hochschullehre

Egger, R.; Merkt, M. (Hrsg.)

2016, VI, 242 S. 15 Abb., 5 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-10833-5