

Angela Jochum, Benno Volk,
Samuel Krattenmacher,
Philip Barth, Marion Lehner

Lehrkompetenz stärken

Impulse für eine nachhaltige und
zukunftsfähige Lehre an Hochschulen

Lehre an Hochschulen entwickelt sich ständig weiter, was u. a. auf bildungspolitische Entwicklungen (z. B. lebenslanges Lernen, Kompetenzorientierung der Hochschullehre, Bildungsexpansion etc.) sowie technologische und gesellschaftliche Veränderungen (z. B. digitaler Wandel, KI etc.) zurückzuführen ist. Diese Entwicklungen tragen zu einer Adaption der Formen und Ziele akademischer Bildung bei und rücken die Hochschullehre sukzessive stärker in den gesellschaftlichen und politischen Blick. Je mehr Aufmerksamkeit der Lehre zukommt, desto dringlicher stellt sich die Frage nach der hochschuldidaktischen Professionalisierung. Der individuellen Lehrkompetenzentwicklung wird in diesem Zusammenhang ein wesentlicher Einfluss eingeräumt, da das didaktisch-methodische Professionswissen von Hochschullehrenden nachweisbar Auswirkungen auf die Qualität der Unterrichtsgestaltung und den Lernerfolg

der Studierenden hat. Das im Folgenden beschriebene LeLa-Forum,¹ ein eintägiges Symposium mit Lehrenden, Vertreter:innen aus der Lehrentwicklung und der Hochschulleitung sowie Studierenden, hat sich umfassend mit der Thematik auseinandergesetzt. Aus der Diskussion zu einzelnen Fragestellungen und Schwerpunkten wird ersichtlich, dass für die Lehrkompetenzentwicklung Aspekte wie z. B. die Förderung innovativer und praxisorientierter Lehrmethoden oder der interdisziplinäre Austausch sowie eine kontinuierliche Reflexion und Anpassung der eigenen Lehrpraxis von besonderer Bedeutung sind.

Lehrkompetenzen als Schlüssel zur Hochschulentwicklung

Die Frage, welche Kompetenzen Hochschullehrende für eine zeitgemäße und zukunftsorientierte Lehre benötigen und wie sie diese Kompetenzen erwerben können, ist das primäre und handlungsleitende Thema der Hochschuldidaktik.² Bei den Lehrkompetenzen für die Hochschullehre handelt es sich um ein Kompetenzbündel aus mehreren einzelnen Kompetenzen sowie um ein dynamisches Kompetenzprofil, das an die jeweiligen inhaltlichen Themen und die Lehrformate angepasst sowie immer wieder neu kalibriert werden muss, um den aktuellen Anforderungen seitens Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft zu genügen. Vor allem die Möglichkeiten zur Flexibilisierung und Individualisierung des Lernens durch digitale Technologien und der damit verbundene Einsatz von Lehr- und Lernmedien haben in den vergangenen zwei Jahrzehnten immer wieder die Kompetenzanforderungen an Hochschullehrende beeinflusst und verändert sowie den hochschuldidaktischen Diskurs zur Lehrkompetenzentwicklung vorangetrieben.³ Angesichts dieser vielschichtigen Entwicklungen wird deutlich, dass die systematische und institutionell verankerte Weiterentwicklung von Lehrkompetenz kein optionales Element, sondern eine zentrale Voraussetzung für zukunftsfähige Hochschullehre ist.

1 Vgl. <https://lela.ch/detail/agenda/lehrkompetenzentwicklung>.

2 Vgl. Paetz et al., 2011; Trautwein & Merkt, 2012.

3 Vgl. Eichhorn & Tillmann, 2018; Elsholz, 2019; Entner et al., 2021; Moreira et al., 2023; Hawlitschek et al., 2025.

Auch im Rahmen des Kooperations- und Entwicklungsprojekts „LeLa Lernlabor Hochschuldidaktik“⁴ kam die Frage auf, welche aktuellen Herausforderungen in Bezug auf die Rolle der Lehrenden an den am Projekt beteiligten Hochschulen und darüber hinaus bestehen und wie sich didaktisch-methodische sowie digitale Kompetenzen für die Hochschullehre bei der sehr diversen Zielgruppe der Hochschullehrenden fördern lassen. Zur Förderung und Dokumentation des Kompetenzerwerbs von Hochschullehrenden wurde eine Arbeitsgruppe, bestehend aus den Autor:innen dieses Beitrags, gebildet, die sich anfänglich vor allem mit unterschiedlichen Weiterbildungsformaten und Unterstützungsangeboten in Sachen Lehrkompetenzentwicklung beschäftigt hat, aber sehr bald zu der Erkenntnis kam, dass eine umfassendere Betrachtung dieses Themenfelds unerlässlich ist.

Die Arbeitsgruppe diskutierte intern verschiedene Aspekte: die Abbildung von Kompetenzentwicklungen bei Hochschullehrenden (z. B. in Form von Teaching Portfolios), persönliche Beratungsmöglichkeiten (z. B. durch Coaching) sowie technologische Unterstützung bei der Auswahl passender Weiterbildungsangebote – etwa durch KI-gestützte Vorschläge für individuelle Kompetenzentwicklungspfade. Dabei wurde deutlich, dass es sinnvoll ist, dieses Thema mit Expert:innen sowie Personen aus hochschuldidaktischen Organisationseinheiten an Hochschulen zu diskutieren und die Zielgruppe der Hochschullehrenden aktiv in diesen Diskurs einzubinden.

