



Lehren an Hochschulen



Schwerpunktthema:

**Das Verbundprojekt
Servicestelle
Lehrbeauftragtenpool**

weitere Themen dieser Ausgabe:

... aus Sicht der Lehrbeauftragten
Aus der Praxis in die Lehre:
Externe Lehrbeauftragte an Hochschulen

... aus Sicht der Studierenden
Lehrbeauftragte in der Lehre:
Lerne ich da was?

... aus Sicht der Hochschule
Theorie und Praxis: Lehrbeauftragte in
Hochschulen für angewandte Wissenschaften

Impressum:

© 2015 Servicestelle Lehrbeauftragtenpool

Herausgeberinnen:

Hochschule Bonn-Rhein-Sieg

Grantham-Allee 20
53757 Sankt Augustin (Germany)
Telefon: +49 - (0)2241 865 0

Fachhochschule Düsseldorf

University of Applied Sciences
Universitätsstraße Geb. 23.31/32
40225 Düsseldorf
Telefon +49 - (0)211 4351 0

Hochschule Niederrhein

Reinarzstraße 49
47805 Krefeld (Germany)
Telefon: +49 - (0)2161 186 3580

Hochschule Rhein-Waal

Marie-Curie-Straße 1
47533 Kleve (Germany)
Telefon: +49 - (0)2821 806 73 – 0

Redaktion:

Mitarbeiter/innen der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool
Koordination durch Dr. Cornelia Rövekamp / Hochschule Rhein-Waal

Bildnachweise – vorbehaltlich Irrtümer:

Eric Lichtenscheidt, Düsseldorf

Gestaltung:

causa formalis gesellschaft für kommunikationsdesign mbh, Köln
WELLdesign, Goch

Druck:

Linsen Druckcenter GmbH, Kleve

Die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool ist ein Verbundprojekt der:



Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg
University of Applied Sciences



HOCHSCHULE
RHEIN-WAAL
Rhine-Waal University
of Applied Sciences



FACHHOCHSCHULE DÜSSELDORF
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences

und wird gefördert durch:

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PL12051B gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.

Editorial

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

gemeinsam die Qualität der Lehre im Bereich der Lehrbeauftragten verbessern – das war die Vision der Präsidentinnen und Präsidenten von vier Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Aus der Vision wurde ein konkreter Antrag, der im Rahmen des „Qualitätspakt Lehre“ im Bund-Länder-Programm vom Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung punkten konnte. Die Verbundhochschulen bauten dank dieser Förderung die „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“ auf, deren Ziele und Serviceleistungen hier in der Broschüre dargestellt werden.

An den verschiedenen Beiträgen wird deutlich, welche große Bedeutung Lehrbeauftragte an Hochschulen für angewandte Wissenschaften haben. Und es wird offenkundig, wie wertvoll es war, die Lehrbeauftragten nun besonders in den Blick zu nehmen. So wurden in den letzten zwei Jahren wichtige Erkenntnisse über Lehrbeauftragte gewonnen, die nun in die Weiterbildungsprogramme ebenso einfließen wie in die Rekrutierungsmaßnahmen.

Bereits zum jetzigen Zeitpunkt kann festgestellt werden, dass die „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“ aus Sicht der Hochschulleitungen einen wichtigen Teil zur Verbesserung der Qualität der Lehre übernimmt. Dieses Ergebnis ist dem Engagement aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Teilprojektleiter und -leiterinnen des Verbundprojekts zu verdanken. Und es ist unverkennbar, dass die Kooperation der Hochschulen im Verbund der Schlüssel zum Erfolg ist.

Lassen Sie sich daher inspirieren von der vorliegenden Broschüre. Falls hieraus Fragen oder Anregungen entstehen, freuen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Servicestelle über Ihre Kontaktaufnahme.

Prof. Dr. Anja Freifrau von Richthofen

Vizepräsidentin für
Studium, Lehre und Weiterbildung
Hochschule Rhein-Waal

Inhalt

Christof Menzel:

Das Verbundprojekt
Servicestelle Lehrbeauftragtenpool 4

Elena Eckstein & Rolf Kerkhoff:

Rekrutierung von Lehrbeauftragten
durch die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool –
Geeignete Lehrbeauftragte suchen
und finden – Eine erste Bilanz..... 6

Anne Hochscherf:

Erfolgreich Lehren an einer Hochschule –
Wie entscheidend ist eine zeitgemäße
Hochschuldidaktik?..... 8

Cornelia Rövekamp:

Von fachübergreifenden Qualifizierungsangeboten
bis zur Förderung der Hochschulkarriere –
Angebote der Personalentwicklung für externe
Lehrbeauftragte 10

Dr. Jutta Wergen:

Unterstützung und Erfolgsmodell –
Workshops und Kleingruppencoaching
für Lehrbeauftragte..... 12

Manfred Kaul:

Einsatz von Lehrbeauftragten an
Hochschulen für Angewandte
Wissenschaften für Theorie und Praxis..... 13

Tobias Behrens:

Lehrbeauftragte in der Lehre:
Lerne ich da was? Studierende berichten
von ihren Erfahrungen mit
Lehrbeauftragten in der Hochschullehre 18

Cornelia Rövekamp:

Aus der Praxis in die Lehre:
Externe Lehrbeauftragte an Hochschulen 22

Kontakt:

Ihre Ansprechpartnerinnen und
Ansprechpartner der Servicestelle 26



Einleitung:

Christof Menzel

Das Verbundprojekt Servicestelle Lehrbeauftragtenpool

Die Lehre zählt zu den vornehmsten Aufgaben der Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Sie wird in der Regel vom hauptamtlich lehrenden Personal, den Professorinnen und Professoren geleistet, in definierten Lehrveranstaltungen auch mit Unterstützung von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Neben diesen Gruppen gibt es noch eine weitere Gruppe, die für die Hochschullehre eine wichtige Rolle spielt: die Lehrbeauftragten. Diese stehen im Zentrum unseres Projektes und dieser Broschüre.

Die Bedeutung von Lehrbeauftragten für die Hochschulen

Lehrbeauftragte unterstützen die Hochschulen darin, ein vollständiges und umfassendes Lehrangebot sicherzustellen. Aber auch die Ergänzung des Lehrangebots durch die Übernahme spezieller Fächer zählt zu den Einsatzgebieten von Lehrbeauftragten. Schließlich unterstützen sie die Hochschulen in Bereichen, die nicht zur Kernkompetenz der jeweiligen Hochschulen gehören, die aber trotzdem an den Hochschulen vorhanden sein müssen. Beispielhaft seien hier die Bereiche Sprachen, Brückenkurse oder Schlüsselqualifikationen genannt. Lehrbeauftragte übernehmen außerdem Lehrveranstaltungen, die andernfalls ausfallen müssten, weil die Kapazität an Professor/innen nicht ausreicht. Dann setzen Hochschulen gerne auf die Hilfe von Lehrbeauftragten. Darüber hinaus übernehmen Lehrbeauftragte Fächer, die an den Fachbereichen nicht durch hauptamtlich Lehrende vertreten werden, jedoch im Curriculum eines Studienganges verankert sind, beispielsweise Recht an einem Fachbereich Elektrotechnik. All diese Leistungen erbringen sie freiberuflich. Die Lehrbeauftragten sorgen dabei für „frischen Wind“ an den Hochschulen, bringen ihre Erkenntnisse aus der Praxis in die Lehre ein und stellen wert-

volle Praxiskontakte her. Lehrbeauftragte bereichern somit das Hochschulleben in vielerlei Hinsicht und sind ein wichtiger Baustein für die Qualität von Studium und Lehre.

Trotz der hohen Bedeutung für die Hochschulen wurden die Lehrbeauftragten bisher kaum in die etablierten Qualitätsentwicklungssysteme wie die Personalauswahl oder die hochschulinterne Weiterbildung einbezogen. Die fachlichen Anforderungen an einen Lehrbeauftragten in der normalen, studiengangsin-ternen Lehre sind in der Regel kaum geringer als die an einen Professor, die didaktischen Anforderungen genauso hoch. Während die Auswahlverfahren für Professor/innen (Berufungsverfahren) und wissenschaftliche Mitarbeiter/innen jedoch immer stärker nach professionellen Standards durchgeführt werden, gibt es für Lehrbeauftragte oft nur geringe Ansätze in diese Richtung. Auch hochschuldidaktische Weiterbildungen oder karrierefördernde Seminare wurden bislang für Lehrbeauftragte nicht oder nur selten angeboten. Dies ist kaum nachvollziehbar, da diese den fachlichen und didaktischen Anforderungen gerecht werden müssen. Auch in organisatorischer und rechtlicher Hinsicht sind die Lehrbeauftragten oft ein Stiefkind ihrer Hochschulen. Hier setzt das Projekt Servicestelle Lehrbeauftragtenpool an.

Geeignete Lehrbeauftragte finden

Geeignete Lehrbeauftragte zu finden, ist eine wichtige Aufgabe des Projektes „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“. Im Projekt wird ein systematisches Verfahren entwickelt, um Personen zu finden, die den Erfordernissen in der Lehre gerecht werden. Bisher werden für die Abwicklung einer einfachen einsemestrigen Lehrveranstaltung mit 2 oder 4 Wochenstunden selten komplette, umfangreiche und zeitintensives Bewerbungsverfahren durchgeführt, vielmehr wird auf der persönlichen Kenntnis geeigneter Personen, Mund-zu-Mund-Propaganda oder der Hoffnung auf Glückstreffern vertraut.

Da die Mehrzahl der Lehrbeauftragten anderweitig berufstätig ist, sind mögliche Kandidatinnen und Kandidaten zeitlich sehr eingeschränkt. Unter dieser Voraussetzung geeignete Lehrbeauftragte zu finden, ist bspw. in technischen Fächern nicht immer einfach. Auch aufgrund der steigenden Studierendenzahlen werden zunehmend Lehrbeauftragte für die verschiedensten Module gesucht. Durch die Zusammenarbeit der vier Hochschulen im Verbund besteht die Möglichkeit, Lehrbeauftragten verschiedener Hochschulen zu einem Lehrauftrag zu verhelfen.



Das Projekt

Das Verbundprojekt „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“ der vier Hochschulen Niederrhein, Rhein-Waal, Düsseldorf und Bonn-Rhein-Sieg verfolgt sechs Ziele:

1. Professionelle Rekrutierung von Lehrbeauftragten gemäß definierter Qualitätskriterien
2. Aufbau einer systematischen Weiterbildung für Lehrbeauftragte gemeinsam mit dem hochschuldidaktischen Netzwerk der Fachhochschulen in NRW
3. Ausgleich des Mangels an Lehrbeauftragten durch Nutzung von Synergie-Effekten beim „Pooling“
4. Entwicklung eines Karriereweges „Fachhochschul-Professur“
5. Förderung von Frauen, um den Anteil an Professorinnen zu erhöhen
6. Förderung des Anwendungsbezugs durch Entwicklung und Systematisierung der Praxiskontakte.

Die vier am Projekt „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“ beteiligten Verbundhochschulen sehen sich beim Einsatz von Lehrbeauftragten unter den genannten quantitativen wie qualitativen Aspekten alle vor denselben Herausforderungen. Vom Aufbau eines gemeinsamen Lehrbeauftragtenpools erhoffen sie sich neben dem Austausch von Lehrbeauftragten vor allem bezüglich der Personalent-

wicklung einen Mehrwert, da das Pooling den vier Hochschulen aufgrund der notwendigen Mindestzahl an Personen eine umfassende Weiterbildung von Lehrbeauftragten ermöglicht.

Eine wichtige Grundlage für die Verwirklichung der Ziele des Projekts stellt die seit April 2014 online verfügbare Webplattform www.lehrbeauftragtenpool dar. Auf dieser können sich Personen mit Interesse an einem Lehrauftrag registrieren und erhalten so die Chance, schneller und häufiger durch die vier Verbundhochschulen gefunden zu werden. Ein potentieller Lehrbeauftragter macht sich also allein durch die Registrierung bei vier Hochschulen bekannt (siehe Eckstein & Kerkhoff in dieser Broschüre). Er erhält darüber hinaus die Möglichkeit der Förderung durch Weiterbildungsangebote und wird durch den beständigen Kontakt insgesamt noch besser an seine Hochschule gebunden (siehe Beiträge von Hochscherf und Rövekamp in dieser Broschüre).

