

Charlotte ZWIAUER¹ (Wien)

Herausforderungen für zentrale Einheiten zur Professionalisierung der universitären Lehre

Zusammenfassung

Für zentrale Einheiten zur Professionalisierung der universitären Lehre wird ein Modell vorgeschlagen, das an den drei Ebenen Lehrveranstaltung, Studienprogramm, Institution ansetzt und sich an Personen aus dem wissenschaftlichen Personal richtet. Formal gehört die zentralen Einheiten zur Administration. Aus der Notwendigkeit, gemeinsam angemessene Innovationen umzusetzen und den Diskurs zur universitären Lehre zu gestalten, ergeben sich spezielle Anforderungen für das administrative Personal: es braucht neben der Fachqualifikation ausreichend Forschungs- und Lehrsozialisation. Hybride Berufsidentitäten sind gefragt, um auf Grundlage des vorgeschlagenen Modells flexibel auf die universitären Anforderungen reagieren zu können.

Schlüsselwörter

Professionalisierung, Lehrinnovation, administratives Personal, Qualifikationen, Berufsidentität

Centers for Teaching and Learning: Main challenges

Abstract

A specific model for central units focusing on the development of academic teaching is suggested. Based on the three levels course, study program and institution it aims to provide appropriate services to the faculty and to meet the demands of highly diversified individuals. The staff of central units is usually part of the administration. But the specific requirements concerning didactical innovation include in addition to specific professional qualifications also research and teaching experiences. In this context hybrid professional identities are essential and together with the described model a precondition for acting flexibly in a dynamic academic environment

Keywords

Quality development, teaching innovation, qualifications, professional staff, professional identity

¹ e-Mail: charlotte.zwiauier@univie.ac.at

1 Standortbestimmung

Im Zuge der Autonomisierung der öffentlichen Universitäten im deutschsprachigen Raum wurden in den letzten Jahren von den Leitungsorganen eine Reihe an zentralen Stabsstellen und Dienstleistungseinrichtungen zur Professionalisierung der Lehre etabliert, die meist zur Administration bzw. zum allgemeinen Personal gehören. Die Aufgaben dieser Einrichtungen beziehen sich vielfach auf folgende Bereiche: Hochschuldidaktik, E-Learning, Bologna-Umstellung, Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, Schlüsselkompetenzen und Prüfungsdidaktik. Je nach Ausrichtung können die Zielgruppen der Einrichtungen einzelne Lehrende sein, aber auch FunktionsträgerInnen und Gremien, die mit Curricularentwicklung und Weiterentwicklung der Studienprogramme befasst sind.

Die Einheiten mit unterschiedlicher Spezialisierung und Breite sind gefordert, in einer sich wandelnden universitären Umwelt rasch und zielorientiert Vorhaben umzusetzen und sich mit ihren Ergebnissen zu profilieren. Je höher der Spezialisierungsgrad der Einrichtungen ausfällt, umso geringer ist potentiell deren Anpassungsfähigkeit an die dynamische Umwelt. Es stellt sich die Frage, wie für die Einheiten ausreichend Stabilität gewährleistet und zugleich die Adaptivität ihrer Services im Hinblick auf die wechselnden Anforderungen der jeweiligen Universität erhöht werden kann.

2 Modell und Services

Im Folgenden wird ein Modell vorgeschlagen, das Stabilität für das Handeln der mit Weiterentwicklung der Lehre befassten zentralen Einheiten sowie die Anpassungsfähigkeit der Services ermöglichen soll. Bei der Weiterentwicklung der Lehre kann grundsätzlich an den drei Ebenen der Lehrveranstaltung, des Studienprogramms sowie der Institution angesetzt werden. Die Services richten sich entsprechend an die handelnden Personen im Bereich Lehre, die im Laufe ihrer Berufsbiographie potentiell auf allen drei genannten Ebenen Aktivitäten entfalten können (als Lehrende/r, Studienprogrammleitung sowie auf Grund von Erfahrung und/oder Fachwissen als ExpertIn), wobei sich die Personen durch motivationale und fachkulturelle Diversität auszeichnen.

Unterstützende Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Lehre können einerseits darauf fokussieren, innerhalb der Universität mittels sachlicher Argumentationen ein gemeinsames Verständnis bezüglich Weiterentwicklung der Lehre zu fördern, bei den einzelnen AkteurInnen das Commitment für die Qualität der Lehre zu stärken sowie die erforderlichen hochschuldidaktischen Kompetenzen aufzubauen, um qualitätsvolle Lehre umzusetzen. Es gilt, in Qualifizierung und Beratung konkrete Gestaltungsoptionen für die AkteurInnen zu erschließen und sie in ihrer Handlungsfähigkeit zu stärken. An entsprechende Kernservices können auch Spezialaufgaben wie E-Learning angelagert sein.

