

## Treffen der Studiengangsteams

### Gesamtbericht Mai 2013

Die Treffen der Studiengangsteams (Course Team Meetings) wurden zwischen 25. Mai und 1. Oktober 2012 in den Partnerinstitutionen abgehalten. Die Studienteams setzten sich aus folgenden Lehrern / Studiengängen zusammen:

- Universität Jyväskylä - Masters in Corporate Environmental Management; 28. August 2012.
- Universität Innsbruck – Lektoren für Lehramtsstudien für zukünftige Sprachlehrer.
- Universität Southampton - 4 Angehörige der Technischen Fakultät; 28. Juni 2012.
- University Szeged, Pädagogische Fakultät - 6 Lehrer für Literatur vom Institut für Moderne Sprachen und Kulturen; 25. Mai 2012.
- Universität Deusto - 8 Lektoren für Undergraduate und Postgraduate-Studien aus den Studienbereichen Recht, Wirtschaftswissenschaften, Computerwissenschaften, Geisteswissenschaften, Sozial- und Humanwissenschaften; 18. September 2012.
- Universität Aveiro – 6 Angehörige des Lehrkörpers der Mathematischen Fakultät; 12. September
- Babeş-Bolyai Universität - 5 Wissenschaftler der Fakultät für Angewandte Moderne Sprachen, Institut für Briefe; 15. Juni 2012.
- Universität Trento – 10 Mitglieder des Lehrkörpers der School of International Studies; 1. Oktober 2012.
- Copenhagen Business School – 5 (Vollzeit beschäftigte) Universitätslehrer, Bachelorstudium für Internationale Wirtschaft und Politik, und Bachelorstudium für Interkulturelle Kommunikation und Management.

### Die Treffen

Die Treffen dauerten zwischen 45 Minuten und 4 Stunden, die meisten davon durchschnittlich 2 Stunden. Die Teilnehmer wurden mit verschiedenen Methoden rekrutiert: in manchen Fällen wurden offene Einladungen an eine Fakultät oder ein Institut gesendet; in den meisten Fällen erfolgte die Rekrutierung durch persönlichen Kontakt und persönliche Einladungen.

Wie beim 2. Partnertreffen in Innsbruck, Österreich, im Mai 2012 vereinbart, begannen die Treffen mit einer Einführung über LanQua und SPEAQ, oder folgten einem Briefing, bei dem unter anderem diese beiden Projekte vorgestellt wurden, und die Datenerfassungsfragen dienten als Richtlinie für die Gruppendiskussion. In der Universität Trento wurde nach einer kurzen Gruppendiskussion eine Online-Umfrage durchgeführt.

Dieser Bericht soll die von den Partnerhochschulen erstellten Berichte zusammenfassen, die auf den drei Gruppen der Datenerhebungsfragen beruhen: **Was bedeutet Qualität für Sie; Qualität in Ihrer Institution;** und **Qualitätsverbesserung**. Die Ergebnisse aller Hochschulen wurden in diesem Rahmenwerk integriert.

## Was bedeutet Qualität für Sie?

### *a. Wodurch wird Ihr Studiengang gut? Was sind Ihrer Meinung nach die Elemente eines guten Studiengangs?*

Die Teilnehmer waren allgemein der Auffassung, dass die Qualität eines Studiengangs von seiner Fähigkeit davon abhängt, inwieweit externe Erwartungen und Maßstäbe sowie interne Standards und Kriterien erfüllt werden können. Beispielsweise wurde die Anerkennung in internationalen Rankings und durch externe Organe als wichtige Aspekte eines guten Hochschulstudiums angeführt, ebenso wie Vergleiche mit anderen Studien im In- und Ausland. Der nationale und internationale Ruf eines Studienprogramms trägt zu seiner Fähigkeit bei, (qualitativ hochwertige) Studenten anzuwerben, was sich wiederum auf die interne Qualität auswirkt.

Die externe Anerkennung der Hochschule wurde ebenfalls als wichtige Dimension eines Qualitätsprofils für Studiengänge erwähnt. Es wurden einige grundlegende Eigenschaften für eine gute Hochschule genannt: gute Arbeitsbedingungen und Einrichtungen für Lehr- und Verwaltungspersonal und Studenten, Glaubwürdigkeit auf dem Markt, hochqualifiziertes Lehrpersonal, angemessene institutionelle Unterstützung für Lehrer und Studenten.

Interne Aspekte eines guten Studiengangs, auf die Lehrer hinwiesen, hatten mit der Organisation des Unterrichts zu tun: ist das Studienprogramm klar und transparent aufgebaut? Wie interdisziplinär ist es? Orientiert sich die Strategie an den Studenten? Ist der Inhalt ausreichend vielfältig und aktuell? Sind die Methoden vielfältig und aktuell? Sind die Lernziele und Ergebnisse konkret und relevant? Sind Theorie und Praxis gut integriert? Stehen die Bewertungsmethoden in Einklang mit den Lernzielen? Entspricht das Programm den Anforderungen der Gesellschaft? Hat es eine internationale Dimension?

Die Lehrer hatten den Eindruck, dass die Beschäftigungschancen ein Zeichen für Exzellenz sind. Daher sollten die Studiengänge sowohl marktorientiert sein, allgemeine Kompetenzen und die für das Arbeitsleben erforderlichen konkreten Fertigkeiten vermitteln, sich auch an der Entwicklung persönlicher und zwischenmenschlicher Fertigkeiten orientieren und die Zufriedenheit und den Enthusiasmus der Studenten fördern.

Die Fähigkeit, Feedback von Studenten und sozialen Akteuren darüber zu erhalten, welche Eigenschaften ein gutes Programm aufweisen soll und welche Fertigkeiten für den Arbeitsmarkt wichtig sind, wird in diesem Zusammenhang als grundlegend erachtet. Der Lehrplan muss strukturell und organisatorisch kohärent sein, die bisherige Ausbildung und persönlichen Ziele der Studenten sowie die von potentiellen Arbeitgebern gewünschten Kompetenzen berücksichtigen.