Um praxisnahe Lösungsansätze für die identifizierten Herausforderungen zu entwickeln und unterschiedliche Perspektiven einzubeziehen, wurden in einem ersten Schritt Fragestellungen entwickelt und im Rahmen von Video-Interviews⁵ mit Expert:innen aus dem D-A-CH-Hochschulraum in Form einer Delphi-Befragung thematisiert. Die wissenschaftlich fundierten und pointierten Aussagen in den Interviews führten stufenweise zu den handlungsleitenden Fragestellungen zum Thema Lehrkompetenzentwicklung für die Hochschullehre. Darauf aufbauend organisierten die Mitglieder der Arbeitsgruppe eine eintägige Tagung an der ETH Zürich zu den vier Schlüsselfragestellungen mit Lehrenden, Vertreter:innen aus der Lehrentwicklung und der Hochschulleitung sowie Studierenden, die im Juli 2023 stattfand.

4 Vgl. Axelsson et al., 2024.

5 Vgl. Individuelle Lehrkompetenzentwicklung, <https://youtu.be/kP6FbRgUcys>; Ist Lehre eine Talentfrage?, <https://youtu.be/3cIQnE6dTyc>; Ist Lehre Privatsache?, <https://youtu.be/HSdO1azYAWU>; Technologische Unterstützung in der Lehre, <https://youtu.be/beHAXZJfGws>.

Die vorgängig aufgenommenen und pointiert geschnittenen Videointerviews mit verschiedenen Expert:innen dienten in diesen Workshops als Diskussionsanker. Aufbauend auf den gezeigten Videoausschnitten und einem kurzen Inputreferat durch die Mitglieder der Arbeitsgruppe setzten sich die Teilnehmenden während der Workshops mit ihrer eigenen Lehrkompetenzentwicklung und dem Angebot ihrer Hochschulen für Hochschullehrende auseinander und diskutierten diese Aspekte aus unterschiedlichen Blickwinkeln in den jeweiligen Workshops. Das Thema Lehrkompetenzentwicklung wurde aus vier verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Dabei wurden nicht nur aktuelle Herausforderungen aufgezeigt, sondern auch mögliche Lösungsansätze diskutiert, um Lehrende wirkungsvoll dabei zu unterstützen, ihre didaktisch-methodischen und digitalen Lehrkompetenzen (sowie andere überfachliche Kompetenzen) systematisch weiterzuentwickeln. Die im Abschnitt „LeLa-Forum zu Lehrkompetenzentwicklung: Konzeption und Durchführung“ angeführten Schlüsselfragen bildeten die Grundlage der Workshops. Durch eine inhaltliche Clusterung der Diskussionsergebnisse wurden aus diesen Fragen Teilfragen abgeleitet und während der Workshops aus unterschiedlichen Perspektiven vertieft diskutiert.

Lehrkompetenz im Fokus: Neue Anforderungen und strukturelle Spannungsfelder

Digitale Transformation, Bildungsexpansion und Massenuniversitäten, höherer Arbeitsmarktbezug der akademischen Bildung, neue Generationen von Studierenden mit veränderten Ansprüchen an die Lernprozesse, die Erfahrungen aus der Covid-Pandemie sowie die Finanzmittelknappheit der Hochschulen und gesellschaftspolitische Herausforderungen unserer Zeit erfordern neue Kompetenzen für eine moderne akademische Lehre.⁶

Diese Entwicklungen und Trends tragen zu einer Reflexion und Adaption der Ziele akademischer Bildung bei und rücken die Lehre an Hochschulen sukzessive stärker in den gesellschaftlichen und politischen Blick. Mit der erhöhten Aufmerksamkeit, die der Hochschullehre entgegenkommt, geht die Frage nach der Entwicklung von hochschuldidaktischer Professionalisierung

6 Vgl. Salmhofer, 2016; Elsholz, 2019; Entner et al., 2021.

einher.⁷ Der Lehrkompetenz wird in diesem Zusammenhang ein wesentlicher Einfluss eingeräumt,⁸ zumal das Professionswissen von Hochschullehrenden nachweisbar Auswirkungen auf die Qualität der Unterrichtsgestaltung und den Lernerfolg der Studierenden hat.⁹ Diese qualitativen Aspekte der Lehre stehen wiederum in Kontrast zu der gängigen Praxis der Rekrutierung von Hochschullehrenden. An den meisten Hochschulen stellen individuelle und quantifizierbare Forschungsleistungen in der jeweiligen Fachdisziplin das zentrale Kriterium für wissenschaftliche Anstellungen dar. Die Lehre hingegen wird häufig als ergänzendes Aufgabenfeld verstanden, sodass ihre Professionalisierung in hohem Mass von der persönlichen Motivation und dem individuellen Engagement der Lehrenden abhängt. Gleichzeitig lässt sich belegen, dass sehr gute Leistungen in der Forschung kein Garant für eine qualitativ hochwertige Hochschullehre sind.¹⁰ Die Qualität der Hochschullehre hängt zudem nicht ausschliesslich von einzelnen Hochschullehrenden ab, sondern basiert auch auf Aspekten wie z. B. der Gestaltung und Ausstattung von Unterrichtsräumen, der IT-Infrastruktur und dem IT-Support, der jeweiligen Fachkultur und der organisationalen Bedeutung von Lehre an der jeweiligen Hochschule. Eine systematische und nachhaltige Wirkung in der Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens im Sinne einer „pädagogischen Hochschulentwicklung“ kann daher nur durch eine Verzahnung der individuellen Kompetenzentwicklung der Lehrenden mit der curricularen Entwicklung von Studiengängen und der Organisationsentwicklung an Hochschulen geschehen.¹¹ Ausschliesslich an der individuellen Kompetenzentwicklung von Lehrenden anzusetzen, greift per se zu kurz. Wenn Massnahmen der pädagogischen Hochschulentwicklung ganzheitlich gedacht sind, profitieren sie davon – sowohl auf der individuellen als auch auf der curricularen und hochschulpolitischen Ebene. Eine nachhaltige Institutionalisierung der Hochschuldidaktik und eine Professionalisierung der Lehrenden betreffen somit immer die gesamte Organisation Hochschule.¹²