Die drei genannten Ebenen stehen potentiell in einem strukturell bedingten Spannungsfeld zueinander: einerseits beanspruchen einzelne Lehrende die Freiheit der Lehre auf Ebene der Lehrveranstaltung, andererseits gilt es die Kohärenz von Studienprogrammen zu stärken. Weiters kann die Institution universitäre Ziele vor-

geben, die aus Sicht der handelnden Personen Aushandlungsprozesse erfordern. Kohärente Zielperspektiven auf allen drei genannten Ebenen zu stärken und zugleich die erwähnten strukturell bedingten Spannungsfelder sowie die Diversität (motivational, fachkulturell) der Personen anzuerkennen, ist eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der Weiterentwicklung der Lehre.

Mit dem skizzierten Modell und seinen Services können Mikrodidaktik (Lehrveranstaltung) und Makrodidaktik (Studienprogramm) verschränkt sowie Synergien zwischen hochschuldidaktischer Weiterbildung von Einzelpersonen und Qualitätsentwicklung der Studienprogramme geschaffen werden. Zum hochschuldidaktischen Fokus hinzu kommt die Anforderung, im Kontext sich laufend ändernder Rahmenbedingungen (Bologna-Prozess, Universitätsgesetz) ausreichend Raum für die inneruniversitäre Standortbestimmung bezüglich Weiterentwicklung der Lehre zu schaffen. Vom wissenschaftlichen Personal wird die „ungeliebte Universität“ mit ihren vielfachen und teils als widersprüchlich wahrgenommenen Ansprüchen in Forschung und Lehre an den/die einzelne Wissenschaftler/in teilweise als übermäßig fordernd empfunden (HÖRISCH, 2006).

Es gilt, das verbliebene Charisma der Forschungsuniversität auch für die Lehre zu erschließen (CLARK, 2007) und in konkrete Handlungsoptionen zu überführen. Im Studienjahr 2009/10 erreichte in Österreich die von Studierenden, WissenschaftlerInnen und Leitungsorganen geführte kritische Diskussion um den Bologna-Prozess ihren Höhepunkt, wobei seitens der Universitäten eine erste Repositionierung im Spannungsfeld zwischen Bildung und Ausbildung ausgemacht werden konnte. Die Erfahrung zeigte, dass normierende (gesetzliche) Rahmenvorgaben bezüglich Lehre die inneruniversitären Diskussionsprozesse nicht ersetzen können.

Vor diesem Hintergrund werden vom Center for Teaching and Learning / CTL der Universität Wien für 2011 bezogen auf die drei Ebenen Institution, Studienprogramm, Lehrveranstaltung folgende Services bereitgestellt:

Ebene	Ziel	Service	Zielgruppe
Institution			
	Diskussionsraum zur Weiterentwicklung der Lehre bieten	Veranstaltungen mit externen ExpertInnen, WissenschaftlerInnen und Studierenden ²	Universitäre Öffentlichkeit
Studienprogramm			
	Qualitätsentwicklung der Studienprogramme fördern	Handbücher, Fact-sheets für einzelne Studienprogramme sowie Beratung und Workshops	Studienprogrammleitungen, Lehrende(n teams)
	Häufig nachgefragte Studienprogramme unterstützen	Peer Mentoring für Studierende, Vorlesungsstreaming, Multiple-Choice Prüfungen	Studienprogrammleitungen, Lehrende(n teams)
Lehrveranstaltung			
	Individuelle Lehrkompetenz entwickeln	Qualifizierungsangebote, entwickelt unter Mitwirkung von fakultären ExpertInnen	Lehrende, TutorInnen

² Zu Programm und Dokumentation der Veranstaltungsreihe „friday lectures“ siehe <http://ctl.univie.ac.at/veranstaltungen/friday-lectures-ws-201011/>

Die Services des CTL richten sich an die AkteurInnen aus den Fakultäten und sollen diesen unterschiedliche Einstiegspunkte zur Weiterentwicklung der Lehre bieten. Die angeführten Workshops fokussieren auf das Thema „Kohärenz von Studienprogrammen“ und stellen eine besondere Herausforderung dar: in diesen wird mit einem Lehrendenteam eine komplexe Thematik bearbeitet, die sowohl das Curriculum als auch die Durchführung eines Studienprogramms betreffen kann; zudem kulminiert hier das strukturelle Spannungsfeld zwischen Studienprogramm, Lehrveranstaltung sowie institutionellen Anforderungen. In den Workshops wird von der Annahme ausgegangen, dass die Studienprogramme eine kohärente Einheit bilden und zugleich für ihre Studierenden ausreichend Flexibilität erhalten sollen (vgl. HORST & KAGERER, 2010). Die Ausrichtung der Workshops entspricht den allgemeinen Bologna-Anforderungen und berücksichtigt die Erfahrungen aus der ersten Bologna-Umsetzung.