Die zentrale Rolle des Lehrers bei der Umsetzung eines qualitativen Studienprogramms darf dabei nicht unterschätzt werden. Von den Lehrern wurde anerkannt, dass das Lehrpersonal qualifiziert sein und zwischenmenschliche, wissenschaftliche und fachliche Kompetenz aufweisen muss. Die Vorbereitung der Lehrer auf jede Vorlesung / Unterrichtseinheit wurde als wesentlich für ein gutes Lern- und Lehrergebnis betrachtet. Der Wert von Teamarbeit und Zusammenarbeit wurde als wichtig erwähnt, wobei das Personal zusammenarbeiten sollte, um die Vorteile einander ergänzender Stärken und Schwächen zu nutzen, sich regelmäßig treffen, einander zuhören und bereit sein sollte, Fragen

#### Qualität eines guten Studiengangs

- Anerkennung in internationalen Rankings und durch externe Organe
- Vergleich mit anderen Studiengängen im In- und Ausland
- Nationaler und internationaler Ruf des Studienabschlusses: Ranking/Akkreditierung, gute Ergebnisse, beschäftigbare/erfolgreiche Studenten, qualifizierte Lehrkräfte, institutionelle Unterstützung
- Nationaler und internationaler Ruf der Hochschule: Ranking/Akkreditierung, gute Arbeitsbedingungen und Einrichtungen für Lehr- und Verwaltungspersonal und Studenten, Glaubwürdigkeit auf dem Markt, qualifizierte Lehrer, institutionelle Unterstützung
- Kohärenz, Klarheit und Transparenz des Lehrplans
- Interdisziplinarität
- Studentenorientierte Lehrmethoden
- Vielseitiger und aktueller Lehrinhalt
- Konkrete und relevante Lernziele und Ergebnisse
- Gute Integration von Theorie und Praxis
- Beurteilungsmethoden in Einklang mit Lernzielen
- Stundenplan, Ziele, Lernergebnisse und Studieninhalte sollten die Vorbildung und persönlichen Ziele der Studenten berücksichtigen
- Stundenplan, Ziele, Lernergebnisse und Studieninhalt sollten die Anforderungen des Marktes und der Arbeitgeber berücksichtigen
- Gute Beschäftigungschancen und niedrige Abbrecherquote
- Wirksame Feedback-Mechanismen von Studenten, Lehrern und gesellschaftlichen Akteuren
- Qualität des Lehrpersonals: zwischenmenschliche, wissenschaftliche und fachliche Kompetenz, Vorbereitung auf Vorlesungen / Lehreinheiten
- Teamwork und Kooperation unter Lehrern zur Ausnutzung einander ergänzender Stärken und Schwächen; Besprechung von Problemen und Ermittlung von Antworten auf die Bedürfnisse der Studenten
- Lehren muss von der Hochschule geschätzt und gute Lehrer müssen belohnt werden
- Gute Studenten sind wesentlich für gute Studiengänge: gute Eintrittsnoten, Selbstständigkeit und Lernfähigkeit, gute Vorbereitung auf wissenschaftliches

und Probleme offen und demokratisch zu diskutieren, um so Antworten auf die Bedürfnisse ihrer Studenten (und ihre eigenen) zu finden. Dazu müssen Lehrer das Gefühl haben, dass sie und ihr Beitrag in ihren Hochschulen geschätzt wird. In den meisten Hochschulen haben Lehrer den Eindruck, dass sie zu wenig geschätzt werden und dass Forschungs- und/oder Effizienzkriterien bevorzugt werden gegenüber dem, was sie als wesentlich für die Qualität der von Hochschulen angebotenen Dienstleistungen betrachten - nämlich dem Lehren und Lernen. Dies kann darauf beruhen, dass gute Forschung häufig als Ersatz für gute Pädagogik betrachtet wird, oder dass Klassenzahlen zu hoch, die Räume unzureichend und die Sprechstunden zu kurz sind, um einen qualitativen Unterricht auf einem nachhaltigen Niveau zu ermöglichen.

Und schließlich betrachtete man gute Studenten als entscheidend für gute Studiengänge, und mit guten Studiengängen kann man wiederum gute Studenten gewinnen. Was man allerdings unter einem guten Studenten versteht, ist nicht ganz klar, gute Eintrittsnoten, Selbstständigkeit und Lernfähigkeit, gute Vorbereitung auf wissenschaftliches Arbeiten und gute Grundkenntnisse im Fachbereich wurden allesamt als relevante Faktoren erwähnt; Das Interesse und die Motivation der Studierenden wurde als entscheidend zur Überbrückung der Lücke zwischen dem Niveau zu Beginn und am Ende des Studiums betrachtet. In einigen Institutionen, besonders im Undergraduate-Bereich, hatten Lehrer dein Eindruck, dass ein Mangel an diesen Kompetenzen und Ressourcen sich auf die Qualität des Studienprogramms auswirkte, was sich in den Abbrecherquoten und Erfolgsquoten der Studenten niederschlug.

*b. Was macht Ihre Erfahrung als Lehrer wertvoll?*

Lehrer anerkannten, dass der Wert ihrer Erfahrung viel mit ihrer beruflichen Identität und ihren persönlichen Belohnungen zu tun hat: Mit anderen Worten, die Zusammenarbeit mit anderen, der Dialog mit Kollegen, der Aufbau von Beziehungen zu den Studenten, der Erhalt von Feedback über ihre Arbeit stellten die zentralen, wertvollen Erfahrungen des Lehrens dar.

Lehrer brachten ihr Gefühl der Zufriedenheit und Wertschätzung zum Ausdruck, wenn Studenten ein Interesse an ihrem Fach zeigen und motiviert und enthusiastisch sind, wenn auch misstrauisch gegenüber QM-Mechanismen, wenn sie hohe Studentenerfolgsquoten erreichen und gute Zufriedenheitsbeurteilungen erhalten. Andererseits führen geringe Erfolgsquoten und Zufriedenheitsbewertungen von Studenten eher zu einer Desillusionierung mit dem System und den Qualitätsbeurteilungsmethoden an sich.

*c. Was ist die lohnenswerteste Lernerfahrung, die Sie in Ihrem Studiengang hatten? Warum?*

Interessanterweise hatten alle als lohnenswert berichteten Erfahrungen mit Studenten zu tun, und mit der Fähigkeit des Lehrers, sie zu motivieren und einen "Beweis" dafür zu erhalten, entweder durch die Reaktionen der Studenten und/oder ihren Erfolg. Beispielsweise erwähnten Lehrer Studenten, die härter als notwendig arbeiteten, neue Denkansätze und Verständnis

**Wert der Unterrichtserfahrung**

- in Bezug auf die berufliche Identität und persönlichen Belohnungen der Lehrer:
  - mit anderen arbeiten
  - mit Kollegen in einen Dialog treten
  - Aufbau von Beziehungen mit Studenten
  - Erhalt von Feedback von Studenten
  - Motivieren von Studenten für Ihre Fächer
  - Studenten, die bessere Noten bekommen
  - gute Bewertungen in QM-Fragebögen

