

## **„Innovationscenter Hochschule – zwischen Autonomie und Finanznot ?“**

Hochschulpolitische Konferenz der Fraktion DIE LINKE im Landtag von Sachsen-Anhalt  
Magdeburg, 8. November 2008

*Prof. Dr. Andreas Geiger, Rektor der Hochschule Magdeburg-Stendal und  
Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz*

### **Für eine Reform der Lehre in den Hochschulen – zum Konzept der Hochschulrektorenkonferenz<sup>1</sup>**

Das Thema greift eine höchst aktuelle hochschulpolitische Debatte auf, die allerdings sehr unterschiedlich geführt wird. Nach der Exzellenzinitiative, durch die die Forschungsaktivitäten einiger Universitäten mit 1,9 Milliarden Euro zusätzlich ausgestattet wurden, wurden schnell Stimmen laut, die ein ähnliches Programm für die Verbesserung der Lehre an den deutschen Hochschulen forderten. Dies war folgerichtig und ist dringend notwendig. Überfüllte Hörsäle, zu große Gruppengrößen, zu geringe Betreuungsrelationen, hohe Abbrecherquoten, didaktische Defizite – alles dies sind Mängel, die einer dringenden Korrektur bedürfen. Denn die Leistungsfähigkeit des deutschen Hochschulsystems entscheidet sich ganz wesentlich auch über die Qualität der Lehre.

Nun ist es nach der Föderalismusreform schwer, ein durch den Bund gefördertes diesbezügliches Programm aufzulegen. Stattdessen sind die Länder gefordert, die sich aber ihrerseits wieder zusätzliche Gelder vom Bund erhoffen. So haben sich zwar die Kultusministerkonferenz und der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft für ein Programm „Qualität in der Lehre“ stark gemacht und dabei richtigerweise auch auf die Anhebung des Stellenwerts guter Lehrstrategien abgehoben, aber die Verbesserung der finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen der Lehre vernachlässigt – wenn man einmal von dem fast symbolisch anmutenden Fünf-Millionen-Programm des Stifterverbandes absieht.

Senat und Präsidium der HRK haben schon Ende 2007 verdeutlicht, dass die Verbesserung der strukturellen Voraussetzungen vorrangig ist. Dabei geht es einmal um die Verbesserung der politischen Rahmenbedingungen, insbesondere die Qualifizierung der Zulassungsverfahren, eine deutliche Verbesserung der Betreuungsrelationen sowie die Verbesserung der Bedingungen im Kontext von Personalauswahl und -entwicklung. Darüber hinaus machte sich die HRK stark für

---

<sup>1</sup> Hochschulrektorenkonferenz (2008), *Für eine Reform der Lehre in den Hochschulen*, Strategiepapier, 22. April 2008, [http://www.hrk.de/de/download/dateien/Reform\\_in\\_der\\_Lehre\\_-\\_Beschluss\\_22-4-08.pdf](http://www.hrk.de/de/download/dateien/Reform_in_der_Lehre_-_Beschluss_22-4-08.pdf).

qualitätsfördernde Strukturen und Prozesse sowie für eine Verbesserung der individuellen Lehrkompetenz.

Im April dieses Jahres nun hat die Mitgliederversammlung der Hochschulrektorenkonferenz das Strategiepapier „Für eine Reform der Lehre in den Hochschulen“ verabschiedet. Das vielleicht Auffälligste an diesem Beschluss ist, dass er nicht ein bloßer Forderungskatalog ist, der sich reduzieren lässt auf den Slogan „Mehr Geld für die Lehre“, sondern dass er in den Mittelpunkt seiner Ausführungen eine Selbstverpflichtung der Hochschulen für eine Qualitätsverbesserung in der Lehre stellt. Politische und damit auch finanzielle Forderungen, insbesondere an die Länder sind nur im Kontext zu sehen mit einer Qualitätsverbesserung bezüglich der individuellen Lehr- und Lernstrategien der Lehrenden bzw. Lernenden und einer institutionellen Qualitätssicherung der Studienprogramme in den Studiengängen, Fakultäten bzw. Fachbereichen bzw. durch die Hochschulleitungen.

