

Infrastruktur und Organisation als Gegenstand der Qualitätsentwicklung in der Lehre Februar 2015

Marcus Bruckmann, David F. J. Campbell, Susanne Mann, Maria Pimminger,
Sabine Prokop, Barbara Putz-Plecko, Eva Putzgruber, Claudia Reifberger

Vorwort

Mit dem vorliegenden Papier hat die Arbeitsgruppe Lehrevaluation nun das dritte von vier für die Qualität von Lehre relevanten Themenfeldern diskutiert und für eine konkrete Auseinandersetzung seitens der Universitätsleitung und der verantwortlichen Personen aufbereitet.

„Infrastruktur und Organisation als Gegenstand von Qualitätsentwicklung in der Lehre“ (2015) folgt damit auf „Lehre – Qualität – Evaluation. Ein angewandtes Konzept“ (2010) und „Was macht ein gutes Curriculum aus? Eine angewandte Position“ (2012).

Als viertes und letztes Themenfeld soll in Folge „Qualifizierung und Weiterbildung der Lehrenden“ behandelt werden.

Einleitung

Mit ihren Überlegungen will die Arbeitsgruppe Lehrevaluation die Angehörigen der Angewandten im Feld der organisatorischen Umsetzung von Lehre unterstützen und konkrete Ansatzpunkte zur Analyse und Verbesserung des Status quo liefern.

Die Qualität der angebotenen Infrastruktur und der Organisation von Studium und Lehre hängt ganz wesentlich vom Zusammenwirken von Lehrenden und den für die Organisation verantwortlichen Personen ab. Bei letzteren handelt es sich sowohl um das administrative Personal als auch um Personen mit Aufgaben in Lehre, Kunstentwicklung und Forschung, die zusätzlich eine leitende Funktion und/oder administrative Tätigkeiten übernommen haben, wie Rektoratsmitglieder, InstitutsvorständInnen, Vorsitzende von Gremien u.a.m.

Die Arbeitsgruppe Lehrevaluation benennt im ersten Teil des vorliegenden Papiers zunächst **Voraussetzungen**, die entsprechend dem Qualitätsverständnis der Angewandten erforderlich sind, damit dieses Zusammenwirken in bestmöglicher Weise gelebt werden kann.

Im zweiten Teil werden relevante **Handlungsfelder** identifiziert, in denen in Folge konkrete Aktivitäten zur Weiterentwicklung und Verbesserung gesetzt werden können.

Der letzte Teil enthält **Eckpunkte**, die bei der Bearbeitung der Handlungsfelder dazu beitragen können, **Verbindlichkeit** für alle Beteiligten herzustellen.

I. Voraussetzungen für ein erfolgreiches Zusammenwirken von Lehrenden und Verantwortlichen für die Organisation

Die im Folgenden beschriebenen Voraussetzungen konkretisieren das Qualitätsverständnis der Angewandten. Sie verstehen sich als übergreifende Zielvorstellungen. Beim Bearbeiten der relevanten Handlungsfelder (vgl. Kapitel II) können sie als Kriterien dienen, um den jeweiligen Entwicklungsstand konkret zu erfassen und einzuschätzen.

1. Gemeinsames Verständnis über Ziele / Visionen der Lehre

Ein gemeinsames Verständnis der wesentlichen Ziele und der Visionen von guter Lehre an der Angewandten ist die Grundlage für eine bestmögliche Ausrichtung des individuellen Handelns aller AkteurInnen im Feld von Lehre im Sinne eines gemeinsam verantworteten Prozesses.

2. Rollenverständnis und Professionalität

Die Erwartungen von Verantwortlichen für die Organisation und Lehrenden an die jeweiligen Rollenbilder sind von gegenseitigem Verständnis und Respekt geprägt. Dies bedingt auch Klarheit über die jeweils eigene Rolle.

Da die inhaltlichen und organisatorischen Anforderungen an die Lehre ständig zunehmen und sich wandeln, sind Qualität und Professionalität im Zusammenwirken aller Beteiligten von zentraler Bedeutung.

3. Qualifizierte Einführung von Personen in Leitungsfunktionen

Personen, die Leitungsfunktionen neu übernehmen, erhalten eine fundierte Einführung über die damit verbundenen Aufgaben sowie formelle und informelle Rahmenbedingungen, Strukturen und Möglichkeiten. Die Verantwortung dafür ist klar zugewiesen.

4. Handlungsräume für eigenverantwortliches Agieren

Klar ausgewiesene Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche ermöglichen eine konstruktive Zusammenarbeit auf Augenhöhe, ohne auf hierarchische Unter- und Überordnung zurückzugreifen. Werden MitarbeiterInnen in Handlungsräumen eingesetzt, die ihren jeweiligen Expertisen entsprechen und mit klaren Verantwortungszuordnungen (auf Einzelpersonen- oder Gruppenebene) ausgestattet sind, wird dadurch eigenverantwortliches Ausrichten an gemeinsamen Zielen und bestmögliches Eingehen auf (neue) Anforderungen ermöglicht und unterstützt.

5. Gender und Diversity Mainstreaming / Inklusion

Gemeinsames Arbeiten und Studieren von Menschen mit unterschiedlichsten Hintergründen wird als selbstverständlich und bereichernd wahrgenommen. Die Bedürfnisse unterschiedlicher Gruppen werden bewusst in die Planung von Prozessen des Studien- und Arbeitsalltags einbezogen (Sprache, Alter, körperliche Einschränkungen, soziale und kulturelle Herkunft, Betreuungspflichten, Berufstätigkeit von Studierenden etc.).