**Lohnenswerte Erfahrungen**

- in Bezug auf Studenten:
  - Studenten, die härter als nötig arbeiten
  - Studenten, die neue Denkansätze und Verständnis zeigen
  - Studenten die anerkennen, dass das Lernen für sie nützlich war
  - Ein Lächeln, ein Kommentar, nach Unterrichtsende nicht sofort aus dem Raum gehen, eine E-Mail senden, wie interessant die Vorlesung war, und fragen, ob der Lehrer auch im folgenden Jahr weiter unterrichten würde.
  - den Studenten in ihrem späteren Leben in positiver Erinnerung bleiben
  - Unterrichten kleiner Gruppen motivierter Studenten

für Dinge zeigten und anerkannten, dass das Lernen für sie in ihrem zukünftigen Leben und in ihrem Beruf nützlich war. Ein Lächeln, ein Kommentar, nach Unterrichtsende nicht sofort aus dem Raum gehen, eine E-Mail senden, wie interessant die Vorlesung war, und fragen, ob der Lehrer auch im folgenden Jahr weiter unterrichten würde, waren Beispiele für lohnenswerte Momente, über die Lehrer berichteten. Lehrer schätzten es auch sehr, wenn sich Studenten im späteren Leben positiv an sie erinnerten, denn ein guter Lehrer sollte auch später noch in Erinnerung bleiben.

Bestimmte Kontexte wurden als besonders förderlich für lohnenswerte Erfahrungen erwähnt, wie zum Beispiel kleine Gruppen motivierter Studenten, kombiniert mit bestimmten Tätigkeiten, wie Simulationen und Diskussionen

*d. Was verstehen Sie unter dem Begriff Qualität im Universitätskontext?*

Qualität gilt als eine Art Schlagwort, das präzisiert und konkretisiert werden sollte, um sowohl qualitativ als auch quantitativ in der Forschung und im Unterricht gemessen werden zu können. Sie wirkt sich auf den Erfolg der Hochschule und ihrer Studiengänge aus und ermöglicht der Universität, gute und motivierte Studenten und Mitarbeiter zu gewinnen. Sie hat einen Einfluss auf die wirtschaftliche Nachhaltigkeit einer Institution und ihre finanzielle Lage. Sie ist daher eine Priorität und es sollten Bemühungen unternommen werden, um in allen Bereichen des Universitätslebens Qualitätspraktiken einführen zu können.

**Qualität im Universitätskontext - Ansichten der Lehrer**

- Qualität ist ein wichtiger, aber schlecht definierter Begriff, der schwer zu messen ist und dennoch eine weitreichende Auswirkung auf Institutionen, Studiengänge, Personal und Studenten hat.
- Qualität ist eine Priorität, und Qualitätspraktiken sollten in allen Bereichen des Universitätslebens eingeführt werden
- Qualität ist die Vorbereitung der Studenten auf ihre Zukunft
- Qualität ist eine andauernde Praxis, die sich nicht darauf beschränkt, institutionelle Fragebögen auszufüllen und oft Teil der Unterrichtsroutine von Lehrern
- Qualität geht von oben nach unten (top down) und von unten nach oben (bottom up)
- Lehrer bevorzugen Bottom-up Praktiken
- Institutionelle Top-Down-Praktiken können bedeuten, dass Lehrer eine qualitativ hochwertige Ausbildung zugunsten der Launen, Vorlieben und Abneigungen der Studenten vernachlässigen.
- Lehrer haben das Gefühl, dass Studenten in ihrer Beurteilung von Qualität inkonsequent sind
- Lehrer teilen kein einheitliches Verständnis von Qualität
- Die Ergebnisse und Auswirkungen institutioneller

Lehrer anerkannten die Vielseitigkeit von Qualität und waren der Ansicht, dass Qualität in einem Universitätskontext bedeutet, die Studenten so gut wie möglich auf ihr zukünftiges Leben vorzubereiten, unter anderem auf ihre Beschäftigungschancen. Daher war es für viele eine andauernde Praxis und nicht bloß das Ausfüllen institutioneller Fragebögen, die als notwendig erachtet wurden, aber nicht der Verbesserung der Qualität dienlich sind. In einigen Hochschulen entwickelten Lehrer ihre eigenen Methoden, um von ihren Studenten Feedback über die Qualität

ihres Unterrichts zu erhalten, durch Feedback-Formulare oder persönliche Diskussionen, was zwei Methoden zur Förderung von Qualität zum Ausdruck brachte: die eine Top-Down, die andere Bottom-up, eine formeller, die andere weniger formell.

Die Beurteilung mittels Studenten-Fragebögen und institutioneller Statistiken wird im Allgemeinen von Lehrern nicht besonders geschätzt, da sie häufig das Gefühl haben, unter Druck gesetzt zu werden, den Vorlieben und Abneigungen der Studenten entsprechen zu müssen, statt ihnen eine qualitativ hochwertige Ausbildung zu bieten. Lehrer haben das Gefühl, dass Studenten entweder nicht reif oder informiert genug sind, um zu wissen, was am besten für sie ist, speziell kurzfristig, darüber hinaus sind Studenten in ihrer Beurteilung der Lehrqualität oft nicht beständig, sodass es unter Umständen nicht einfach ist, die pädagogischen Maßnahmen der Meinung der Studenten anzupassen. Darüber hinaus betrachten Lehrer aus verschiedenen Disziplinen Qualität oft auf unterschiedliche Weise, ebenso wie Lehrer unterschiedlicher Altersgruppen, Hintergründe, persönlicher Überzeugungen etc.

Während eine externe Qualitätskontrolle statistische Daten über Qualitätsindikatoren erfordert, sind Lehrer besorgt darüber, wie sie ihre eigenen Erwartungen und die ihrer Studenten in ihrem Fach erfüllen können, das komplex und ungelöst ist. Es wurde vorgeschlagen, dass die Qualität dieser Prozesse verbessert werden könnte, wenn die Ergebnisse und Auswirkungen institutioneller Qualitätsprozesse zwischen den Interessensgruppen sichtbar gemacht und offener diskutiert werden könnten. In manchen Fällen haben Lehrer das Gefühl, dass sie in diesen Prozessen verglichen mit den Studenten und Qualitätsmanagern/Managementstrukturen stärker gehört werden sollten.