Neben den skizzierten Rahmenbedingungen für die Hochschullehre, die sich auf die Qualität auswirken, ist es unbestritten, dass sich eine lernför-

7 Vgl. Salmhofer, 2016.

8 Vgl. Merkt, 2016.

9 Vgl. Schneider & Mustafic, 2015.

10 Vgl. Marsh & Hattie, 2002.

11 Vgl. Euler, 2016.

12 Vgl. Salmhofer, 2020.

derliche (im Sinne von einer modernen, nachhaltigen und an den Bedürfnissen der Studierenden ausgerichteten) Lehre durch kritische Selbstreflexionen der Lehrenden, Feedback von Kolleg:innen sowie die Reflexion von Hinweisen aus Unterrichtsevaluationen (z. B. studentischen Befragungen) auszeichnet. Darauf aufbauend sind eine Selbsteinschätzung des eigenen Kompetenzprofils sowie die Entwicklung von Ideen für eine sinnvolle Weiterentwicklung der Lehrkompetenzen bei den Hochschullehrenden notwendig. Darüber hinaus kommen zunehmend digitale Tools zum Einsatz, die entweder beim Visualisieren des eigenen Lehrkompetenzprofils oder durch Empfehlungen für die nächsten Schritte der persönlichen Kompetenzentwicklung unterstützen. Mithilfe dieser Tools können zum einen der eigene Lernprozess und die Lernfortschritte sichtbar gemacht werden, zum anderen dienen diese Informationen als Grundlage für Reflexionsprozesse und die Wahl des darauf aufbauenden Kompetenzerwerbs. Durch die systematische Aufarbeitung und Dokumentation der Lerninhalte und -prozesse im Rahmen des Kompetenzerwerbs entsteht ein übersichtlicher Wissensspeicher, den die Lehrenden insbesondere in der digitalen Form leicht erweitern und im Sinne des lebenslangen Lernens auch über ein formelles Weiterbildungsangebot hinaus fortführen können.¹³

LeLa-Forum zu Lehrkompetenzentwicklung: Konzeption und Durchführung

Für einen Praxis-Check der genannten Überlegungen zu Lehrkompetenzen für die Hochschullehre haben die Autor:innen eine eintägige Veranstaltung im Rahmen des Kooperationsprojekts „LernLabor Hochschuldidaktik“ organisiert, auf der Website für Interessierte angekündigt und umgesetzt, um zentrale Fragen zur Weiterentwicklung der Kompetenzen für die Hochschullehre mit Personen aus der Hochschuldidaktik und mit Hochschullehrenden zu diskutieren. Insgesamt haben sich 34 Personen aus verschiedenen Pädagogischen Hochschulen, Hochschulen oder Universitäten in der Schweiz für das Forum angemeldet. Grundlage der Diskussionen in mehreren Workshops boten zuvor entwickelte Leitfragen, die in den durchgeführten Expert:in-

13 Vgl. Riedel, 2023.

neninterviews verifiziert und vertieft wurden. Für das LeLa-Forum standen folgende Fragestellungen im Fokus:

- Welche didaktischen Gestaltungsprinzipien und Lehrkompetenzen müssen an neue Lehr- und Lernformen in der Hochschulbildung angepasst werden?
- Wie kann man Lehrende an Hochschulen technologisch unterstützen, damit sie sich in Bezug auf die Lehrkompetenz effektiv und effizient weiterentwickeln?
- Was charakterisiert professionelle (und damit auch zeitgemässe) Lehrkompetenzen im 21. Jahrhundert?
- Über welches Wissen, welche Fertigkeiten und Fähigkeiten sowie Haltungen muss eine Person für professionelles Lehrhandeln an Hochschulen verfügen?

Die Ergebnisse der Delphi-Befragung in Form der Interviews mit Expert:innen wurden im LeLa-Forum durch pointierte Videoausschnitten als Impulse eingebracht, um eine fundierte Grundlage für die Diskussionen zu schaffen. Im Zentrum stand die Reflexion darüber, wie der Erwerb von Lehrkompetenzen an Hochschulen von einer linearen Entwicklung der gängigen Aus- und Weiterbildungsformate hin zu neuen und flexiblen Wegen der Kompetenzaneignung möglich werden könnte.

Vier Fragestellungen dienten als Ausgangspunkte für Vertiefungen in vier Workshops:

In einem ersten Workshop im Rahmen des LeLa-Forums wurde diskutiert, ob Lehre als „Privatsache“ anzusehen sei, die zu sehr mit dem persönlichen Handlungsfeld der Hochschullehrenden verbunden ist, als dass allgemeingültige Aussagen zum persönlichen Kompetenzerwerb getroffen werden könnten. Thema war ausserdem, welche Rolle in einer Fachdisziplin die Feedbackkultur und damit der offene Austausch über Lehre unter Kolleg:innen spielen, um die Reflexion und Weiterentwicklung von Lehrkompetenzen zu fördern.

