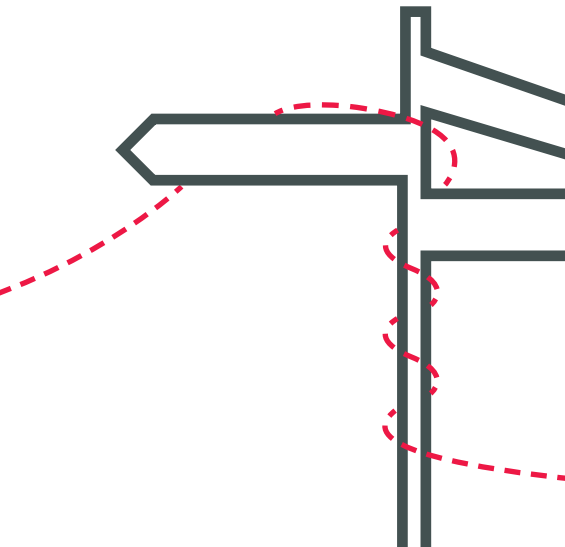


# Leitbild Lehre

Hochschule der Medien



# Vorwort

Als das Center for Learning & Development im Jahr 2017 mit der Konzeption eines Prozesses beginnt, um ein Leitbild für Lehre an der HdM zu entwickeln, wird schnell deutlich, dass ein tragendes Leitbild nur unter der Beteiligung aller Hochschulangehörigen ermöglicht werden kann. Über die Dauer und Ausgestaltung des Prozesses gibt es nur ein Konzept und keine konkrete Vorstellung. Umso beeindruckender ist das Ergebnis, welches in einer neuen Kultur des Zusammenarbeitens und wertschätzenden Aufeinanderzugehens über alle Statusgruppen der Hochschule hinweg entstanden

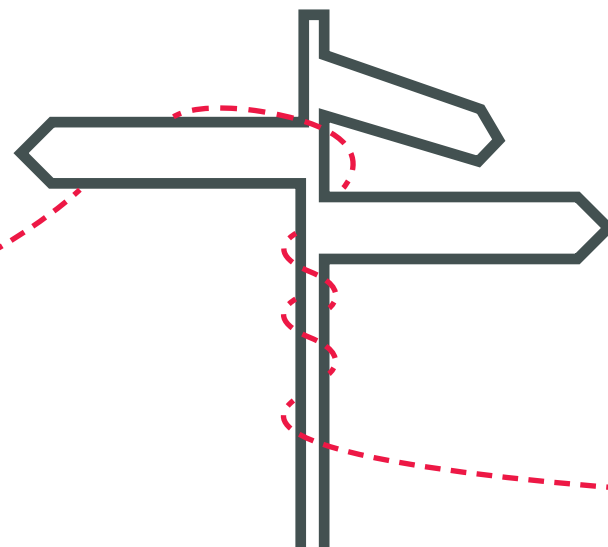
ist. Somit haben wir unser Ziel erreicht: Im Vordergrund steht nicht das Produkt „Leitbild Lehre“, sondern der Entstehungs- und Umsetzungsprozess. Dieses Booklet dient dazu, einen Einblick in diesen Prozess und dessen Ergebnisse und Ideen zur weiteren Zusammenarbeit an der HdM zu geben.

Wie sich das Leitbild Lehre weiterentwickelt, was Sie als Leserin und Leser daraus machen und mit welchem Gestaltungswillen Sie die Hochschule im Bereich Lehre mitgestalten, liegt nun bei Ihnen.