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Programms Qualitätspakt Lehre für fünf Jahre geförderte Verbundvorhaben bietet so einen Gewinn für beide Seiten: für die Hochschulen, die leichter gut geeignete Kandidaten für Lehraufträge finden und langfristig an sich binden können und für an Lehraufträgen Interessierte, die schnell und einfach zu vier Hochschulen Kontakt aufbauen, ausgewählte Weiterbildungen besuchen und hierdurch mögliche Karrierewege vorbereiten können.

... aus der Sicht der Lehrbeauftragten:

Elena Eckstein & Rolf Kerkhoff

Rekrutierung von Lehrbeauftragten durch die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool Geeignete Lehrbeauftragte suchen und finden – Eine erste Bilanz

Der Aufbau eines Lehrbeauftragtenpools sowie die Professionalisierung der Rekrutierung anhand definierter Qualitätskriterien sind Kernaufgaben der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool und Ziele des Projekts. Die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool versteht sich – neben den bereits existierenden hochschulinternen Rekrutierungskanälen – als zusätzliche Rekrutierungsoption für die Vergabe von Lehraufträgen.

Der Aufbau einer Datenbank ist ein wichtiger Schwerpunkt der Rekrutierung. Seit dem Sommersemester 2014 besteht für Interessierte die Möglichkeit, sich online im Lehrbeauftragtenpool zu registrieren und so initiativ Interesse an Lehraufträgen an den beteiligten Hochschulen zu zeigen. Der Mehrwert für registrierte Nutzer/innen: Sie können proaktiv durch ihre Registrierung von Mitarbeiter/innen der Servicestelle aller vier Verbundhochschulen gefunden und bei zu besetzenden Lehraufträgen kontaktiert werden. Dies kann bereits sehr kurzfristig nach der Registrierung, aber auch erst nach einem längeren Zeitraum erfolgen, je nachdem, zu welchem Zeitpunkt Lehraufträge zu besetzen sind und welche Interessent/innen sich zu dieser Zeit in der Datenbank registriert haben. Dabei wurden insbesondere die Personen für die Übernahme von Lehraufträgen angesprochen, die ihr Profil möglichst umfassend in die Datenbank eingetragen haben. Je klarer das Profil, desto genauer können die Mitarbeiter/innen der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool das Matching zwischen den Anforderungen aus dem Lehrauftrag und dem Profil des Interessenten bzw. der Interessentin gewährleisten.



www.lehrbeauftragtenpool.de

[Datenschutz](#) | [FAQ](#) | [Kontakt](#) | [AGB](#) | [Impressum](#)



Das Projekt	Sie sind Fachexperte/Spezialistin auf Ihrem Gebiet und wollen Ihre Expertise weitergeben Haben Sie Interesse an der Lehre einer Professur didaktischen Weiterbildungen? Vernetzung und Kontakten zur Hochschule? registrieren Sie sich im Lehrbeauftragtenpool! Hier registrieren	Login
Beteiligte Hochschulen		E-Mailadresse: <input type="text"/>
Lehrgebiete		Passwort: <input type="text"/>
Angebote für Lehrbeauftragte		Anmelden Kennwort zurücksetzen
	Sie möchten an einer Hochschule lehren? Hier klicken	Sie sind bereits Lehrbeauftragte/r? Hier klicken
		Noch kein registriertes Mitglied? Dann klicken Sie bitte hier: Registrieren > Datenschutzbestimmungen



Seit dem Start der Plattform haben sich über 450 Interessentinnen und Interessenten für offene Lehraufträge in der Datenbank registriert. Die Fachbereiche und Fakultäten meldeten der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool 68 Lehraufträge für das Wintersemester 2014/2015, für die sie Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Lehrbeauftragten wünschten. Für diese Lehraufträge wurden ca. 120 Personen der im Pool registrierten Interessentinnen und Interessenten zwecks intensiverem Matching kontaktiert. Daneben wurden lehrauftragsspezifische Suchen über das Internet durchgeführt. Weiterhin wurden Anzeigen in der lokalen Presse sowie die Ausschreibungen auf den Hochschulwebsites veröffentlicht.

Die mit der Suche nach Lehrbeauftragten betrauten Mitarbeiter/innen der Servicestelle verfügen über Berufserfahrung in der Rekrutierung oder sind speziell im Bereich der Personalauswahl geschult, sodass sie in Zusammenarbeit mit Fachverantwortlichen aus den Fakultäten oder Fachbereichen ihrer Hochschulen für die jeweils zu besetzenden Lehraufträge passende Bewerberprofile von Interessenten aus dem Lehrbeauftragtenpool identifizieren können und häufig den Erstkontakt übernehmen. Von den 68 gemeldeten Lehraufträgen wurden 27 Lehraufträge mit Personen besetzt, die von der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool vermittelt wurden, dies entspricht einer Quote von 42%. Bei Betrachtung der besetzten Lehraufträge wird deutlich, dass die Vermittlungen in den unterschiedlichsten Bereichen erfolgt sind. So wurden z.B. Lehrbeauftragte für Lehrveranstaltungen aus den Bereichen Physik, Mathematik, Datenbanken, Theaterpädagogik, Recht oder Tourismus gewonnen.

Im Hinblick auf die Angaben der Lehrauftragsinteressentinnen und -interessenten zu den gewünschten Lehrgebieten fällt auf, dass speziell im Bereich Informatik und in ingenieurwissenschaftlichen Fachrichtungen nur wenige Bewerberinnen und Bewerber registriert sind. Somit werden sich die Aktivitäten der Mitarbeiter/innen der Servicestelle in der Rekrutierung verstärkt dahingehend orientieren, gezielt entsprechende Personen anzusprechen und für den Lehrbeauftragtenpool zu gewinnen. Mit der Identifikation und Ansprache interessanter Kandidatinnen und Kandidaten, dem sog. Active Sourcing und dem Aufbau eines Bewerberpools verfolgt die Servicestelle Ansätze, die auch vermehrt in Unternehmen genutzt werden (vgl. Weitzel et al. 2014).

Neben der Umsetzung verschiedener Maßnahmen zur Gewinnung weiterer, zum Studienangebot der Verbundhochschulen passender Interessentinnen und Interessenten für Lehraufträge, ist zudem geplant, vermehrt Kontakte zu Verbänden, Netzwerken, Organisationen und Unternehmen aufzubauen und so in Absprache mit entsprechenden hochschulinternen Stellen sowie Fachbereichen und Fakultäten den Lehrbeauftragtenpool in Richtung Praxisbezug weiter auszubauen.

Literatur:

Weitzel, T., Eckhardt, A., Laumer, S., von Stetten, A., Maier, C. & Weinert, C. (2014). *Recrutierung Trends 2014. Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS)*. Otto-Friedrich Universität Bamberg, Goethe Universität Frankfurt am Main. http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/wiai_lehrstuehle/isdl/RecruitingTrends_2014.pdf [Abgerufen am 28.10.2014].

■
... aus der Sicht der Lehrbeauftragten:

Anne Hochscherf

Erfolgreich Lehren an einer Hochschule – Wie entscheidend ist eine zeitgemäße Hochschuldidaktik?

Die Auswirkungen neuerer Hochschul- und Personalgesetze werden von Vertreter/innen des gegenwärtigen Hochschulsystems unterschiedlich gewertet (vgl. Brodkorb 2014), jedoch beinhalten sie auch gute Ansätze für eine Aufwertung der didaktischen Qualifikation von Lehrenden. Nach und nach wurde von immer mehr Akteuren in der Hochschullandschaft erkannt, dass exzellente Hochschullehre genauso wichtig ist wie ausgezeichnete Forschung (vgl. Charta guter Lehre 2013). In Zeiten der Diskussion über allgemeine Studiengebühren und den Bologna-Prozess, in denen die „Qualität guter Lehre“ in den Fokus der Hochschulentwicklung rückt, sind Dozentinnen und Dozenten, die hervorragende Lehrveranstaltungen durchführen und ihre Studierenden gut betreuen, äußerst begehrt.

Insofern ist es nur konsequent, dass in dem Verbundprojekt „Servicestelle Lehrbeauftragtenpool“ die hochschuldidaktische Qualifizierung von Lehrbeauftragten ein übergeordnetes Projektziel darstellt, da diese Gruppe einen hohen Anteil der Lehrkräfte an den beteiligten Fachhochschulen ausmacht.

Für die Lehrbeauftragten ist das auf ihre Qualifizierung ausgerichtete Veranstaltungsprogramm der Servicestelle sogar ein doppelter Gewinn: Didaktische Kompetenzen und der Nachweis von Erfahrungen in der Lehre sind nicht nur eine wichtige Voraussetzung für eine wissenschaftliche Karriere, sondern können auch in vielen Berufs- und Lebensbereichen als wertvolle außerfachliche Kompetenz eingebracht werden, so beispielsweise zur betriebsinternen Wissensvermittlung im Rahmen betrieblicher Fortbildung, in Einarbeitungsprozesse oder in die berufliche Ausbildung. Darüber hinaus erweisen sie sich für die Moderation von Besprechungen oder in Diskussionsrunden als nützlich.

Lehrbeauftragte erarbeiten sich über die Teilnahme an den thematisch vielfältigen Veranstaltungen nicht allein hilfreiche Konzepte und Strategien für eine gute Hochschullehre, sondern entwickeln vielfach ihre sozialen Kompetenzen weiter, die sie auch in ihrer hauptberuflichen Tätigkeit gewinnbringend einsetzen können. Die positiven Auswirkungen des Zuwachses sozialer und didaktischer Kompetenzen münden nicht selten in einer erhöhten Arbeitszufriedenheit, die insbesondere in der Rolle des bzw. der Lehrenden von entscheidender Bedeutung ist, da sie günstige Effekte auf die Lernbereitschaft und Motivation der Studierenden haben kann und so erfolgreiches Lehren & Lernen fördert.

Die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool (SLBP) versteht sich als ein Projekt, welches sich die hochschuldidaktische Aus- und Weiterbildung von Lehrbeauftragten zu einem ihrer Hauptziele gesetzt hat. Unter der Federführung der FH Düsseldorf wird es den Adressatinnen und Adressaten des Workshop-Angebotes ermöglicht, teilnehmer- und handlungsorientierte Ansätze des Lehrens und des Lernens gemeinsam mit anderen Lehrbeauftragten kennenzulernen und auszuprobieren. Die Servicestelle bietet darüber hinaus mit dem Beratungsangebot der „Didaktischen Sprechstunde für Lehrbeauftragte“ individuelle Unterstützung bei der konkreten Planung und Durchführung eigener Lehrveranstaltungen. Die Analyse von Lehr- und Lernproblemen und die Reflexion der eigenen Lehrerfahrung, angeleitet durch einen erfahrenen Hochschulcoach, trägt entscheidend zur Entwicklung professioneller Lehrkompetenz bei.

Die hochschuldidaktische Sprechstunde trägt hinsichtlich ihres Beratungskonzeptes dem Umstand Rechnung, dass 88% der aktiven Lehrbeauftragten der vier Verbundhochschulen in einer Befragung angaben, nur



zur Durchführung ihrer Lehrveranstaltungen an der Hochschule präsent zu sein, weil sie größtenteils eine Berufstätigkeit außerhalb der Hochschule ausüben. Den Lehrbeauftragten wird mit diesem Beratungsformat die Türe zu einem individuellen Einzelcoaching eröffnet. Den Auftakt bildet das individuelle Beratungsgespräch mit einem auf Hochschullehre spezialisierten Coach, welches als Erstgespräch dienen und auf Wunsch fortgeführt werden kann. Dazu bereiten sich beide Seiten auf das einstündige Gespräch vor, sodass dem Hochschulcoach im Vorfeld des Termins maßgebliche Eckdaten im Zusammenhang mit dem erhaltenen Lehrauftrag bereits bekannt sind. So können sich beide Gesprächspartner während der Beratung anhand konkretisierter Fragestellungen auf das Herausarbeiten von Lösungsansätzen konzentrieren. Es gelingt in diesem Setting beispielsweise sehr gut, Ansatzpunkte zur Optimierung des eigenen Lehrverhaltens oder für einen souveränen Umgang mit schwierigen Rahmenbedingungen an der Hochschule zu erkennen.

