

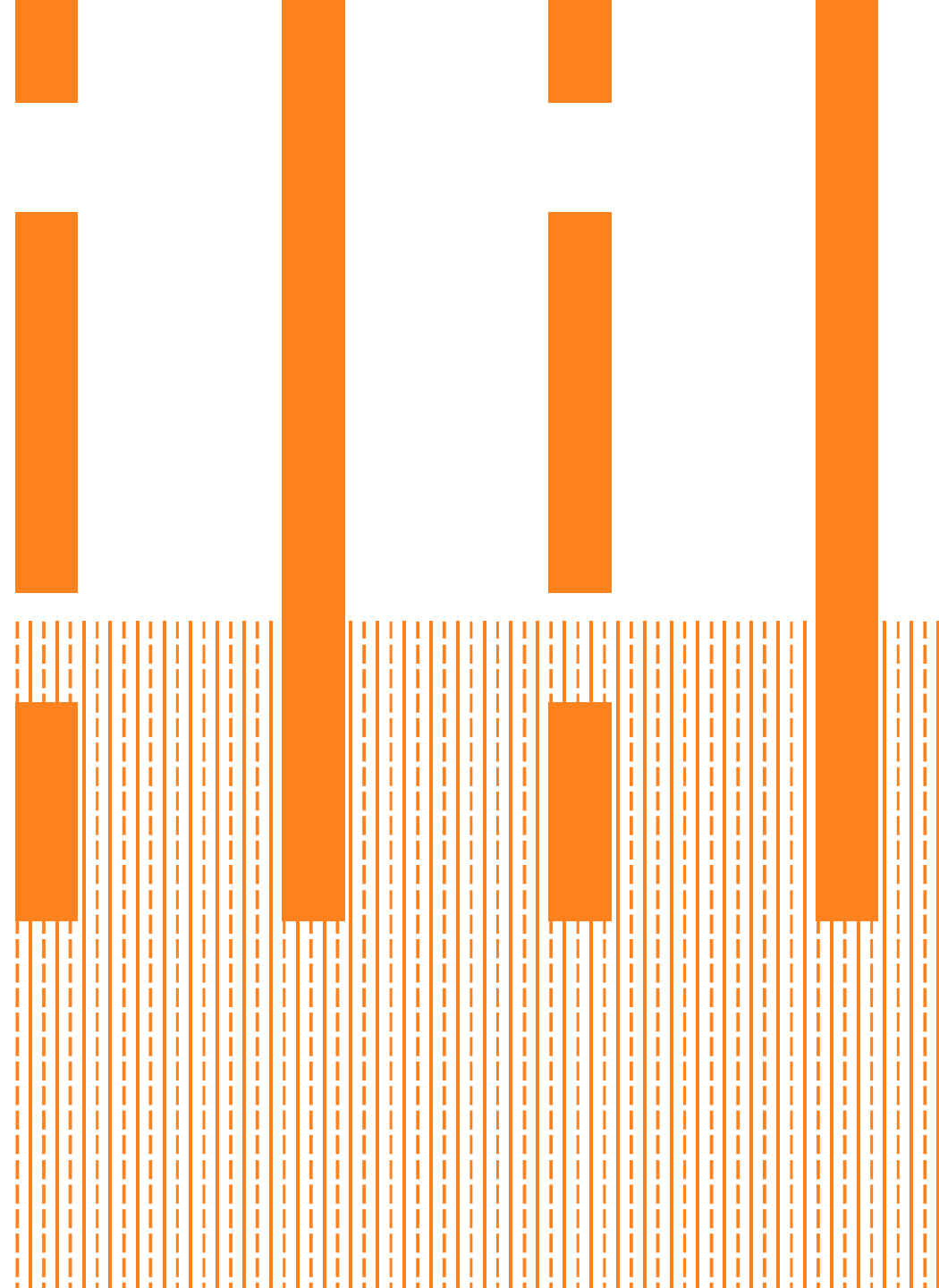


# Leitbilder für die Lehre

„Überflüssige Sammlung von Allgemeinplätzen“  
oder „hilfreicher Kompass im Hochschulalltag“?

Prof. Dr. Annika Boentert

Wandelwerk. Zentrum für Qualitätsentwicklung



# Leitbilder für die Lehre

## Gemengelage

Systemakkreditierte  
Hochschulen brauchen ein  
Leitbild für die Lehre.

▪ „Oft kann man nicht alles machen, weil Zeit und Mittel nicht reichen. Dann kann ein Leitbild bei der Priorisierung helfen.“

▪ „Man sollte einen Anker haben, an dem Entscheidungen ausgerichtet werden.“

▪ „Eine Hochschule sollte schon wissen, in welche Richtung sie sich entwickeln will und warum.“

▪ „Das Leitbild Lehre ist ein Papiertiger, zumindest an unserer Hochschule.“

▪ „Freiheit von Forschung und Lehre liegt beim Individuum.“

▪ „Ein schlechter Dozent oder eine schlechte Dozentin wird nicht durch ein Leitbild besser.“

Boentert, A. (2020): Leitbilder für die Lehre an deutschen Hochschulen. Münster  
[https://www.hb.fh-muenster.de/opus4/frontdoor/deliver/index/docId/13961/file/Boentert\\_Leitbilder+%c3%bcr+die+Lehre+2020.pdf](https://www.hb.fh-muenster.de/opus4/frontdoor/deliver/index/docId/13961/file/Boentert_Leitbilder+%c3%bcr+die+Lehre+2020.pdf)

# Leitbilder für die Lehre

## Agenda

1. Was ist, was soll, was kann eigentlich ein Leitbild für die Lehre?
2. Impulse
  - 2.1 Kommunikation
  - 2.2 Gestaltung
  - 2.3 Nutzung
3. Fazit

# 1 Einleitung

## Was ist, soll und kann ein Leitbild für die Lehre?

### Grundsätze zu Lehre und Studium an der Goethe-Universität<sup>1</sup>

#### UNIVERSITÄRE LEHRE UND FORSCHENDES LERNEN

Die Goethe-Universität bekennt sich zur Idee der Einheit von Forschung und Lehre sowie der individuellen Entwicklung durch Wissenschaft. Sie stellt sich der Herausforderung einer zeitgemäßen Reformulierung dieser Universitätsprinzipien, schafft die hierfür erforderlichen Rahmenbedingungen und gestaltet ihre Studienangebote so, dass sie von Studierenden auch bei unterschiedlichen Voraussetzungen erfolgreich absolviert werden können.