Dr. Stephanie Müller-Otto  
Leiterin des Center for Learning &  
Development der HdM Stuttgart

# Inhalt



3

Vorwort

6

Leitbild Lehre: die Hochschulleitung im Gespräch

12

Leitbild Lehre: der Entstehungsprozess

16

Unsere Leitsätze: Lernen und Lehren an der HdM

42

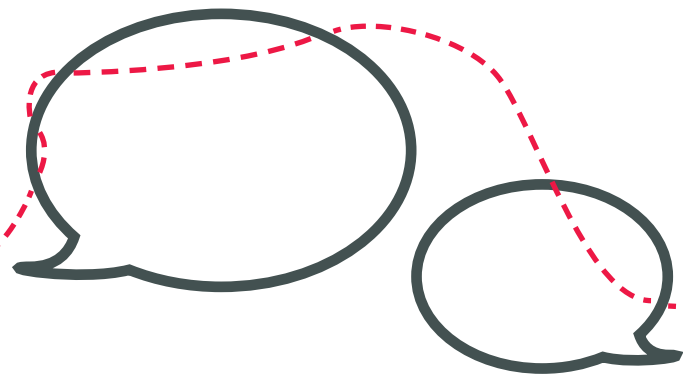
Hochschuldidaktik: weiterführende Informationen

43

Impressum

– Leitbild Lehre –

# Die Hochschulleitung im Gespräch



# Die Hochschulleitung im Gespräch



– Rektor –  
Prof. Dr. Alexander W. Roos



– Prorektor für Lehre –  
Prof. Dr. Mathias Hinkelmann

**Wie entsteht gute Lehre? Und wie werde ich mir über die eigene Rolle als Lehrende/r bewusst? Das Center for Learning & Development (LND) im Gespräch mit dem Rektor der HdM, Prof. Dr. Alexander Roos, und dem Prorektor für Lehre, Prof. Dr. Mathias Hinkelmann, über die Entwicklung und die Bedeutung des Leitbild Lehre an der Hochschule.**

*LND: Deutschlandweit erstellen Hochschulen solche „Lehrverfassungen“, in denen Ziele für die Lehre festgelegt werden und an denen sich die Studiengänge orientieren sollen. Was halten Sie denn von dieser Entwicklung? Welches Potenzial sehen Sie in so einer Lehrverfassung?*

**Roos:** Da muss ich etwas weiter ausholen: Bis 2008, 2009, als wir mit dem Thema Qualitätsmanagement angefangen haben und die externe Evaluationskommission die Frage stellte: „Wie misst ihr eigentlich die Qualität der Lehre?“ In anderen Bereichen haben wir bekannte Maßstäbe: Forschung – das sind Drittmittel und Veröffentlichungen; Existenzgründung – da kann man sich die Zahl der Gründungen anschau-

en oder wie viele Arbeitsplätze geschaffen wurden. Die Weiterbildung kann ihren Umsatz messen. Aber wie messen wir Lehre? Ich glaube, dass dies die Diskussion bei uns befeuert hat: Was das ist – die „gute Lehre“, unser Kerngeschäft als Fachhochschule? Da gleichzeitig die Freiheit von Forschung und Lehre gilt, bin ich extrem vorsichtig mit dem Wort Lehrverfassung. Denn ich glaube, dass man relativ rasch an Grenzen stößt, wenn man es formal auffasst. Aber ich denke, wir können das gemeinsame Verständnis an der HdM und anderen Hochschulen voraussetzen, dass gute Lehre nun mal unser Kerngeschäft ist. Und auf dieser Basis Kriterien für gute Lehre zu entwickeln – dahinter können sich alle versammeln.

Wir als Hochschule müssen überlegen: Wie kann man Lehrende darin unterstützen? Wie können wir auch experimentieren in diesem Feld? Weil niemand Ideallösungen hat für die gute Lehre. Und diesen Prozess müssen wir auf irgendeine Weise formulieren können, diesen Weg, diese Idee – und dann sind wir bei einer Art Leitbild.

*LND: Für die Entwicklung des Leitbild Lehre an der HdM wurde bewusst ein partizipativer Ansatz ge-*

wählt, der alle Angehörigen der Hochschule eingebunden hat. Wie haben Sie persönlich den Prozess erlebt?

