

# AKQM

ARBEITSKREIS QUALITÄTSMANAGEMENT  
DER PÄDAGOGISCHEN HOCHSCHULEN ÖSTERREICHS

## Kriterien guter Lehre in Aus-, Fort- und Weiterbildung

EMPFEHLUNG DES AKQM FÜR PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULEN IN  
ÖSTERREICH



Pädagogische  
Hochschule  
Steiermark



*Qualitätsmanagement ist die Gesamtheit der Anstrengungen aller mit dem Ziel,  
dass in den Kernkompetenzen gute Arbeit geleistet werden kann und wird.*  
Christof Arn

## **EINLEITUNG**

Das vorliegende Dokument, erstellt vom Arbeitskreis für Qualitätsmanagement, dient als Empfehlung für Kriterien guter Lehre und Studium an Pädagogischen Hochschulen in Österreich. Diese wurden entwickelt, um den wachsenden Anforderungen an die Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich der Hochschullehre und Studium gerecht zu werden. Angesichts der steigenden Bedeutung von Bildungseinrichtungen im Kontext gesellschaftlicher Herausforderungen ist eine klare Orientierung an Qualitätsstandards von essentieller Bedeutung. In diesem Sinne knüpft die Empfehlung an die European Standards and Guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG) an.

Die Entstehung dieses Dokuments erfolgte in einem partizipativen Prozess unter Einbeziehung der Qualitätsbeauftragten aller Pädagogischen Hochschulen in Österreich. Dabei wurden bewährte Praktiken sowie aktuelle Erkenntnisse aus Forschung und Lehre berücksichtigt. Es ist anzumerken, dass dieses Dokument als Orientierungshilfe und Leitfaden verstanden werden sollte und je nach Kontext flexibel angepasst und genutzt werden kann.

Die Anwendungsbereiche dieser Empfehlung sind vielfältig und reichen von der Überprüfung und Anpassung bestehender Leitbilder guter Lehre bzw. Studium an den Hochschulen über die Nutzung als Basis für die Erstellung von Evaluierungsinstrumenten bis hin zur Diskussion im Rahmen pädagogischer Veranstaltungen. Die Kriterien guter Lehre sollen als Rahmen dienen, der von den verschiedenen Ebenen der Hochschulorganisation ausgeht, um eine kohärente und konsistente Umsetzung zu gewährleisten.

Im Sinne eines kritisch reflexiven Bildungsbegriffs wird eine ganzheitliche Betrachtung von Lehren und Lernen angestrebt, die die Diversität der Akteure berücksichtigt und Individualisierung ermöglicht. Der Ansatz entspricht den Vorgaben der Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG) sowie dem Anspruch einer zeitgemäßen Hochschullehre, die den individuellen Bedürfnissen und Potenzialen der Studierenden gerecht wird.

Darüber hinaus soll die Empfehlung einen Beitrag zur Stärkung des Systems der Pädagogischen Hochschulen leisten, indem es relevante Akteure und Strukturen auf verschiedenen Ebenen – vom zuständigen Bundesministerium über Bildungsdirektionen sowie weiteren externen Stakeholdern bis hin zu den einzelnen Hochschulen – betrachtet und miteinbezieht. Dabei werden auch Vergleiche mit Modellen und Empfehlungen, wie beispielsweise den Empfehlungen der österreichischen Hochschulkonferenz zur Verbesserung der Qualität in der hochschulischen Lehre aus dem Jahr 2014 gezogen, um Synergien zu nutzen und bewährte Praktiken zu integrieren. Eine wesentliche gesetzliche Grundlage für die Ausformulierung dieser Empfehlung findet sich in den Aufgaben und leitenden Grundsätzen für Pädagogische Hochschulen im Hochschulgesetz § 8 und 9.

