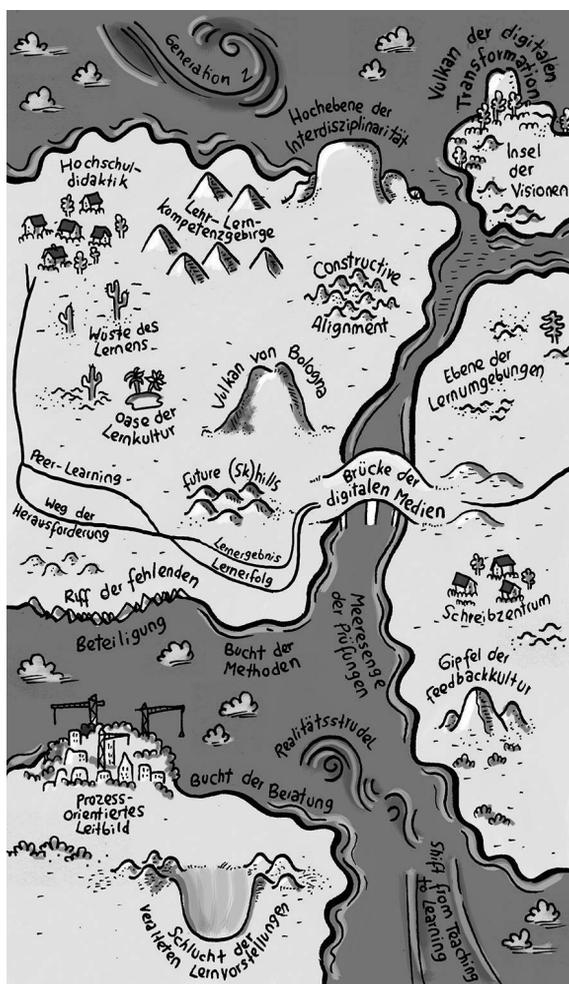


Leseprobe aus Zinger, Vode und Oberbeck, Lernen für die Zukunft,
ISBN 978-3-7799-6173-4

© 2020 Beltz Juventa in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?
isbn=978-3-7799-6173-4](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6173-4)

Systemische Betrachtung: Ebenen und Schnittstellen bei der Beratung und Begleitung von Lehrenden und Studierenden

Benjamin Zinger und Eva Pitzer



1. Einleitung

„Das Projekt ist Antreiber und Begleiter für die strategischen Themenfelder Didaktik, Diversität, Dialog und Digitalisierung und verfolgt das Ziel, dass diese Themen selbstverständlich in die tägliche Arbeit an der Hochschule einfließen.“ (Zinger/Oberbeck 2015, S. 1). Dieser Satz stammt aus dem Fortsetzungsantrag der Technischen Hochschule Nürnberg (TH Nürnberg) für die zweite Förderphase des sog. *Qualitätspakt Lehre* (QPL). Wie wurde und wird dieses Ziel umgesetzt? Wie ordnen sich die Fördermaßnahmen vor dem Hintergrund der Neustrukturierungen der Hochschullehre in Folge der Bologna-Reform und den damit verbundenen Herausforderungen eines „shift from teaching to learning“ und der Kompetenzorientierung ein?

Anlass für diesen Sammelband ist es, mit Blick auf das Auslaufen der Förderung des *Qualitätspakt Lehre*, Resultate, Potenziale und Visionen beispielhaft an den Entwicklungen an der TH Nürnberg zu identifizieren und zu diskutieren. Dabei geht es neben der individuellen Kompetenzentwicklung von Lehrenden und Studierenden (Ebene 1) auch um Maßnahmen, die auf ganze Studiengänge abzielen (Ebene 2) und solche, die die Lehr- und Lernkultur der gesamten Hochschule in den Blick nehmen (Ebene 3). Da es für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens notwendig ist, diese drei Ebenen zu verzahnen, orientiert sich der Aufbau des vorliegenden Sammelbandes am konzeptionellen Rahmen der „pädagogischen Hochschulentwicklung“ (vgl. Euler 2013). Dieser Ansatz betont die Verbindung der drei Ebenen einer Hochschule „Lernumgebungen“, „Studienprogramme“ und „Organisation Hochschule“. Erst wenn Ansätze und Angebote auf den verschiedenen Ebenen aufeinander abgestimmt und als zusammenhängend wahrgenommen werden, können Impulse zu einer lehrbezogenen Hochschulentwicklung in vollem Umfang aufgenommen werden.

Der Sammelband stellt Teilprojekte des *Service Lehren und Lernen* der TH Nürnberg vor und vereint damit Perspektiven auf gute Lehr- und Lernbedingungen aus Sicht mehrerer Einzelinitiativen: z. B. in Bereichen der Hochschuldidaktik, des Schreibzentrums oder der Betreuung internationaler Studierender. Dabei bilden die dargestellten Projektthemen und -aktivitäten nicht das Gesamtprojekt ab, sondern zielen darauf, fundierte Einblicke in unterschiedliche Beispiele der Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens zu geben.