Als Charakteristikum universitärer Lehre betont die Goethe-Universität Wissenschaftlichkeit, die in der didaktisch-methodischen Konzeptualisierung des forschenden Lernens ihren Ausdruck findet. Studierende erfahren Wissen hierbei als etwas Offenes, im Werden Begriffenes – eben als Forschung. Sie werden so zu Fragenden und zu Forschenden, die von Anfang an befähigt werden sollen, Wissen und seine Entstehungsbedingungen kritisch zu hinterfragen.

Forschendes Lernen heißt Identifizieren und Kontextualisieren von Problemlagen, beinhaltet stets Skepsis und die Fähigkeit zu distanzierter Betrachtung, bildet Selbständigkeit und methodisch angeleitete Urteilsfähigkeit aus. Es setzt bei den Studierenden Begeisterung für das Fach und Eigenverantwortung voraus. Universitäre Lehre an der Goethe-Universität vermittelt Fach- und Methodenwissen, das die Grundlage für den Erwerb wissenschaftlicher Kernkompetenzen ist. Zugleich werden die Studierenden in die Lage versetzt, konkret am wissenschaftlichen Gegenstand überfachliche Kompetenzen einzuüben. Dazu gehört nicht zuletzt die Befähigung, sich selbständig Wissen und Informationen anzueignen. Die Absolvierung eines Studiums eröffnet somit sowohl den Weg in die Forschung als auch zu akademisch-qualifizierter Berufstätigkeit, was bei einigen Studiengängen die konkrete Berufsvorbereitung bedeuten kann.

# Einstieg

## Leitbilder für die Lehre

„Die Hochschule verfügt über ein Leitbild für die Lehre, das sich in den Curricula ihrer Studiengänge widerspiegelt. Das Qualitätsmanagementsystem folgt den Normen und Werten des Leitbilds für die Lehre und zielt darauf ab, die Studienqualität kontinuierlich zu verbessern.“

MRVO § 17 – 7.12.2017

„Die Hochschule hat für sich als Institution und für ihre Studiengänge ein **Ausbildungsprofil** definiert und veröffentlicht.“

Kriterien für die Systemakkreditierung, Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung, AR 20/2013

„Gemeint ist dabei die Beschreibung eines verbindlichen Leitbildes für die Lehre an der Hochschule, in dem sich **Lehrende, Hochschulleitungen, Fakultäten, Studiengangsleitungen und Studierendenvertreter** über die **übergeordneten Bildungsziele** im Einklang mit dem jeweiligen Hochschulprofil verständigt haben.