## EMPFEHLUNG IM DETAIL

### MAKROEBENE: STRUKTUR UND STUDIERBARKEIT

KATEGORIE	KONKRETISIERUNG
Flexibilität	Pädagogische Praxis im hochschulischen Alltag kontinuierlich reflektieren (Lehreplanung, Lehredurchführung, Lehreevaluierung) zur Sicherung der Flexibilität
	Berücksichtigung aktueller Anforderungen im Bildungsbereich
Infrastruktur	Sicherstellung Lehr- und lernförderlicher Rahmenbedingungen
	Gewährleistung eines Praxisbezugs
(Studien-)Angebot	Adäquate Abdeckung aller beruflichen Anforderungsbereiche
	Bereitstellung von Zusatzangeboten

### MESOEBENE: HOCHSCHULKULTUR – HALTUNG – THIRD MISSION

KATEGORIE	KONKRETISIERUNG
Personalressource	Berücksichtigung fachlicher und fachdidaktischer Qualifikationen der Lehrenden hinsichtlich der eigenen Expertise
	Förderung überfachlicher Kompetenzen der Lehrenden
	Bereitschaft für lebenslanges Lernen als <i>Conditio sine qua non</i>
	Erstellung von Anforderungsprofilen für passgenaue Personalauswahl, -einteilung und -entwicklung
	Flexible Personalplanung
Gesellschaftliche Zielsetzungen	Berücksichtigung der Anforderungen der Umwelt und Anspruchsgruppen
	Bildung für nachhaltige Entwicklung (SDGs)
	Nachhaltige Kompetenzentwicklung/Befähigung der Studierenden
	Inklusion, Diversität & Gender
	Digitalisierung
	Internationalisierung und Regionalisierung
Hochschulklima	Service Learning
	Institutionalisierung einer Kultur gegenseitiger Wertschätzung
	Synergetische Interaktion der im Lernprozess beteiligten Personengruppen
	Förderung konstruktiver Feedbackkultur
	Vernetzung und Partizipation aller Hochschulangehörigen
Identifikation mit der Hochschule	

## MIKROEBENE: TRANSPARENTE LEHR- & LERNGELEGENHEITEN

KATEGORIE	KONKRETISIERUNG
Transferleistung	Förderung Theorie-Praxis-Transfer
	Förderung der Bewährung im Berufsfeld (Employability)
Forschungsgeleitete Lehre	Umsetzung forschungsgeleitete Lehre
	Förderung lehregeleitete Forschung
	Einbindung vielfältiger wissenschaftlicher Erkenntnisse und Theorien
Zielgruppengerechte Didaktik	Berücksichtigung der Zielgruppen und Ermöglichung von Individualisierung
	Umsetzung zukunftsorientierter Hochschuldidaktik
	Studierendenzentrierung (ESG)
	Lernergebnisorientierung (Constructive Alignment)
	Förderung einer konstruktiven Fehler- und Feedbackkultur
	Einbeziehung der 21 <sup>st</sup> Century Skills

**Flexibilität** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint, die pädagogische Praxis im hochschulischen Alltag kontinuierlich zu reflektieren, um dadurch die Flexibilität zu sichern. Dies erfolgt auf den Ebenen Lehreplanung, Lehredurchführung und Lehreevaluation. Diese Herangehensweise ermöglicht die Berücksichtigung aktueller Anforderungen beispielsweise seitens technologischer Entwicklungen, ministerieller Vorgaben, strategischer Planungen etc. Es soll ein größtmöglicher Freiraum nutzbar gemacht werden.

**Infrastruktur** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint einerseits die Verfügbarkeit einer materiellen und immateriellen Ausstattung, die unter anderem lehr- und lernförderliche Rahmenbedingungen sichert. Andererseits ist es gerade für Pädagogische Hochschulen von großer Bedeutung, stets einen Praxisbezug in der Lehre in Aus-, Fort- und Weiterbildung bereitzustellen.