Die Argumentation und Struktur der EntschlieÙung zielte daher ab auf

1. einen Perspektivenwechsel der Lehre von der reinen Wissensvermittlung zur Förderung des eigenständigen Lernens der Studierenden,
2. Handlungsansätze in den Hochschulen und insbesondere auf der Ebene des Studiengangs
3. Mitverantwortung und Voraussetzungen auf Seiten der Studierenden und benennt
4. von den Ländern zu gewährleistende Rahmenbedingungen, damit Strategien zur Qualitätssteigerung in der Lehre langfristig stabile Wirkungen zeigen.

Die EntschlieÙung „Für eine Reform der Lehre in den Hochschulen“ argumentiert folgerichtig auf den vier Ebenen:

1. Von der Wissensvermittlung zur studierendenzentrierten Lehre: Anforderungen an neue Lehrstrategien
2. Lehrqualität als strategisches Ziel und der Studiengang als entscheidende Handlungsebene: Zur Umsetzung „guter“ Lehre.
3. Bereitschaft zur Verantwortung für den eigenen Lernprozess: Die Rolle der Studierenden in der Lehre.
4. Qualität gedeiht nur auf fruchtbarem Boden: Rahmenbedingung guter Lehre und die Unterstützung der Länder hierzu.

Zu 1.:

„Gute“ Lehre besteht darin, das eigenständige Lernen der Studierenden zu ermöglichen und zu unterstützen. So verstanden muss „gute“ Lehre heute studierendenzentriert sein. Daher müssen die Lehrstrategien und -konzepte zukünftig durchgängig darauf ausgerichtet sein, die Studierenden als selbständige eigenverantwortliche Lerner anzusprechen und herauszufordern. Denn diese studierendenzentrierten Lehrmethoden und -strategien erweisen sich – und dies

bestätigen Erkenntnisse der Unterrichtsforschung – als wesentlich effektiver als traditionelle Formen der Wissensvermittlung.

Lehre muss – auch unter schwierigen Bedingungen – den Dialog mit den Studierenden suchen. Denn wir wissen, dass Lehr- und Lernformen mit intensiver Kommunikation zwischen Lehrenden und Studierenden sowie guter Kooperation zwischen den Studierenden zu Erkenntnisfortschritten beitragen und dass Beratungs- und Zusatzangebote zu Arbeits- und Diskussionstechniken dieses Lehr- und Lernverständnis unterstützen.

Die Studienprogramme sollten den Stand des Lernens und dem Vorwissen entsprechend den Studierenden Orientierungshilfen anbieten und zugleich individuelle Entfaltungsmöglichkeiten zulassen, was auch ein nicht zu geringes Maß an Wahlmöglichkeiten bei den Lehrveranstaltungen einschließen sollte.

Notwendig ist ein systematisches und regelmäßiges Feedback der Studierenden über ihre Studienleistungen. Denn dieses ist der Schlüssel zur Unterstützung eines aktiven selbständigen Lernens. Auswirkungen hat dieser Perspektivenwechsel natürlich auch auf die Gestaltung des Prüfungswesens. Denn diese ist für den Lernerfolg der Studierenden genauso bedeutsam wie die Auswahl der Lehr- und Lernformen. Hier sind Abstimmungsprozesse zwischen den Lehrenden und Transparenz für die Studierenden erforderlich.

Zu 2.:

Die Qualität der Lehre zeigt sich an den Lernfortschritten der Studierenden und in der Qualität der erreichten Lernergebnisse. Gute Lehre setzt aber auch ausreichende Ressourcen für die Gestaltung komplexer Lernumgebungen (Labor- und Praktikumsplätze, Medien, etc.) voraus.