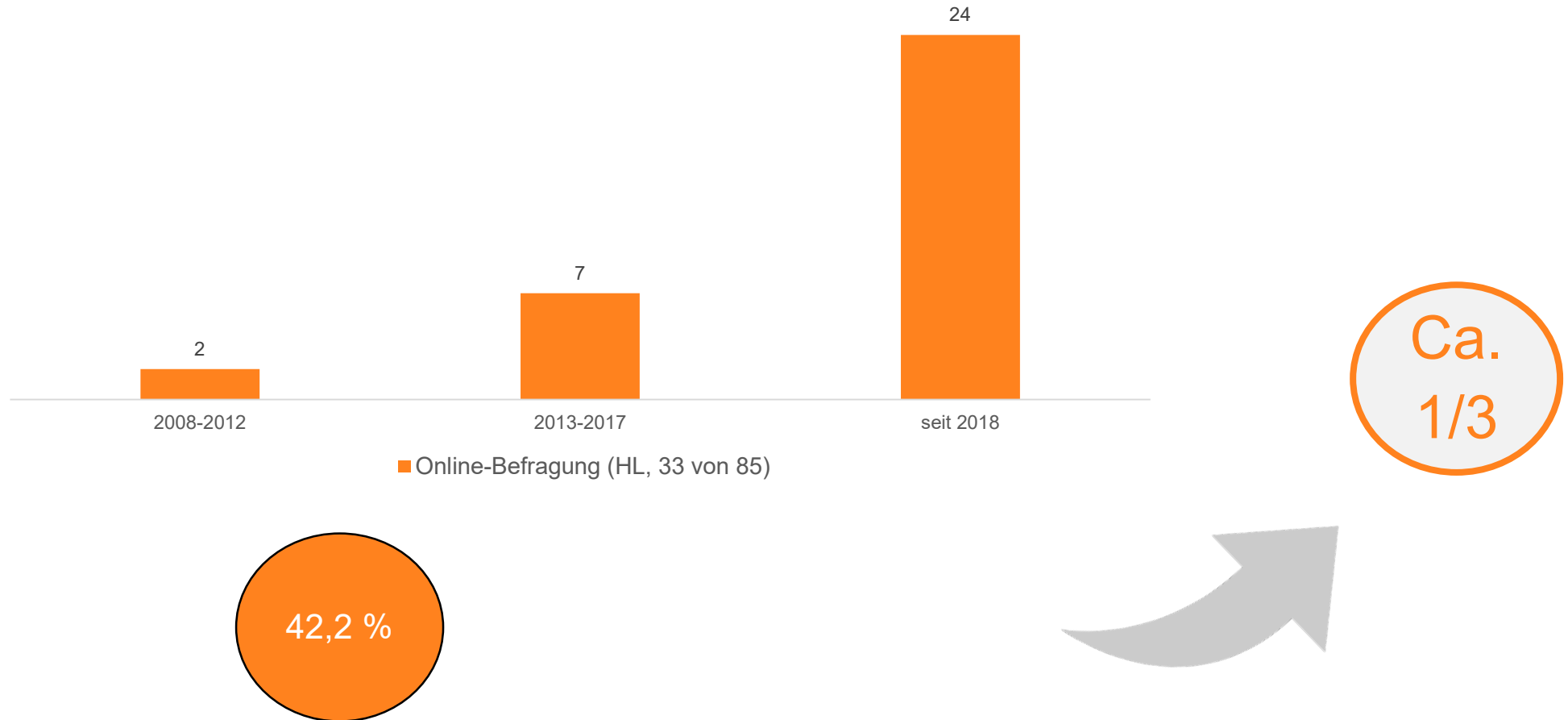
Diese [Beschreibung] umfasst

- eine grundsätzliche **Klärung des Selbstverständnisses der Lehrinstitution**,
- der **fächerübergreifenden didaktischen Leitlinien** und
- gegebenenfalls **grundlegende Qualifizierungsziele**.“