*e. Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Lehveranstaltungen mit dem Studienprogramm übereinstimmen? Gibt es im Studienprogramm eine Gesamt-Kohärenz? Können Sie die Kohärenz und Entwicklung persönlich beeinflussen?*

Hochschulen haben Möglichkeiten zur kohärenten Planung und Umsetzung von Studienstrukturen und Prozesse zur Änderung von Studienplänen bei Bedarf, ebenfalls auf kohärente Weise. Kohärenz wird auf Basis dessen errichtet, was Studenten wissen und wozu sie fähig sein sollten, wenn sie ihr Studium abgeschlossen haben, und wie jede Disziplin zu diesem Absolventenprofil beitragen kann. QM-Systeme und externe und interne Feedback-Mechanismen

#### **Kohärenz in Studienplänen**

- Kohärenz in Studienplänen wird auf Basis dessen errichtet, was Studenten wissen und tun können sollten, wenn sie ihr Studium abgeschlossen haben, und wie jede Disziplin zu diesem Absolventenprofil beitragen kann.
- Hochschulen haben Möglichkeiten zur kohärenten Planung und Umsetzung von Studienstrukturen und Prozesse zur Änderung von Studienplänen bei Bedarf, ebenfalls auf kohärente Weise.
- Kohärenz in QM-Systemen und externen und internen Feedback-Mechanismen spielen eine wichtige Rolle bei der Ermittlung von Lösungen bei einem Mangel an Kohärenz in Studienprogrammen, fehlenden Inhalten, unrealistischen Zielen etc. und bei der Information von Administratoren und Leitern von Lehveranstaltungen.
- Lehrer spielen eine Rolle darin, ihre Tätigkeit in ihrer Disziplin an die Gesamtstruktur des Studiengangs anzupassen und darauf hinzuweisen, wo es ihrer Meinung nach Widersprüche gibt.
- Einige Lehrer haben ein Mitspracherecht in Entscheidungskomitees, andere wiederum scheinen die Lehrer

spielen eine wichtige Rolle bei der Ermittlung von Lösungen bei einem Mangel an Kohärenz in Studienprogrammen, fehlenden Inhalten, unrealistischen Zielen etc. und bei der Information von Administratoren und Leitern von Lehrveranstaltungen. Obwohl dies größtenteils ein administrativer Prozess mit Einbindung von Qualitätsmanagern, Lehrveranstaltungs- und Institutsleitern ist, spielen Lehrer eine Rolle darin, ihre Arbeit in ihrer Disziplin an die Gesamtstruktur des Studiengangs anzupassen und darauf hinzuweisen, wo es ihrer Meinung nach Widersprüche gibt. In manchen Hochschulen haben Lehrer ein Mitspracherecht in Entscheidungskomitees, in anderen wiederum scheinen die Lehrer der Ansicht zu sein, dass mehr Kooperation notwendig ist, um sicherzustellen, dass Kohärenz auf pädagogischen und wissenschaftlichen Kriterien beruht und nicht nur dazu dient, administrative oder finanzielle Zwänge zu beseitigen.

*f. Können Sie einige Beispiele für eine gute Praxis zur Verbesserung ihrer Lehrtätigkeit in Ihrer Hochschule nennen?*

Die Zusammenarbeit mit anderen Lehrern zur Schaffung von Synergien und Nutzung der Erfahrung der anderen wird als gute Praxis anerkannt und als eine Möglichkeit, eine gute Praxis zu entwickeln, obwohl es auch als zeitaufwändig und nicht immer durchführbar gilt.

Seminare über gute Praxis werden zur Unterstützung dieses Prozesses gefördert, die Teilnahme an Berufsentwicklungsprogrammen zur Verbesserung der pädagogischen Fähigkeiten und Teilnahme an Konferenzen, Schulungsprogrammen und nationalen und internationalen Projekten sind weitere Möglichkeiten, wie Lehrer gute Praxis finden, teilen und implementieren können.

#### **Gute Praxis**

- Die Zusammenarbeit mit anderen Lehrern zur Entwicklung von Synergien und Ausnutzung der Erfahrungen der anderen
- Teilnahme an Seminaren über gute Praxis
- Teilnahme an Fortbildungsprogrammen
- Teilnahme an Konferenzen, Schulungsprogrammen und nationalen und internationalen Projekten
- Berücksichtigung des Feedbacks von Studenten, sowohl formell durch QM-Prozesse als auch informell durch Diskussionen während und nach dem Unterricht.
- Aufrechterhaltung enger Kontakte mit Studenten, kleine Klassenzahlen und Zeit zur Unterstützung der Studenten beim Lernen.
- Nutzung neuer Kommunikationsmöglichkeiten innerhalb von Institutionen und mit Studenten, unter anderem die Nutzung sozialer Netzwerke zur Anregung, Information und Motivation der Studenten zur

Berücksichtigung des Feedbacks von Studenten, sowohl formell durch QM-Prozesse und informell durch Diskussionen während und nach dem Unterricht wurden ebenfalls als gute Möglichkeiten erwähnt, um Lehrern zu helfen, über ihre Praktiken nachzudenken. Feedback von Studenten dient dazu, Lehrpläne und Strategien von Lehrern zu ergänzen, zu ändern und zu aktualisieren. Die Aufrechterhaltung enger Kontakte mit Studenten durch kleine Klassenzahlen und Bereitstellung von Zeit zur Unterstützung der Studenten beim Lernen gilt ebenfalls als gute Praxis.



Nutzung neuer Kommunikationsmöglichkeiten innerhalb von Institutionen und mit Studenten, unter anderen die Nutzung sozialer Netzwerke zur Anregung, Information und Motivation der Studenten zur Teilnahme.

In einigen Hochschulen erwähnten Lehrer mangelnde Aufmerksamkeit für die pädagogische Ausbildung und Weiterbildung/Schulung der Mitarbeiter, was sie als Zeichen dafür betrachteten, dass Institutionen im Allgemeinen der Lehrtätigkeit an sich wenig Bedeutung und Wert beimessen.

## Qualität in Ihrer Hochschule

*a. Werden Sie in Ihrer Universität gehört? Hört man Ihnen zu? Wenn ja, wie wird Ihre Meinung gehört/darauf reagiert? Wo schenkt man Ihnen Gehör? Und wer?*

Viele Teilnehmer hatten das Gefühl, dass ihnen in ihren Fakultäten/Hochschulen nicht ausreichend Beachtung geschenkt wird, obwohl sie gute Arbeit und einen wertvollen Beitrag geleistet haben. Manchmal hatten sie sogar das Gefühl, in gewisser Weise ausgenutzt zu werden. Sie erwähnten, dass sie selten um ihre Meinung gefragt wurden und ihre Meinung auf institutioneller Ebene nicht zählte, doch sobald ihre herausragende Leistung extern anerkannt wurde, zögerten die Hochschulen nicht, dies für Zwecke der Eigenwerbung zu nutzen.

