

Große Verantwortung

Die Lehre in den Fokus rücken

| ANJA STEINBECK | **Die Universitäten stehen vor großen Herausforderungen, ob es um die zunehmende Heterogenität der Studierenden, die Digitalisierung der Lehre, die Personalentwicklung oder die Finanzierung geht. Fragen an die Rektorin der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf (HHU).**

Forschung & Lehre: Heute studieren rund 50 Prozent eines Abiturjahrgangs. Wie gut sind die Universitäten in Deutschland aufgestellt, diesen Studierenden eine qualitätsvolle akademische Bildung anzubieten?

Anja Steinbeck: Wie gut wir aufgestellt sind, wird sich daran zeigen, wie gut wir die Herausforderungen meistern, die in den nächsten Jahren auf uns zukommen. Lassen Sie mich zwei wichtige Herausforderungen nennen: die Digitalisierung und die generative künstliche Intelligenz. Die Frage ist beispielsweise, wie umfassend wir unsere Lehre digitalisieren: bauen wir nur einzelne Tools ein oder bieten wir einzelne Vorlesungen nur noch online an? Letzteres birgt organisatorische Herausforderungen, weil die Studierenden dann zwischen Präsenzangeboten und Online-Angeboten in kurzer Zeit wechseln müssen. Das bedeutet, dass wir entweder passende Räumlichkeiten auf dem Campus zur Verfügung stellen oder die Studierenden nach Hause fahren müssen.

Die Erwartung, die Coronapandemie brächte den ganz großen Schub

und danach wäre die Lehre eine andere, sehe ich nicht bestätigt. Das Potenzial, das in der Digitalisierung der Lehre liegt, haben wir bisher noch nicht ausgeschöpft. Jedenfalls sehe ich nicht die Gefahr, dass wir demnächst nur noch Online-Lehre haben werden. Das Land Nordrhein-Westfalen hat gerade eine Digitalisierungsverordnung erlassen, die eher restriktiv ist. Wenn Lehrende ihre Präsenzvorlesung durch eine digitale ersetzen möchten – das ist bereits der Fall, wenn sie 25 Prozent der Veranstaltung in einem Semester digital abhalten – bedarf es eines Verfahrens in der Universität, bei dem auch die mehrheitlich mit Studierenden besetzte Studienkommission zustimmen muss.

Eine weitere Herausforderung ist der Umgang mit ChatGPT. Meiner Meinung nach sollten wir den Studierenden den Einsatz nicht verbieten. Im Gegenteil, wir müssen ihnen beibringen, wie sie generative KI sinnvoll einsetzen und wie sie mit den Ergebnissen angemessen kritisch umgehen. Außerdem werden mündliche Prüfungen, die allerdings zeitaufwendig sind, an Bedeutung gewinnen.

F&L: Wenn Sie auf die heutige Studiengeneration schauen: Was hat sich zu früheren verändert?

Anja Steinbeck: Wir haben eine zunehmend heterogene Studierendenschaft. Die Studienanfängerinnen und -anfänger von heute sind mit früheren Generationen kaum vergleichbar. Ich glaube, die digitale Lehre könnte dieser Heterogenität gerecht werden, weil Lehrende

mit Hilfe von digitalen Tools sehr gut auf einzelne Studierende eingehen können.

Darüber hinaus sind vielen jungen Menschen Themen wie Diversität, Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit und gesellschaftliche Verantwortung wichtig. Das sollte eine zukunftsorientierte Hochschullehre ebenfalls berücksichtigen. Hier braucht es Angebote, die über das Fachwissen hinaus reichen und die auf die Interessen der Studierenden eingehen. Das Studium Universale erhält damit wieder einen höheren Stellenwert als vor zehn oder zwanzig Jahren. An der Universität Düsseldorf zum Beispiel gibt es das Heine-Center for Sustainable Development, das im Rahmen des Studium Universale einen Kurs zum Thema Nachhaltigkeit initiiert hat. Des Weiteren bieten wir einen Online-Kurs „KI für alle“ an, der stark nachgefragt wird. Schließlich – das kann man nicht oft genug betonen – muss eine gute Hochschullehre dazu beitragen, dass die Absolventinnen und Absolventen demokratiefähig sind. Sie haben an der Universität den offenen akademischen Diskurs geübt, sie sollten zuhören und sich mit ihrem Gegenüber mit möglichst wissenschaftlichen Methoden auseinandersetzen können.