**(Studien-)Angebote** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint eine adäquate Abdeckung aller beruflichen Anforderungsbereiche in Aus-, Fort- und Weiterbildung. Darüber hinaus soll die Bereitstellung von Zusatzangeboten die beruflichen Anforderungsbereiche ergänzen sowie das Campusleben bereichern. Dabei sind sowohl Angebote mit ECTS-AP und Anerkennungsmöglichkeit im Studium (z.B. freie Wahlfächer) als auch Angebote ohne ECTS-AP und Anerkennungsmöglichkeit gemeint. Beispielsweise können gesundheitsfördernde Angebote oder Beratungsangebote allgemein eine sinnvolle Ergänzung zu den Studien in Aus-, Fort- und Weiterbildung darstellen.

**Personalressource** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint die Berücksichtigung fachlicher, fachdidaktischer, fachübergreifender sowie wissenschaftlicher Qualifikation von Lehrenden im Kontext der Rekrutierung, Personalentwicklung und dem Einsatz in der Lehre. Überfachliche Kompetenzen der Lehrenden sollen sowohl durch entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen als auch durch den entsprechenden Lehreeinsatz gefördert werden. Die Bereitschaft für lebenslanges Lernen stellt für Lehrende an Pädagogischen Hochschulen eine *Conditio sine qua non* dar. Eine flexible Personalplanung ist insbesondere durch die Anpassung an zukünftige Entwicklungen bzw. Bedarfsanfragen notwendig. Darüber hinaus gilt es, die individuellen Visionen der jeweiligen Hochschule, Internationalisierung und die gesellschaftlichen Zielsetzungen in den Blick zu nehmen.

**Gesellschaftliche Zielsetzungen** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen lenken den Fokus auf die Vermittlung der Fähigkeiten zur Analyse und Bearbeitung der Anforderungen aus dem Umfeld der diversen, als wichtig erkannten Interessensgruppen in der jeweiligen Bildungsregion als auch der internationalen (Partner-)Organisationen. Dabei eröffnet der Transfer einen regionalen sowie internationalen Austausch und umfasst die Leistungsbereiche der Pädagogischen Hochschule (Lehre, Forschung, Fort- und Weiterbildung, Schulentwicklungsberatung). Insbesondere geht es um eine ganzheitliche und nachhaltige Sicht vor dem Hintergrund der Ziele für nachhaltige Entwicklung der UN-Agenda 2030 der Vereinten Nationen.

Das **Hochschulklima** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen nimmt sämtliche Akteure in der Organisation Pädagogische Hochschule in den Fokus – Studierende, Hochschullehrpersonen und Hochschulverwaltungspersonal. Hochschulklima, allgemein betrachtet, geht einher mit einer Kultur des Vertrauens und der Wertschätzung. Entsprechende Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung, der Hochschulentwicklung, der internen Kommunikation und des informellen Wissensaustausches haben Auswirkungen auf die Leistung der Mitarbeiter\*innen, ihr subjektives Wohlbefinden, ihre Arbeitsplatzzufriedenheit sowie die Bindung an die Organisation. So hat jede Pädagogische Hochschule ihre eigene Entwicklungsgeschichte, eine bestimmte Art der Kommunikation und Interaktion oder auch bestimmte Rituale aufzuweisen.

**Transferleistung** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint die kontinuierliche Förderung des Theorie-Praxis-Transfers, um sicherzustellen, dass angehende Lehrkräfte die erlernten Konzepte und Methoden erfolgreich in der Praxis anwenden können. Diese Zielvorstellung umfasst nicht nur die Vermittlung von theoretischem Wissen, sondern auch die praktische Anwendung desselben im realen Schulalltag. Darüber hinaus zielt sie auf die Förderung der Bewährung im Berufsfeld (Employability) ab, indem sie den Studierenden die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten vermittelt, um sich erfolgreich in ihrem zukünftigen Berufsumfeld zu behaupten und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

**Forschungsgeleitete Lehre** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint die konsequente Umsetzung von Lehrmethoden und -inhalten, die auf aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen und Theorien basieren. Dies beinhaltet die kontinuierliche Einbindung vielfältiger wissenschaftlicher Erkenntnisse und Theorien in den Lehrbetrieb, um sicherzustellen, dass die Studierenden von einem breiten Spektrum an Forschungsergebnissen profitieren.

