

Gutes Lehren ist lernbar

1. GRUNDLEGENDE QUALITÄTSASPEKTE GUTER LEHRE

Zu den Aspekten guter Lehre, die sich immer an Studierende richtet, zählen die folgenden Kriterien:

- "Lehrpräsentation" (in der Lehrveranstaltung: didaktisch aufbereitete Präsentation der Lehrinhalte, Qualität der verwendeten klassischen und neuen Medien, Skripte etc.; zur Lehrveranstaltung: praktische Organisation, Gesprächsbereitschaft, Studienführer und weitere schriftliche Informationen, Prüfungen),
- Curriculum (Aufbau, Überschneidungsfreiheit, Lücken, Verteilung der Studienbelastung, Studienberatung, Studienanforderungen, Zusammenhang der didaktischen Arbeitsformen etc.),
- Lehrausstattung (Räume und technische Ausstattung, Bibliothek, Mensa, Studierendenaktivitäten etc.),
- Bezug zum Arbeitsmarkt (Arbeitsmarktforschung, formulierte Studienlernziele, Position von Absolventinnen und Absolventen auf dem Arbeitsmarkt etc.)¹.

Während das Curriculum und die Lehrausstattung in der Verantwortung der Hochschule als Ganzes liegen, können Lehrende die inhaltliche Gestaltung der Lehre unter Bezug zum Arbeitsmarkt und mit didaktischer Aufbereitung der Lehrpräsentationen direkt beeinflussen. Dabei sollten sie jedoch beachten, dass es höchst heterogene Erwartungen der Studierenden an Studium und Universität gibt, die sich in vier Hauptgruppen aufspalten lassen:

- a) die eher wissenschaftlich orientierten Studierenden;
- b) die eher joborientierten Studierenden, v.a. in den Fächern Wirtschaftswissenschaften, Jura, Technik,
- c) die eher unentschlossenen Studierenden, die mehr oder weniger zufällig ein bestimmtes Fach studieren,
- d) die in erster Linie politisch orientierten Studierenden, die die Probleme der Gesellschaft in und z. T. außerhalb der Hochschule lösen wollen.²

Um diesen unterschiedlichen Anforderungen gerecht zu werden, müssen eine Diskussionen zwischen Lehrenden und Studierenden in der Veranstaltung und/oder im Fachbereich stattfinden. Das Ziel dieser Diskussionen sollte darin bestehen, die oben genannten Qualitätsaspekte mit Leben zu füllen, gegebenenfalls Defizite zu benennen und Maßnahmen zu deren Behebung zu ergreifen. Hierbei spielt die Weiterbildung eine zentrale Rolle, da sie Kompetenz- bzw. Qualitätsentwicklung ermöglicht.

2. WEITERGEHENDE POSTULATE FÜR GUTE LEHRE

Über die zuvor genannten Qualitätsaspekte hinaus sollten entsprechend neuerer Forschungsergebnisse zu Lehr-/Lernprozessen und Kompetenzentwicklung die folgenden Postulate erfüllt werden:

♦ Entwicklung einer Lehr-Lernkultur³

Hier stehen die Lernprozesse und die Lernhandlungen im Mittelpunkt und werden nicht mehr nur aus dem Blickwinkel von Lehrhandlungen heraus betrachtet.

♦ Kompetenzentwicklung für lebenslanges Lernen und in steigendem Maß selbstorganisiertes Lernen⁴

Dies betrifft Lehrende wie Studierende in gleichem Maße. Lehrveranstaltungen sollen die Teilnehmenden zum Selbstlernen nicht nur motivieren, sondern auch qualifizieren. Dabei geht es darum, das Lernen "selbst" kompetent zu gestalten: Selbstgesteckte Lernziele müssen formuliert, das Lernen in Lernschritte unterteilt und eine Entscheidung über den zu wählenden Lernweg getroffen werden⁵. Dies setzt allerdings voraus, dass die Lehrenden erst einmal selbst das "Lernen gelernt" haben und die hierfür notwendigen Anregungen und

Methoden an die Lernenden weitergeben können, um Lern- und Denkprozesse anzuregen und die Reflexion hierüber zu ermöglichen.