Der zweite Workshop beschäftigte sich mit der Frage, welche Erfahrungen mit unterschiedlichen Angeboten zum hochschul- und mediendidaktischen Kompetenzerwerb gemacht wurden und wie moderne Angebote gestaltet sein müssen, um den Anforderungen gerecht zu werden. Zudem gab diese Vertiefung Raum für individuelle Reflexion der Teilnehmenden über ihre eigene Lehrpraxis und die persönliche Weiterentwicklung ihrer Lehrkompetenzen.

Im dritten Vertiefungsworkshop stand die technologische Dimension im Vordergrund, und dabei wurde erörtert, inwiefern digitale Technologien (auch

neue KI-Technologien) in der Lage sind, Hochschullehrende bei der Kompetenzentwicklung zu unterstützen. Aber auch die Fragen, welches Lehrkompetenzprofil überhaupt sinnvoll ist, wenn digitale Technologien die Durchführung von Lehrveranstaltungen unterstützen können, und wo die Grenzen einer solchen technologischen Unterstützung liegen, standen zur Diskussion.

Schliesslich versuchte der vierte Workshop zu ergründen, ob gute Lehre eine Frage des individuellen Talents und der Erwerb von Lehrkompetenzen vielleicht gar nicht das ausschlaggebende Kriterium für gute Hochschullehre sei. Diskutiert wurde in diesem Zusammenhang, ob für eine qualitativ hochwertige Lehre die ‚naturgegebenen Fähigkeiten‘ der Lehrenden eine größere Rolle spielen als systematische Weiterbildungs- und Unterstützungsformate.

Das Themenfeld Lehrkompetenzentwicklung sollte beim LeLa-Forum aus möglichst unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und ganzheitlich diskutiert werden. Durch die verschiedenen Inputreferate, die aufgezeichneten Interviews mit Expert:innen und die anschliessenden Diskussionen sollten die Perspektiven der unterschiedlichen Stakeholder der Hochschullehre sowie die aktuellen Entwicklungen in der Hochschuldidaktik miteinander in Verbindung gebracht werden. Die Workshops gaben der Arbeitsgruppe und den beteiligten Personen neue Impulse und Ideen.

Ergebnisse aus dem LeLa-Forum

Die Autor:innen begleiteten die Workshops sowie deren Diskussionen und dokumentierten zentrale Aussagen systematisch auf einem Online-Board. Die Auswertung erfolgte durch eine inhaltliche Kategorisierung, das Clustering von Antworten auf Moderationskarten sowie die Analyse der Diskussionsbeiträge in den Workshops. Die Interpretation der Ergebnisse nahmen die Autor:innen vor. Im Folgenden wird eine erste Analyse der Diskussionsergebnisse vorgestellt:

Wie beeinflusst die Umsetzung des kompetenzorientierten Lernens in der Hochschullehre die Entwicklung von Lehrkompetenzen bei Hochschullehrenden?

Die Teilnehmenden dieses Workshops waren sich weitestgehend einig, dass eine Umsetzung des kompetenzorientierten Lernens weitreichende Implika-

tionen für die Entwicklung von Lehrkompetenzen bei Hochschullehrenden hat. Durch die kompetenzorientierte Lehre an Hochschulen liegt der Fokus auf der Förderung von Fähigkeiten und Fertigkeiten, die Studierende benötigen, um komplexe Aufgaben in ihrem späteren Berufsleben erfolgreich zu bewältigen. Dieser Paradigmenwechsel vom Wissenserwerb zur Anwendung des Wissens in komplexen und praxisrelevanten Settings fordert von Lehrenden, nicht nur Inhalte zu vermitteln, sondern die Studierenden aktiv in die Gestaltung der Lernprozesse einzubeziehen. Eine kompetenzorientierte Lehre setzt voraus, dass Lehrende die Komplexität von Lernzielen und Kompetenzen verstehen und in der Lage sind, die didaktischen Konzepte in unterschiedliche Lehrformate zu transferieren.

Für die Lehrkompetenzentwicklung wiederum bedeutet dies, dass Lehrende ihre Fähigkeiten im Bereich Lernzielorientierung, Feedback und Lernprozesssteuerung weiterentwickeln müssen. In der Praxis zeigt sich, dass Lehrende ihre eigenen Lehrmethoden zunehmend auf die Förderung von Problemlösungsfähigkeiten, Teamarbeit und kritischem Denken ausrichten, um den Anforderungen des kompetenzorientierten Lernens gerecht zu werden. Dies erfordert nicht nur eine Änderung der Lehrmethoden, sondern auch eine tiefgehende Reflexion über das eigene Rollenverständnis als Lehrende: Diese werden zunehmend zu Moderator:innen der Lernprozesse, was im Gegensatz zur traditionellen Wissensvermittlung steht.

Welches Wissen, welche Fertigkeiten und Fähigkeiten sowie Haltungen gehören zu einer professionellen Lehrkompetenz und wie kann diese erworben werden?

Eine professionelle Lehrkompetenz setzt sich aus mehreren Komponenten zusammen, die sowohl fachliche als auch didaktische, soziale und reflexive Dimensionen umfassen. Neben fundierten Fachkenntnissen braucht es in Bezug auf die Planung, Durchführung und Evaluation von Lehrveranstaltungen vermehrt auch umfassenderes didaktisches Know-how. Lehrende sollten zudem über vielfältige Methodenkenntnisse verfügen, um je nach Zielgruppe und Inhalt aus unterschiedlichen Lehrmethoden wählen zu können. Insbesondere die Fähigkeit, aktives Lernen durch Gruppenarbeiten, projektorientierte Lernformen und den Einbezug von digitalen Tools effektiv umzusetzen, ist in einer zunehmend interaktiven und technologiegestützten Hochschulbildung von grosser Bedeutung.