**Roos:** Ich habe ihn bewusst distanziert erlebt – nicht aus Desinteresse meinerseits, sondern weil das Leitbild nicht im Ruf stehen soll, es sei ein Produkt des Rektorats, das man nolens volens annehmen muss. Vielmehr muss es ein gemeinsames Bild von einer möglichst großen Mehrheit sein.

**LND:** *Und welche Aufgabe übernimmt so ein gemeinsames Leitbild für gute Lehre aus Ihrer Sicht?*

**Hinkelmann:** Für mich entsteht gute Lehre durch Emotion und Teamgeist für ein Bildungsziel. Teamgeist sowohl auf Seiten der Lehrenden wie auch der Studierenden. Ein Team, das sich gemeinsam für ein Bildungsziel verantwortlich fühlt, wird auf dieses Ziel hinwirken. Das ist für mich der zentrale Auslöser für gute Lehre. Und da hilft uns das Leitbild Lehre, von unseren Zielen nicht abzudriften, sondern zu sagen: Schau mal, das passt doch hier und dort können wir etwas noch besser erreichen.

**Roos:** Ich glaube, in vielen Köpfen schwebt noch immer die Vorstellung: Da vorne steht einer, der mehr weiß als die anderen. Der absolute Fachexperte, und der erklärt die Welt. Das funktioniert heute nicht mehr. Heute sitzen Studierende vor einem, die

ihr Notebook offen haben und mit allen Ressourcen dieser Welt verknüpft sind. Ein Ziel eines solchen Leitbild-Prozesses ist daher auch, sich über die eigene Rolle als Lehrender bewusst zu werden: Was bin ich denn jetzt? Bin ich so eine Art Qualitätsmanager für Ressourcen? Bin ich eine Art Anstoßgeber? Auf jeden Fall hat sich meine Rolle verändert, und ich glaube, dieser Bewusstwerdungsprozess ist eine ganz, ganz wichtige Geschichte.

**Hinkelmann:** Lehrverfassungen sollten immer Teil der Hochschulkultur sein bzw. die Hochschulkultur weiterentwickeln und berücksichtigen. Denn nur, wenn sie Teil der Hochschulkultur ist, dann hat die Lehrverfassung Bodenhaftung und kann entsprechend wirken.

**LND:** *Ganz konkret, wie könnte die Implementierung dieses Leitbild Lehre an unserer Hochschule aussehen? Wo sehen Sie, dass wir das Leitbild Lehre nutzen, damit arbeiten?*

**Roos:** Die Auseinandersetzung, die Diskussion findet statt und das Leitbild Lehre ist die Dokumentation dessen, und nicht umgekehrt. Deshalb würde ich die Frage gerne umdrehen. Vielleicht ist das Leitbild eine Art gegenseitige Vergewisserung, dass wir auf dem Pfad sind. Verschiedene Prozesse finden statt auf der Suche nach den richtigen Wegen in der Lehre. Viele

Kolleginnen und Kollegen experimentieren, was ich ganz hervorragend finde. Wir versuchen über Einrichtungen wie zum Beispiel das Center for Learning & Development einen gewissen Stand neuer Erkenntnisse an der Hochschule zu verteilen. Wir haben aber auch viele informelle Diskussionen: Was sind wir eigentlich – sind wir Bildungszertifizierer, und wenn wir nicht nur das sein wollen, wie entsteht dieses ‚Mehr‘? Wenn wir neue Lehrformen erproben; wenn ich darüber spreche, dass die Evaluation eine Schwäche in meiner Veranstaltung aufgedeckt hat; wenn wir mit Studierenden diskutieren: Wie lernt ihr eigentlich, warum klappen bestimmte Dinge oder warum nicht. Diese ganzen Debatten finden im Leitbild Lehre ihren Ausdruck. Es ist der Stand unserer andauernden Diskussion, die wir in unterschiedlichsten Varianten führen.