F&L: Das führt zum Humboldtschen Bildungsideal: was bleibt davon im 21. Jahrhundert – und was eher nicht?

Anja Steinbeck: Im Sinne Humboldts sollten Studierende lernen – zumindest in den höheren Semestern –, wissenschaftlich zu denken und methodisch vorzugehen. Sie sollten erkennen, dass das eigene Wissen Grenzen hat. Wer das wissenschaftliche Denken gelernt hat, weiß, dass die Dinge komplex sind und es nicht nur schwarz und weiß gibt. Solche Menschen braucht die Gesellschaft.

AUTOR



Anja Steinbeck, Professorin, ist Rektorin der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf.

F&L: Hat der Bologna-Prozess und die Einführung des Bachelor-Master-Systems die akademische Bildung zukunftsfester gemacht?

Anja Steinbeck: Aus meiner Fachherkunft als Rechtswissenschaftlerin ist es natürlich schwierig, sich zu dieser Frage zu äußern – denn die Juristen sind ja bisher nach wie vor staatsexamensorientiert. Bei den Herausforderungen, die auf uns zukommen, kommt es auf Problemlösungskompetenz an und darauf, sich seines Verstandes zu bedienen – über das eigentliche Fachwissen hinaus. Dies in Modulhandbüchern abzubilden ist eine Herausforderung, wäre es bei einer Rahmenprüfungsordnung oder anderen Regelungen aber auch. Die Möglichkeiten, etwas zu verändern, sind sehr eingeschränkt oder langsam. Beispiel Modulhandbücher: Wenn ich frage, ob wir da etwas ändern können, dann heißt es, wir müssen auf die nächste Akkreditierung warten. Kleine Änderungen können wir zwar durchführen, müssen diese aber im Modulhandbuch festhalten. Bürokratieabbau ist auch hier wie in anderen Teilen der Gesellschaft erforderlich. Abgesehen davon fördert und verbessert der Bologna-Prozess natürlich die Mobilität von Studierenden sowie die Qualitätssicherung des Studiums – und damit auch die Beschäftigungsbefähigung der Absolventinnen und Absolventen.

F&L: Die Entwicklung und Durchführung digitaler Lehr- und Lernangebote zum Beispiel und der erhöhte Betreuungsbedarf durch die Heterogenität und Diversität der Studierenden sind kosten- und personalintensiv. Reichen die vorhandenen Mittel für die von Ihnen beschriebenen Zukunftsaufgaben?

Anja Steinbeck: Eine Gefahr liegt in den vorübergehend sinkenden Studierendenzahlen. Ich befürchte, die Politiker werden dies zum Anlass nehmen, um über Mittelkürzungen nachzudenken. Das wäre wirklich dramatisch. Stattdessen bestünde bei sinkenden Studierendenzahlen endlich die Chance, die Betreuungsrelation und die Qualität der wissenschaftlichen Lehre zu verbessern und in die Hochschulen zu investieren.

F&L: Bei der Betreuungsrelation Studierende pro Professor/-in hat Nordrhein-Westfalen echten Nachholbedarf, das

Land bildet das Schlusslicht. Sie fordern also nicht mehr Geld, sondern sind froh, wenn es nicht weiter gekürzt wird?