Fertigkeiten und Fähigkeiten sind eng mit dem didaktischen Handeln verbunden. Dazu zählt nicht nur die Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen, sondern auch die Fähigkeit zur Reflexion des eigenen Handelns durch Selbst- und Fremdeinschätzung der eigenen Lehrkompetenzen. Eine zentrale Fähigkeit ist weiter das Coaching von Studierenden, also die Förderung der selbstgesteuerten Problemlösungsfähigkeiten und die Unterstützung bei der Entwicklung metakognitiver Fähigkeiten.

Die eigene Haltung und persönliche Einstellungen bilden die Grundlage für die Umsetzung von Lehrmethoden und die Reflexion der eigenen Lehre. Eine offene Haltung gegenüber neuen Technologien und Methoden sowie die Bereitschaft, die eigene Praxis regelmässig zu hinterfragen, sind für die Entwicklung einer professionellen Lehrkompetenz unerlässlich. Insbesondere die persönliche Motivation zur kontinuierlichen Weiterbildung und zur Aneignung neuer didaktischer Ansätze kann als Kennzeichen professioneller Lehrkompetenz angesehen werden.

Der Erwerb dieser Kompetenzen erfolgt über verschiedene Wege: Lebenslanges Lernen in Form von Fort- und Weiterbildungen, die Teilnahme an Workshops und Konferenzen sowie Peer-to-Peer-Feedback sind zentrale Elemente einer kontinuierlichen Kompetenzentwicklung. Besonders wertvoll ist es, Reflexion in den Alltag der Lehrenden einzubauen, etwa durch regelmässige Selbst- und Fremdeinschätzungen der eigenen Lehre, um bei sich selbst kontinuierliche Verbesserungsprozesse anzustossen.

Gerade im Rahmen dieser kontinuierlichen Lern- und Entwicklungsprozesse wird deutlich, welche zentrale Rolle Reflexion und Feedback für die Professionalisierung der Hochschullehre spielen.

Zusammenfassend zeigt sich, dass Reflexionsfähigkeit und Feedbackkompetenz zentrale Säulen professioneller Lehrkompetenz darstellen.

Wie erfolgen Selbst- sowie Fremdeinschätzung und wie werden die nächsten Schritte für den Kompetenzerwerb festgelegt? Welche Unterstützungsmöglichkeiten für die individuelle Entwicklung gibt es?

Selbst- und Fremdeinschätzung sind essenzielle Instrumente für die kontinuierliche Weiterentwicklung der Lehrkompetenzen. Selbsteinschätzung ermöglicht es den Lehrenden, ihre eigenen Stärken und Schwächen zu erkennen und gezielt an der Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen zu arbeiten. Diese Reflexion kann durch Rückmeldungen von Studierenden, Peer-Feed-

back oder auch die Nutzung von Selbstbeurteilungsinstrumenten wie Fragebögen und Evaluationsgesprächen ausgebaut werden. In den Workshops wurde deutlich, dass viele Lehrende die Feedbackkultur als einen der wichtigsten Faktoren für ihre kontinuierliche Weiterentwicklung betrachten.

Die Fremdeinschätzung durch Kolleg:innen oder Mentor:innen bietet eine wertvolle Ergänzung zur Selbstreflexion. Mittels Peer-Feedbacks und kollegialer Hospitationen können Lehrende ihre Lehrmethoden im Austausch mit anderen reflektieren und Verbesserungspotenziale aufdecken. Mentoring-Programme und Coaching-Angebote stellen weitere wichtige Unterstützungsmöglichkeiten dar. Sie bieten nicht nur eine reflektierte Rückmeldung zur eigenen Lehrtätigkeit, sondern auch konkrete Empfehlungen für die nächsten Schritte in der beruflichen Entwicklung.

Ein strukturierter Entwicklungsprozess kann durch die Erstellung von individuellen Entwicklungsplänen unterstützt werden, die sowohl die Reflexion der eigenen Stärken und Schwächen als auch die Festlegung von konkreten Entwicklungszielen umfassen. In diesem Zusammenhang sind auch Anreizsysteme, die Weiterbildung fördern, und systematische Unterstützungsstrukturen innerhalb der Hochschule von zentraler Bedeutung.

Wie kann man Lehrende an Hochschulen technologisch unterstützen, damit sie sich in Bezug auf die Lehrkompetenz effektiv und effizient weiterentwickeln?

Die technologische Unterstützung spielt in der Weiterentwicklung der Lehrkompetenzen eine immer grössere Rolle. Lehrende können nicht mehr umhin, sich kontinuierlich mit neuen digitalen Werkzeugen und Plattformen vertraut zu machen, um ihre Lehre nicht nur effizienter, sondern auch interaktiver und ansprechender zu gestalten. Eine moderne technologische Infrastruktur und ein Angebot für Lehrende, die regelmässige Weiterbildung und den Austausch von Erfahrungen unter Hochschullehrenden ermöglichen, sind hierfür gute Ansätze.

Mit zahlreichen Funktionen unterstützen digitale Lernplattformen wie Moodle, Ilias, Canvas oder OLAT Lehrende dabei, ihre Lehrmethoden zu erweitern. Diese Systeme ermöglichen es, Lernmaterialien bereitzustellen und auch interaktive Elemente zu integrieren, die das aktive Lernen der Studierenden fördern. Darüber hinaus können Webinare und Blended-Learning-Angebote eine flexible Form der Weiterentwicklung für Lehrende darstellen.