♦ Herausbildung von interkultureller Kompetenz

Sie wird durch steigende Internationalisierung der Studiengänge und der Arbeitswelt immer wichtiger. Um auch dem hohen Ausländeranteil unter den Studierenden an der TU Berlin

gerecht zu werden, ist die Gestaltung der Lehre eine Herausforderung an die didaktische und kommunikative Kompetenz aller Beteiligten. Daneben liegt hier die Chance für Lehrende und Studierende, sich in der Zusammenarbeit mit ausländischen Studierenden für die Möglichkeiten interkultureller Kommunikation und Kontakte zu sensibilisieren und zu qualifizieren.

♦ Entwicklung von Methoden-, Sozial- und personaler Kompetenz

Neben der Vermittlung und Einübung von Fachkompetenz werden gerade diese Kompetenzen von Berufsverbänden und Arbeitsgebern nachdrücklich gefordert⁶. "Wichtiger als die

Auf unsere letzte Ausgabe hin erhielten wir erfreulich viel Resonanz: von begeisterter Zustimmung bis zu der leicht verärgerten Nachfrage, wie man das (die eigene Qualifizierung) denn auch noch schaffen soll.

Hieran anknüpfend setzen wir die Diskussion mit einem Beitrag zur "Qualität der Lehre" fort und dokumentieren zugleich unser zukünftiges, modifiziertes Weiterbildungsangebot.

Anhäufung von Spezialwissen und unreflektiertem Expertentum werden in Zukunft grundlegende Verhaltensqualifikationen sein: Die Fähigkeit, immer mehr Informationen zu selektieren, das Eingeständnis, selbst nicht weiterzukommen und die Hilfe von anderen zu erbitten, eine Kommunikation trotz getrennter Fachsprachen (und Muttersprachen, Anm. d. Autorinnen) als Dialog im herrschaftsfreien Raum zu errichten, Kooperationsbeziehungen aufzubauen unter Ausschaltung von Konkurrenz, Arbeit selbständig zu organisieren, aber auch auf Verlässlichkeit und die Autonomie anderer zu achten".⁷

Diese Postulate und die zunehmende Bedeutung von neuen Medien beim Lernprozess stellen neue Anforderungen an die Lehrenden, ihre Rolle und ihre Qualifikation⁸.

3. DAS WEITERBILDUNGSPROGRAMM ZUR DIDAKTISCHEN QUALIFIZIERUNG

Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können und um die didaktische Kompetenz der Lehrenden zu verbessern, werden seit 6 Jahren in der Weiterbildung der Zentraleinrichtung Kooperation Kurse zur Verbesserung der Qualität der Lehre für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten⁹.

Von ursprünglich einem Train-the-Trainer-Modul ausgehend wurden inzwischen sechs Module entwickelt und jeweils mehrfach erfolgreich durchgeführt. Das Programm wurde um zusätzliche Angebote erweitert, die aus den zuvor genannten Postulaten abgeleitet sind, u.a. um weitere Module zu Lehren und Lernen mit neuen Medien, Förderung von Schlüsselkompetenzen, Lerntechniken und Arbeitsorganisation, Interkulturelle Kommunikation in der Universität.

In den Seminaren werden die Grundregeln guter Lehre konsequent angewendet und ihre Elemente vorgestellt und eingeübt, z.B.:

- Reduktion der Stofffülle,
- Bestimmung der Lernziele u. ihre Verdeutlichung nach außen,
- Konzeption und Planung des Lernprozesses,
- Wechsel der Lehr- und Sozialformen (Vortrag, Lehrgespräch, Gruppenarbeit etc.), insbesondere Aktivierung der Lernenden
- Visualisierung durch Einsatz regelgerecht aufbereiteter Medien (Folien, Tafelbilder, Skripte, Übungsblätter etc.),
- motivierendes Dozentenverhalten und Teilnehmerbezug,
- Anleitung zum selbstorganisierten Lernen,
- lernförderliches Lehr- und Unterrichtsklima.