Anja Steinbeck: Ich bin Realistin. Es wird in diesen Zeiten wenig nützen, schlicht mehr Geld zu fordern. Den Hochschulen wäre in einem ersten Schritt geholfen, wenn sie ihre Mittel freier verwenden dürften. Leider sind viele Mittel zweckgebunden: ein „Topf“ darf nur für Lehre ausgegeben werden, beim nächsten muss ein Großteil in Personal fließen, wobei studentische Hilfskräfte als Sach- und nicht als Personalmittel angesehen werden. Das macht wenig Sinn. Hinzu kommt ein Missverhältnis von Haushaltsmitteln zu Drittmitteln. Mit einer höheren Flexibilität und einer Umschichtung der Mittel könnte hier viel erreicht werden. Als Realistin muss ich aber auch sagen: Allein eine höhere Flexibilität wird niemals genügen, um mit den immensen Bau- und

»Eine Gefahr liegt in den vorübergehend sinkenden Studierendenzahlen.«

Energiekosten zurechtzukommen. Hier bedarf es dann doch „mehr Geld“.

F&L: Wie steht es um die Modernisierung des Kapazitätsrechts, um bessere Betreuungsrelationen zu erreichen?

Anja Steinbeck: An das Thema müssen wir ran, allerdings ist es sehr kompliziert. Hierbei geht es weniger um eine umfassende Reform des Kapazitätsrechts als vielmehr um die Nutzung und Weiterentwicklung bestehender Spielräume innerhalb des vorhandenen rechtlichen Rahmens. So ist es möglich, finanzielle Mittel, die an die Universitäten fließen, kapazitätsneutral zu stellen – so, wie es bei den Qualitätsverbesserungsmitteln geschehen ist. In NRW erarbeitet eine Expertengruppe gerade konkrete Vorschläge.

F&L: Bräuchte es nicht mehr dauerhaft beschäftigtes Personal, um die Qualität in Studium und Lehre nachhaltig zu verbessern?

Anja Steinbeck: Die Universitäten haben in den letzten Jahren die Zahl der Dauerstellen erhöht. An der HHU beispielsweise sind 40 Prozent der Postdoc-Stellen, die aus Haushaltsmitteln finanziert sind, unbefristet besetzt. Wir

können uns auch vorstellen, noch etwas höher zu gehen. Gleichzeitig muss es weiterhin genügend Qualifikationsstellen geben, auch im Postdoc-Bereich. Außerdem sind wir dabei, die Personalstrukturen zu verändern beziehungsweise dem bisher pauschal als Mittelbau bezeichneten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern klare Berufsbezeichnungen zu geben wie etwa Lecturer, Researcher oder Scientific Manager. Ich befürworte es sehr, Karrierewege neben der Professur fest zu etablieren, denn ohne diese Personen funktioniert eine Universität nicht. Sie haben wichtige Aufgaben, wie etwa die Betreuung einer Core Facility oder einer digitalen Datenbank. In der Regel profitiert nicht nur eine Professorin oder ein Professor von diesen Tätigkeiten, so dass es sinnvoll ist, diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dem Fach oder dem Dekanat zuzuordnen. Veränderungen sind hier nötig, damit Universitäten weiterhin attraktive Arbeitgeber bleiben.

F&L: In der Universität gehören Forschung und Lehre zusammen. Doch immer

wieder wird die fehlende Anerkennung der Lehrleistung beklagt. Wie sehen Sie das?

Anja Steinbeck: Die meisten Lehrenden sind intrinsisch motiviert und möchten gute Lehre machen. Ein Problem ist aber die immer noch fehlende Anerkennung im Berufungsprozess. Auch in der Politik zählen nach meinem Empfinden Erfolge in der Exzellenzstrategie mehr als in Ausschreibungen mit dem Schwerpunkt Lehre. Das ist sehr schade. Wir haben hier eine große Verantwortung, denn wir bilden die Generation von morgen aus.

Die Fragen stellte Vera Müller.

Anzeige

Führungscoaching
Karriereplanung



THOMAS RÖMER
www.team-roemer.de/res