Die Beiträge wurden für die Gliederung dieses Bandes jeweils einer der o. g. Ebenen zugeordnet, weisen aber immer auch Bezüge zu anderen Ebenen auf. Alle Beiträge richten sich an Mitarbeiter*innen im Bereich des Lehrens und Lernens an Hochschulen wie Hochschuldidaktiker*innen, Qualitätsentwickler*innen oder Schreibdidaktiker*innen. Darüber hinaus erhoffen wir uns, dass der Sammelband auch für Hochschulleitungen, interessierte Lehrende und

Studierende aller Disziplinen ein breites Spektrum an relevanten Erkenntnissen und Praxiseinblicken bietet.

In dieser Einleitung wird nach einer kurzen Darstellung des QPL-Projekts der TH Nürnberg das Modell der pädagogischen Hochschulentwicklung vorgestellt. Im Anschluss erhalten Sie einen Überblick über die dreiteilige Struktur des Sammelbandes und die Einzelbeiträge.

2. Ausgangssituation: Der Qualitätspakt Lehre und das Projekt QuL an der TH Nürnberg

Der Start des *Qualitätspakt Lehre* (QPL) in Deutschland fällt in eine Zeit, in der weite Teile der über den Bologna-Prozess eingeforderten neuen Studienstrukturen an deutschen Hochschulen eingeführt wurden, aber insbesondere die didaktischen Potenziale der Studienstrukturreformen noch unzureichend ausgelotet wurden. Die damalige Situation kann bildlich wie folgt beschrieben werden: „Der Rohbau steht und für den entscheidenden Innenausbau [ist] noch manches an Reparaturen und Rekonstruktionen nötig“ (Bargel 2011, S. 224). Welche Erwartungen und Ziele mit dem *Qualitätspakt Lehre* verbunden wurden und welchen Handlungs- bzw. Reparaturbedarf die TH Nürnberg über ihr Projekt im Rahmen des *Qualitätspakt Lehre* adressiert, wird im Folgenden kurz erläutert.

2.1 Der Qualitätspakt Lehre: Erwartungen und Zielsetzung

Blickt man zurück, unter welchen Prämissen das im Jahr 2011 im Rahmen des Hochschulpakts beschlossene gemeinsame Programm des Bundes und der Länder für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre – der sogenannte *Qualitätspakt Lehre* (QPL) – gestartet wurde, wird deutlich, dass auf schwerwiegende und langfristige Bedarfe reagiert werden sollte.¹ Dies zeigt nicht nur die relativ lange Laufzeit von insgesamt zehn Jahren und das hohe Fördervolumen von insgesamt zwei Milliarden Euro des *Qualitätspakt Lehre*, sondern auch Positionspapiere, Analysen, Stellungnahmen und weitere Förderinitiativen, die in diesen Zeitraum fallen: „Im ersten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts haben sich in Europa Hochschulreformbemühungen zu einer ‚Bewegung‘ verdichtet.“ (Teichler 2011, S. 165). Der Hochschulforscher Ulrich

1 Einen guten Überblick zur damaligen Situation in den Jahren 2010 und 2011 liefert die im September 2011 von Sigrun Nickel herausgegebene Veröffentlichung „Der Bologna-Prozess aus Sicht der Hochschulforschung. Analysen und Impulse für die Praxis“ (Arbeitspapier Nr. 148 des CHE – Centrum für Hochschulentwicklung).

Teichler spricht hier den Bologna-Prozess mit seinem Startpunkt im Jahr 1999 an, der – so die damalige Einschätzung des Hochschuldidaktikers Ulrich Welbers – eine grundlegende Veränderung der Lehr- und Lernkultur nach sich ziehen könnte (vgl. Welbers 2007, S. 232). Konstatiert wurden grundlegende Herausforderungen, die die historisch gewachsenen Problemlagen im tertiären Bildungsbereich kennzeichnen, wie etwa die überlangen Studienzeiten und hohen Abbruchquoten, die schrumpfende staatliche Finanzierung und der verschärfte internationale Wettbewerb (vgl. Bergsdorf 2007, S. 49). Diese „Krise“ der Hochschullandschaft trifft auf eine hochschulpolitische Stimmung, die sich in die Standpunkte „Alles muss ganz anders werden“ bis hin zu „Weiter so – bloß mit mehr Geld“ polarisiert. Beide Tendenzen sind damals auffällig: Einerseits die aktionistische Reformrhetorik und auf der anderen Seite die Beharrungskräfte des Gegebenen und der festgefahrenen Routinen.