Rückmeldungen, wie das nachfolgend aufgeführte Zitat eines Teilnehmers der Didaktischen Sprechstunde, belegen, dass ein solch hochwertiges individuelles Beratungsangebot von der Zielgruppe sehr gut aufgenommen wird, an deren Lehrleistungen die Hochschulen ihrerseits enorm hohe Ansprüche stellen:

„Auch für mich als sehr erfahrene Lehrkraft war das Gespräch überaus hilfreich und inspirierend. Ich wünsche mir mehr davon und freue mich über diese wirklich gute Neuerung.“

Die Entwicklung weiterer Neuerungen zur Unterbreitung bedarfs- und v.a. zielgruppengerechter Weiterbildungsangebote hat sich die Servicestelle zum Auftrag gemacht. Dies geschieht immer vor dem Hintergrund, dass die Mitarbeiter/innen der SLBP um die besondere Situation der Lehrbeauftragten innerhalb der Gruppe der Lehrenden wissen und ihnen wirksame Unterstützung anbieten möchten, soweit dies der Projektrahmen ermöglicht.

Die Entwicklung eines Blended Learning Workshops zur Professionalisierung des Umgangs mit Störungen in der Lehre stellt ebenfalls eine Neuerung dar. Blended Learning, welches in der Führungskräfte- und Mitarbeiterfortbildung der freien Wirtschaft schon seit langer Zeit praktiziert und von den Hochschulen seit einigen Jahren in das Lehrangebot für Studierende integriert wird, hat bislang in die Vermittlung hochschuldidaktischer Inhalte kaum Einzug gehalten. Lehrbeauftragte, die vielfach in der freien Wirtschaft tätig sind, schätzen



dieses Weiterbildungsformat und möchten nachvollziehbarerweise auf solche Angebote bei ihrer hochschuldidaktischen Professionalisierung nicht verzichten. Aus diesem Grund wurde in einem ersten Schritt mit der Umwandlung des erfolgreichen Workshops „Umgang mit Störungen in Lehrveranstaltungen“ in ein Blended Learning Angebot begonnen. Es wurde gezielt ein grundlegendes Thema dafür gewählt, das jede/n Lehrende/n angeht, da es zu den Aufgaben der Lehrenden zählt, ein konstruktives Lehr-/Lernklima auch unter schwierigen Rahmenbedingungen oder in schwierigen Situationen herzustellen bzw. aufrechtzuerhalten.

Seit November 2014 können sich die Teilnehmer/innen dieses Blended Learning Workshops anhand eines speziell zu diesem Zweck entwickelten Lernmoduls während einer vorgeschalteten Selbstlernphase auf die Praxisübungen in der nachfolgenden Präsenz-Veranstaltung vorbereiten. So bleibt in der eintägigen Veranstaltung mehr Zeit zum Ausprobieren neuer Lösungen, für den von vielen hochgeschätzten moderierten Erfahrungsaustausch sowie für die gemeinsame Reflexion.

Literatur:

Brodkorb, M. (2014). *Paradoxien im europäischen Hochschulraum – Für eine wissenschaftsfreundliche Reform des Bologna-Prozesses*. Forschung & Lehre 8/2014, S. 600-604.

Jorzik, B. (Hrsg.) (2013). *Charta guter Lehre – Grundsätze und Leitlinien für eine bessere Lehrkultur*. Edition Stifterverband – Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH, Essen, S. 61.

■
... aus der Sicht der Lehrbeauftragten:

Cornelia Rövekamp

Von fachübergreifenden Qualifizierungsangeboten bis zur Förderung der Hochschulkarriere Angebote der Personalentwick- lung für externe Lehrbeauftragte

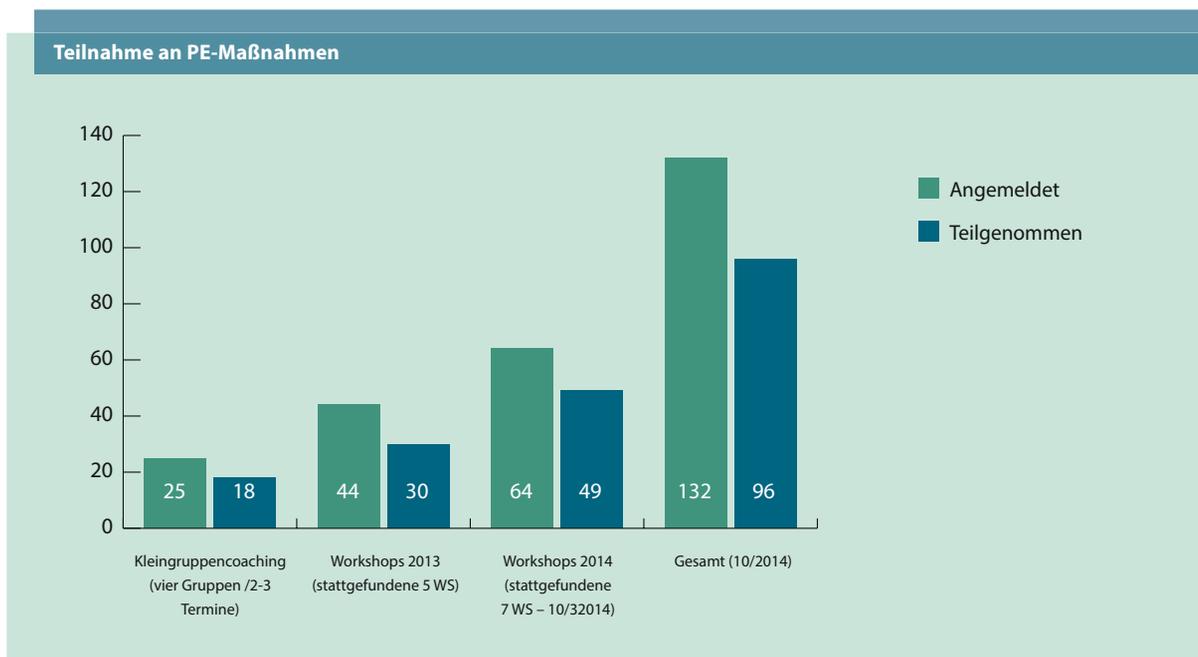
Die Besonderheit der Lehre von Lehrbeauftragten besteht in dem Praxisbezug, den sie in die Hochschule hineinbringen. Durch die Verortung in der Praxis können Lehrbeauftragte Lehransätze herausbilden, die aus den Erfahrungen ihrer täglichen Arbeit resultieren. Demgegenüber sind Lehrbeauftragte seltener in der Hochschule, die Lehre gehört nicht immer zu ihrem täglichen Aufgabengebiet, und der Kontakt zu den Studierenden ist dadurch weniger an das Studium gebunden.

In Personalentwicklungsmaßnahmen können diese Besonderheiten berücksichtigt werden, indem Lehrbeauftragte darin unterstützt werden, die Anforderungen rund um ihre Tätigkeit in der Lehre erfüllen zu können. Bislang haben 55 Frauen und 38 Männer an

diesen Weiterbildungsveranstaltungen teilgenommen – und damit deutlich mehr Frauen als Männer. Als Grundlage für die in diesem Rahmen konzipierten Angebote werden die Kompetenzen gefördert, die in der Lehre von Bedeutung sind – und die über die Hochschuldidaktik hinausgehen. Dabei werden soziale und personale Kompetenzen wie bspw. der Umgang mit Studierenden oder die Haltung zur Lehre berücksichtigt. Ein weiteres Themenspektrum resultiert aus der Motivation von Lehrbeauftragten, eine Hochschulprofessur anzustreben. Gefördert werden mit den Angeboten folgende Aspekte:

Förderung überfachlicher Kompetenzen

Überfachliche Kompetenzen sind Kompetenzen, die nicht in speziellen Fachdisziplinen aufgegriffen werden, bspw. Kommunikation oder wissenschaftliches Arbeiten. Sie werden auch als Schlüsselkompetenzen oder Schlüsselqualifikationen bezeichnet. Zur Förderung überfachlicher Kompetenzen werden Workshops angeboten, die Themen wie wissenschaftliches Arbeiten, die Rolle in der Lehre oder auch Selbstmarketing beinhalten. Diese Themen sind zum einen von Bedeutung, da Lehrbeauftragte in der Lehr-/Lernsituation mit Studierenden in Kontakt treten. Zum anderen können die vermittelten Kompetenzen auch in anderen beruflichen wie außerberuflichen Situationen wichtig sein (bspw. wenn eine Hochschulprofessur angestrebt oder einer prekären Beschäftigung entgegen gewirkt wird). Neben der Reflexion der Lehr-/ Lernsituationen wird mit den Angeboten die darüber hinausgehende berufliche Situation von Lehrbeauftragten berücksichtigt. Können Lehrbeauftragte sich in der Lehre verorten, so wird davon ausgegangen, dass dadurch die Qualität der Lehre verbessert wird.



Förderung einer Hochschulkarriere

In Anlehnung an bestehende Coachingangebote, die in verschiedenen Hochschulen angeboten werden, wurde für Lehrbeauftragte, die eine Hochschulkarriere anstreben, ein Kleingruppencoaching initiiert. Die Gruppen treffen sich mehrmals im Jahr mit dem Coach, um ihre Situation und die angestrebten Ziele in einem Kreis von ähnlich agierenden Personen zu besprechen. Das Kleingruppencoaching wird Lehrbeauftragten angeboten, die Interesse an einer Hochschulkarriere haben und die über entsprechende Kompetenzen verfügen. Da der Anteil an Professorinnen im Vergleich zu Professoren eher gering ist – deutschlandweit etwa 20% (vgl. Statistisches Bundesamt 2013) –, wird ein spezieller Fokus auf Frauen gelegt, die promovieren und später eine Laufbahn als Professorin einschlagen möchten.

Förderung der Integration in die Hochschulen

Lehrbeauftragte sind entweder selbstständig tätig und der Lehrauftrag ist ein Bestandteil der Selbstständigkeit, oder sie sind Angestellte in einem Unternehmen. In beiden Fällen sind sie aus Sicht der Hochschulen externe Lehrkräfte und gehören rechtlich nicht zum Personal der Hochschule. Um den Lehrauftrag ausführen zu können, müssen Lehrbeauftragte trotz ihrer rechtlichen Position Anforderungen der Hochschulen erfüllen, wie bspw. die Beachtung des Modulhandbuches, Überprüfen von Leistungen der Studierenden oder Abrechnungen in der Verwaltung. In Interviews mit Lehrbeauftragten wurde immer wieder angedeutet, dass der Kontakt zu Hochschulmitarbeiter/innen oftmals eher formal sei, inhaltliche Auseinandersetzungen finden selten statt. Um die Integration in die Hochschulen zu fördern, werden daher bspw. Veranstaltungen wie Lehrbeauftragtentreffen durchgeführt. Auch die Treffen in den Workshops haben den Nebeneffekt, dass sich Lehrbeauftragte in den Hochschulen verorten können.