Die Integration von KI-basierten Analysen zu studentischen Lernprozessen bietet eine weitere Möglichkeit, Lehrende in ihrer professionellen Entwicklung zu unterstützen. Diese Technologien tragen dazu bei, Lernprozesse von Studierenden besser nachzuvollziehen und Lehrende gezielt auf Lernschwierigkeiten und Verbesserungspotenziale hinzuweisen. Darüber hinaus könnten adaptive Lernsysteme genutzt werden, um individuelle Lernpfade zu gestalten, die sowohl den Studierenden als auch den Lehrenden zugutekommen und beiden Seiten einen Erkenntnisgewinn bringen.

Wie verändert der Einsatz digitaler Technologien wissenschaftlich relevante Tätigkeiten und welchen Einfluss hat das auf die Lehre?

Der Einsatz digitaler Technologien verändert nicht nur die Art und Weise, wie Inhalte vermittelt werden, sondern hat auch unmittelbaren Einfluss auf die Kultur in den Bereichen Forschung und Lehre an Hochschulen. Insbesondere die Nutzung virtueller und hybrider Lehrformate bietet Studierenden neue Möglichkeiten, in interdisziplinären und internationalen Kontexten zu lernen. Digitale Technologien haben das Potenzial, Lerninhalte zugänglicher und flexibler zu gestalten, und erlauben es, Lehrmethoden auf die Bedürfnisse der Studierenden auszurichten.

Forschung und Lehre sind zunehmend miteinander verflochten, wobei digitale Medien sowohl die Forschungsarbeit als auch die Verbreitung von Forschungsergebnissen transformieren. Lehrende müssen daher nicht nur ihre didaktischen Fähigkeiten erweitern, sondern auch ihre Forschungskompetenzen im Hinblick auf digitale Tools und die wissenschaftliche Kommunikation über digitale Plattformen und Netzwerke entwickeln.

Wie kann akademische Bildung in einer sich digital transformierenden Gesellschaft so gestaltet werden, dass Didaktik die Digitalisierung aktiv herausfordert und mitgestaltet, anstatt sich von der Technik bestimmen zu lassen?

Die Digitalisierung darf nicht als Selbstzweck und Automatismus betrachtet werden. Vielmehr muss eine entsprechend angepasste Didaktik die Digitalisierungsprozesse gestalten und herausfordern. Lehrende müssen als Gestalter:innen einer zukunftsfähigen Lehre die Verantwortung übernehmen, digitale Technologien pädagogisch und didaktisch sinnvoll zu integrieren und nicht nur als ein technisches Werkzeug zu betrachten. Es gilt, digitale Trans-

formation nicht passiv hinzunehmen, sondern sie aktiv zu beeinflussen, indem Lehrmethoden entwickelt werden, die digitale Tools sinnvoll in den Lernprozess einbinden, während die Lernziele und pädagogischen Prinzipien im Vordergrund stehen.

Inwieweit sind Future Skills von Studierenden wie z. B. Kreativität, innovatives Denken oder kollaboratives Arbeiten bereits in der Hochschullehre verankert? Braucht es neue Lehrkompetenzen, und wie kann man diese fördern?

Future Skills wie Kreativität, innovatives Denken und kollaboratives Arbeiten werden zunehmend als zentraler Bestandteil der Hochschullehre anerkannt. Doch die Verankerung dieser Kompetenzen in der Praxis ist oft noch unzureichend. Lehrende müssen in der Lage sein, interaktive und problemorientierte Lernsettings zu entwickeln, die diese Kompetenzen gezielt fördern. Projektbasiertes Lernen, interaktive Gruppenarbeiten und innovative Prüfungsformate können dabei helfen, Studierende auf die Anforderungen einer zunehmend komplexen und vernetzten Arbeitswelt vorzubereiten. Dabei gewinnt auch der Wandel der Prüfungskultur an Bedeutung. Gabi Reinmann¹⁴ schlägt vor, klar zwischen Prüfungen und Assessments zu unterscheiden: Prüfungen sollten als rechtssichere und selektierende Verfahren verstanden werden, während Assessments auf lernförderliches Feedback setzen und ohne summative Prüfung auskommen.

14 Vgl. Reinmann, 2022.

Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung der Hochschullehre

52

Die Diskussionsergebnisse aus den Workshops beim LeLa-Forum unterstreichen, dass Lehrkompetenzen ein vielschichtiges Bündel von Kompetenzen und einer auf persönlichen Werten basierenden Haltung darstellen. Die Lehrkompetenzentwicklung, ein Kernthema der Hochschuldidaktik, befindet sich in einem steten Wandel, der sich insbesondere durch die Implementierung kompetenzorientierter Lehr- und Lernansätze manifestiert. Der Fokus verschiebt sich zunehmend von der reinen Wissensvermittlung hin zur Förderung von Kompetenzen, die Studierende für die Bewältigung komplexer beruflicher Herausforderungen oder Aufgaben benötigen. In diesem Kontext gewinnen Future Skills wie Problemlösungsfähigkeiten, Kreativität, aber auch kollaboratives Arbeiten und kritisches Denken an Bedeutung, was eine aktive Einbindung der Studierenden in die Gestaltung ihrer Lernprozesse erfordert. Lehrende müssen ihre Lehrmethoden entsprechend anpassen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Future Skills werden als essenziell für eine zukunftsorientierte Hochschulbildung anerkannt, sind jedoch noch nicht flächendeckend in der Praxis verankert. Ihre Förderung erfordert beispielsweise interaktive und projektorientierte Lehrformate, die insbesondere durch digitale Tools unterstützt werden können. Virtuelle und hybride Lehrformate ermöglichen Studierenden zudem, auch in interdisziplinären und internationalen Kontexten zu lernen. Die Fähigkeit, aktives Lernen gezielt zu fördern, wird in einer zunehmend technologiegestützten Bildungslandschaft zur Schlüsselkompetenz für Lehrende. Hierbei sind insbesondere das Alignment von Lernzielen, geplante Aktivitäten im Lernprozess sowie geeignete Leistungskontrollen entscheidende Faktoren für den Erwerb der Kompetenzen.