Begründung zur MRVO, S. 26

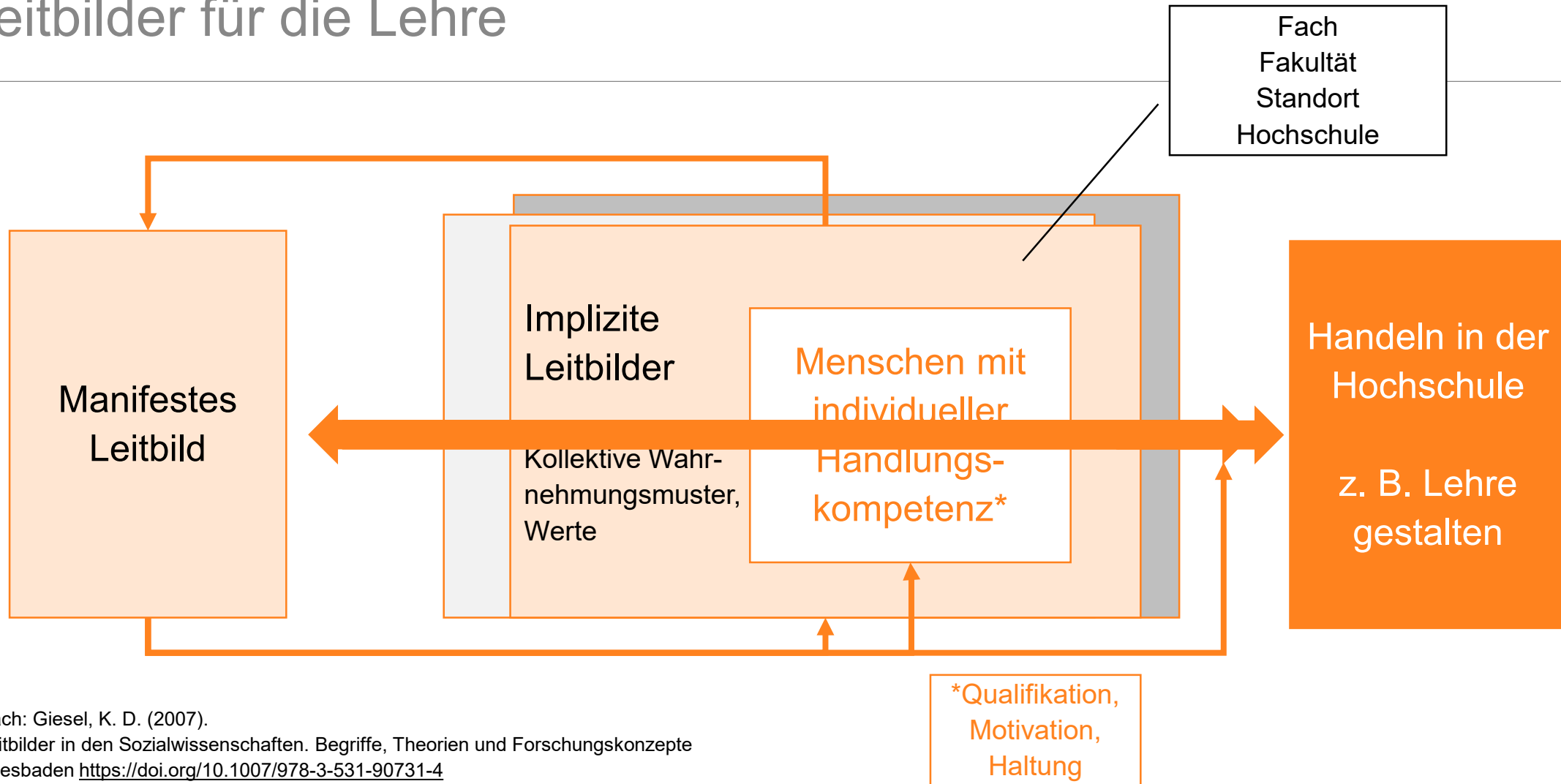
# Empirischer Befund

## Entstehungsdaten der Leitbilder für die Lehre



# Einleitung

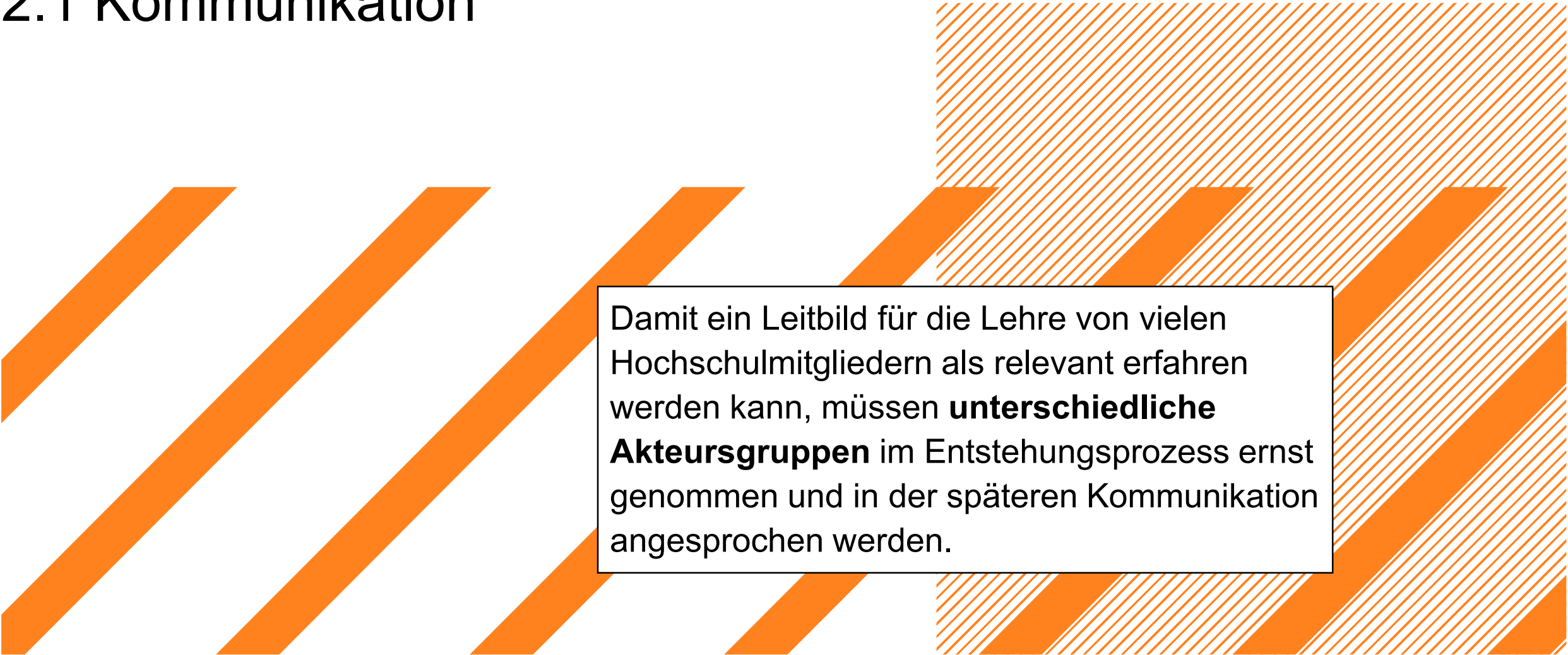
## Leitbilder für die Lehre



Nach: Giesel, K. D. (2007).  
Leitbilder in den Sozialwissenschaften. Begriffe, Theorien und Forschungskonzepte  
Wiesbaden <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90731-4>