Berücksichtigung von Genderaspekten

In den Personalentwicklungsmaßnahmen des Verbundprojektes werden – als Querschnittsthema – Gender-Themen berücksichtigt. Einige der Angebote richten sich speziell an Frauen, die eine Hochschulkarriere anstreben. Zudem wird zukünftig die Auseinandersetzung mit Genderaspekten in der Lehre befördert, bspw. durch einen Selbstlernkurs zum Thema Gender. Spezielle Frauenseminare durchzuführen dient der Auseinandersetzung mit einem Thema in einem geschützten Raum. Dieses Format wurde bisher jedoch von den Lehrbeauftragten kaum in

Genderaspekte

In Diskussionen zum Thema Gender werden verschiedene Ansätze verfolgt: Im Gleichheitsansatz geht es um gleiche Rechte und gleiche Möglichkeiten von Frauen und Männern, mit der Forderung, dass Frauen und Männer gleichgestellt werden. Im Differenzansatz wird betont, dass Frauen und Männer unterschiedlich seien, dass die Differenz jedoch unterschiedlichen Wertungen unterliegt. Hier geht es um die Forderung, Frauen nicht als defizitär anzusehen und Kompetenzen von Frauen wahrzunehmen. In einem weiteren Ansatz werden Differenzen unter Frauen und unter Männern thematisiert, mit der Frage, inwiefern wir tagtäglich Personen in unserer Umgebung nach ihrem Geschlecht einschätzen und uns entsprechend unterschiedlich verhalten. Da Geschlecht eine den Alltag bestimmende Kategorie ist, kann es keine neutrale Wahrnehmung geben. Können wir das Geschlecht nicht eindeutig zuordnen, werden wir schnell verunsichert. Wir wissen nicht mehr, wie wir uns der anderen Person gegenüber verhalten sollen. Das Geschlecht beeinflusst unsere Wahrnehmung von Frauen und Männern, ob wir wollen oder nicht. So können bspw. für Frauen und Männer berufliche Wege in traditionell gefestigten Formen antizipiert werden, beginnend mit der Berufsbzw. Studienfachwahl, über die Beschäftigung in speziellen Arbeitsgebieten bis hin zur Arbeit im privaten Rahmen.

Anspruch genommen, sodass der Fokus nun übergreifender auf die spezielle Situation von Frauen auf dem Weg zur Professur gerichtet ist.

Den Karriereweg Professorin zu befördern, würde in diesem Zusammenhang bspw. bedeuten, nicht nur klassische berufliche Karrierewege von Frauen und Männern infrage zu stellen und Mut zu machen für vermeintlich ungewöhnliche Wege, sondern auch die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung – im Privaten wie im Beruflichen – zu hinterfragen.



... aus der Sicht der Lehrbeauftragten:

Dr. Jutta Wergen

Unterstützung und Erfolgsmodell: Workshops und Kleingruppen- coaching für Lehrbeauftragte

Um Menschen in ihren Entwicklungs- und Lernprozessen zu unterstützen, stehen unterschiedliche Methoden bereit. Beratungsformate wie z.B. Coaching, Consulting oder Supervision unterscheiden sich nach Beratungsanlässen, nach den Zielen der Beratung, aber auch danach, wer in der Beratung als Expert/in gilt.

Das Beratungsformat „Consulting“ beinhaltet beispielsweise, dass der oder die Berater/in als Expert/in mit ihrem Fachwissen berät. In der Hochschule haben z.B. Studienberater/innen einen umfassenden Überblick über das Thema „Studium“, über die Studienwahl, die Organisation des Studiums oder Bewerbungsverfahren und sind somit Expert/innen für diesen Bereich. Auch Hochschullehrende sind Expert/innen für die Inhalte ihres Fachs, für Methoden und idealerweise auch dafür, wie Lernprozesse bei Studierenden ablaufen.

Beim „Coaching“, das als Beratungsformat und Element der Personalentwicklung in einigen Hochschulen bereits eingesetzt wird, sind nicht die Berater/innen Expert/innen für die Lösung von Problemen, sondern die Ratsuchenden selbst. Zwar sind Coaches Expert/innen für Coachingmethoden, für den Verlauf von Coachingprozessen, insgesamt für alle Methoden der Lösungsfindung. Experte bzw. Expertin für die passenden Lösungen sind allerdings die Ratsuchenden selbst, vor allem, weil für ihre individuellen Probleme auch individuelle Lösungen gefunden werden müssen – und das müssen die Ratsuchenden selbst tun. Vorgefertigte Lösungen funktionieren nicht und meist haben die Ratsuchenden schon einige erfolglose Lösungsversuche hinter sich. Coaches sind also eher die Prozessbegleiter/innen der Lösungsfindung.

Dr. Jutta Wergen

Netzwerk
Wissenschafts-
coaching



Bei einem kollegialen Coaching in einer Kleingruppe treffen viele Experten und Expertinnen aufeinander: Coaches mit ihrer Methoden- und Lösungsprozessexpertise, die den Rahmen des Coachings herstellen, sowie die Teilnehmer/innen der Kleingruppe, die die Expertise für Lösungen stellen.

Die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool bietet Lehrbeauftragten, die eine Hochschulprofessur anstreben, Workshops und Kleingruppencoachings an. Das ermöglicht eine bessere Entscheidungsfindung für oder gegen eine Promotion (als Voraussetzung für die Hochschulprofessur) oder eine Hochschullaufbahn und beseitigt zahlreiche Unsicherheiten in diesen Prozessen. Die Kleingruppencoachings finden in Gruppen von vier bis sechs Teilnehmenden statt. Diese Treffen werden von einem Coach begleitet. Die Coaches arbeiten mit unterschiedlichen Coachingmethoden, so auch mit dem Beratungsformat der „Kollegialen Beratung“.

Die Kleingruppencoachings richten sich nach den Wünschen und Bedürfnissen der Teilnehmenden und betreffen häufig die Entscheidungsfindung, Zeit- und Prozessmanagement in der Bewerbungs- oder Qualifizierungsphase, sowie Fragen der Vereinbarkeit von Promotion bzw. Professur und Beruf und/oder Familie. Durch ein Kleingruppencoaching werden die Teilnehmer/innen aus der Gruppe heraus individuell gefördert und entwickeln Strategien, sich Ziele zu setzen und diese Ziele zu erreichen.

Alles in allem ist das Kleingruppencoaching eine erfolgreiche Möglichkeit der Unterstützung bei der Karriereplanung.

Prof. Dr. Manfred Kaul



Fachbereich
Informatik

Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg

... aus der Sicht der Lehrbeauftragten:

Manfred Kaul

Einsatz von Lehrbeauftragten an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften für Theorie und Praxis

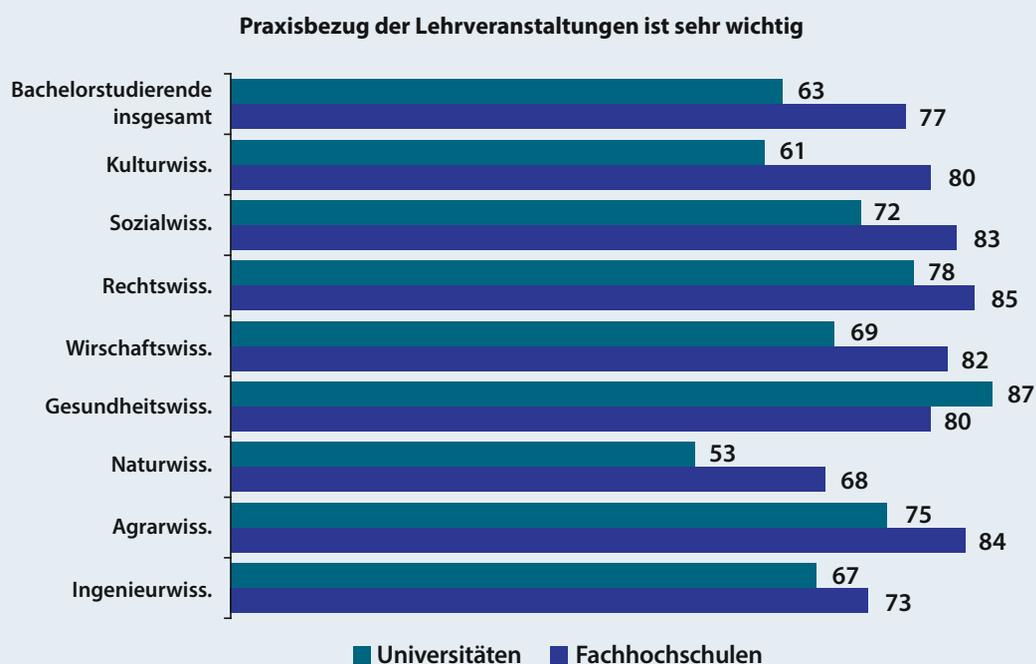
Die Entscheidung für eine Theorie- oder Praxis-Orientierung im Studium fällt bereits bei der Hochschultypwahl: Universitäten werden eher mit Theorie-Orientierung assoziiert und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW, ehemals Fachhochschulen (FH)) eher mit Praxis-Orientierung.

Diese Erwartungshaltung hat sich im jüngsten Studienqualitätsmonitor bestätigt: In Bargel et al. (2014) findet man folgende Ergebnisse, die zeigen, dass Bachelorstudierende an HAWs das Thema Praxisbezug für signifikant wichtiger erachten als an Universitäten:

Abbildung 1

Wichtigkeit von Praxisbezügen in Lehrveranstaltungen für Bachelorstudierende an Universitäten und Fachhochschulen nach Fächergruppen 2012

(Skala von 1 = unwichtig bis 5 = sehr wichtig; Angaben in Prozent für Kategorien: 5 = sehr wichtig)



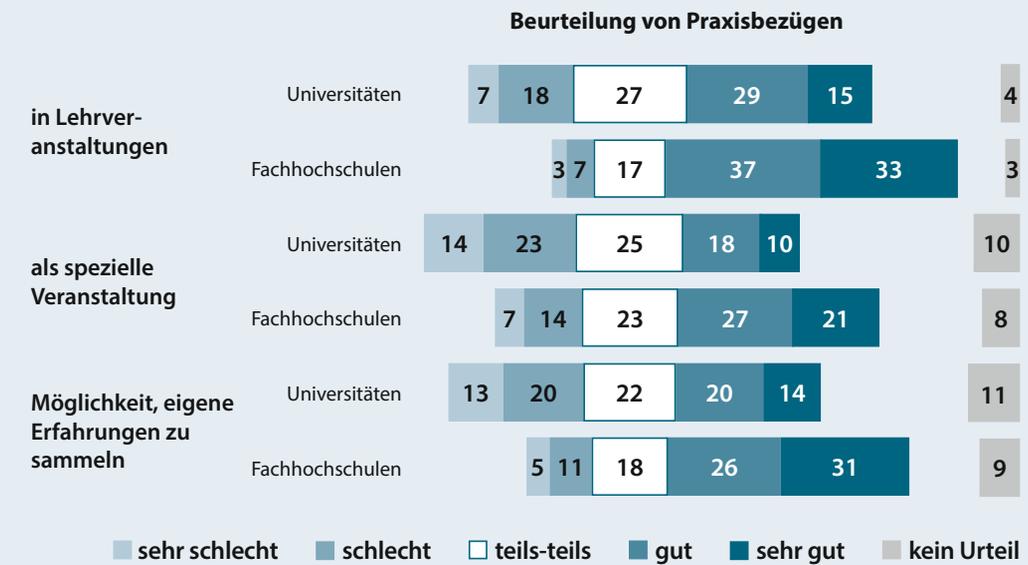
Quelle: DZHW Hannover/AG Hochschulforschung Konstanz: Studienqualitätsmonitor 2009 - 2012

Außerdem wird in der gleichen Studie gezeigt, dass in Lehre und Studium der Praxisbezug an HAWs deutlich besser umgesetzt wird als an Universitäten:

Abbildung 2

Beurteilung von verschiedenen Praxisbezügen in Studium und Lehre durch Bachelorstudierende an Universitäten und Fachhochschulen 2012

(Skala von 1 = sehr schlecht bis 5 = sehr gut; 6 = kann ich nicht beurteilen; Angaben in Prozent)



Quelle: DZHW Hannover/AG Hochschulforschung Konstanz: Studienqualitätsmonitor 2009 - 2012

Dies ist nicht zuletzt zurückzuführen auf den Einsatz von Lehrbeauftragten im Lehrbetrieb an HAWs. Typische Gründe für den Einsatz von Lehrbeauftragten im Lehrbetrieb sind die Nähe der Lehrbeauftragten zur beruflichen Praxis, der Transfer beruflicher Praxiserfahrung durch Lehrbeauftragte und die Weitergabe von Erfahrungswissen an den akademischen Nachwuchs durch aktive Berufspraktiker. Außerdem leiden Unternehmen und Organisationen zunehmend unter Fachkräftemangel und wollen mit dem Lehrauftrag aktiv auf Studierende zugehen, oft in Kooperation von Professuren im Lehrformat von Teamteaching. Lehrbeauftragte werden zudem gern engagiert, wenn Professuren zeitweise nicht besetzt sind und Vertretungen gesucht werden, oder wenn Professorinnen und Professoren in einem Praxis- oder Forschungssemester sind. Bei allen diesen Gründen werden Lehrbeauftragte gern eingesetzt, da sie das für Hochschulen wichtige Praxiswissen mitbringen.