**Hinkelmann:** Ich denke auch, dass wir mit dem Leitbild Lehre das, was wir schon seit langem tun, in eine Form gebracht haben, die sehr kompakt, sehr präzise und auf den Punkt gebracht ist. Es hilft uns auf die Leitsätze zu schauen und uns zu vergewissern: Ja, das passt, was wir tun, oder, hier bekommen wir eine Idee, worauf wir noch achten können. Für mich ist das Thema der Qualitätskultur, der Lehrkultur ganz wichtig. Wenn in einer Organisation dieser Spirit da

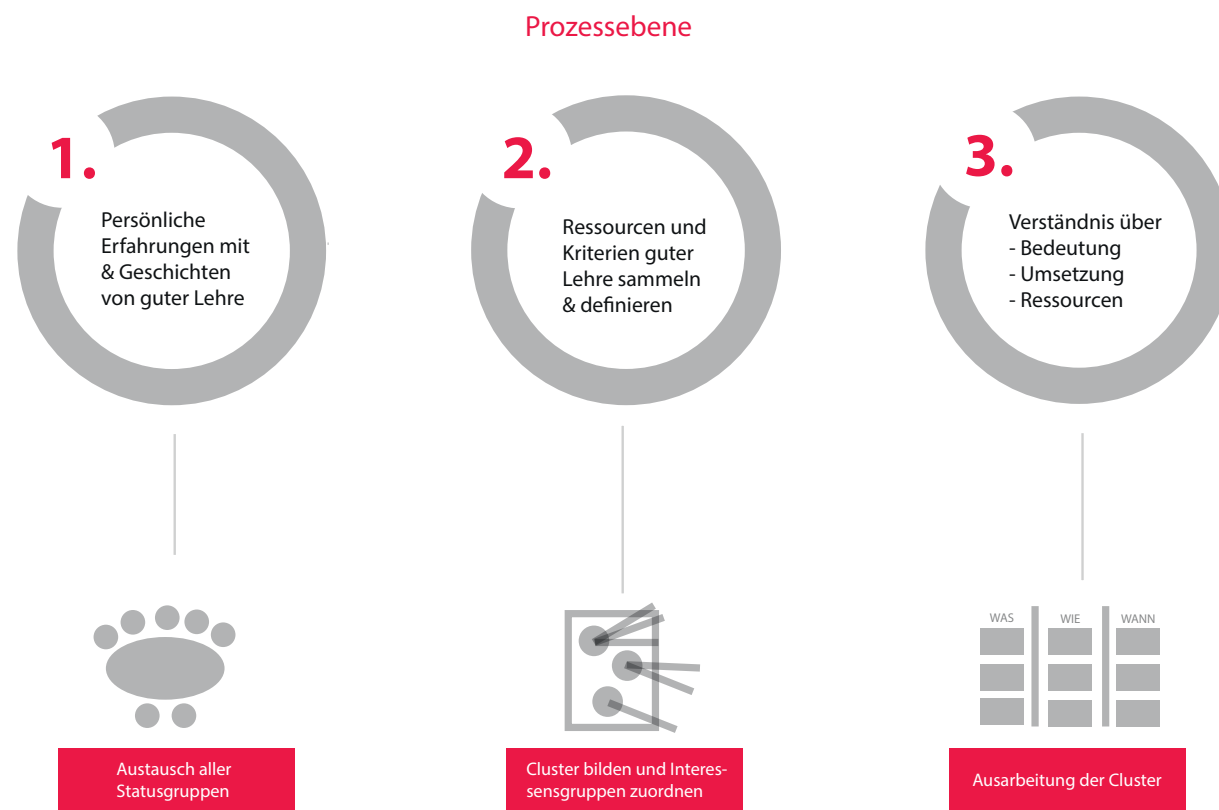
ist, dann funktioniert vieles und es wird auch vieles weiterentwickelt. Ist dieser Spirit nicht da, können wir ihn auch nicht hineinpflanzen. Deswegen ist mir der Teamgedanke so wichtig, da sehe ich tatsächlich die Studiengänge immer als Team. Ich glaube, dass wir als Hochschule darauf schauen müssen, dass die Studiengangteams über viele Jahre gut zusammenarbeiten. Dabei müssen wir als Organisation die Teams unterstützen. Das ist etwas, was wir in den nächsten Jahren noch viel stärker beachten müssen.