Diese Grundregeln und Elemente werden modellhaft vorgeführt und anschließend erprobt, nach dem Motto: Was wir vorschlagen, machen wir zuerst einmal selber vor. Abschließend werden Vor- und Nachteile der Umsetzung sowie Einsatzmöglichkeiten reflektiert.

Dauerhafter Lernerfolg wird sich jedoch nur dann einstellen, wenn neben der anschaulichen Vermittlung der Fachinhalte auch die Einbeziehung der Studierenden als gleichberechtigte Lernpartner/innen gelingt. Geeignete Methoden, die auch in den Seminaren angewandt werden, sind hierbei u.a. Erwartungsabfrage des Lernbedarfs und der Vorkenntnisse, moderierte Diskussionen (z.B. was ist gute/schlechte Lehre) und Feedback. Dem Kommunikationsprozess zwischen Lehrenden und Lernenden - nicht nur in den Lehrveranstaltungen, sondern auch in deren Umfeld, z.B. bei Beratungsgesprächen (zu Prüfungen, Seminar- und Diplomarbeiten) und bei Prüfungen - kommt somit eine zentrale Rolle zu.

Wenn alle Kompetenzen gefördert und entwickelt werden sol-

len, muss daher zwischen den am Lehr-/Lernprozess Beteiligten gute Kommunikation stattfinden. Sie zeichnet sich aus durch Blickkontakt, aktives Zuhören, die Studierenden abholen, wo sie stehen (direkter Bezug), gegenseitiges Verständnis für die unterschiedliche Lebenswelt, Rückmeldung, Verbindlichkeit. Der Lehr-Lernprozess ist neben der fachlichen Qualifizierung immer auch von den Gefühlen aller Beteiligten begleitet, wenn nicht gar wesentlich mitbestimmt¹⁰.

Deswegen sollte gute Lehre letztendlich vermitteln, dass Lernen Spaß machen soll und kann und den ganzen Menschen betrifft.

4. AUSBLICK

Zum Schluss soll das Augenmerk auf das derzeitige TU-Instrumentarium zur Qualitätsverbesserung der Lehre gelenkt werden: Neben dem hier vorgestellten Qualifikationskonzept für Lehrende und Evaluation von ganzen Studiengängen bzw. einzelnen Lehrveranstaltungen diskutieren in den Fachbereichen jedes Semester engagierte Lehrende mit den Studierenden über ihre Lehrveranstaltungen. Auch auf Fachbereichsebene gibt es bereits vereinzelte Ansätze, eine Diskussion um Lehre und ihre Qualität in Gang zu setzen. So werden z.B. seit einem Jahr im Fachbereich Architektur regelmäßig Lehrkonferenzen abgehalten und der Fachbereich Mathematik suchte die breite Diskussion mit den Lehrenden anderer Fachbereiche bei der Neukonzipierung der Serviceveranstaltungen.

Es bleibt jedoch festzuhalten, dass ein übergreifendes Konzept noch fehlt, das diese Maßnahmen zu einer Strategie für die unterschiedlichen Ansprüche an gute Lehre vereint.

Die Beurteilung und etwaige Auszeichnung "guter Lehre" muss in ein System von Qualitätsmanagement und die Entwicklung einer Lehr- und Lernkultur für Studierende und Weiterbildungsangebote für Lehrende eingebettet werden. Im Lehr-Lernprozess selbst muss eine ausgewogene Balance zwischen angebotenem Stoff und selbstorganisiertem Lernen herrschen.

Petra Jordan, Monika Rummler

¹ Richter, Roland (Hrsg.): Willems, J./Gijsselaers, W./de Bie, D.: Qualitätssorge in der Lehre. Leitfaden für die studentische Lehrevaluation. Neuwied/Kriftel/Berlin: Luchterhand 1994, S. 9

² Vgl. Lullies, Stefan: Das Studienbüro als Institution zur Belegung der Studienreform auf Fachbereichs- und zentraler Ebene. In: Technische Universität Berlin, Der Präsident (Hrsg.): Symposium der Studienbüros der TU Berlin. Dokumentation. Berlin 1996, S. 28

³ Zum Lehrkultur-Konzept vgl. Löhrmann, Iris/Heitmann, Günter: Ein Konzept zur Personalentwicklung für das wissenschaftliche Personal. In: Info-Brief Weiterbildung Nr. 2/November 2000