Es gibt unterschiedliche Formen von Praxiswissen. Erfahrungswissen kommt dabei eine besondere Rolle zu (vgl. Plath 2002). Erfahrungswissen ist ein besonderes Merkmal von Praxis-Experten und Berufspraktikern und bedarf einer besonderen Pflege und Aufmerksamkeit, damit dieses wertvolle Gut nicht verloren geht, z.B. beim Übergang zwischen den Generationen oder bei Paradigmenwechseln.

Dem Fachkräftemangel wird dadurch begegnet, dass rechtzeitig Erfahrungswissen langjähriger Berufspraktiker direkt und lebendig an Studierende weitergegeben wird. Dies unterscheidet Erfahrungswissen von Lehrbuchwissen, welches auch ohne den direkten Praxisbezug vermittelt und eingeübt werden kann. Umgekehrt ist die Anreicherung von Praxiswissen durch Theorie ebenfalls reizvoll, wie ein Lehrbeauftragter berichtet:

„Für mich war es bei meinen Lehraufträgen immer von Bedeutung, dass ich Studierenden die theoretischen Zusammenhänge näherbringen kann. Im Unternehmen sage ich ‚das ist so, wir machen das so‘. Den Studierenden muss ich es begründen, ich muss ableiten, wie ich zu den Ergebnissen komme. Plötzlich stellt man fest, dass man in der Praxis etwas macht, weil es schon immer so gemacht wurde. Man hinterfragt Entscheidungen, die man vorher getroffen hat. Das hat mir einiges gebracht“ (nach einem Zitat auf der Website www.lehrbeauftragtenpool.de [13.10.2014]).

Nicht immer wurden Lehrbeauftragte so oft eingesetzt wie heute. Früher war der Fächerkanon weitgehend standardisiert und Lehre über Jahrzehnte hinweg konstant. Feste Professuren, die für Konstanz in der Lehre der Grundlagen (z.B. Einführung in Mathematik, Statistik, physikalische Grundlagen, Naturwissenschaften, Wissenschaftliches Arbeiten,

Akademische Kompetenzen, Organisations- und Wirtschaftslehre) sorgen, waren und sind die Lösung für diesen Bereich.

Heute jedoch erlebt die Gesellschaft angesichts des rasanten Technologiefortschritts und der Globalisierung eine so starke systemverändernde Dynamik, dass das jahrzehntelange Festhalten an einem standardisierten Fächerkanon und an tradierten Lernzielen zunehmend hinterfragt wird. Das System Hochschule verändert sich im Zuge der Veränderungen in der Gesellschaft. Hochschulen müssen Change Management einführen, um sich an den gesellschaftlichen Wandel anpassen zu können. Daher ist es Aufgabe der Hochschulleitungen, Dynamik in die Hochschulen zu bringen. Weil sie jedoch in den Zielen der Veränderungen recht frei sind und sogar von der Politik angehalten werden, eigene Profilierungen zu entwickeln, wird die Vielfalt der Hochschulen und Studienangebote immer bunter. Diversity Management ist nicht nur ein Thema im Umgang mit den neuen Studierenden, sondern auch der Bildungspolitik geworden.

Nicht nur die Hochschule als Organisation unterliegt einem Wandel – auch der Blick auf die Studierenden und auf das, was ihnen vermittelt werden soll. Im Zuge der Bologna-Reform hat die Kompetenzorientierung einen Aufwind erfahren. In Hochschulen geht es nunmehr um Können, Anwendung und Berufsbefähigung. Während Humboldt noch Einsamkeit und Freiheit als die höchsten Werte akademischen Schaffens pries, geht es heute um Employ-

ability und Vernetzung mit der Berufspraxis. Dies kommt den Berufspraktikern entgegen. Aus diesen akademischen Bologna-Zielen heraus folgt logisch die Erhöhung des Lehrbeauftragtenanteils, um dadurch mehr Berufspraxis und Berufspraktiker in die Hochschulen und zu den Studierenden zu bringen. Überwacht und kontrolliert wird dies an und für sich im Zuge der Akkreditierungen, auch wenn es dafür bisher keine einheitlichen Richtlinien oder einen Konsens unter den verschiedenen (privatwirtschaftlich betriebenen) Akkreditierungsagenturen gibt. Während die einen Agenturen aus Gründen der Qualitätssicherung über ein Minimum an festem Lehrpersonal von 70% wachen und damit der Anteil an Lehrbeauftragten maximal 30% betragen darf, verlangen andere Agenturen ein Minimum von 20% Lehrbeauftragten, ggfs. als Akkreditierungsaufgabe unter der skizzierten Bologna-Logik der Sicherstellung eines hinreichenden Berufspraxisanteils.

Das Hochschulfreiheitsgesetz NRW hat den Hochschulen unter dem Schlagwort „unternehmerische Hochschule“ mehr Autonomie beschert. Dies hat den Hochschulen in NRW in einer Studie zur Autonomie im Europäischen Hochschulraum des Europäischen Universitätsverband (European University Association, EUA, vgl. Estermann & Nokkala 2009) vorderste Plätze beschert. (Auch Fachhochschulen sind im Übrigen als „University of Applied Sciences“ Mitglieder der EUA.) Im Zuge dessen werden mehr Lehrbeauftragte eingesetzt, da Hochschulen den Vorteil von Lehrbeauftragten schätzen: den Praxisbezug, die Nähe zu Unternehmen und ein be-



rufspraktisches Expertenwissen, das Professorinnen und Professoren nicht immer abdecken können. Dass Lehrbeauftragte flexibel eingesetzt werden können, ist sicherlich ebenfalls von Vorteil: Ein Berufungsprozess dauert selten unter einem Jahr. Lehrbeauftragte werden dem gegenüber häufig kurz vor Semesterbeginn unter Vertrag genommen.

Der aufwändige Berufungsprozess dient der akademischen Qualitätssicherung. Bei einer stärkeren Ausrichtung auf Lehrbeauftragte müssen daher Qualitätssicherungsmaßnahmen entsprechend entwickelt, implementiert und auf ihre Wirksamkeit überprüft werden. Die bekannten Studierendenbefragungen gehören dazu, reichen jedoch bei Weitem nicht, da sie lediglich die Zufriedenheit der Studierenden messen, nicht jedoch die Qualität der Lehre. Indikatoren für die Qualität der Lehre sind hingegen Kompetenzgewinnummessungen (vgl. Erpenbeck 2007) und Absolventenerfolgsmessung (vgl. Janson 2014).

In der globalen Wirtschaft will Deutschland auf hohem Niveau agieren. Eine Steigerung des Lohnniveaus verlangt nach steigender Produktivität in hochwertigen Berufsfeldern, was häufig mit einer Akademisierung einhergeht. Hochschulbildung wird dadurch zur Massenbildung. Hochschulen leiden zunehmend unter der entstandenen Massifizierung. Die Aufhebung der Bundeswehrpflicht und der doppelte Abiturjahrgang haben zu erheblichen zusätzlichen Steigerungen der Studienanfängerzahlen in den entsprechenden Jahrgängen geführt. Nach der KMK-Prognose werden die hohen Zahlen jedoch keine Einzelphänomene bleiben, sondern noch lan-

ge Zeit anhalten, trotz Demographie-Effekten (vgl. Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland 2013). Daher müssen Hochschulen kurz- und langfristig Lösungen entwickeln, gute Lehre trotz Massifizierung zu erzielen. In Bezug auf Lehrbeauftragte stehen grundsätzlich zwei Strategien zur Wahl:

(A) Festhalten am Kleingruppenprinzip in der Lehre, da sich in Kleingruppen viele didaktische Probleme wesentlich direkter und leichter lösen lassen. Ein steigender Bedarf an Lehrpersonal ist das Problem und Lehrbeauftragte die naheliegende Lösung.

(B) Festhalten am Professorenprinzip in der Lehre: Großgruppen und immer größere Gruppen sind die Folge. Für Lehre in Massenveranstaltungen sind neue didaktische Methoden und Werkzeuge, eLearning, MOOCs, ... erforderlich. Das personalintensive persönliche Feedback bleibt jedoch als ungelöstes Restproblem, so dass man auch hier kaum an einer Erhöhung der Lehrbeauftragtenquote vorbei kommt.

Für Grundlagenfächer wie „Einführung in Mathematik“ fällt die Entscheidung meist auf die zweite Strategie (B) und sie finden heute an fast allen Hochschulen in Massenveranstaltungen statt. Aber gerade in der Mathematik ist die Abbruchquote zu hoch, die Erfolgsquote zu schlecht. Dadurch ist der Abschreckungseffekt zu hoch, obwohl MINT-Förderung politisch gewollt ist. Auch in diesem Bereich sind Lösungen vom Typ (A) anzustreben und mehr Lehrbeauftragte für individualisierte Lehre in Kleingruppen zu gewinnen.





Der Wissenschaftsrat hat die Rolle der Fachhochschulen im deutschen Hochschulsystem 2010 neu definiert, ihr Fortbestehen soll explizit gesichert werden:

„Fachhochschulen kommt in zunehmendem Maße eine Schlüsselfunktion zu, die gesellschaftliche Nachfrage nach einer berufsfeldbezogenen akademischen Ausbildung abzudecken; die akademische Ausbildung der Studierenden bleibt ihre vordringliche Aufgabe. Der Wissenschaftsrat appelliert an die Länder, dafür Sorge zu tragen, dass sich die hohe Bedeutung von Lehre und Studium an Fachhochschulen auch in den Betreuungsrelationen abbildet. Diese dürfen sich im Zuge eines Anstiegs der Studierendenzahlen nicht verschlechtern. ... In den mehr als vier Jahrzehnten, die seit der Gründung der Fachhochschulen vergangen sind, erweiterte sich das Funktions- und Anforderungsspektrum des Hochschultyps Fachhochschule erheblich. Diese Entwicklung ist Teil einer Konvergenzbewegung, in der sich in bestimmten Bereichen die Leistungsprofile von Fachhochschulen denen von Universitäten annähern. Parallel dazu hat eine Ausdifferenzierung sowohl im Sektor der Universitäten als auch im Bereich der Fachhochschulen stattgefunden, durch die die herkömmliche Unterscheidung zwischen den beiden Hochschularten in manchen Aspekten von der Realität mittlerweile überholt wurde. ... Der Wissenschaftsrat begrüßt, dass die Länder den Hochschulpakt genutzt haben, um die überfällige Verlagerung der Studierendenströme an die Fachhochschulen in die Wege zu leiten“ (Wissenschaftsrat 2010, S. 5-8).

Schon Albert Einstein sagte „Nichts ist praktischer als eine gute Theorie“. Während der von den Universitäten viel beschworene Humboldt noch dem Ideal der reinen Wissenschaft verpflichtet war und das heutige Bologna-Ziel der „Employability“ und Anwendungsorientierung abgelehnt hätte, müssen wir heute an besseren Vernetzungen von Wissenschaft und Gesellschaft, von Hochschulen und Berufspraxis arbeiten, um im Zeitalter der Globalisierung in der höchsten Liga mitspielen zu können. Dabei können Lehrbeauftragte an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften eine entscheidende Rolle spielen.

Literatur:

Bargel, T., Heine, C., Multrus, F., Willige, J. *Das Bachelor- und Masterstudium im Spiegel des Studienqualitätsmonitors. Entwicklungen der Studienbedingungen und Studienqualität 2009 bis 2012*. In Forum Hochschule 2|2014, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) und BMBF, 2014.

Erpenbeck, J., von Rosenstiel, L. (2007) (Hrsg.). *Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel-Verlag. 2. Auflage.

Estermann, T., Nokkala, T. (2009). *University Autonomy in Europe I*. European University Association (EUA). Brüssel.

Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (2013). *Vorausberechnung der Studienanfängerzahlen 2014-2025*. Dokumentation Nr. 200. Bonn, Mai 2013.