Die laufenden Evaluations- und Controllingmaßnahmen bezogen auf die Ebenen Lehrveranstaltung und Studienprogramm bilden für die Services des CTL eine wichtige Schnittstelle. Da für Controlling und Qualitätssicherung an der Universität Wien getrennte Organisationseinheiten zuständig sind, ist das CTL nicht mit einem Rollenkonflikt zwischen Beratung und Kontrolle konfrontiert. Jedoch werden die Ergebnisse aus Evaluation und Controlling genützt (etwa in den Factsheets), um bei den fakultären AkteurInnen eine fundierte Perspektive auf das jeweilige Studienprogramm bzw. eine Lehrveranstaltung zu fördern.³

3 Team

Bezüglich der Entwicklung und Verortung von hybriden Berufsidentitäten des Personals von Universitäten kann auf das Konzept des „Third Space“ (WHITCHURCH, 2008) mehrfach Bezug genommen werden. Zum Einen stellen die komplexen Anforderungen aus Forschung, Drittmittelakquise und Lehre sowie die „offene Zukunft“ für JungwissenschaftlerInnen eine Herausforderung dar, mit der es proaktiv umzugehen gilt und die in dynamischen Identitätskonstruktionen mündet (BÖCKELMANN, 2009). Zum Anderen ist das „Third Space“ Konzept auch für das Personal von zentralen Einheiten zur Professionalisierung der Lehre relevant. Dieses ist mit seinen Voraussetzungen und Aufgaben vielfach weder der Administration noch der Academia eindeutig zuzuordnen, wenngleich in Österreich auf Basis des geltenden Kollektivvertrages meist vertragliche Eindeutigkeit hergestellt wird. Bezüglich Qualifikation und Erfahrung besteht die besondere Herausforderung für administratives bzw. allgemeines Personal darin, neben einschlägigen Fachkompetenzen ausreichend Sozialisation in der Wissenskonstruktion in Forschung und Lehre mitzubringen. Teams zentraler Einheiten sollten auch den

³ Das CTL unterscheidet sich mit seinen Aufgaben und Services etwa vom Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung der Universität Duisburg-Essen (<http://zfh.uni-duisburg-essen.de/>). Ähnlichkeiten im Aufgabenspektrum ergeben sich jedoch zum Servicebereich Lehren und Lernen Lehre der Universität Bielefeld (http://www.uni-bielefeld.de/Universitaet/Studium/SL_K5/) oder zu Zentren an angloamerikanischen Universitäten oder in Großbritannien.

aktuellen akademischen Diskurs zum Selbstverständnis des Lehrens und Studierens in einer komplexen gesellschaftlichen Umwelt kennen (vgl. BARNETT, 2007). Für die erwähnte Standortbestimmung universitärer Lehre sind weiters Metaperspektiven von Nutzen, die sich aus Hochschul- und Wissenschaftsforschung speisen. Damit eröffnen sich neue Berufsidentitäten für das administrative Personal, das zunehmend auf einschlägigen wissenschaftlichen Tagungen präsent ist und in Fachzeitschriften publiziert. Es agiert interdisziplinär und bewegt sich glaubwürdig im akademischen Umfeld. Um einzelne Personen in den zentralen Einheiten nicht zu überfordern, kann das Teamkompetenzenmodell (BÖCKELMANN, 2009) zum Erfolg der Einheiten wesentlich beitragen. Daraus können sich Synergien innerhalb der Teams ergeben, als wichtige Voraussetzung für ein breites und adaptives Servicepaket.

4 Literaturverzeichnis

Barnett, R. (2007): *A Will to Learn: Being a Student in an Age of Uncertainty*. Maidenhead: Open University Press.

Böckelmann, Ch. (2009): *Arbeitsplatz Hochschule. Vom Allrounder zum kompetenzbasierten Personalmanagement*. Münster: Waxmann Verlag.

Clark, W. (2007): *Academic Charisma and the Origins of the Research University*. Chicago: The University of Chicago Press.

Hörisch, J. (2006): *Die ungeliebte Universität – Rettet die Alma mater!* München: Hanser Verlag.

Whitchurch, C. (2008): *Shifting Identities and Blurring Boundaries: the Emergence of Third Space Professionals in UK Higher Education*. *Higher Education Quarterly* / Vol. 62, No. 4, p. 377-396.

Horst, J.-Ch., Kagerer J., Karl R., Kaulbarsch, V., Kleinbeck, J. & u.a. (Hrsg.) (2010). *Unbedingte Universitäten. Was passiert? Stellungnahmen zur Lage der Universität*. Zürich: Diaphanes Verlag.

Charlotte Zwiauer



Mag. Dr. Charlotte ZWIAUER || Universität Wien ||
Leitung Center for Teaching and Learning / CTL ||
Dr.-Karl-Lueger-Ring 1, A-1010 Wien

<http://ctl.univie.ac.at/>

charlotte.zwiauer@univie.ac.at