Sie fühlten sich jedoch in einem beschränkteren Umfeld beachtet - innerhalb ihres Instituts oder ihrer Lehrveranstaltung, beispielsweise, mit gewissen Möglichkeiten, Entscheidungen auf dieser Ebene zu beeinflussen und ihre Meinung formell und informell zum Ausdruck zu bringen. Einige Teilnehmer unterschieden zwischen gehört werden durch formelle QM-Prozesse oder institutionelle Prozesse, und Maßnahmen, die aufgrund der von ihnen abgegebenen Meinung ergriffen werden. Sie hatten das Gefühl, dass bessere Kommunikation und mehr Interaktion dazu führen würde, dass ihre Meinung nicht nur gehört wird, sondern auch als Motor für Veränderung und Verbesserung dient

### Die Stimme der Lehrer in der Institution

- Viele Lehrer haben das Gefühl, dass ihre Stimme in ihren Fakultäten / Institutionen nicht ausreichend Gehör geschenkt wird
- Viele Lehrer haben das Gefühl, in gewisser Weise ausgenutzt zu werden
- Lehrer wurden selten um ihre Meinung gefragt und ihre Meinung auf institutioneller Ebene zählte nicht, doch sobald ihre herausragende Leistung extern anerkannt wurde, nutzten die Institutionen dies für Eigenwerbung.
- Sie fühlten sich in einem beschränkteren Umfeld beachtet - innerhalb ihres Instituts oder ihrer Lehrveranstaltung, beispielsweise, mit gewissen Möglichkeiten, Entscheidungen auf dieser Ebene zu beeinflussen.
- Manche Lehrer unterscheiden zwischen gehört werden und der Ergreifung von Maßnahmen aufgrund ihrer Meinung

*b./c. In welchen formellen und informellen Kontexten wird Qualität/Unterrichtspraxis/Lernerfahrung in Ihrem Studienprogramm diskutiert? Ist Qualität für Sie eine tägliche Angelegenheit oder etwas, das nur sporadisch auftritt?*

Qualitatives Lehren und Lernen wird in Hochschulen auf Universitäts- und Institutebene diskutiert, in Mitarbeiterbesprechungen und Workshops, auf Fluren und in Büros, und zu unterschiedlichen Zeitpunkten während der Planung und Umsetzung von Studienprogrammen. Es wird in Degree Boards und Studentenkomitees diskutiert, häufig in Zusammenhang mit den Ergebnissen der QM-Fragebogen. Obwohl sie die Bedeutung dieser unterschiedlichen Foren anerkennen, scheinen Lehrer die Beziehung mit ihren Studenten und die Qualität im Hörsaal (ihrem Einflussbereich) und dessen Beitrag zur allgemeinen Qualität des Studiengangs am meisten zu schätzen.

**Wo und wann wird die Qualität des Lehrens und Lernens diskutiert?**

- Die Qualität des Lehrens und Lernens wird diskutiert:
  - in Institutionen auf Universitäts- und Institutebene
  - in Mitarbeiterbesprechungen und Workshops
  - in Fluren und Büros
  - zu verschiedenen Zeitpunkten während der Planung und Umsetzung von Studiengängen
  - in Degree Boards und Studentenkomitees diskutiert häufig in Zusammenhang mit den Ergebnissen der QM-Fragebogen.
  - Im Klassenzimmer, im Dialog mit Studenten
- Formelle Qualitätsprozesse finden regelmäßig und periodisch auf Universitäts-/Institutebene statt
- Informelle Qualitätsprozesse sind eine regelmäßige, alltägliche Praxis

Am Allgemeinen suchen und finden Lehrer Qualität in den Anforderungen ihrer Studenten, der Bereitstellung klarer Regeln und Richtlinien für ihr Studium und in den von der Institution dafür bereitgestellten Einrichtungen. Externe Organe liefern den nötigen Druck für die Entwicklung einer internen Qualitätskultur und die permanente Suche nach verbessertem Unterricht und besseren Ergebnissen.

Lehrer unterscheiden zwischen formellen und informellen Qualitätsprozessen, und zwischen Qualität als Praxis, die ein tägliches Geschäft für sie ist, und QM-Prozessen, die regelmäßig auf Universitäts-/Institutebene stattfinden und die eine bewusst Auswirkung auf ihre Aktivität haben können.

*d. Wie haben Sie das Gefühl, bei der Entwicklung ihrer Lehrtätigkeit unterstützt zu werden? Wie glauben Sie unterstützt die Hochschule Lehren und Lernen?*

Die meisten Lehrer, die sich mit dieser Frage befassten, schienen den Eindruck zu haben, dass sie in ihren Fakultäten entweder formell (Schulungen) oder informell (Treffen mit Kollegen) unterstützt wurden. Sie fühlten sich allerdings weniger unterstützt von ihren Institutionen, die distanziert, unzugänglich für ihre Meinung oder sogar verantwortlich für die Schließung von Angeboten erscheinen, die Unterstützung für die Unterrichtsqualität anboten. Beispielsweise sind Lehrer der Meinung, dass Qualität direkt proportional zur Studentenzahl im Hörsaal ist, aber die Hochschule nicht dazu überreden können, mehr Mittel dafür bereitzustellen. Sie vermuten auch, dass die Hochschule mehr an der Beurteilung der Qualität interessiert ist als daran, selbst einen Beitrag dazu zu leisten.

Die steigenden Studentenzahlen werden noch verschlimmert durch eine

Reduzierung der Sprechstunden und Steigerung der Abhängigkeit von IKT und Betreuung, für die Lehrer weder Zeit noch Anerkennung erhalten. Solche Faktoren tragen zur allgemeinen Auffassung bei, dass Unterrichten nicht so geschätzt wird wie es sollte.

Unzulängliche Fortbildungsprogramme wurden festgestellt, ebenso wie mangelnde Einschulung für neue und externe Tutoren, die oft unsicher über die Arbeit der Institution sind und wohin sie sich um Unterstützung wenden können, und ein allgemeiner Mangel an Information schien in den Lehrveranstaltungsteams vorhanden zu sein.

Die Lehrer hatten jedoch das Gefühl, dass Unterstützung für Forschungs- und Projektarbeiten bereitgestellt wurde, mit Finanzierung für Forschungsprojekte und Konferenzen, beispielsweise, die die Leute zusammenbringen, um praktische Erfahrungen zu teilen und Unterstützungsnetzwerke zu schaffen.