Janson, K. (2014). *Absolventenstudien. Ihre Bedeutung für die Hochschulentwicklung. Eine empirische Betrachtung*. Internationale Hochschulschriften, Bd. 607, Münster/New York: Waxmann-Verlag.

Kemp, W. (2014). *Akademischer Kapitalismus*. In Süddeutsche Zeitung vom 4.1.2014, S. 11f.

Plath, H.-E. (2002). *Erfahrungswissen und Handlungskompetenz – Konsequenzen für die berufliche Weiterbildung*. In G. Kleinhenz (Hrsg.). IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 250, S. 517-529.

Wissenschaftsrat (2010). *Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem*. Drs. 10031-10, Berlin 02.07.2010.

■
... aus der Sicht der Studierenden:

Tobias Behrens

Lehrbeauftragte in der Lehre: Lerne ich da was?

Studierende berichten von ihren Erfahrungen mit Lehrbeauftrag- ten in der Hochschullehre

Gemäß Hochschulgesetz ist es die wichtigste Aufgabe von Lehrbeauftragten, den Lehrbedarf abzudecken, der aus thematischen oder zeitlichen Gründen nicht durch das reguläre Lehrpersonal wie Professorinnen und Professoren oder wissenschaftliche Mitarbeiter/innen abgedeckt werden kann. Die Aufgaben der Lehrbeauftragten können dementsprechend weit gefächert sein. An den Hochschulen werden Lehrbeauftragte überall dort eingesetzt, wo Bedarf ist: Ob es reguläre Veranstaltungen wie Vorlesungen und Seminare sind oder praxisnahe Veranstaltungen, in den verschiedensten Bereichen findet man Lehrbeauftragte an den Hochschulen.

Doch wie sehen die direkt Betroffenen, die Studierenden, ihre Lehrbeauftragten? Wie werden sie im Vergleich zu Professorinnen und Professoren wahrgenommen? In welchen Bereichen haben sie ihre Stärken und ihre Schwächen aus Sicht der Studierenden? Diese Fragen haben wir Studierenden unterschiedlicher Fachbereiche der Verbundhochschule Niederrhein gestellt. Ihre Antworten bestätigen vor allem eins: Es gibt nicht DEN oder DIE Lehrbeauftragte. Im Gegenteil gibt es wohl keine andere Gruppe an den Hochschulen, die so heterogen ist. Was Studierende über ihre Lehrbeauftragten zu berichten haben, können Sie im Folgenden nachlesen (*Namen mit * sind von der Redaktion geändert*).

Nils K., Bachelorstudium Chemie

Ich habe Lehrbeauftragte ausschließlich über die von der Hochschule Niederrhein angebotenen Schlüsselqualifikationen sowie die Sommerakademie kennengelernt, da mein Fachbereich kaum Lehrbeauftragte beschäftigt. Sowohl die Seminare der

Schlüsselqualifikationen als auch die der Sommerakademie können von den Studierenden freiwillig besucht werden, sind also kein Muss und bieten die Möglichkeit, die eigenen Soft Skills auszubilden. Ein, wie ich finde, Super-Angebot, welches von viel zu wenigen Studierenden wertgeschätzt, geschweige denn genutzt wird. Besonders weil die Lehrbeauftragten wirklich tolle Arbeit machen: Die Seminare sind ein guter Mix aus Theorie und Praxis. Außerdem sind sie sehr abwechslungsreich, da die Lehrbeauftragten sehr engagiert und zudem multimedial sehr fit sind, so dass sie in ihren Seminaren viele unterschiedliche Methoden wie Gruppendiskussionen oder -arbeiten einsetzen. Aber auch insgesamt waren die Seminare von Lehrbeauftragten meist informationsreicher und spannender als vieles, was ich sonst in meinem Studium angeboten bekomme. Einige Lehrbeauftragte haben durch ihr souveränes



Auftreten die Gruppe fesseln und für das Thema begeistern können, etwas, was unsere Professoren leider nicht immer schaffen. Das liegt natürlich auch daran, dass man sich die Themen selbst zusammensuchen kann, die einen interessieren. Man ist nicht, wie im eigentlichen Studium, zu bestimmten Seminaren oder Vorlesungen „gezwungen“. Dadurch waren auch die Teilnehmer motivierter als in regulären Veranstaltungen.

Gerit M.*, Masterstudium Wirtschaftsingenieurwesen Human Engineering

In meinem bisherigen Studium hatte ich Veranstaltungen mit Lehrbeauftragten unter anderem in Wirtschafts- und Arbeitsrecht sowie Steuerlehre oder in Innovations- und Prozessmanagement. Insgesamt müssten es während meines bisherigen Studiums sieben bis zehn Veranstaltungen gewesen sein, sicher bin ich mir aber nicht, da nicht immer klar ist, ob eine Lehrperson Lehrbeauftragter ist oder nicht. Schließlich stellen die sich ja nicht vor mit „Hallo, ich bin hier euer Lehrbeauftragter...“. Die Lehrbeauftragten, die ich erlebt habe, haben jedenfalls meist sehr praktisch orientierte Seminare angeboten. Man hat gemerkt, dass sie aus der freien Wirtschaft kamen, da sie viele praktische Fälle und Beispiele in den Seminaren besprochen haben. Anhand dieser Beispiele konnten wir Studierenden uns ein gutes

war viel spannender als das Ganze nur theoretisch abzuhandeln, da man wusste, dass es diese Fälle wirklich gegeben hat. Durch die Praxisnähe war natürlich auch die Motivation der Studierenden viel höher als sonst. Während man sich in theoretischen Veranstaltungen manchmal die Frage stellt „Brauch ich das wirklich?“, waren die bearbeiteten Themen in den Veranstaltungen von Lehrbeauftragten immer hochaktuell und haben frischen Wind ins Studium gebracht. Es ist aber nicht immer alles toll an solchen Veranstaltungen. Zum Beispiel war eines der Seminare nicht so strukturiert wie ich es aus anderen Veranstaltungen kannte, da der Lehrende häufig vom Thema abgewichen ist und das übergeordnete Lernziel etwas aus den Augen verloren hat. Dadurch war es nicht ganz einfach nachzuvollziehen, was für die Prüfung nun wichtig und was unwichtig ist. Apropos Prüfungen: Wenn in solchen Veran-



Bild davon machen, wie es in der Praxis so zugeht. Beispielsweise hat in einem Seminar ein Manager Produkte seiner Firma mitgebracht und an diesen erklärt, wie das Produkt auf den Markt gekommen ist, was sie daran geändert haben, etc. Dadurch hat man eine gute Vorstellung bekommen, wie genau in einem Unternehmen vorgegangen wird. Oder, als anderes Beispiel, der Dozent in Arbeitsrecht, der uns immer wieder „echte“ Fälle bearbeiten ließ. Das

staltungen Prüfungen abgehalten wurden, waren zumeist nur Aufsichtspersonen anwesend, die bei Fragen kaum helfen konnten, da sie aus anderen Arbeitsgebieten kamen. Glücklicherweise hat sich das nicht großartig auf das Ergebnis in den Klausuren ausgewirkt.

Mareike H.*, Bachelorstudium Textil- und Bekleidungstechnik

Bislang habe ich noch kaum Seminare gehabt, die von Lehrbeauftragten gehalten worden sind. Bis auf drei Kurse bei den Schlüsselqualifikationen und einen Matheangleichungskurs hatte ich meines Wissens keine Veranstaltung, die irgendetwas Fachspezifisches zum Thema gehabt hätte und die von Lehrbeauftragten gehalten worden wäre. Das kommt aber bestimmt noch, angeblich kommen solche Seminare etwas später im Studium, wenn es praxisnäher wird. Die Seminare, die ich bisher besucht habe, waren jedenfalls relativ ausgewogen, was Theorie und Praxis angeht. Auffällig im Vergleich zu regulären Veranstaltungen war bislang, dass die Gruppen kleiner sind und es dadurch zu mehr Interaktion zwischen Lehrkräften und Studierenden kommt. Die Lehrbeauftragten sind auch offener gegenüber Störungen als reguläre Lehrkräfte, man kann während des Seminars besser direkt im kleinen Rahmen nachfragen. Das liegt aber vielleicht auch an der Art der Lehrveranstaltungen, die ich bisher kennengelernt habe. Mal schauen, ob das immer so ist. Ansonsten ist mir aufgefallen, dass sich die Lehrbeauftragten mehr Mühe geben und nicht wie einige Professoren ihr Skript abarbeiten. Sie nutzen auch allgemein mehr Übungen und gehen mehr auf die Bedürfnisse der Studierenden ein. Dadurch nimmt man mehr mit, da man aktiver eingebunden ist. Negatives ist mir eigentlich gar nicht aufgefallen, außer dass die Seminare teilweise in den unmöglichsten Räumen abgehalten worden sind. Aber dafür können ja die Lehrbeauftragten nichts.“

Dominik G., Masterstudium Fachbereich Oecotrophologie

Lehrveranstaltungen von Lehrbeauftragten habe ich schon diverse gehabt: In VWL wurde die Vorlesung von einer Lehrbeauftragten gehalten, eine Veranstaltung in Marketing sogar von zwei, Wirtschafts- und Arbeitsrecht ebenfalls von einem, dazu noch Ökomanagement und das Seminar „Industrielle Produkte“, um nur einige zu nennen. Insgesamt hat es sich dabei aber meist um Theorieveranstaltungen mit eher wirtschaftlich orientierter Thematik gehandelt. Im Vergleich zu regulären Veranstaltungen sind die Veranstaltungen vor allem durch den ganz anderen Umgang mit den Studierenden aufgefallen. Die Lehrbeauftragten haben weniger Distanz zu den Studierenden und sind insgesamt lockerer, dadurch entsteht eine ganz andere Atmosphäre. Dazu kommt, dass nicht so ein eingeschlafener Vortragsstil wie bei dem einen oder anderen „alteingesessenen“ Professor herrscht. Auch die Praxisbeispiele sind nicht von vor 15 Jahren. Ein Lehrbeauftragter hat z.B. nicht mal Folien gebraucht, son-

dern seinen Vortrag einfach frei gehalten. Das fand ich ziemlich bemerkenswert. Was die Qualität von Veranstaltungen von Lehrbeauftragten angeht, habe ich das Gefühl, dass die schon stärker variiert als die von regulären Veranstaltungen. Bei regulären Veranstaltungen gibt es weder so krass negative noch so positive Ausreißer wie ich sie bei den Seminaren erlebt habe, die von Lehrbeauftragten gehalten wurden. Ohne die Veranstaltung nennen zu wollen, war z.B. die Prüfung in einer Veranstaltung wirklich sauschwer, weil die Inhalte während der Veranstaltung so schlecht vermittelt worden sind. Hinzu kam, dass die leitende Person bei der Prüfung nicht mal anwesend war, so dass auch Fragen während der Prüfung nicht beantwortet werden konnten. Eine andere Veranstaltung war dagegen eine reine Werbeveranstaltung, in der fast eine Stunde lang das Produkt einer Firma vorgestellt und beworben wurde. Als herausragend habe ich dagegen die Veranstaltung in Prozesstechnik in Erinnerung. Mal innerhalb einer Werksführung die Produktion eines bekannten Produkts zu sehen war wirklich gigantisch. Leider gibt es nicht viele solcher praxisnahen Seminare bei uns am Fachbereich. Daher organisieren sich die Studis bei uns mittlerweile schon selbst, um mehr Praxiserfahrungen zu sammeln. Allgemein fände ich das aber eine gute Aufgabenteilung: die Profs fürs Fachwissen und die Lehrbeauftragten fürs Praktische.