# 2 Impulse

## 2.1 Kommunikation

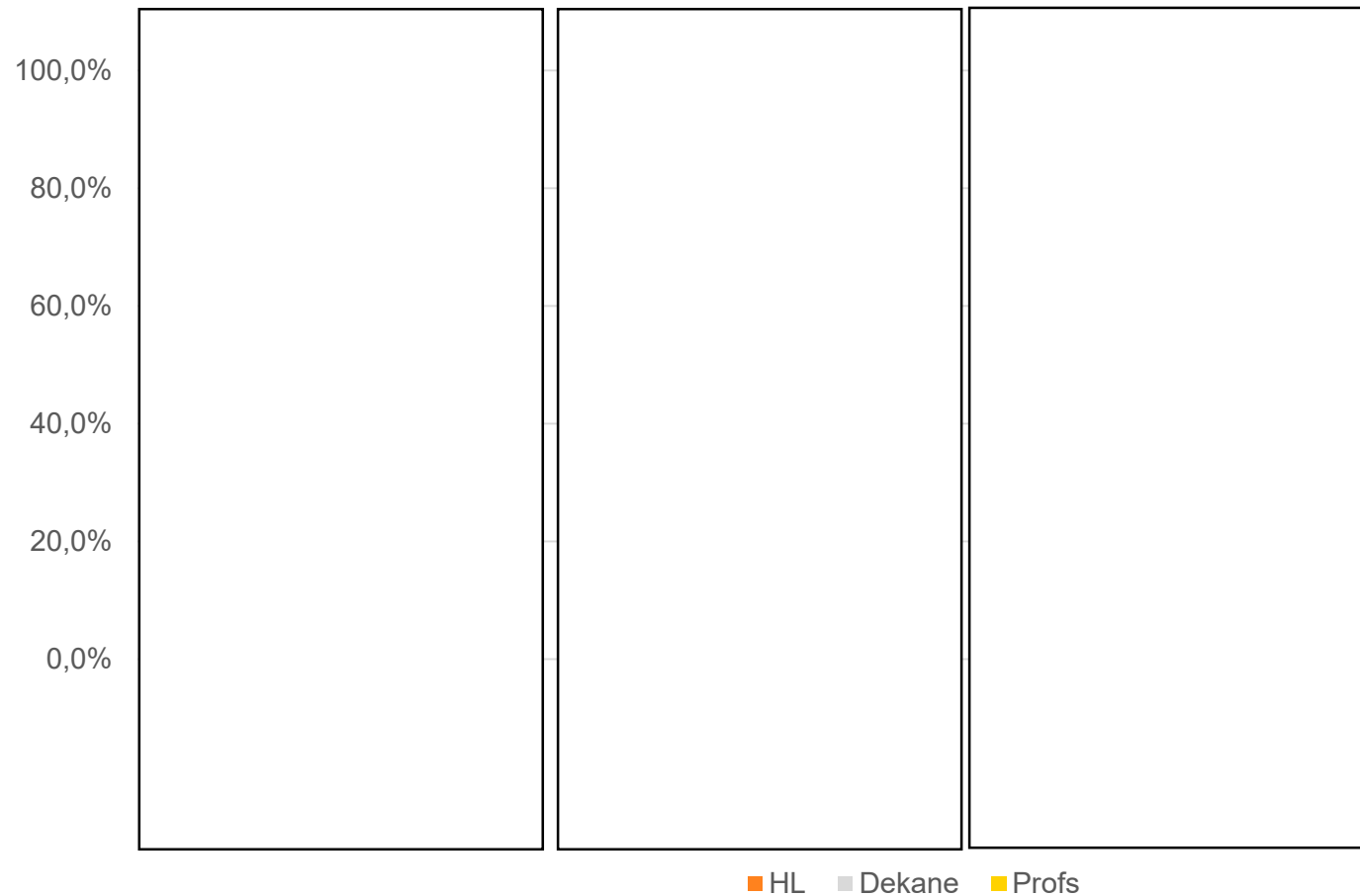


Damit ein Leitbild für die Lehre von vielen Hochschulmitgliedern als relevant erfahren werden kann, müssen **unterschiedliche Akteursgruppen** im Entstehungsprozess ernst genommen und in der späteren Kommunikation angesprochen werden.



# Empirischer Befund

## Wahrnehmung des eigenen Leitbilds



Ergebnisse der Online-  
Befragung  
Antworten aller Befragten  
aus Hochschulen mit echtem  
Leitbild Lehre

Zusammenfassung jeweils  
der 2 Randkategorien einer  
5-stufigen Skala mit  
beschrifteten Polen; hier  
„Stimme voll zu & stimme  
eher zu“

# Impulse

## Für die Praxis

Die Akteursgruppen [und auch die Disziplinen] bewerten die Bedeutung der Lehrleitbilder SEHR unterschiedlich.

Hochschulleitungen sollten dies z.B. in Hinblick auf eine adäquate **Kommunikationsstrategie** berücksichtigen („**Nadelöhr Dekan\*innen**“) – während der Entwicklung und anschließend.

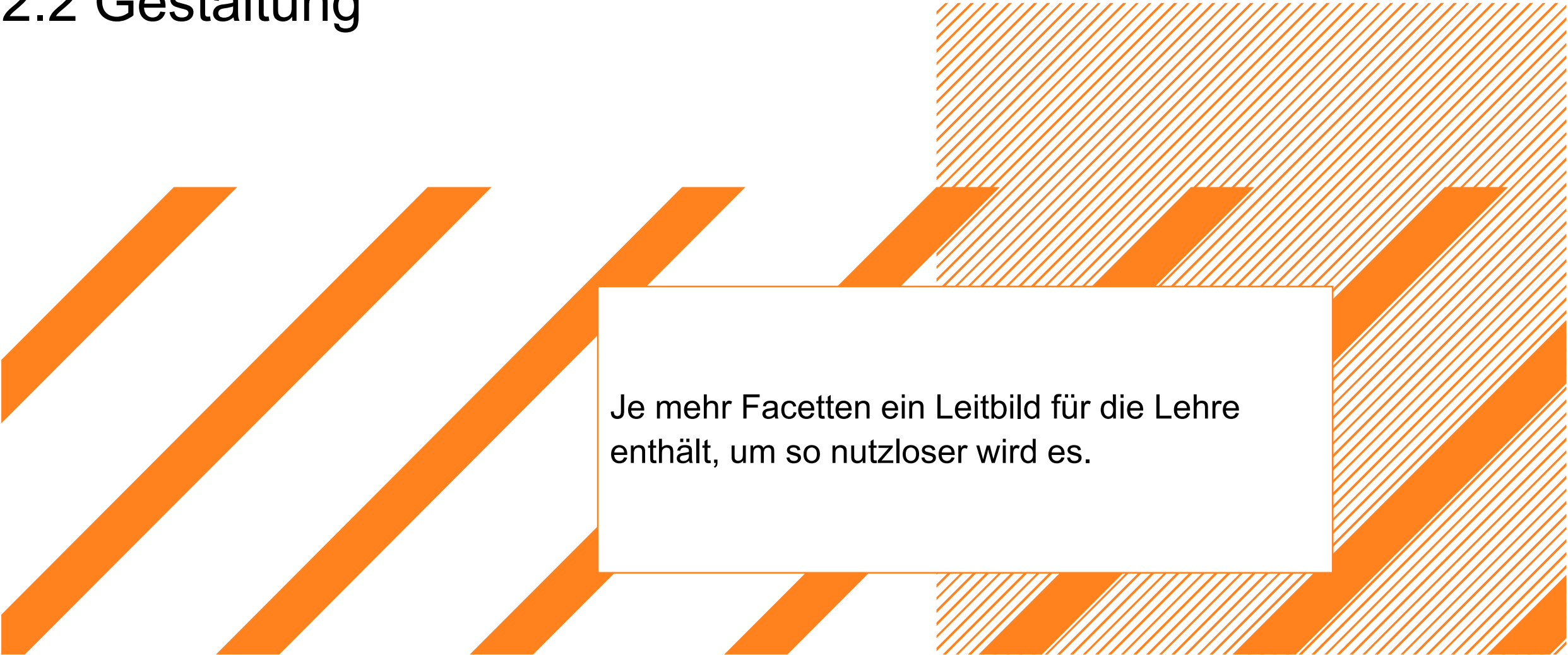
Zusätzlich spricht vieles für eine gezielte **Einbindung und Information der Studierenden** – u. a. das Ergebnis einer studentischen Seminararbeit.\*