Darüber hinaus bedeutet dies die Förderung lehregeleiteter Forschung, bei der Lehrende dazu ermutigt werden, ihre Lehrpraxis durch eigene wissenschaftliche Untersuchungen zu verbessern und innovative Lehransätze (weiter) zu entwickeln. Durch die Einbindung vielfältiger wissenschaftlicher Erkenntnisse und Theorien werden den Studierenden verschiedene Perspektiven und Ansätze vermittelt, die es ihnen ermöglichen, komplexe pädagogische und didaktische Fragestellungen zu verstehen und kritisch zu reflektieren.

**Zielgruppendidaktik** im Kontext guter Lehre an österreichischen Pädagogischen Hochschulen meint die gezielte Berücksichtigung der Interessensgruppen, um eine effektive und nachhaltige Lernumgebung zu schaffen. Dies beinhaltet die Ermöglichung von Individualisierung, um den unterschiedlichen Bedürfnissen, Vorkenntnissen und Lernzugängen der Studierenden gerecht zu werden. Darüber hinaus umfasst es die Umsetzung zukunftsorientierter Hochschuldidaktik, die innovative Lehrmethoden und Technologien einbezieht, um die Lernenden bestmöglich auf die Anforderungen der Zukunft vorzubereiten.

Studierendenzentrierung ist ein zentraler Aspekt, da der Fokus darauf liegt, die Lernenden aktiv in den Bildungsprozess einzubeziehen und ihre individuellen Interessen und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Die Ausrichtung an Lernergebnissen (Constructive Alignment) gewährleistet, dass die Lehrziele klar definiert sind und die Lehrmethoden sowie Bewertungskriterien darauf ausgerichtet sind, die gewünschten Lernergebnisse zu erreichen.

Des Weiteren beinhaltet Zielgruppendidaktik die Förderung einer konstruktiven Fehler- und Feedbackkultur, in der Fehler als wichtige Lerngelegenheiten betrachtet werden und konstruktives Feedback als wesentlicher Bestandteil des Lernprozesses angesehen wird. Schließlich werden auch die 21<sup>st</sup> Century Skills in der Lehre integriert, um sicherzustellen, dass die Studierenden die für die moderne Arbeitswelt erforderlichen Fähigkeiten wie kritisches Denken, Problemlösung, Kommunikation und Zusammenarbeit entwickeln können.

Studierende mit ihren unterschiedlichen Voraussetzungen sollen das angestrebte Kompetenzniveau möglichst in der vorgesehenen Studienzeit erreichen und ihr Studium zeitgerecht abschließen können. Sie sollen in der Lage sein, ihr Wissen und Können in den jeweiligen Berufsfeldern anzuwenden und berufliche Problemstellungen erfolgreich bearbeiten können. Hochschulinterne Vorgaben, Lernziele und Lehr-/Lerngelegenheiten sowie Prüfungen sollen aufeinander abgestimmt sein. Dazu erhalten die Studierenden ausreichend Möglichkeit, herausfordernde Fragestellungen zu bearbeiten und Erfahrungen mit Prozessen fachlicher und fachübergreifender Wissensvermittlung zu machen. Ebenso ist eine Vertiefung in individuelle Themen sowie in Fragestellungen oder Wahlmöglichkeiten zur persönlichen Profilbildung, insbesondere mit dem Fokus auf überfachliche Kompetenzen, gegeben.