⁴ Vgl. hierzu Dohmen, G.: Das lebenslange Lernen. Bonn 1996; Erpenbeck, J.: Selbstgesteuertes, selbstorganisiertes Lernen. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management (Hrsg.): Kompetenzentwicklung 97. Münster u.a. 1997, S. 310-316; Beschluss der KMK "Selbstgesteuertes Lernen in der Weiterbildung" vom 14.04.2000

⁵ Vgl. Kemper, Marita/Klein, Rosemarie: Vom Lehren zur Lernberatung. Lernberatung gestern und heute. In: Schlutz, Erhard (Hrsg.): Lernkulturen. Innovationen - Preise - Perspektiven. Frankfurt/Main: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung 1999, S. 77

⁶ Vgl. z.B. Longmuß, Jörg: Projektarbeit in der Konstruktionsausbildung - Organisation und Bewertung. Düsseldorf: VDI Verlag 1998; Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): Neue Ansätze für Ausbildung und Qualifikation von Ingenieuren. Herausforderungen und Lösungen aus transatlantischer Perspektive. Bericht und dokumentation. Bonn, April 1999

⁷ Pawlik, Anka: Kooperative Selbstqualifikation im schulischen Bereich. Prägung des selbstgesteuerten und interaktiven Lernens vom Vorschulalter bis zur Berufstätigkeit. In: Heidack, Clemens (Hrsg.): Lernen der Zukunft. Kooperative Selbstqualifikation - die effektivste Form der Aus- und Weiterbildung im Betrieb. München: LexikaVerlag 1993, S. 62

⁸ Vgl. Jordan, Petra: Die Rolle des Dozenten/der Dozentin im Wandel. In: Info-Brief Weiterbildung Nr. 1/Juli 2000

⁹ Daneben gibt es weitere Seminare, z.B. zur Erhöhung der Forschungskompetenzen. Diese Seminare werden fortlaufend evaluiert und gleichzeitig der Weiterbildungsbedarf der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfasst und mit entsprechenden Angeboten umgesetzt. Vgl. dazu den Beitrag von H. Reiner und den Fragebogen.

¹⁰ Zur Bedeutung von Sachebene und Beziehungsebene in der Kommunikation vgl. Watzlawick, Paul u.a.: Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern u.a. 2000, 10. Aufl.

Evaluation des Weiterbildungsprogramms für das wissenschaftliche Personal - eine zusammenfassende Auswertung

Seit dem Sommersemester 1996 bieten wir jedes Semester ein Weiterbildungsprogramm für das wissenschaftliche Personal an. Ziel dieses Angebots ist es, berufliche und persönliche Kompetenzen dieser Zielgruppe zu erweitern und sie neben der Qualifizierung für gegenwärtige Aufgaben in Lehre, Forschung und Verwaltung auch auf zukünftige Anforderungen außerhalb der Hochschule vorzubereiten.

Das Angebot wurde von Anfang an auf 10 Kurse beschränkt, wobei Wiederholungskurse soweit wie möglich durchgeführt wurden, so dass es im Schnitt 11-12 Kurse waren. Bei durchschnittlich 140 Teilnehmenden pro Semester waren es somit durchschnittlich 12-13 pro Kurs.

Mit zu der Konzeption gehörte von Beginn an die Befragung der Teilnehmer/innen. Die Auswertung dieses kurz gehaltenen Fragebogens findet semesterweise statt, damit relativ schnell auf die Bedarfe und Wünsche eingegangen werden kann.

Von den nunmehr 10 erschienen Programmen wurden 9 ausgewertet. Der Rücklauf der Fragebogen ist vergleichsweise sehr hoch. Im Schnitt beträgt er knapp 70%. Das Verhältnis Anmeldungen, Teilnehmende, Fragebogenrücklauf ist im Schaubild (s.u.) dargestellt. Die teilweise hohe Differenz zwischen Anmeldungen und Teilnehmenden ergibt sich überwiegend aus den zunehmend kurzfristigen Absagen, die meist mit zusätzlichen Arbeitsbelastungen begründet werden.