Im Einzelnen heißt dies, dass die Hochschulen studierendenzentrierte Lehre zum Bestandteil ihrer Entwicklungsstrategie machen müssen. Hierzu müssen sie einen Handlungsrahmen gemeinsam mit und für die verantwortlichen Lehreinheiten, der sich auf die Aushandlung, Abstimmung und Umsetzung der Ziele der Studiengänge bezieht, formulieren. Berücksichtigung müssen dabei sowohl die Vorkenntnisse und Entwicklungsmöglichkeiten der Studierenden, das wissenschaftliche Profil der Hochschulen und ihrer Fachbereiche bzw. Fakultäten, aber auch die gesellschaftlichen Ansprüche an die Hochschulen finden.

Die Hochschulen sind im Eigeninteresse darüber hinaus gehalten, auch interne Formen der Qualitätssicherung (Qualitätsmanagementsysteme) für die Entwicklung, Einführung, Durchführung und Revision von Studiengängen zu institutionalisieren.

Die für die Lehre entscheidende institutionelle Ebene ist der Studiengang. Hierbei geht es einmal zwischen den Lehrenden und Lernenden um die Umsetzung der allgemeine Lehr- und Lernziele einer Hochschule im Studiengang unter Berücksichtigung der Standards von Hochschulen und Fachbereichen. Umsetzung heißt, die Lehrenden müssen Module und Lehrformen entwickeln, die den Lernzielen angemessen sind, diese miteinander abstimmen und den Studierenden nahe bringen bzw. sie dafür gewinnen. Der Studiengang ist aber auch ein überschaubarer sozialer Ort für Lehrende und Lernende, an dem sie wechselseitig inhaltliche Anforderungen besprechen und Probleme in Studium und Lehre diskutieren können.

Natürlich ist die individuelle Lehrkompetenz eine wesentliche Qualifikation der Lehrenden in den Hochschulen. Sie muss in den Qualifizierungswegen des wissenschaftlichen Nachwuchses und in Berufungsverfahren einen größeren Stellenwert erhalten. Lehrveranstaltungsevaluationen, Diskussionen über Lehrerfahrungen im Kollegium sowie die Wahrnehmung regelmäßiger Weiterbildungs- und Coachingangebote (auch von externen Anbietern) tragen zur Verbesserung einer studierendenzentrierten Lehrkompetenz bei. Insbesondere für Neuberufene sollten spezielle Programme entwickelt werden.

Zu 3.:

Es sind aber nicht nur die Lehrenden, die hier gefordert sind. Auch die Studierenden sind Teil des Studienprozesses. Sie gestalten diesen mit und übernehmen vor diesem Hintergrund (Mit-) Verantwortung für das eigene Lernen. Diese Mitverantwortung kann – je nach vorhergehenden Lernerfahrungen – zunächst neu, ungewohnt und beunruhigend sein und muss daher von den Hochschulen ausdrücklich gefördert werden. Aber es ist evident, dass Engagement, Interesse und Neugier in und um das Studium wesentliche Voraussetzungen für eigene Lernfortschritte sind. Und natürlich ist auch die Bildung sozialer Netzwerke der Studierenden der Entwicklung wissenschaftlicher Kompetenzen und auch der Persönlichkeitsentwicklung dienlich.

Effektives und nachhaltiges Lernen setzt ein hohes Maß an Arbeits- und Studienmotivation der Studierenden voraus. Erforderlich sind dafür moderne Auswahlverfahren, die den Studierenden helfen, ihre Motivation und Begabung für einen bestimmten Studiengang zu prüfen. Hierüber können auch Abbruchraten gesenkt und die Studierendenerfolgsquote deutlich erhöht werden.