Die persönliche Motivation zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Lehrkompetenzen basiert wesentlich auf einer reflektierten Praxis. Hierbei können Peer-Feedback, kollegiale Hospitationen sowie Mentoring- und Coaching-Angebote eine entscheidende Rolle spielen. Diese Ansätze unterstützen die Selbstreflexion und ermöglichen eine gezielte Verbesserung der Lehrmethoden. Insbesondere der lebenslange Lernprozess, geprägt durch regelmäßige Weiterbildung und den Erwerb neuer didaktischer Ansätze, ist eine fundamentale Voraussetzung für die professionelle Entwicklung von Lehrenden.

In der Kompetenzentwicklung stellt technologische Unterstützung eine weitere Dimension dar. Durch den Einsatz von KI-basierten Analysen ließen sich studentische Lernprozesse gezielt evaluieren und Lehrmethoden dar-

aufhin optimieren. Digitale Plattformen, Blended-Learning-Konzepte und adaptive Lernsysteme bieten innovative Ansätze zur flexiblen und interaktiven Gestaltung der Lehre. Die gewonnenen Erkenntnisse aus den Workshops liefern eine wertvolle Grundlage, um die Hochschuldidaktik weiterzuentwickeln und aktuellen Herausforderungen in der Hochschulbildung nachhaltig zu begegnen.

Für die meisten Hochschullehrenden ist es entscheidend, eigene Erfahrungen mit didaktischen Konzepten und technologischen Werkzeugen zu sammeln. Die Rolle der Hochschullehrenden verändert sich dadurch grundlegend. Sie werden zunehmend zu Gestalter:innen von Lernprozessen, die digitale Technologien nicht nur als Werkzeug nutzen, sondern aktiv in ihre didaktischen Konzepte integrieren. Eine zukunftsweisende Hochschulbildung erfordert daher eine kritische Auseinandersetzung mit den zu erwerbenden Future Skills sowie der digitalen Transformation, um eine sinnvolle und effektive Verbindung von Technologie und Didaktik zu gewährleisten. Eine Weiterentwicklung der Hochschullehre gelingt jedoch nur dann, wenn Lehrende den Nutzen neuer Lernformen und Lehrformate selbst erleben. Der Perspektivenwechsel in der Hochschuldidaktik ist daher ein Schlüsselkonzept: Indem Hochschullehrende innovative Lehrmethoden und digitale Medien aus der Perspektive der Lernenden erfahren, können sie besser einschätzen, wie sich diese in ihre Lehrveranstaltung, die Fachinhalte und die Lernumgebung integrieren lassen.¹⁵

Allerdings soll nicht unerwähnt bleiben, dass eine abschliessende Diskussionsrunde während der Workshops zu konkreten Konsequenzen für Weiterbildungsangebote und -formate für Hochschullehrende zur Lehrkompetenzentwicklung nur wenig Ergebnisse brachte. Diese Konkretisierung in Form realer Angebote mit oder ohne technologische Unterstützung muss daher als Kernaufgabe des Personals in der Hochschuldidaktik und anderen Unterstützungseinheiten an Hochschulen angesehen werden. Aus den Diskussionsergebnissen lässt sich jedoch ablesen, dass kleinere und zeitnahe agile Weiterbildungsangebote – verbunden mit der Möglichkeit für Hochschullehrende, didaktisch-methodische Aspekte in Form eines Perspektivwechsels und damit quasi in der Rolle der Studierenden zu erleben – für die eigene Entwicklung befruchtend sein können. Der unmittelbare Austausch mit Kolleg:innen ermöglicht eine vertiefte Reflexion des Erlebten und erweitert damit den

15 Vgl. Wildt, 2005; Szczyrba & Wiemer, 2011.

didaktischen Erfahrungsschatz. Dabei kann das Weiterbildungsangebot nur als Startpunkt für eine längerfristige persönliche Entwicklung angesehen werden, in der der Kontakt zu Kolleg:innen in Form von Learning Communities eine wesentliche Rolle spielt. Diese mittel- bis langfristigen Lehrkompetenzentwicklungen zu begleiten und zu moderieren, stellt bereits heute einen wesentlichen Teil des hochschul- und mediendidaktischen Tätigkeitsprofils dar und wird voraussichtlich weiter an Bedeutung gewinnen.

Eine zukunftsorientierte Hochschullehre erfordert die kontinuierliche Entwicklung professioneller Lehrkompetenzen durch reflektiertes Handeln, den gezielten Einsatz digitaler Technologien und kollegialen Austausch, begleitet von einer vorausschauenden Hochschuldidaktik.

Literatur

AXELSSON, C., BLUME, D. & VOLK, B. (HG.). (2024). *Bildung, Praxistransfer und Kooperation. Kompetenzentwicklung für die Hochschullehre in Netzwerken*.

Bielefeld: Transcript. <https://www.transcript-verlag.de/media/pdf/be/2a/84/oa9783839471807dJft5wcqCgLKw.pdf>.

EICHHORN, M. & TILLMANN, A. (2018). Digitale Kompetenzen von Hochschullehrenden messen: Validierungsstudie eines Kompetenzrasters.

In D. Krömker & U. Schroeder (Hg.), *DeLFI 2018: Die 16. E-Learning Fachtagung Informatik der Gesellschaft für Informatik* (Lecture Notes in Informatics [LNI], Band P-284, S. 69–80). Bonn: Gesellschaft für Informatik e.V. (GI).