#### **Institutionelle Unterstützung für die Weiterentwicklung von Lehrern**

- Gewisse Unterstützung für die Weiterentwicklung von Lehrern, Schulungen, Mitarbeitertreffen etc.
- Unterstützung für Forschungs- und Projektarbeiten, mit Finanzierung für Forschungsprojekte und Konferenzen
- Eindruck über Institutionen:
  - Distanziert
  - Gehen nicht auf die Meinungen der Lehrer und ihrem Bedarf nach mehr Unterrichtsressourcen ein
  - Verantwortlich für die Schließung von Unterstützungseinrichtungen und Programmen zur Lehrerfortbildung
  - Verantwortlich für die Erhöhung der Klassengröße und Anzahl der Sprechstunden
  - Mehr daran interessiert, Qualität zu bewerten als einen Beitrag dazu zu leisten
- Weiters wurde festgestellt:
  - Eine Zunahme der Nutzung von IKT und Betreuung, für die Lehrer weder Zeit zur Verfügung gestellt noch Anerkennung bekommen
  - Unzulängliche Fortbildungsprogramme
  - Fehlende Einschulung für neue oder externe Tutoren
  - Mangelnde Information und Unterstützung beim

*e. Wird Qualität von außen auferlegt? Wie wissen Sie, was in Ihrer Praxis gut funktioniert? Was machen Sie Ihrer Meinung nach in Ihrem Institut gut, von dem anderen Institute lernen können?*

Zu diesem Thema gab es nicht viele Meinungen, vielleicht auch deswegen, weil es eines der letzten Themen auf dem Interviewplan war. Die Lehrer schienen allgemein ziemlich viel über Qualität im Allgemeinen zu wissen, aber nur wenige waren mit dem Qualitätsmanagementsystem in ihrer Universität genau vertraut. Viele wussten nicht, wer in ihrer Hochschule dafür verantwortlich ist und ob es überhaupt einen Verantwortlichen dafür gibt. Sie brachten allerdings ihre Meinung zum Ausdruck, dass Qualität zwar extern auferlegt wird, beispielsweise durch Akkreditierung, Anerkennung durch die örtliche Industrie, aber auch durch die Motivation und den Ehrgeiz der Lehrer und ihre Leistung. Das regelmäßige Ausfüllen von Formularen führt somit nicht unbedingt zur Umsetzung einer

#### **Wird Qualität extern auferlegt?**

- Qualität wird extern auferlegt, beispielsweise durch Akkreditierungsprozesse oder die Anerkennung durch die örtliche Industrie
- Qualität wird durch die Motivation und den Ehrgeiz von Lehrern erreicht und ihrem Willen, ihre Lehrveranstaltungen und Leistung zu verbessern
- Das regelmäßige Ausfüllen von Formularen führt nicht zu einer Qualitätskultur.
- Qualitätskultur beruht auf der Identifizierung, Diskussion und Verbreitung dessen, was in der Praxis gut funktioniert hat.
- Lehrer müssen weiterhin nach einem qualitativ hochwertigen Unterricht streben und ihre Erfahrungen mit Kollegen austauschen.
- Lehrer fühlen sich nicht wohl mit Qualitätsstandards, die ihnen von externen Quellen auferlegt werden und stellen in Frage, ob die für die Beurteilung und Aufrechterhaltung der Qualität zuständigen Organe tatsächlich wissen, was die beste Praxis für Lehrer und daher für die Studenten ist
- Mehr Dialog mit Lehrern und Maßnahmen auf Grundlage des Dialogs sind notwendig, um den Widerstand zu überwinden und die Praxis zu verbessern.
- Universitätslehrer / Professoren sind die Autorität in ihren

Qualitätskultur. Diese muss auf der Identifizierung, Diskussion und Verbreitung dessen beruhen, was in der Praxis gut funktioniert hat, und weniger auf den Ergebnissen einer Kombination statistischer Ergebnisse. In diesem Kontext ist es für Lehrer wichtig, weiterhin nach einem qualitativ hochwertigen Unterricht zu streben und ihre Erfahrungen mit Kollegen auszutauschen.

Lehrer fühlen sich nicht wohl mit Qualitätsstandards, die ihnen von externen Quellen auferlegt werden und stellen in Frage, ob die für die Beurteilung und Aufrechterhaltung der Qualität zuständigen Organe tatsächlich wissen, was die beste Praxis für Lehrer und daher für die Studenten ist. Dies scheint darauf hinzudeuten, dass mehr Dialog mit Lehrern und Maßnahmen auf Grundlage des Dialogs notwendig sind, um den Widerstand zu überwinden und die Praxis verbessern zu können. Es wurde festgestellt, dass Universitätslehrer / Professoren eine Autorität in ihren Fächern und Lehrveranstaltungen sind, was ein starkes Hindernis für Veränderungen darstellt.

#### *f. Wer sind die Qualitätsmanager in Ihrer Hochschule*

Nur einige der teilnehmenden Lehrer konnten sagen, wer die Qualitätsmanager in ihren Hochschulen sind, obwohl sie sich meistens dessen bewusst waren, dass es Einrichtungen und Personen gibt, die für das Qualitätsmanagement verantwortlich sind.

*g. Was sind die speziellen Eigenschaften Ihrer Hochschule, die im Umgang mit Qualitätsproblemen berücksichtigt werden oder werden sollten?*

Die Lehrer nannten bestimmte Qualitäten, die sie mit ihren Hochschulen assoziierten, unter anderem: Transparenz, Fairness, Kriterien, hohes Maß an Fachkompetenz, lebenslanges Lernen und Entwicklung, häufiges Feedback, einschließlich Fragebogen von Studenten, Studentorientierung, eine enge Beziehung zwischen Lehrpersonal und Studenten und ein positives Lernumfeld; Interdisziplinarität und ein Schwerpunkt auf Praxis; Beschäftigungschancen und Entwicklung von Fertigkeiten; hohe Standards, hohes Prestige und attraktiv.

Interessanterweise wählten Lehrer Eigenschaften aus, die ihrer Meinung

nach ihre Hochschule von anderen auf positive Art und Weise unterschied, wie z.B. gut organisiert (im Vergleich zu anderen), interdisziplinär (im Gegensatz zu fachorientiert) etc., statt konkretere und messbarere Eigenschaften zu nennen, wie etwa Standort, Größe, Einzugsgebiet.