Bei der Analyse und Weiterentwicklung von Prozessen und Strukturen ist die Überprüfung auf mögliche direkte und indirekte Diskriminierungsmechanismen und deren Beseitigung als wesentliches Element verstanden und verankert.

6. Lern- und Entwicklungsfähigkeit der Organisation

Angesichts sich ständig verändernder Ziele und Inhalte werden auch organisatorische Strukturen regelmäßig daraufhin reflektiert, inwiefern sie die veränderten Anforderungen bestmöglich erfüllen können. Die Bereitschaft zu einem offenen und transparenten Umgang mit Stärken und Schwächen, gefördert durch adäquate Leitungsstrukturen, ermöglicht eine gemeinsame Standortbestimmung und das Identifizieren von Entwicklungspotential.

Entwicklung meint dabei nicht nur das Schaffen neuer Prozesse und Strukturen, sondern auch das grundsätzliche Hinterfragen bestehender Prozesse und Strukturen auf ihre Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit.

7. Entlastung bzw. Unterstützung der Lehrenden in administrativen Belangen

Es besteht Einverständnis zwischen Lehrenden und Organisationsverantwortlichen darüber, dass die Lehrenden in operativen Aufgaben (z.B. Raumorganisation, Administration von LehrveranstaltungsteilnehmerInnen) weitgehend entlastet und in strategischen Aufgaben¹⁾ (z.B. Mitgliedschaft in einer Studienkommission) bestmöglich unterstützt werden sollen, um den Aufwand dafür möglichst gering zu halten.

8. Transparenter und nachvollziehbarer Zugang zu Ressourcen

Bei der Vergabe der erforderlichen Ressourcen (z.B. Unterrichtsräume, Ausstattung, Veranstaltungen) werden Anforderungen, Entscheidungskriterien und Möglichkeiten transparent gemacht, sodass Entscheidungen für alle Beteiligten nachvollziehbar getroffen werden können.

9. Integration von neuen Universitätsangehörigen

Neue Universitätsangehörige werden von Beginn an gut integriert, um Informations- und Kommunikationsbedarf zu erkennen und abzudecken. Eine gute Balance zwischen Hol- und Bringschuld ist dabei notwendig und hilfreich.

1) Ob strategische Aufgaben zu den Dienstpflichten zählen, hängt vom jeweiligen Dienstverhältnis ab.

II. Relevante Handlungsfelder

Folgende Handlungsfelder sind aus Sicht der Arbeitsgruppe im Zusammenhang mit Lehre relevant für die Qualität von Organisation und Infrastruktur. Eine Sammlung von möglichen Leitfragen zur Konkretisierung der einzelnen Handlungsfelder wurde dem Rektorat seitens der Arbeitsgruppe separat zur Verfügung gestellt und soll den Einstieg in die Bearbeitung der einzelnen Handlungsfelder erleichtern.

- **Ziele und Visionen**
- **Curricula²⁾**
- **Beauftragung mit Lehre/Einladung von Gästen im Rahmen der Lehre**
- **Spezielle Anforderungen im Kontext von semesterweise befristet mit Lehre Beauftragten**
- **Koordination von Lehrveranstaltungen³⁾**
- **Evaluierung von Lehrveranstaltungen**
- **Prüfungswesen und Umsetzung studienrechtlicher Bestimmungen**
- **Umgang mit Diversität**
- **Information über das Lehrangebot**
- **Bereitstellung und Zugang zu Ressourcen (Unterrichtsräume, Arbeitsräume, Veranstaltungsräume, Ausstattung, Budget)**
- **Bibliothek (Freihandbereich, Magazin, Zeitschriftenlesesaal, Arbeitsplätze etc.)**
- **Technische/technologische Infrastruktur
technische/technologische Kompetenzen und Know-how**
- **Weiterbildung**
- **Veranstaltungen, Präsentationen und Publikationen als Kommunikationsplattformen von Lehre**
- **Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen**

2) siehe dazu: Was macht ein gutes Curriculum aus? Eine angewandte Position. Wien, 2012.
Download unter <http://dieangewandte.at/qualitaet>

3) siehe dazu: Lehre – Qualität – Evaluation. Ein angewandtes Konzept, 2010
Download unter <http://dieangewandte.at/qualitaet>

III. Verbindlichkeit in der Bearbeitung der Handlungsfelder

Um die notwendige Verbindlichkeit bei der Bearbeitung der Handlungsfelder zu schaffen, sind folgende Eckpunkte zu beachten:

- Gesamtplanung und klare Zuweisung von Verantwortung für die Bearbeitung der einzelnen Handlungsfelder durch das Rektorat
- Unterstützende Begleitung für die jeweiligen Verantwortlichen
- Strukturierte Einbeziehung aller Gruppen, die vom jeweiligen Handlungsfeld betroffen sind, insbesondere auch der Studierenden
- Dokumentation des Entwicklungsstands in den jeweiligen Handlungsfeldern anhand der in Kapitel I. formulierten Voraussetzungen
- Formulieren der angestrebten Verbesserungen
- Entwicklung von Kriterien: Woran wird man erkennen können, dass die entwickelten Maßnahmen erfolgreich sind?
- Evaluierung des Erreichten anhand dieser Kriterien
- Sicherstellen einer regelmäßigen Bearbeitung der Handlungsfelder