HIER ZUSAMMEN GEFASST DIE ERGEBNISSE DER TEILNEHMER-BEFragung:

Bei der **ersten Frage** wollen wir wissen, welcher Personenkreis von unserem Angebot Gebrauch macht. Dabei bestätigt sich die Erfahrung, dass Frauen im Verhältnis in stärkerem Maße an Weiterbildungsveranstaltungen teilnehmen als Männer. So waren im Schnitt 42 % der Teilnehmenden Frauen, während ihr Anteil an den Beschäftigten im Wissenschaftsbereich bei ca. 25 % liegt. 72,6 % der Teilnehmenden haben eine Vollzeitstelle. Die übergroße Mehrheit (im Schnitt 91,1 %) hat ein befristetes Arbeitsverhältnis. Die Teilnehmenden setzen sich zum weitaus größten Teil aus wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen auf Qualifikations- bzw. auf Forschungsprojektstellen zusammen.

Die **zweite Frage** stellt auf die Gründe für die Anmeldung ab. Dabei zeigt sich in den letzten Semestern, dass neben den

Technische Universität Berlin
Zentraleinrichtung Kooperations
Weiterbildung (WB), Sekr. HP 8
Straluplatz 1, 10623 Berlin
Tel. 314-24039, Fax: 314-24278

Kurszeichen.....
Datum.....
Dozenten.....

Fragebogen für TeilnehmerInnen am WB-Programm für das wissenschaftliche Personal (Zutreffendes bitte ankreuzen)

1. Angaben zur Person

weiblich Teilzeit befristet
 männlich Vollzeit unbefristet
 beschäftigt in: Lehre Forschung Verwaltung Service

2. Aus welchen Gründen haben Sie sich angemeldet?
 Der Kurs ist nützlich für meine Dienstaufgaben
 Der Kurs dient meiner eigenen Qualifikation und zukünftigen beruflichen Entwicklung
 Andere Gründe (bitte kurz benennen)

3. Gab es Probleme wegen Ihrer Teilnahme am Kurs? ja nein
 Wenn ja, welche? (bitte kurz benennen)

4. Wie beurteilen Sie den Kurs?
 positiv überwiegend positiv teils weniger positiv negativ

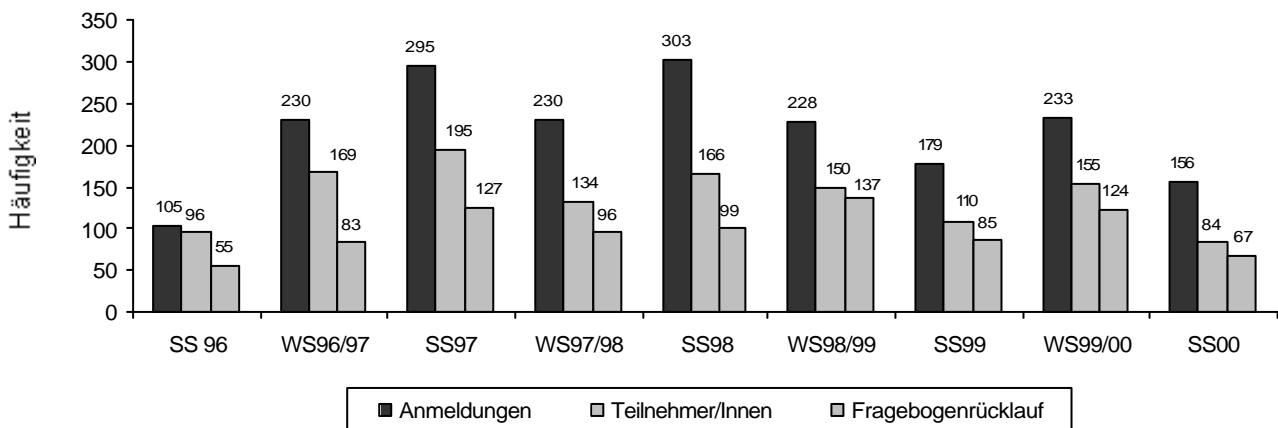
5. Was hat Ihnen an diesem Kurs gefallen, was nicht?
 Haben Sie besondere Vorschläge zur Organisation (z.B. zeitl. Lagerdauer) zu den Darstellungsmethoden und/oder Geräten?