Es wurden auch einige weniger positive Eigenschaften vermerkt, wie etwa übermäßig bürokratisch, unorganisiert, bei Qualitätsmanagementprozessen nicht auf dem neuesten Stand, ineffektiv bei interner und externer Kommunikation, keine Berücksichtigung der Bedürfnisse der Lehrer

#### **Spezielle Eigenschaften der Institutionen**

- Es wurden folgende spezifische Eigenschaften genannt:
  - Transparenz
  - Fairness
  - Hohes Maß an Fachkompetenz
  - lebenslanges Lernen und Entwicklung
  - Häufiges Feedback einschließlich Fragebogen von Studenten
  - Studentorientierung
  - enge Beziehung zwischen Lehrpersonal und Studenten und ein positives Lernumfeld
  - Interdisziplinarität und ein Schwerpunkt auf Praxis
  - Beschäftigungschancen und Entwicklung von Fertigkeiten
  - hohe Standards
  - hohes Prestige und attraktiv
- Einige weniger positive Eigenschaften:
  - übermäßig bürokratisch
  - unorganisiert
  - bei Qualitätsmanagementprozessen nicht auf aktuellem Stand

## Qualitätsverbesserung

- a. *Wie kann die Lernerfahrung verbessert werden?*
- b. *Was können Sie zur Verbesserung der Lernerfahrung beitragen?*
- c. *Was ist für zukünftige Qualitätsentwicklungen vorhanden?*
- d. *Was würden sie gerne in der Studienerfahrung verbessern und wie würden Sie dies tun?*
- e. *Was macht Ihrer Meinung nach ein Qualitätsmanager oder sollte er tun, um die Qualität zu verbessern?*
- f. *Wie reflektieren Veränderungen/Trends im Hochschulwesen Qualitätsprozesse in Ihrer Hochschule?*

Der Report zeigt, dass Lehrer diese Fragen eher allgemein beantwortet haben, weniger auf konkrete Fragen gerichtet, sondern meistens auf die übergreifende Frage, wie man die Qualität aus der Sichtweise des Lehrers verbessern kann.

Man hatte generell den Eindruck, dass es einen klaren Fokus auf Lehrer und Unterrichtsqualität geben sollte, wenn die Lernerfahrung verbessert werden soll, um die Unterrichts- und Lernqualität in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit der Hochschule zu rücken und den Entlohnungsmechanismus für gute Lehrer/Unterricht zu verbessern. Für die Teilnehmer an den Gruppendiskussionen bedeutet dies einen Fokus auf die Lernenden, um das Engagement aller Studenten im Lernprozess zu gewährleisten, von den talentiertesten bis hin zu den schwächsten; es bedeutet einen Fokus auf Lehrer und ihre berufliche Weiterentwicklung, um ihnen zu ermöglichen, mit den neuesten Trends in einer sich rasch verändernden Welt Schritt zu halten; es bedeutet die Überwachung von Studienprogrammen, damit sie im Einklang mit den Bedürfnissen der Gesellschaft und des Arbeitsplatzes stehen, und es bedeutet die Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Theorie und Praxis und die Förderung der Entwicklung von Fähigkeiten, aber auch persönliches Wachstum.

Es sollte weniger Schwerpunkt auf finanzielle Fragen und administrative Aufgaben geben, sondern stattdessen mehr Entlohnung und Anerkennung für engagiertes und exzellentes Unterrichten sowie die Teilnahme an pädagogischen Projekten neben bestehenden Entlohnungen für Publikationen und Forschungsprojekten. Institutionen sollten sich an den Bedürfnissen des Lehrens und Lernens (neu) orientieren und die bestmöglichen Einrichtungen, flexible und leicht verfügbare Räume und Ausrüstung sowie benutzerfreundliche Schnittstellen zur Verfügung stellen und ihre Ressourcen umorganisieren, um die Erwartungen der Studenten, die sich für ein Studium an dieser Hochschule entschieden haben, besser zu erfüllen. In dem fortlaufenden Prozess der Anpassung der Studiengänge an die Bedürfnisse der Studenten und die Gesellschaft im Allgemeinen sollte auch der Einbeziehung von Absolventenverbänden und Mitgliedern der Gemeinde mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden, darunter Vertreter regionaler Behörden und Unternehmen.

Lehrer wiesen auf das Bedürfnis nach mehr Dialog innerhalb der Hochschulen darüber hin, worin qualitative Lernbedingungen bestehen und wie man sie am besten erzielen kann, und mehr Möglichkeiten zur Anerkennung und zum Teilen bester Praktiken innerhalb und zwischen Instituten. Konkreter sollten die Ergebnisse von QM-Prozessen in Maßnahmenplänen umgesetzt werden, die sichtbar zur Verbesserung von Studienprogrammen und Fächern beitragen; die Qualitätsmanager spielen in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle.

Die Rolle der Lehrer für die Verbesserung der Qualität hängt damit zusammen, dass sichergestellt werden muss, dass ihre Praxis an die Bedürfnisse und Erwartungen der Studenten und an den Markt angepasst wird, indem man den Studenten zuhört und mit Kollegen zusammenarbeitet. Berufliche Weiterentwicklung, Verbesserung der Fachkenntnisse, Austausch von Erfahrung durch Kooperation und Teamwork sind wiederkehrende Themen, wobei einige Lehrer die Bedeutung von Peer-Observation und Feedback erwähnten. Die verschiedenen Akteure im Qualitätsprozess zusammenzubringen wurde auch als gute Möglichkeit erwähnt, um Bottom-Up und Top-Down-Perspektiven über die Unterrichtsqualität miteinander in Einklang zu bringen.

Es wird häufig die Erfahrung gemacht, dass Studenten zu wenig motiviert zum Lernen und/oder für ihren Studiengang sind; manche Studenten fehlen häufig, andere brechen das Studium ab. Der Lehrer spielt eine entscheidende Rolle bei der Suche nach innovativen und alternativen Möglichkeiten, um Studenten stärker für das Lernen zu engagieren oder ihnen zu helfen, alternative Wege zu finden. Praxisorientierung, ein Schwerpunkt auf die Probleme der echten Welt und praktisches Lernen, kombiniert mit Unterstützung und Tutoring-Programmen werden von Lehrern als Möglichkeiten erwähnt, um die Studenten zu mehr Engagement zu motivieren und Problemlösungskompetenzen und Unabhängigkeit zu entwickeln.

Von Lehrern wurde auch darauf hingewiesen, dass Universitäten eine wesentliche Rolle dabei spielen, diesen Prozess möglich zu machen, indem sie flexibel und offen für nicht traditionelle Formen der Organisation des Lernens sind. Es ist der Fall, dass Stundenpläne, die vorhandenen Räume und die Aufteilung von Klassenzimmern beispielsweise die Umsetzung pädagogischer Innovation behindern können. Zusätzlich sind die Rationalisierung von Ressourcen und die Priorität für Forschung demotivierend für Lehrer, die ihre Zeit zur Verfügung stellen, um die Lernerfahrung ihrer Studenten zu verbessern. In einigen Institutionen unterrichten die Lehrer viele schwierige Fächer mit vielen Studenten, wodurch es schwierig ist, den engen Kontakt mit den Studenten aufrecht zu erhalten, der für gute Ergebnisse als notwendig erachtet wird.