Der *Qualitätspakt Lehre* fokussiert in seiner Ausrichtung folgerichtig vor allem strukturelle Defizite im Bereich Studium und Lehre. Förderfähig waren Vorhaben zur Verbesserung der Personalausstattung, zur Qualifizierung bzw. Weiterqualifizierung des Personals und Sicherung der Lehrqualität sowie zur Optimierung der Studienbedingungen und zur Entwicklung innovativer Studienmodelle (vgl. BMBF 2010). Bei der Antragsstellung sollte vor allem der Bedarf der jeweiligen antragstellenden Hochschule im Mittelpunkt stehen, was eine breite thematische Umsetzung des *Qualitätspakt Lehre* zur Folge hatte. Das gemeinsame Bund-Länder-Förderprogramm wurde und wird in zwei Förderphasen umgesetzt: Nachdem im ersten Förderzeitraum bis ins Jahr 2016 insgesamt 186 Hochschulen gefördert wurden, werden in der zweiten Förderperiode bis Dezember 2020 weiterhin 156 Hochschulen mit insgesamt rund 820 Millionen Euro unterstützt.

2.2 Das QPL-Projekt an der TH Nürnberg: „Mehr Qualität in Lehre, Beratung und Betreuung“

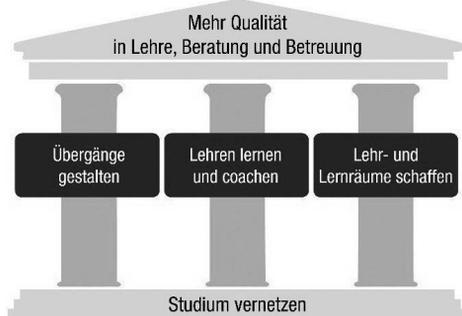
Tabelle 1: Die TH Nürnberg in Zahlen, Stand Wintersemester 2018/2019

Die Technische Hochschule Nürnberg in Zahlen

- 12 Fakultäten bieten ein breites Fächerspektrum von Ingenieurwissenschaften, Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften bis hin zu Mathematik, Naturwissenschaften und Kunstwissenschaften
- 12.860 Studierende, davon 1.468 internationale Studierende
- 322 Professor*innen und hauptamtliche Lehrende
- 712 Lehrbeauftragte
- 348 Mitarbeiter*innen in Lehre und Forschung (davon 120 wissenschaftliche Mitarbeiter*innen)
- 290 Mitarbeiter*innen in Administration und Services
- knapp 200 studentische Tutor*innen pro Semester

Die TH Nürnberg ist bayernweit die zweitgrößte Hochschule für angewandte Wissenschaften und zeichnet sich aus durch ihr fachlich breites und praxisorientiertes Studienangebot, intensive Forschungstätigkeit, die starke Vernetzung mit Wirtschaft und Wissenschaft sowie ihre internationale Ausrichtung. Die Hochschule hat sich zudem einer kontinuierlichen Verbesserung der Lehrqualität verpflichtet. So hat sie im Jahr 2011 die Chance ergriffen und einen erfolgreichen Förderantrag für die Umsetzung eines Einzelvorhabens über den *Qualitätspakt Lehre* gestellt. Zudem erfolgte eine Beteiligung am Verbundvorhaben „Hochschuldidaktik-Department für die MINT-Fächer“². In ihrem Einzelvorhaben „Mehr Qualität in Lehre, Beratung und Betreuung“ (QuL) fokussiert die TH Nürnberg vier zentrale Herausforderungen, denen jeweils mit einem Bündel an Maßnahmen – den vier Projektsäulen – begegnet werden soll (siehe Abb. 1).

Abbildung 1: Die vier Projektsäulen des Projekts „Mehr Qualität in Lehre, Beratung und Betreuung“ in: Zinger/Oberbeck 2017, S. 4



So wird eine Steigerung der Studierendenzahlen und ein überproportionaler Anstieg von „betreuungsintensiven“ Studierenden prognostiziert, worauf mit zielgruppenspezifischen Unterstützungsmaßnahmen für die Gruppe der beruflich qualifizierten Studierenden einerseits und der ausländischen Studierenden ohne Programmbindung – die sogenannten regulären internationalen Studierenden – andererseits, reagiert werden soll (Projektsäule „Übergänge gestalten“). Hauptsächlich mit der Altersstruktur der Professorenschaft und der da-

2 An dem Verbundprojekt – das bis Ende 2016 gefördert wurde – waren fünf weitere bayerische Hochschulen an den Standorten Augsburg, Amberg-Weiden, München, Weiherstephan-Triesdorf und Rosenheim sowie das Bayerische Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung (IHF) und das Zentrum für Hochschuldidaktik (DiZ) beteiligt. Im Fokus stand die Förderung ausgewählter fachdidaktischer Ansätze in den MINT-Fächern. An der TH Nürnberg wurden die Aktivitäten des Verbundprojekts eng mit dem QPL-Einzelvorhaben verzahnt. Die MINT-Fachdidaktik ist bis heute ein fester Bestandteil der Hochschuldidaktik an der TH Nürnberg und im Jahr 2019 fand bereits zum vierten Mal das „Symposium zur Hochschullehre in den MINT-Fächern“ in Kooperation mit dem DiZ statt.