## **PERSPEKTIVE**

In einem dynamischen Bildungsumfeld stehen die Pädagogischen Hochschulen in Österreich vor vielfältigen Herausforderungen, aber auch Chancen. Diese Kriterien für gute Lehre stellen einen Rahmen dar, um diesen Herausforderungen zu begegnen und die Chancen zu nutzen. Es ist ein Aufruf zur gemeinsamen Gestaltung einer zukunftsorientierten Hochschullehre, die auf aktuellen Erkenntnissen basiert, die Vielfalt der Akteure würdigt und individuelle Potenziale fördert. Wir sind überzeugt, dass diese Empfehlung dazu dienen wird, die Qualität der Lehre an den Pädagogischen Hochschulen weiter zu steigern und damit positiven Einfluss auf die Bildung zu nehmen. Darüber hinaus soll dieses Dokument einen Beitrag zur Gestaltung der Zukunft der Hochschullehre leisten!

**Diese Empfehlung wurde in drei Sitzungen des Arbeitskreises für Qualitätsmanagement Pädagogischer Hochschulen Österreichs (AKQM) entwickelt.**

**Die Fertigstellung der Empfehlung erfolgte durch:**

*Olivia Fischer + Patrick Pallhuber + Sybille Roszner*

**Am Prozess beteiligt waren:**

*Elfriede Alber (KPH Edith Stein), Olivia Fischer (PH Wien), Anita Gläserer (HAUP), Jasmine Göschl (PPH Burgenland), Sabine Haider (PPH Burgenland), Werner Hemsing (KPH Wien-Krems), Cornelia Klepp (PH Kärnten), Elke Knoll (PH Steiermark), Josef Kriegseisen (PH Salzburg), Christoph Kimbacher (PH Oberösterreich), Martin Kimbacher (PH Oberösterreich), Patrick Pallhuber (PH Tirol), Karl Peböck (PH Vorarlberg), Sybille Roszner (PH Wien), Petra Steinlechner (PPH Augustinum), Michaela Tscherne (PH Niederösterreich), Alfred Weinberger (PPH Linz), Claudia Weinzettl (PH Niederösterreich)*

AKQM, im April 2024

## LITERATUR

Arn, Ch. (2020). Agile Hochschuldidaktik. Weinheim/Basel: BeltzJuventa.

Biggs, J. & Tang, C. (2011). Teaching for Quality Learning at University: What the Student Does (4. Aufl.): Maidenhead: Open University Press.

Brahm, T.; Jenert, T. & Euler, D. (2016). Pädagogische Hochschulentwicklung als Motor für die Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre. In T. Brahm, T. Jenert, & D. Euler (Hrsg.), Pädagogische Hochschulentwicklung: Von der Programmatik zur Implementierung. 1. Aufl., S. 19–37. Wiesbaden: Springer VS.

Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft: Empfehlungen zur „Stärkung der Qualität der hochschulischen Lehre“, Dezember 2014. Abrufbar: [https://gutelehre.at/fileadmin/user\\_upload/Empfehlungen\\_der\\_OeHK\\_hsk\\_lehre\\_2014-1.pdf](https://gutelehre.at/fileadmin/user_upload/Empfehlungen_der_OeHK_hsk_lehre_2014-1.pdf) [2024-02-07]

Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft. UN-Agenda 2023. Abrufbar: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/euint/ikoop/bikoop/sdgs.html> [2024-02-07]

Deutsche Gesellschaft für Qualität (2015). Qualitätsmanagement für Hochschulen – Das Praxishandbuch. Frankfurt am Main: Hanser.

HRK-Hochschulrektorenkonferenz (2015). Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG). Abrufbar: [https://www.hrk.de/uploads/media/ESG\\_German\\_and\\_English\\_2015.pdf](https://www.hrk.de/uploads/media/ESG_German_and_English_2015.pdf) [2024-02-07]

Hochschulgesetz (2005). Bundesgesetz über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihre Studien. [www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20004626](http://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20004626) [2024-02-07]

Nerdinger, F.W.; Blickle, G.; Schaper, N. (2014). Arbeits- und Organisationspsychologie. Wiesbaden: Springer.