Studenten die Möglichkeit zu bieten, an Aktivitäten und Projekten der Fakultät / des Institutes teilzunehmen und diese Teilnahme als Mehrwert anzuerkennen ist eine gute Strategie, um Studenten zu engagieren, und außerschulische Aktivitäten sollten von Beginn an gefördert und in das Studienprogramm integriert werden. Die Teilnahme an nationalen und internationalen Projekten ist eine Möglichkeit zur Förderung der Motivation von Lehrern und Studenten, um sicherzustellen, dass das Institut und seine Studiengänge über aktuelle Trends informiert sind.

Und schließlich sollte auch erwähnt werden, dass die beteiligten Hochschulen alle mit internationalen Qualitätssicherungsanforderungen vertraut sind, sodass es bei vielen Themen, die als wichtig für die Qualität eines Studiengangs, einer Fakultät oder Hochschule anerkannt sind, eine Konvergenz gibt - Verhältnis Studenten - Lehrer, Anzahl qualifizierter Mitarbeiter, strukturierte und kohärente Studiengänge, angemessene QM-Mechanismen, Einbeziehung von Studenten, Beschäftigungsraten, Erfolg und Ausstiegsquoten und so weiter. Das Input der Lehrer weist darauf hin, dass es auch ein gewisses Maß an Konvergenz in Bezug auf die Auffassungen der Lehrer darüber gibt, womit eine bessere Qualität der Lernerfahrung gewährleistet werden könnte, unter anderem durch Gewinnung besser vorbereiteter, motivierterer Studenten, die Bereitstellung einer strukturierten Lernumgebung, die an die Bedürfnisse von Studentengruppen angepasst ist, wodurch dem Unterrichten und den Lehrern mehr Wert beigemessen wird, die konstruktive Nutzung von QM-Feedback und die Organisation der vorhandenen Ressourcen auf solche Weise, dass Teamwork, Dialog und Diskussion mit Lehrern und Studenten sichergestellt ist.



## Qualitätsverbesserung

- Ein klarer Fokus auf Lehrer und Unterrichtsqualität, um die Qualität des Unterrichts und Lernens in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit von Hochschulen zu rücken
- Verbesserung der Entlohnungsmechanismen für gute Lehrer / guten Unterricht
- Ein Fokus auf Lernende und die Gewährleistung der Einbindung aller Studenten in den Lernprozess von den begabtesten bis hin zu den schwächsten.
- Ein Schwerpunkt auf Lehrer und ihre berufliche Weiterbildung, damit sie mit den neuesten Trends in unserer sich rasch verändernden Welt Schritt halten können
- Überwachung von Studienprogrammen, damit diese in Einklang mit den Bedürfnissen der Gesellschaft und des Arbeitsplatzes bleiben
- Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Theorie und Praxis
- Förderung der Entwicklung von Fertigkeiten und persönliche Weiterentwicklung
- Weniger Schwerpunkt auf finanzielle Fragen und administrative Aufgaben
- Mehr Belohnung und Anerkennung für engagiertes und exzellentes Unterrichten und Teilnahme an pädagogischen Projekten neben bestehenden Belohnungen für Publikationen und Forschungsprojekte
- (Neu-)Orientierung auf die Bedürfnisse des Lernens und Unterrichtens und Bereitstellung der besten Einrichtungen, flexibler und leicht verfügbarer Räume und Ausrüstung sowie benutzerfreundlicher Schnittstellen.
- Neuorganisation institutioneller Mittel, um die Erwartungen der Studenten besser erfüllen zu können, unter Einbeziehung von Absolventenverbänden und Mitgliedern der Gemeinde bei der Anpassung von Studienprogrammen an die Bedürfnisse der Studenten und der Gesellschaft im weiteren Sinne bei der Anpassung von Studienplänen an die Bedürfnisse von Studenten und der Gesellschaft.
- Mehr Dialog mit Institutionen darüber, worin qualitative Bedingungen für das Lernen bestehen und wie man diese am besten erreicht.
- Mehr Möglichkeiten zur Anerkennung und zum Teilen bester Praktiken innerhalb und zwischen verschiedenen Hochschulen
- Die Ergebnisse von QM-Prozessen sollten in Maßnahmenplänen umgesetzt werden, die sichtbar zur Verbesserung von Studienplänen und Fächern beitragen
- Lehrer sollten sicherstellen, dass ihre Praxis an die Bedürfnisse und Erwartungen der Studenten und an den Markt angepasst wird, indem man den Studenten zuhört und mit Kollegen zusammenarbeitet.
- Mehr berufliche Weiterentwicklung, Verbesserung der Fachkenntnisse, Austausch von Erfahrung durch Kooperation und Teamwork, einschließlich Peer-Observation und Feedback
- Die verschiedenen Akteure im Qualitätsprozess zusammenzubringen, um Bottom-Up und Top-Down-Perspektiven über die Unterrichtsqualität miteinander in Einklang zu bringen.
- Ermittlung innovativer und alternativer Möglichkeiten, um Studenten mehr für das Lernen zu engagieren, und ihnen zu helfen, alternative Wege zu finden, um die fehlende Motivation zum Lernen und/oder für ihren Studiengang zu überwinden und die Fortführung des Studiums und gute Ergebnisse zu fördern?
- Praxisorientierung, ein Schwerpunkt auf die Probleme der echten Welt und praktisches Lernen, kombiniert mit Unterstützung und Betreuungsprogrammen, werden von Lehrern als Möglichkeiten erwähnt, um die Studenten zu mehr Engagement zu motivieren und Problemlösungskompetenzen und Unabhängigkeit zu entwickeln.
- Universitäten sollten flexibel und offen für nicht traditionelle Formen der Organisation des Lernens sein, beispielsweise Stundenpläne, Raumaufteilung, Anordnung des Klassenzimmers
- Zusätzlich sind die Rationalisierung von Ressourcen und die Priorität für Forschung demotivierend für Lehrer, die ihre Zeit zur Verfügung stellen, um die Lernerfahrung ihrer Studenten zu verbessern.
- Studenten sollten die Möglichkeit haben, an Aktivitäten und Projekten der Fakultät / des Institutes teilzunehmen, und diese Teilnahme als Mehrwert anzuerkennen ist eine gute Strategie, um Studenten zu