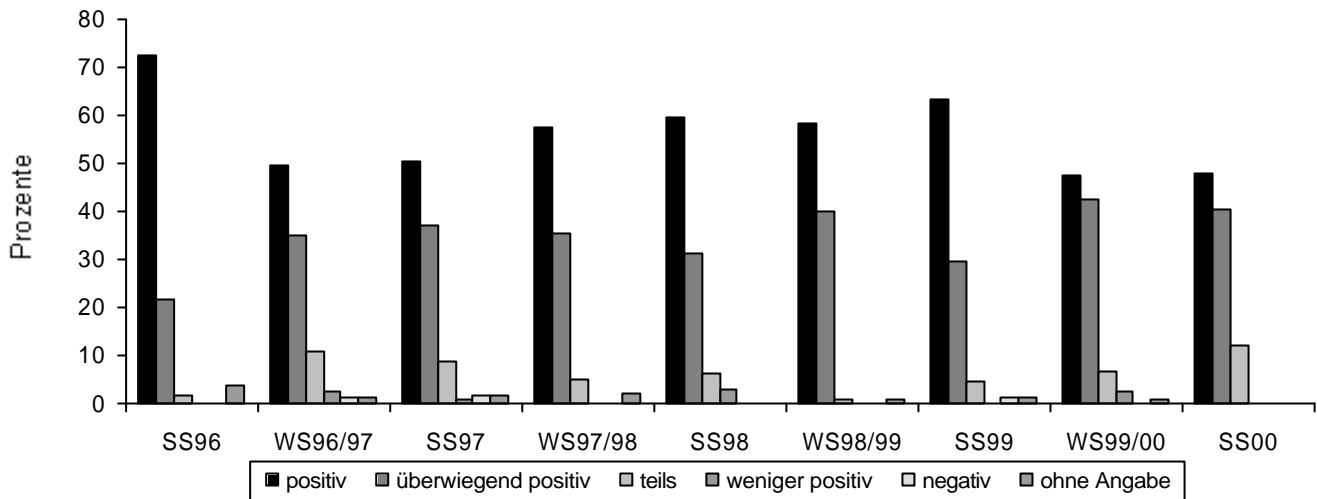
6. Halten Sie das WB-Angebot für wissenschaftliches Personal für ausreichend?
 ja nein
 Welche zusätzlichen und/oder neuen Themen sollten Ihrer Meinung nach zukünftig aufgenommen werden?

unmittelbaren dienstlichen Nutzen zunehmend die eigene Qualifikation als Motiv in den Vordergrund tritt.

Bei der **dritten Frage** wollen wir wissen, ob es Probleme gibt, an unseren Weiterbildungskursen teilzunehmen. Dies wird fast immer verneint. Wenn Probleme auftauchen, dann sind es i.d.R. Zeitprobleme, d.h. Überschneidungen mit Lehrveranstaltungen, Gremiensitzungen, zusätzliche Arbeitsbelastung u.ä.

Die **vierte Frage** beinhaltet die Beurteilung des besuchten Kurses, wobei den Teilnehmenden die Alternativen positiv - überwiegend positiv - teils - weniger positiv - negativ vorgegeben werden. Das Schaubild (s.o.) zeigt, dass die Kurse in hohem Maße zufriedenstellend beurteilt werden. Da es sich bei dem Teilnehmerkreis praktisch ausschließlich um akademisch qualifiziertes und somit eher kritisches Personal handelt, ist dieses Ergebnis besonders bedeutsam.





Die Zusammenfassung der **fünften Frage** hier darzustellen, ist schwierig, da sich die Antworten auf den jeweiligen Kurs beziehen und kaum eine Verallgemeinerung möglich ist. Ihre Auswertung dient vor allem der Beurteilung der DozentInnen und wird diesen für die Verbesserung ihrer Konzepte zur Verfügung rückgekoppelt.