Natürlich erleichtern angemessene Vorkenntnisse und studienadäquate Arbeitstechniken das Studium. In den nächsten Jahren sind allerdings zunehmend unterschiedliche Lernvoraussetzungen der Studierenden zu erwarten – wegen ungewöhnlicher Lernbiographien – Stichworte: Migrationshintergrund, Hochschulzugang für Nicht-Abiturienten, etc. Zur Entlastung der Lehrveranstaltung des ersten Studienjahres können Brückenkurse und Propädeutika in Verantwortung der Hochschulen dazu beitragen, heterogene Vorkenntnisse anzugleichen.

Zu 4.:

Dieser auf drei Ebenen beschriebene Maßnahmenkatalog zur Verbesserung der Qualität der Lehre gedeiht aber nur auf fruchtbarem Boden, nämlich dann, wenn die Rahmenbedingungen guter Lehre und die Unterstützung der Länder hierzu gesichert ist. Denn eine studierendenzentrierte Lehre erfordert notwendigerweise die Bereitstellung zusätzlicher personeller, institutioneller und räumlicher Ressourcen. Insbesondere müssen die Betreuungsrelationen in vielen Fächern deutscher Hochschulen deutlich verbessert werden, wenn die Qualität der Lehre sich weiter entwickeln soll. Erforderlich ist daher eine Anstrengung der Länder, die Hochschulfinanzierung um eine nicht kapazitätswirksame Qualitätskomponente zu ergänzen. Ohne diese Unterstützung können die dargestellten Konzepte und die Anstrengungen der Hochschulen keine Früchte tragen. So setzt z. B. eine stärker als bisher auf das Individuum und seinen Lernprozess ausgerichtete Lehre die Chance zur Einrichtung kleiner Lerngruppen voraus. Dies gilt insbesondere unter den Bedingungen des Bologna-Prozesses, der – und dies war allen Beteiligten vorher klar – nur unter der Maßgabe intensiverer Betreuung erfolgreich zu gestalten ist und von dem wir daher immer gesagt haben, dass er nicht zum Nulltarif zu haben ist.

Neben einer völlig unzureichenden Personalausstattung engt vor allem auch das aktuelle Kapazitätsrecht den Gestaltungsspielraum in den Studiengängen ein. Es normiert die Betreuungsrelation in der Summe des Studiengangs und akzeptiert

bestimmte Lehrformen in ihren Eigenarten (Gruppengröße, mediale Vermittlung, spezifische Vor- und Nachbereitung) faktisch nicht.

Notwendig sind aber auch zusätzliche Beratungs- und Unterstützungsangebote für Studierende – nicht nur für den Studienverlauf, sondern vor allen Dingen für die Studienplanung – also zentrale Studienberatungsstellen – und Berufsvorbereitung (z. B. in Form von Career Services). Angesichts einer außerordentlich komplex gewordenen Hochschul- und Berufswelt verbessern sie die Orientierung der Studierenden, senken die Abbruchquoten und steigern den Studienerfolg.

Effektives Lernen braucht Zeit und ein gewisses Maß an Muße. Beides haben nur Studierende, die nicht parallel zum Studium erwerbstätig sein müssen. Um den Zwang zur Erwerbstätigkeit zu mindern, muss daher die Studienfinanzierung dringend durch ein lange gefordertes und nicht zuletzt von der Wirtschaft angekündigtes Stipendiensystem ergänzt werden.

Lassen Sie mich kurz zusammenfassen: das Umdenken von reiner Wissensvermittlung auf studierendenzentrierte Lehre erfordert zuvorderst das aktive Mitgestalten durch die Hochschulen, die einzelnen Lehrenden und die Studierenden. Aber auch die Politik muss ihren Beitrag leisten. Jeder der Genannten wird auf je spezifische Weise dabei gefordert. Den Hochschulen werden neue Strategien für Studiengangsgestaltung abverlangt; sowohl die Lehrenden als auch die Studierenden werden herausgefordert, auf der einen Seite ihre didaktischen Konzepte und auf der anderen Seite die Lernstrategien zu verändern. Die Politik muss die notwendigen Ressourcen und zusätzlichen Spielräume für eine solche Gestaltung von Studium und Lehre bereitstellen.