**Roos:** Das Leitbild ist außerdem für mich eine klare Aufforderung dazu, Verantwortung wahrzunehmen. Sich an solchen Prozessen, an Diskursen über gute Lehre zu beteiligen, ist meiner Meinung nach sogar die Pflicht einer Professorin, eines Professors, das ist Teil der Jobbeschreibung. Eine klare Erwartungshaltung – auch gegenüber den Studierenden, diese Hochschule nicht als Bespaßungsanstalt zu verstehen, sondern etwas aus sich zu machen. Daher verstehe ich das Leitbild Lehre auch als Ausdruck dieser gegenseitigen Verpflichtung. Nicht nur: Schön, dass ihr mitmacht, sondern, das dürfen wir von beiden Seiten erwarten.

# Leitbild Lehre

## Der Entstehungsprozess

### Die Fokusgruppen im Leitbild-Lehre-Entstehungsprozess



Im Frühjahr 2017 wurde der Leitbild-Lehre-Prozess an der Hochschule der Medien begonnen, begleitet durch das Center for Learning & Development. Der erste Kick-Off-Workshop fand mit Mitgliedern der Hochschulleitung und ausgewählten ProfessorInnen statt - mit dem Ergebnis, einen partizipativen Leitbild-Lehre-Prozess zu planen und auszugestalten. Alle Mitglieder der Hochschule wurden eingeladen, sich in Fokusgruppen zu beteiligen. In diesen Workshops erarbeiteten Studierende, Lehrende und Mitarbeitende, was „gute Lehre“ an der HdM bedeutet.

Konzept der Fokusgruppen war es, aus persönlichen Lehrerfahrungen die zentralen Ressourcen zur Gestaltung guter Lehre abzuleiten und so relevante Kernthemen zum Thema Lehre zu identifizieren. Insgesamt fanden von 2017 bis 2018 neun Fokusgruppen mit über hundert Teilnehmenden statt.

# Leitbild Lehre

## Der Entstehungsprozess

In einem nächsten Schritt entstanden fünf Arbeitsgruppen, die sich nun intensiver mit den Kernthemen „Lernen und Prüfen“, „Digitalisierung“, „Rolle von Studierenden und Lehrenden“, „Feedback und Evaluation“ sowie „Heterogenität und Diversität“ beschäftigten. Die AG-Mitglieder diskutierten und entwickelten miteinander Leitsätze und Handlungsempfehlungen zu den Themen rund um die Lehre. Des Weiteren wurde der Tag der Lehre im Juni 2018 in einen „Tag des Leitbildes“ umgewandelt, um die

Hochschulmitglieder über den Prozess zu informieren und weiteres Material für die Arbeitsgruppen zu sammeln. Während der Arbeitsphase waren zu jeder Zeit alle Zwischenergebnisse online über die Webseite von Learning & Development einsehbar und verfügbar.

Das Ergebnis des Leitbild-Lehre-Prozesses findet sich in den fünf Leitsätzen sowie Vorschlägen zur Umsetzung wieder.

### Der Leitbild-Lehre-Prozess im zeitlichen Verlauf





– Unsere Leitsätze –

# Lernen und Lehren an der HdM

Präambel

Selbstverständnis HdM

Selbstverständnis  
Lehrende

Selbstverständnis  
Studierende

Gemeinsames Verständnis Lehren  
und Lernen

Gemeinsames Verständnis  
Kommunikation und Feedback



# Präambel

Die Hochschule der Medien stellt sich mit ihrem Leitbild für Lehre den Chancen und Herausforderungen von Lehre in Zeiten der Digitalisierung. Unter dem Begriff Digitalisierung verstehen wir die massiven gesellschaftlichen Veränderungen unseres Jahrhunderts, die durch die zunehmend leistungsfähigen Computertechnologien, die rasante Vernetzung der Menschheit über das Internet und die Globalisierung angetrieben werden. „Wir erleben zu Beginn des 21. Jahrhunderts etwas in der Geschichte der Menschheit vollkommen Neues, das unsere Welt und alle Bereiche unseres Lebens verändert.“[1]