Vorschläge beziehen sich hauptsächlich auf Fragen der zeitlichen Lage, dem Wunsch nach Manuskripten und nach zusätzlichen Folgekursen.

Wesentlich für die Programmplanung sind die Antworten zu **Frage sechs**. Zum einen müssen wir feststellen, dass fast immer eine Mehrheit der Teilnehmenden das Angebot für wissenschaftliches Personal für nicht ausreichend hält, nur in 2 von 9 Auswertungen hält eine Mehrheit es für ausreichend (im Schnitt 43 % nein zu 36,8 % ja). Zum anderen zeigen die Antworten auf die Unterfrage (welche Themen?), dass das Programm als solches schon eine ganz gute Grundlage ist, jedoch eine größere Zahl von alternativen Terminen, Aufbau- und Vertiefungskursen bzw. sich regelmäßig wiederholende Kurse (z.B. Rhetorik, Präsentation) gewünscht werden.

Ein weiterer Bedarf liegt in Kursen zur besseren Selbst- bzw. Arbeitsorganisation (Zeit-/Selfmanagement, Team-/Projektarbeit). Zur Verbesserung der eigenen Lehr-/Seminarqualität werden häufig didaktische Grundlagen und neue Methoden gefordert. Zunehmend werden Angebote für spezielle Gruppen des wissenschaftlichen Personals nachgefragt, z.B. für Promovenden oder auch für TutorInnen (letztere sind bisher in den Weiterbildungsprogrammen der TU nicht als Zielgruppe angesprochen).

FAZIT:

Die laufende Evaluierung des Weiterbildungsprogramms ist sehr wichtig, denn aus den Antworten ziehen wir Folgerungen

für das jeweils neue Programm. So haben wir z.B.

- ♦ bei stark nachgefragten Kursen von Anfang an 2 Termine angesetzt;
- ♦ aufgrund der hohen dienstlichen Arbeitsbelastung Kurse in die vorlesungsfreie Zeit geschoben;
- ♦ wegen der zeitlichen Probleme mehrfach schon Kurse auf das Wochenende (samstags) verlegt;
- ♦ mit Angeboten für Promovenden und TutorInnen begonnen.

Wir versuchen ein ausgewogenes Verhältnis von Kursen anzubieten, die

- ♦ unmittelbar der Verbesserung der Dienstaufgaben in Lehre und Forschung dienen (neue Lehr- und Lernformen, Prüfen, Beraten ...),
- ♦ dem zunehmenden Wunsch nach eigener Qualifizierung für die Verbesserung beruflicher Perspektiven (Managementtechniken, Drittmittelaquisition ...) Rechnung tragen und
- ♦ die Arbeit effizienter machen und die Kommunikation verbessern (Arbeitstechniken, soziale Kompetenzen...).

Nicht alle Wünsche und Anforderungen lassen sich im Rahmen unseres Programms erfüllen. Einerseits setzen bescheidene Ressourcen (finanziell und personell) uns enge Grenzen. Zum anderen werden entsprechende Kurse von anderen TU-Einrichtungen angeboten, zu denen wir nicht in Konkurrenz treten wollen (z.B. EDV-Kurse bei II3, Bewerbungstraining bei WTB). Es war auch nicht Ziel des Programms, fachbezogene Weiterbildung zentral zu betreiben. Dies soll weiterhin in den Fachbereichen/Fakultäten erfolgen. Ziel des Programms für das wissenschaftliche Personal ist die Verbesserung der Qualität der Lehre und die Erhöhung der Forschungskompetenzen.

Für alle Vorschläge zur Programmentwicklung haben wir jedoch offene Ohren und würden uns deshalb freuen, wenn Sie den folgenden Fragebogen ausgefüllt an uns zurücksenden.

H. Reiner (Tel. 24030, e-mail: wb@zek.tu-berlin.de)

Impressum:

Hrsg. von der Zentraleinrichtung Kooperation/
 Bereich Wissenschaftliche und interne Weiterbildung
 Steinplatz 1, 10623 Berlin
 Tel. 314-24030 oder -21296, Fax 314-24276
 e-mail: wb@zek.tu-berlin.de
 www.tu-berlin.de/zek