Konzeption und Umsetzung: Alina Weigelt, Kathrin Wessel, Maximilian Fleischer;  
Online-Befragung unter allen ca. 15.000 Studierenden der FH Münster, Rücklauf:  
564 Studierende aller Fachbereiche.  
Lediglich 13,2 % der Antwortenden kannten das Bildungsleitbild bereits vor der  
Teilnahme an der Befragung. Mehr als 2/3 der Studierenden (67,4 %) gaben aber  
an, dass sie gern früher davon erfahren hätten.



# 2 Impulse

## 2.2 Gestaltung



Je mehr Facetten ein Leitbild für die Lehre enthält, um so nutzloser wird es.

# Empirischer Befund

## Inhalte



„Die Qualität der Lehre wird durch Interdisziplinarität, Internationalität, regionale Verankerung, Kompetenzorientierung, Nachhaltigkeit, Praxis, Wissenschaftlichkeit und Diversität gewährleistet.“

# Impulse

## Für die Praxis

Damit das Leitbild für die Lehre nicht nur „ein“ Leitbild ist, sondern „unser“ Leitbild (aus Sicht der jeweiligen Fakultät) es mehrere Möglichkeiten der Unterscheidung:

- Fokussierung, Mut zur Lücke
- Und zur Differenzierung (Bsp. **TH Köln**)
- Klarheit & Strukturierung
  - Im Dokument selbst
  - Relation zum allgemeinen Leitbild der Hochschule und zu anderen strategischen Dokumenten

### Was verstehen wir unter Employability?

In unseren Studiengängen qualifizieren wir unsere Studierenden für komplexe Tätigkeiten in einer sich wandelnden, arbeitsteiligen, zunehmend digitalisierten und internationalen Berufswelt und befähigen sie zur verantwortlichen Mitgestaltung ihrer Arbeits- und Lebenswelt. Employability und Global Citizenship bedingen sich in unserem Verständnis gegenseitig. Daher beinhaltet Employability nicht nur eine Ausbildungsfunktion, sondern fordert immer auch die Bildungsfunktion im Medium der Wissenschaft.


### Wie setzen wir Employability in unseren Studiengängen um?

Eine nachhaltige Beschäftigungsbefähigung erfordert eine konsequent kompetenzorientierte Lehre mit Blick auf spätere berufliche Handlungsfelder. Konstitutive Elemente aller unserer Studiengänge sind daher:

- ein transparentes kompetenzorientiertes Absolvent\*innenprofil, das auf einer dezidierten Analyse heutiger und zukünftiger berufsfeldbezogener Anforderungen gründet, die Entwicklung professionsbezogener Werte und Haltungen explizit berücksichtigt und Anschlussfähigkeit an das Wissenschaftssystem bietet,
- Learning Outcomes (intendierte Lernergebnisse) und vernetzte Modulstrukturen, die einen kontinuierlichen Kompetenzaufbau im Sinne der Beschäftigungsbefähigung ermöglichen (vgl. auch Kompetenzorientierung),
- Lehr-/Lernsettings, in denen unsere Studierende spätere berufliche Handlungssituationen erproben können (z.B. Projekte, Planspiele, Simulationen etc.).