Berit L.*, Bachelor Soziale Arbeit

Bei uns am Fachbereich wurden im Bachelorstudium einige Veranstaltungen von Lehrbeauftragten übernommen. In den nächsten Semestern soll das noch stärker werden, da dann mehr Praktisches auf dem Lehrplan steht. Ich hoffe inständig, dass die dann etwas mehr fachliches Knowhow mitbringen als die bisherigen Lehrbeauftragten. Im Ernst, viele Lehrbeauftragten können nur „ihr“ Thema und nichts anderes. Fragen, die über ihr Thema hinausgehen, können sie meist



kaum oder gar nicht beantworten. Das größte Problem ist aber, dass viele Lehrbeauftragte so unsicher sind, wenn sie vor den Studierenden stehen. Ähnlich sieht es mit den Prüfungsleistungen aus. Ich habe bislang als Prüfungsleistung nur Hausarbeiten gemacht. Bis jetzt ist alles gut gegangen, da war aber auch Glück mit dabei, da die Bewertung meiner Meinung nach ziemlich willkürlich ist. Die Lehrbeauftragten haben einfach keine Erfahrungen mit der Bewertung von Hausarbeiten, geschweige denn davon, wie sie geschrieben und wie sie aufgebaut sein müssen. Entsprechend bekommt man auch kein Feedback, wie man es in Zukunft besser machen könnte. Da sind die Professoren einfach viel professioneller. Die haben die Gruppe nicht nur viel besser im Griff, sie haben auch klare Kriterien, wie sie Prüfungsleistungen der Studis bewerten sollen. Natürlich ist nicht alles schlecht, es fällt nur manchmal schwer, das angesichts dieser Negativbeispiele nicht zu vergessen. Zum Beispiel bemühen sich die Lehrbeauftragten viel stärker, verschiedene didaktische Methoden einzubauen und bereiten sich intensiver auf die Veranstaltung vor. Auch in der Betreuung sind sie sehr engagiert. Ich hatte mal eine Veranstaltung bei einer Lehrbeauftragten, die war echt spitze. Die Frau ist nicht nur gut und individuell auf die Studierenden eingegangen, sondern war auch fachlich sehr kompetent. Dann hat sie noch einen guten Mix aus Lebens- und Berufserfahrung mitgebracht und hatte so eine Selbstsicherheit, dass sie auch mit schwierigen Situationen in der Lehre souverän umgehen konnte. Wenn es mehr von solchen Lehrbeauftragten gäbe, hätte ich keine Probleme. Denn Lehrbeauftragte können thematische Vertiefungen bieten, die Professoren nicht leisten können. Dadurch wird das Studium bunter und bekommt mehr Würze. Dazu müsste man aber entweder Lehrbeauftragte auswählen, die bereits lehren können oder es ihnen beibringen.

Tanja R., Masterstudium Maschinenbau

Lehrbeauftragte habe ich bisher nur im Rahmen von Vorlesungen erlebt, da es bei uns am Fachbereich so gut wie keine Seminare gibt. Einige Vorlesungen haben aber von der Gruppengröße her fast Seminarcharakter, da teilweise nicht mehr als zehn Personen teilnehmen. Ziemlich winzig also. Jedenfalls habe ich während meines Studiums fünf Vorlesungen gehabt, die von Lehrbeauftragten geleitet wurden. Im Bachelor waren das die Vorlesungen in BWL und Organisations- und Vertragslehre, im Master in Produkt- und Lifecyclemanagement. Neben diesen dreien habe ich noch freiwillig zwei Veranstaltungen zu Innovationsmanagement und Projektmanagement an anderen Fachbereichen besucht, die ebenfalls von Lehrbeauftragten gehalten



wurden. Da ich nach meinem Studium in die Wirtschaft möchte, schien mir das eine gute Vorbereitung zu sein, um erste Eindrücke für den Einstieg ins Berufsleben zu gewinnen. Das hat geklappt: Alle fünf Veranstaltungen waren deutlich anwendungsorientierter als das, was ich sonst so an Vorlesungen im Studium gehabt habe. Die Lehrbeauftragten sind wohl einfach noch näher dran an der Praxis als vor allem unsere älteren Professoren. Daher sind auch ihre Praxisbeispiele viel aktueller. Wobei man sagen muss, dass das kein Vorwurf sein soll. Die älteren Professoren sind halt nicht mehr so nah dran. Auch hat sich unser Fachbereich in den letzten Jahren enorm verjüngt und die „Neuen“ lehren ähnlich praxisnah wie die Lehrbeauftragten an unserem Fachbereich. Vergleicht man mal die Lehrbeauftragten mit den Professoren, zeigt sich trotzdem, dass das Halten einer Veranstaltung noch was richtig Besonderes für die Lehrbeauftragten ist. Während manche Professoren ihre Vorlesungen gelegentlich einfach nur runterspulen, merkt man den Lehrbeauftragten an, was für eine Freude sie an ihrer Veranstaltung haben. Zum Beispiel der Dozent in Projektmanagement: Der hat richtig für sein Fach gebrannt! Ich hatte ihn am Tag der offenen Tür gefragt, ob ich an seiner Veranstaltung teilnehmen kann. Und obwohl ich nicht dem ausrichtenden Fachbereich angehöre, hat er sofort zugesagt und war richtig begeistert davon, dass sich jemand so für sein Fach interessiert. Nach der Veranstaltung hat er sich dann sogar noch die Zeit genommen, mit mir und ein paar anderen Studierenden fast eine $\frac{3}{4}$ Stunde über den Stoff zu diskutieren. Echt beeindruckend! Wenn man so etwas erlebt hat, ist es auch verschmerzbar, dass die Lehrbeauftragten für Prüfungen kaum persönlich ansprechbar sind. Man kann zwar alle Fragen per Mail klären, aber manchmal wäre es halt schon besser, wenn man die Möglichkeit zum persönlichen Gespräch hätte.

■
... aus der Sicht der Hochschule:

Cornelia Rövekamp

Aus der Praxis in die Lehre: Externe Lehrbeauftragte an Hochschulen

Lehrbeauftragte sind in den Hochschulen, in denen sie als Lehrbeauftragte arbeiten, nicht angestellt. Sie führen den Lehrauftrag nebenberuflich und selbstständig aus. Aus welchen Gründen wird ein Lehrauftrag angenommen? Welche Rolle spielt der Lehrauftrag für Lehrbeauftragte?

Untersuchung von Lehrbeauftragten

Professor/innen, Expert/innen, Lehrbeauftragte sowie Studierende wurden hinsichtlich verschiedener Kompetenzen von Lehrbeauftragten befragt. Die Fragestellungen in den Interviews bezogen sich auf die Erfahrungen und das Wissen, das in Lehrveranstaltungen thematisiert wird, auf hochschuldidaktische Methoden, auf Kontakte zu Studierenden und zu Hochschulangehörigen sowie auf die Motivation, einen Lehrauftrag anzunehmen. Welche Beweggründe zeigten sich in den Interviews, warum externe Lehrbeauftragte in der Lehre tätig werden möchten? Und: Was ist das Besondere der Lehre von Lehrbeauftragten?

Motivation

Die Gründe, als Lehrbeauftragte/r tätig zu werden, sind vielfältig. Ein Grund besteht darin, Kontakte innerhalb der Hochschule zu erhalten bzw. zu befördern, um damit die Reputation zu erhalten, die notwendig ist, um den Karriereweg Hochschulprofessur zu verfolgen. „Vor allem Post-Docs versuchen, ihre ‚Wartezeit‘ bis zur Berufung zu überbrücken (...). Im Zuge dieser Entwicklung steigt die Anzahl der Lehrbeauftragten und Dozenten sowie ihre Relevanz für das reguläre Lehrangebot kontinuierlich an“ (Bultmann 2011, 116). Ein Lehrbeauftragter meint dazu:



LB_Zw: „Also ich denke mal am Anfang war es natürlich, weil ich das haben muss, wenn ich mich für eine Professur bewerbe, [...]. Aber ich hab 's natürlich auch gemacht, weil es immer nett im Lebenslauf ist, aber das war eigentlich der geringste Grund. In erster Linie, weil mir das Spaß macht.“

Einige nutzen den Lehrauftrag, um die entsprechende pädagogische Eignung zu dokumentieren. Andere möchten die Region befördern, indem sie die zukünftige Generation unterstützen. Wieder andere arbeiten als Lehrbeauftragte/r, weil sie bereits ähnliche Tätigkeiten ausführen. Dann ist der Lehrauftrag Teil der hauptberuflichen Arbeit. Auch aus persönlichen Gründen wie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird ein Lehrauftrag angenommen. Denn: Mütter oder Väter können mit einem Lehrauftrag neben der Betreuung ihrer Kinder oder älterer Personen mit einem geringen Stundenkontingent beruflich tätig werden. Wichtig sind den Lehrbeauftragten die Lehre und das Arbeiten an Themen, der Kontakt zu Studierenden und/oder zu Hochschulmitarbeiter/innen.

Die leitfadengestützten Interviews wurden im Zeitraum von März bis Anfang Juni 2013 durchgeführt. In der Anforderungsanalyse wurden Interviews mit neun Professor/innen und Expertinnen/Experten ausgewertet (drei Frauen und sechs Männer), sowie 16 Lehrbeauftragten (9 Frauen und 7 Männer) der vier Hochschulen des Verbundes. Aufgrund der Anonymisierung der befragten Personen werden diese mit Buchstaben gekennzeichnet, ergänzt durch die Angabe, ob es sich um einen Mann (m) oder eine Frau (w) handelt.



LB_Om: „Also mir war immer klar, dass ich in der Wirtschaft arbeiten will und die Hochschule das Standbein nebenbei ist. [...] Lehrbeauftragter ist man letztendlich auch, weil einem das Thema ja auch Spaß macht, ne. Ich mein, es hat jetzt nicht nur unbedingt auch wirtschaftliche Interessen oder andere Themen, sondern das ist eher dieser Networking-Gedanke, glaub ich, der dahinter steht, plus eben das Thema, dass man gerne mit der Zielgruppe arbeitet und sein Wissen einfach weiter gibt.“

Für Lehrbeauftragte ist es wichtig, Erfahrungen aus der Praxis sowie anwendungsorientierte Theorien zu vermitteln. Materielle Gründe sind hingegen nicht der Hauptgrund für die Durchführung eines Lehrauftrages.

LB_Mw: „[Ich] bin [... neben dem Coaching] lehrend tätig, also wirklich sehr sehr nebenberuflich, aus Leidenschaft allerdings, also nicht, um damit Geld zu verdienen, das kann man meines Erachtens nicht, sondern weil mir das Thema Lehre Freude macht [...]“

LB_Ew: „[...] also materiell, ja natürlich, ich wollte Geld verdienen, ja, und [...] ich wollte [...] zur Uni, ich bin Uni-Mensch [...]“

Da berufliche Schwerpunkte der Lehrbeauftragten sehr unterschiedlich sind, ist auch die Motivation sehr unterschiedlich.

Besonderheiten der Lehre von Lehrbeauftragten

Die Ansprüche an die Hochschullehre gehen weg von der reinen Vortragsweise, in der Wissen präsentiert wird, hin zur verstärkten Auseinandersetzung mit den Themen und mit den Studierenden. In der Literatur werden verschiedene Lehransätze dargestellt – mit dem Hinweis, dass studierendenzentrierte, lernorientierte Ansätze geeigneter seien als lehrendenzentrierte, inhaltsorientierte Ansätze (vgl. Prosser & Trigwell, 2006). In den Interviews mit Lehrbeauftragten betonen einige, dass die Kommunikation mit Studierenden im Mittelpunkt steht, andere, dass vor allem Wissen vermittelt werden muss. Beide Ansätze werden demnach verfolgt. Die Lehre wird unterschiedlich gestaltet, auch weil die Lehraufträge sich erheblich voneinander unterscheiden. Lehrbeauftragte erfüllen unterschiedliche Formen von Lehraufträgen: von einem klar umrissenen Auftrag mit detaillierten Vorgaben bis hin zu Lehraufträgen, in denen Lehrveranstaltungen eigenständig geplant und durchgeführt werden.