ELSHOLZ, U. (2019). Hochschulbildung zwischen Fachwissenschaft, Praxisbezug und Persönlichkeitsentwicklung. In T. Jenert, G. Reinmann & T. Schmohl (Hg.), *Hochschulbildungsforschung. Theoretische, methodologische und methodische Denkanstöße für die Hochschuldidaktik* (S. 7–21).

Wiesbaden: Springer VS.

ENTNER, C., FLEISCHMANN, A. & STRASSE, A. (2021). Hochschullehre im digitalen Wandel. Überlegungen zur didaktischen Gestaltung von Präsenz- und Onlinelehre. In B. Berendt (Hg.), *Neues Handbuch Hochschullehre* (S. 23–42).

Berlin: DUZ.

EULER, D. (2016). Gestaltung von Veränderungsprozessen im Rahmen der pädagogischen Hochschulentwicklung. In T. Brahm, T. Jenert & D. Euler (Hg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung. Von der Programmatik zur Implementierung* (S. 261–280). Wiesbaden: Springer VS.

HAWLITSCHKE, A., WEGMEYER, N., DEINERT, C., FRITSCH, T. & POHLENZ, P. (2025). Digitale Transformation in der Hochschulbildung. Weiterbildungsbedarfe Lehrender aus Mitarbeitenden- und Studierendenperspektive.

In L. Mrohs, J. Franz, D. Herrmann, K. Lindner & T. Staake (Hg.), *Digitales Lehren und Lernen an der Hochschule* (S. 33–45). Bielefeld: Transcript.

MARSH, H. W. & HATTIE, J. (2002). The Relation between Research Productivity and Teaching Effectiveness: Complementary, Antagonistic, or Independent Constructs? *The Journal of Higher Education*, 73(5), 603–641.
www.jstor.org/stable/1558435.

MERKT, M. (2016). Zwischen individueller Kompetenzentwicklung und strategischem Management. Anforderungen an eine hochschuldidaktische Professionalisierung zur Entwicklung von Lehr- und Lernkulturen. In R. Egger & M. Merkt (Hg.), *Teaching Skills Assessments. Qualitätsmanagement und Personalentwicklung in der Hochschule* (S. 7–26). Wiesbaden: Springer VS.

MOREIRA, M., ARCAS, B. R., SÁNCHEZ, T. G., GARCÍA, R. B., MELERO, M. R., CUNHA, N. B., VIANA, M. A. & ALMEIDA, M. (2023). Teachers' pedagogical competences in higher education: A systematic literature review. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 20(1), 90–123.
DOI: <https://doi.org/10.53761/1.20.01.07>.

PAETZ, N.-V., CEYLAN, F., FIEHN, J., SCHWORM, S. & HARTEIS, C. (2011). *Kompetenz in der Hochschuldidaktik. Ergebnisse einer Delphi-Studie über die Zukunft der Hochschullehre*. Wiesbaden: VS.

REINMANN, G. (2022). Ungeliebter Druck: Thesen für einen Wandel in der Prüfungskultur. *Forschung & Lehre*, 29(6), 456–457. www.wissenschaftsmanagement-online.de/beitrag/ungeliebter-druck-thesen-f-r-einen-wandel-der-pr-fungskultur-13743.

RIEDEL, J. (2023). „Neue Medien“ = „Neue Lernkultur“? Eine Untersuchung des Lehrhandelns mit digital gestützten Lernformen und -werkzeugen im Kontext der Realisierung einer „Neuen Lernkultur“. Dissertation, Technische Universität Dresden. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:14-qucosa2-865595>.

SALMHOFER, G. (2016). Ein Lehrkompetenzmodell für den Steirischen Hochschulraum. In Steirische Hochschulkonferenz (Hg.), *Qualität in Studium und Lehre. Kompetenz- und Wissensmanagement im steirischen Hochschulraum* (S. 121–144). Wiesbaden: Springer VS.

SALMHOFER, G. (2020). Pädagogische Professionalisierung und Aneignung von Lehrkompetenz. In S. Hummel (Hg.), *Grundlagen der Hochschullehre. Teaching in Higher Education* (S. 55–82). Wiesbaden: Springer.

SCHNEIDER, M. & MUSTAFIC, M. (2015). *Gute Hochschullehre: Eine evidenzbasierte Orientierungshilfe. Wie man Vorlesungen, Seminare und Projekte effektiv gestaltet*. Berlin, Heidelberg: Springer.

SZCZYRBA, B. & WIEMER, M. (2011). Lehrinnovation durch doppelten Perspektivwechsel. Fachkulturell tradierte Lehrpraktiken und Hochschuldidaktik im Kontakt. In I. Jahnke & J. Wildt (Hg.), *Fachbezogene und fachübergreifende Hochschuldidaktik* (S. 101–109). Bielefeld: W. Bertelsmann.

TRAUTWEIN, C. & MERKT, M. (2012). Zur Lehre befähigt? Akademische Lehrkompetenz darstellen und einschätzen. In R. Egger & M. Merkt (Hg.), *Lernwelt Universität: Entwicklung von Lehrkompetenz in der Hochschullehre* (S. 83–100). Wiesbaden: Springer VS.

WILDT, J. (2005). Vom Lehren zum Lernen. Perspektivenwechsel im Kontext hochschuldidaktischer Weiterbildung. In M. Kerres (Hg.), *Hochschulen im digitalen Zeitalter. Innovationspotenziale und Strukturwandel* (S. 203–214). Münster: Waxmann.