# 2 Impulse

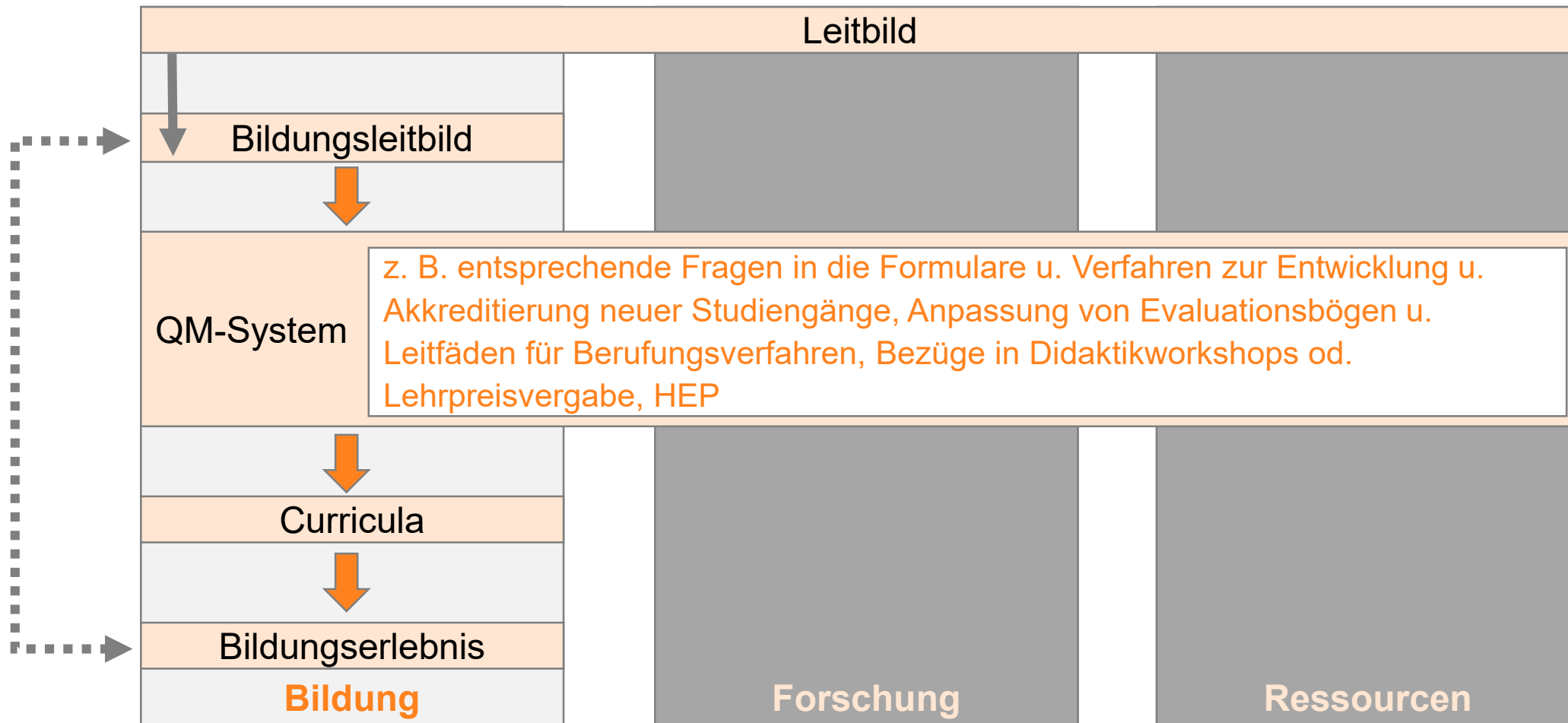
## 2.3 Nutzung



Damit das Leitbild in die Hochschule hineinwirken kann, muss es nicht nur bekannt sein, sondern als selbstverständlicher **Bezugspunkt in relevante Prozesse** integriert werden.

# Bildungsleitbild FH Münster

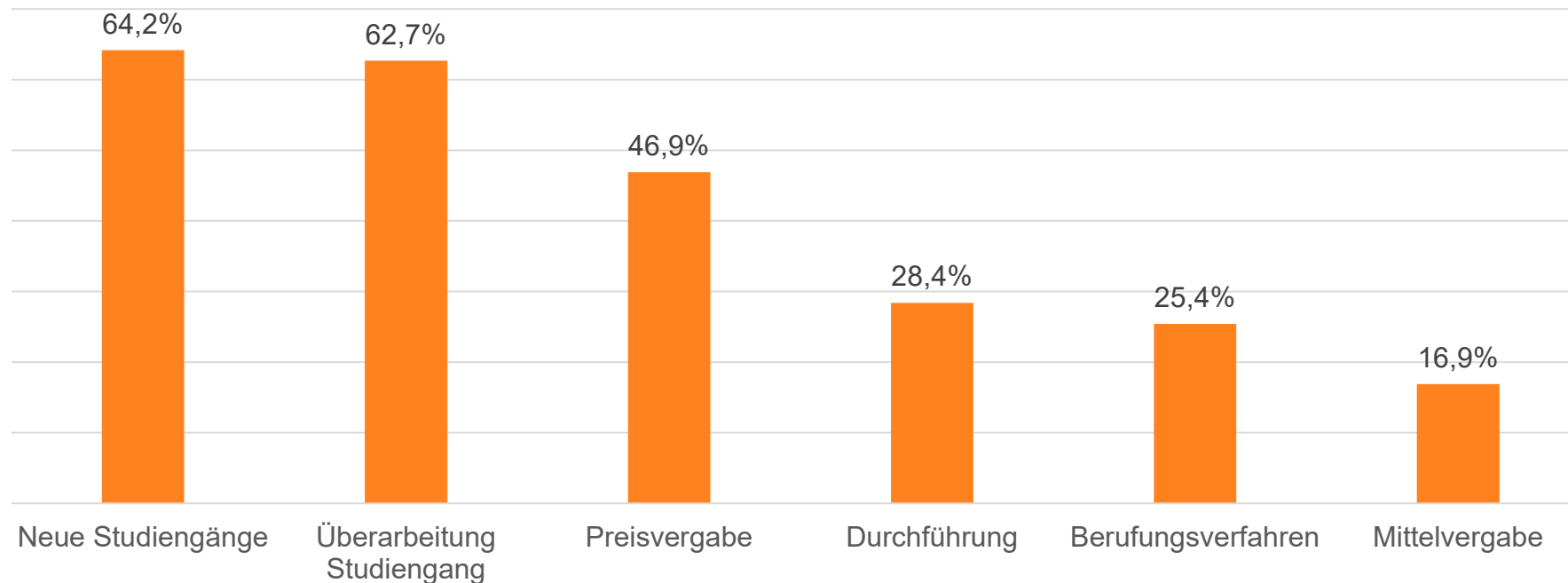
## Integration Bildungsleitbild in Managementmodell



# Empirischer Befund

## Nutzung

In welchem Maße wird an Ihrer Hochschule in folgenden Situationen oder Prozessen explizit auf das Leitbild Lehre Bezug genommen?