Darstellungen von Erfahrungswissen sind für Lehrbeauftragte ein wichtiger Bestandteil ihrer Lehre. Lehrbeauftragte forschen i.d.R. nicht und stellen daher nicht ihre Kenntnisse aus den fachspezifischen Diskussionen dar. Stattdessen können sie jedoch Erfahrungen vermitteln. Auf diese Weise findet das Wissen, das in der Praxis erworben wurde, Eingang in die Lehre: „Die Weitergabe meiner Erfahrungen und meines Wissens jetzt an Studierende ist, sehe ich als einen wichtigen Punkt meiner Arbeit insgesamt. Also insofern sehe ich jetzt nen Lehrauftrag integriert in meine Gesamtarbeit sozusagen“ (LB_Fm). Der Lehrauftrag ist somit ein Teil der Arbeit, die sowohl in der Hochschule als auch außerhalb ausgeübt wird. Theorie und Praxis bilden auf diese Art eine Einheit: Anhand von wissenschaftlichen Theorien kann eine Auseinandersetzung mit praktischen Erfordernissen ermöglicht werden, mit Erfahrungen aus der Praxis können wissenschaftliche Theorien diskutiert werden.

Lehrbeauftragte möchten Studierenden praxisrelevantes Wissen vermitteln, wie bspw. der Lehrbeauftragte Om, für den es wichtig ist, „ne gute Wissensvermittlung stattfinden zu lassen, mit den Studierenden, sicherlich, positiv im Kontakt zu sein. Die [Studierenden] eben auch zu unterstützen, das Wissen aufzunehmen, auf die Praxis gut vorzubereiten“. Praxisbeispiele sind ein wichtiger Bestandteil der Lehre – sowohl, um dadurch wissenschaftliche Theorien zu veranschaulichen, als auch, um die Lehre angenehm zu gestalten.



LB_Hm: „Ich versuche, egal wo ich da bin, egal, wen ich als Zuhörer habe, denjenigen für das Thema zu fesseln, zu packen, im positiven Sinne und das auch, wenn er das sieht, wenn er das nur als Pflicht sieht, doch noch, ich will sagen, in Anführungsstrichen, so'n bisschen Spaß daran hat. [...] Und deswegen auch, versuche ich, immer diesen engen Kontakt mit Praxisbeispielen, die ich natürlich zu Hauf habe, die einfach reinzubringen, dass es eben nicht nur reine Lehre ist, im Sinne von: Ja, das sacht nun mal die Theorie.“

Werden Erfahrungen aus der Praxis dargestellt, können Studierende den Zusammenhang zwischen Theorie und Praxis erkennen. Die Bedeutung von Theorien wird deutlich. Komplizierte Sachverhalten werden klarer, wie der Lehrbeauftragte Vm betont:

„[Ich] versuche einfach, ich sage einfach mal, ja, die komplizierte theoretische Zusammenhänge vereinfacht bildlich darzustellen, sodass sie [die Studierenden] [...] die Logik erkennen können [...]“

Gender-Themen in der Lehre?

In welcher Form werden speziell Gender-Themen in der Lehre berücksichtigt? Teilweise wird von klassischen Unterschieden ausgegangen, bspw. bezogen auf den Fleiß, den Frauen eher zu zeigen scheinen als Männer. Hier zeigt sich, dass Stereotypen wahrgenommen, aber nicht hinterfragt werden. In einem Fall von einem Lehrbeauftragten wird deutlich, dass dieses Thema als eher randständig eingeschätzt wird: Die Kritik von Studentinnen an Beispielen, die sich an Stereotypen orientieren, wird dadurch zurückgewie-

sen, dass andere Studierende nach ihrer Meinung gefragt werden. Da diese die Beispiele gut finden, wird die Kritik nicht weiter berücksichtigt. Gender-Aspekte in der Kommunikation mit Studierenden fallen Lehrbeauftragten oftmals nicht weiter auf. Unterschiedliche Verhaltensweisen fallen nicht immer auf, sie werden nicht immer reflektiert.

Rolle als Lehrbeauftragte/r

Welche Rolle nehmen externe Lehrbeauftragte in der Lehr-/Lernsituation ein? Manche Lehrbeauftragte sehen sich als Coach oder Mentor mit einer akademischen Herangehensweise oder als Person, die Inhalte bzw. Wissen und Erfahrungen weitergeben, sie sehen sich als Lehrer/in, Chef/in oder Professor/in. Andere Lehrbeauftragte sehen sich als Lehrende, die (Erfahrungs-) Wissen vermitteln und dadurch den Studierenden in der Hochschule ein Weiterkommen im Studium ermöglichen.

LB_Rm: „Eine bestimmte Rolle, die ich einnehme als Lehrender. Ja, sagen wir mal so, doch, könnte man sagen und zwar einerseits als derjenige, der den Stoff vermittelt und am Ende eben dafür verantwortlich ist, dass er entsprechend, eben halt, die Klausuren dann auch korrigiert und entsprechend bewertet, aber andererseits als der, als derjenige, der versucht natürlich auch zu erreichen, dass die meisten es schaffen.“

Sehen sich Lehrbeauftragte als spezielle Gruppe oder sehen Sie vor allem Ähnlichkeiten zwischen sich und Professor/innen? Einige Lehrbeauftragte sehen keine Unterschiede, wie die Lehrbeauftragte Zw: „Also ich hab die gleiche Rolle wie jeder andere

hier auch, der dann vor den Studenten steht.“ Andere – Professor/innen wie Lehrbeauftragte – unterscheiden zwischen den Positionen, denn

Prof_Tw: „[...] es ist natürlich eine andere Rolle, ja, es sind, es sind eben keine Professoren, sondern es sind eben Leute aus der Praxis, [...] das ist natürlich ein Unterschied zwischen demjenigen, den ich die nächsten vier Semester noch in anderen Veranstaltungen habe und der mir im Zweifel auch viel empfindlichere Noten geben könnte.“

Die Interaktion zwischen Lehrbeauftragten und Studierenden scheint sich von der Interaktion zwischen Professor/innen und Studierenden zu unterscheiden. In den Interviews werden verschiedene Gründe dafür benannt: Lehrbeauftragte sind seltener in der Hochschule und damit sind sie weniger ansprechbar für Studierende. Lehrbeauftragte übernehmen nicht nur die Lehre, die direkt für das Studium relevant ist, sondern auch fachübergreifende Module oder Themengebiete, die sehr spezifisch sind. Dadurch wird die Lehre von Lehrbeauftragten von den Studierenden ggf. anders wahrgenommen als die von Professorinnen und Professoren. Wenn Lehrbeauftragte aus der aktuellen Praxis berichten, werden sie von den Studierenden weniger mit der Lehre, sondern vielmehr mit der beruflichen Praxis assoziiert. So beschreibt ein Professor bspw.:

„[...] wenn ich die Rückmeldung von den Studierenden bekomme, habe ich fast ein bisschen das Gefühl, dass die Lehrbeauftragten die Studierenden eher auf Augenhöhe wahrnehmen als manche Professoren“ (Prof_Tw).

Professorinnen und Professoren können die gesamten Studienleistungen im Blick behalten, die Notengebung erhält dadurch ggf. eine höhere Relevanz. Externe Lehrbeauftragte betrachten Studierende ggf. eher als ihre Auftraggeber/innen und gehen somit stärker auf die Belange von den Studierenden ein. Dadurch entsteht ein Kontakt, in dem Studierende sich ernst genommen fühlen. Lehrbeauftragte sind damit ein Gewinn für die Hochschulen, mit ihrem Blick von außen, mit Erfahrungen, die über Wissenschaft und Studium hinausgehen.



Literatur:

Bultmann (2011): *Die Politik setzt den Rahmen. Auswirkungen der Reformen auf die Arbeitsbedingungen wissenschaftlicher Beschäftigter. In Arbeitnehmerkammer Bremen. Überreformiert, unterfinanziert und prekariert?* Entwicklung Bremischer Hochschulen und ihrer wissenschaftlich Beschäftigten, S. 108-113.

Prosser, M., & Trigwell, K. (2006). *Confirmatory factor analysis of the Approaches to Teaching Inventory.* British Journal of Educational Psychology, 76, Seite 405-419.

AnsprechpartnerInnen der Servicestelle Lehrbeauftragtenpool



Prof. Dr. Christof Menzel
Projektleitung
Hochschule Niederrhein
Rheydter Str. 277,
41065 Mönchengladbach
Tel.: + 49 2161 186 53 85
Fax: + 49 2161 186 53 14
christof.menzel@hs-niederrhein.de



Isabelle Abram
Dipl.-Päd.
Hochschule Niederrhein
Rheydter Str. 188,
41065 Mönchengladbach
Tel.: + 49 2161 186 35 82
Fax: + 49 2161 186 35 79
isabelle.abram@hs-niederrhein.de



Cornelia Al Naqib
Ass. Jur.
Teilprojektleiterin
Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
Grantham-Allee 20
53757 Sankt Augustin
Tel.: + 49 2241 865 642
Fax: + 49 2241 865 8642
cornelia.alnaqib@h-brs.de



Monika Schrewe
Dipl.-Ing.
Projektassistenz
Hochschule Niederrhein
Rheydter Str. 188,
41065 Mönchengladbach
Tel.: + 49 2161 186 35 80
Fax: + 49 2161 186 35 79
monika.schrewe@hs-niederrhein.de



Daniela Wolfsdorf
Ass. Jur., Dipl.-Soz.-Päd. (FH)
Teilprojektleiterin
FH Düsseldorf
Universitätsstraße
Gebäude 23.31, Raum 02.65
40225 Düsseldorf
Tel.: + 49 211 81 15 890
Fax: + 49 211 81 15 057
daniela.wolfsdorf@fh-duesseldorf.de



Dr. Cornelia Rövekamp
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Personalentwicklung
Hochschule Rhein-Waal
Südstraße 8
47475 Kamp-Lintfort
Tel.: + 49 2842 908 25 384
cornelia.roevkamp@hochschule-rhein-waal.de



Anne Hochscherf
Dipl.-Päd.
Hochschuldidaktik
FH Düsseldorf
Universitätsstraße
Gebäude 23.31, Raum 02.61
40225 Düsseldorf
Tel.: + 49 211 43 51 979
Fax: + 49 211 81 15 057
anne.hochscherf@fh-duesseldorf.de



Rolf Kerkhoff
Dipl.-Päd., MBA
Rekrutierung
Hochschule Rhein-Waal
Südstraße 8
47475 Kamp-Lintfort
Tel.: + 49 2842 908 25 379
rolf.kerkhoff@hochschule-rhein-waal.de



Elena Eckstein
Dipl.-Kffr.
Rekrutierung
FH Düsseldorf
Universitätsstraße
Gebäude 23.32, Raum 02.30
40225 Düsseldorf
Tel.: + 49 211 81 13 354
Fax: + 49 211 81 15 057
elena.eckstein@fh-duesseldorf.de



Dr. Tobias Behrens
Evaluation und Qualitätssicherung
Hochschule Niederrhein
Rheydter Str. 188
41065 Mönchengladbach
Tel.: + 49 2161 186 35 81
Fax: + 49 2161 186 35 79
tobias.behrens@hs-niederrhein.de



Servicestelle
Lehrbeauftragtenpool

www.lehrbeauftragtenpool.de



Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg
University of Applied Sciences

HOCHSCHULE
RHEIN-WAAL
Rhine-Waal University
of Applied Sciences

FH D
FACHHOCHSCHULE DÜSSELDORF
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences

Lehren Sie mit uns!

Ein Projekt. Vier Hochschulen. Eine Zielgruppe.

Die Servicestelle Lehrbeauftragtenpool ist ein vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördertes Verbundprojekt der Hochschulen Bonn-Rhein-Sieg, Düsseldorf, Niederrhein und Rhein-Waal. Unser Ziel ist es, die Qualität der Lehre zu verbessern, indem wir Menschen mit Berufserfahrung an die Hochschulen und in die Lehre bringen.



Werden Sie Lehrbeauftragte/r an einer Hochschule

Wir suchen kontinuierlich Menschen aus der beruflichen Praxis, die Interesse daran haben, an einer unserer Hochschulen einen Lehrauftrag zu übernehmen.

Informieren Sie sich unter www.lehrbeauftragtenpool.de – wir unterstützen Sie gerne auf Ihrem Weg zur/m Lehrbeauftragten. Und auch für Ihre berufliche Weiterentwicklung lohnt sich ein Besuch: Allen bei uns registrierten, aktiven Lehrbeauftragten steht unser vielfältiges Weiterbildungs- und Personalentwicklungsangebot offen.



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Servicestelle Lehrbeauftragtenpool

www.lehrbeauftragtenpool.de