Ergebnisse der Online-Befragung  
Alle Akteursgruppen, nur Antworten von Befragten, deren Hochschulen ein separates Leitbild für die Lehre haben

Anteil der Antworten der Kategorien 5 (=immer) und 4 (=sinngemäß: oft)



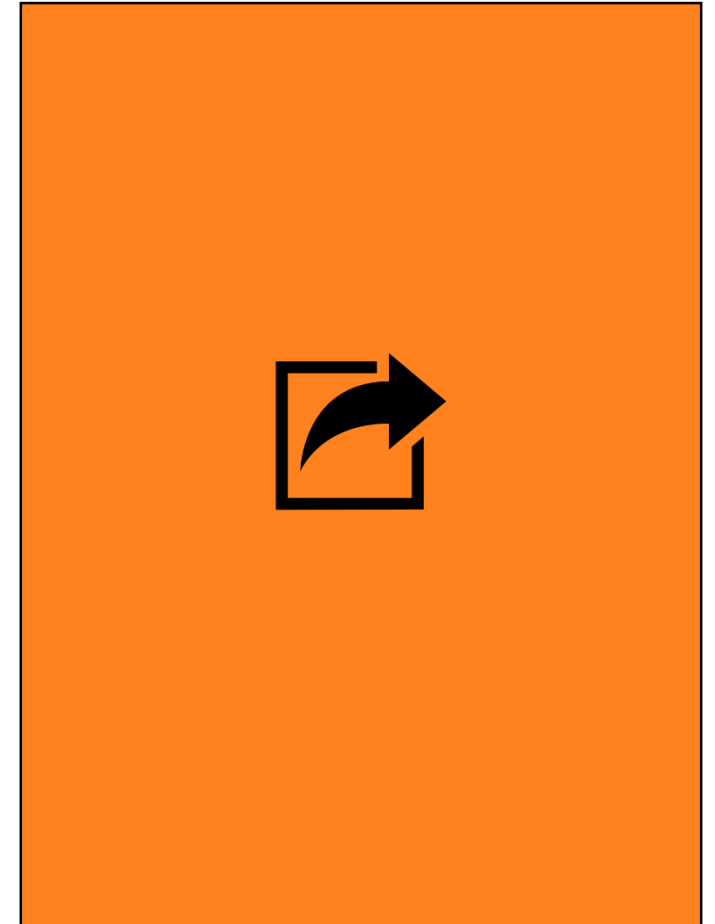
# Impulse

## Für die Praxis

---

Ein Leitbild Lehre wird nicht von allein praxisrelevant.

Es soll in **relevanten Prozessen** erfahrbar werden: z.B.  
Evaluation, Berufungen, Studiengangs(weiter)entwicklung,  
interne Akkreditierungen.



# 3 Fazit

## Leitbild Lehre



# Fazit

## Leitbild Lehre



Man kann sich auch verlaufen, wenn man einen Kompass im Rucksack hat. Aber wenn man ihn dabei hat und benutzt, kann man schneller auf den Weg zurückfinden.

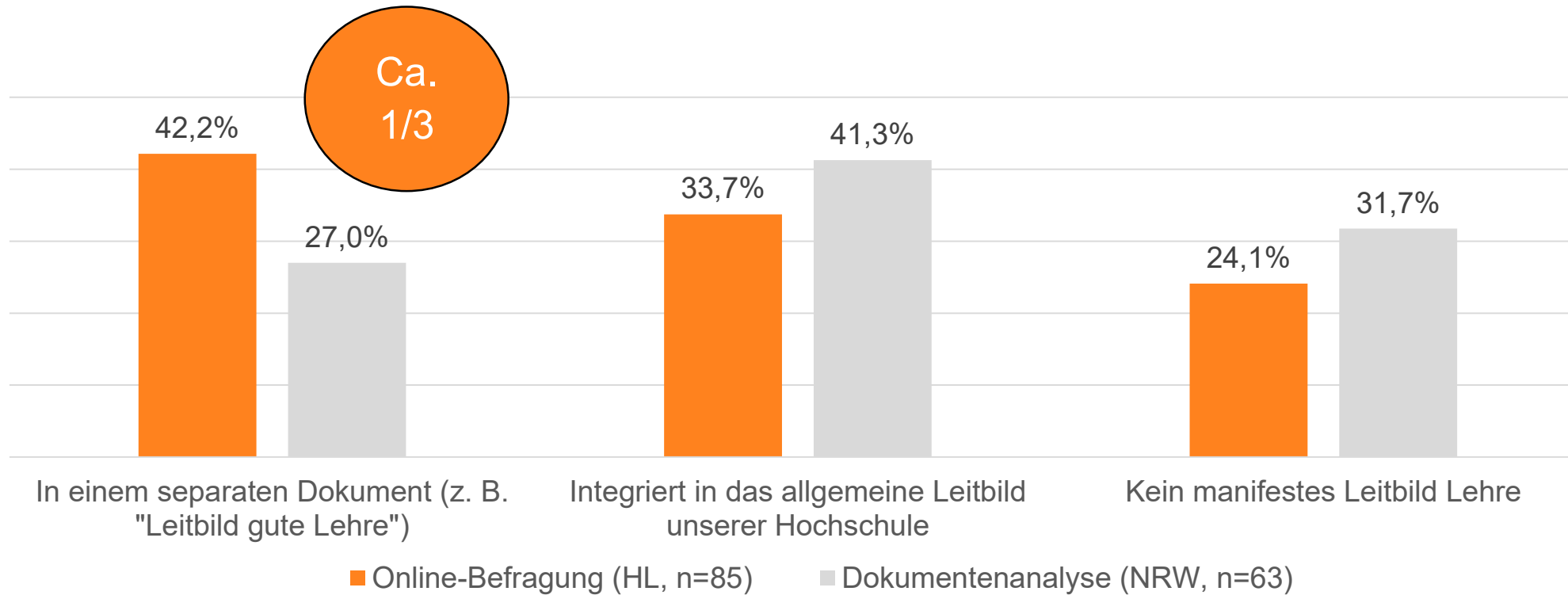
# Vielen Dank.

Die vollständige Studie steht als Band 3 der Reihe *Wandelwege* der FH Münster zum Download zur Verfügung: <https://doi.org/10.25974/fhms-13961>



# Empirischer Befund

Verbreitung 2020



80,7% → Allgemeines Leitbild