Digitalisierung bedeutet nicht nur Anreicherung einer analogen Welt durch digitale Technologien, sondern eine umfassende Transformation. Im digitalen Zeitalter stehen nahezu alle Informationen online zur Verfügung und sind somit jederzeit und an jedem Ort nutzbar. Dies ermöglicht selbstgesteuertes Lernen und erfordert ein hohes Maß an Informationskom-

petenz. Vor diesem Hintergrund brauchen wir an der Hochschule der Medien eine Lehre im Dialog mit der Digitalisierung in all Ihren Facetten: „Wir wissen nicht, was kommt – also brauchen wir eine Bildung, die darauf vorbereitet!“[2]

[1] Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age. Wie die nächste digitale Revolution unser aller Leben verändern wird. Kulmbach: Börsenmedien.  
[2] Andreas Ludwig, CEO Umdasch Group

**Dr. Luz-Maria Linder,  
Qualitätsmanagement**

„Das Verständnis von guter Lehre ist im Prinzip die Klammer, die die gesamte Hochschule zusammenhält.“

**Prof. Dr. Udo Mildenerger, Dekan  
Fakultät 3, über einen Lehrenden**

„Wo du sagen kannst: ‚Diese Veranstaltung hat was!‘ Die lebt in allererster Linie nicht vom Inhalt, sondern von der Person und der Art, wie er Persönlichkeit und Inhalt miteinander verknüpft. Das machte für mich die Faszination aus.“

**Prof. Dr. Joachim Charzinski,  
Prodekan Fakultät 1**

„Meine Anforderung für ein Leitbild Lehre wäre, dass es der Vielfalt gerecht wird. Der Vielfalt der Themen, der Vielfalt der Methoden und der Vielfalt der Eignungen, die die Lehrenden und die Studierenden mitbringen. Dass das Leitbild Lehre Anstöße gibt, was ich noch probieren könnte, was bei anderen gut funktioniert hat.“



– Leitsatz –

# Selbstverständnis HdM

*Wir bereiten Studierende auf eine sich wandelnde Zukunft mit Medien vor, sodass sie bereit und fähig sind, diese mit zu gestalten. Wir fördern an der HdM Lernende mit unterschiedlichen Voraussetzungen, unabhängig ihrer Herkunft und Verweildauer an der HdM. Wir unterstützen Lernende bei der Weiterentwicklung ihrer (Studier-)Fähigkeiten.*

# Selbstverständnis HdM

Im Bewusstsein, dass wir einem technologischen, gesellschaftlichen und medialen Wandel unterliegen, haben wir als HdM den Anspruch, Lehr- und Lernmethoden und Inhalte kontinuierlich weiterzuentwickeln. Als Medienhochschule sind wir aufgeschlossenen gegenüber innovativen Medien und gestalten sie mit.

Die Qualifikationsziele des HdM-Studiums umfassen (äquivalent des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse) sowohl fachliche als auch überfachliche Kompetenzen aus den vier Bereichen:

- wissenschaftliche Befähigung
- Befähigung, eine qualifizierte Erwerbstätigkeit aufzunehmen
- Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement
- Persönlichkeitsentwicklung

## Zitat aus Leitbild-Lehre-Fokusgruppe

„Komfortzone, geschützter Raum, heißt für mich auch immer, dass Studierende scheitern dürfen. Und sogar scheitern sollen. Und darüber reflektieren.“

## Zitat aus Leitbild-Lehre-Fokusgruppe

„Talente ansprechen und fördern, auch versteckte Talente.“

## Zitat aus Leitbild-Lehre-Fokusgruppe

„Was man sich ja eigentlich wünscht ist, dass die Studierenden später sagen, dass sie nachhaltig was für den Job mitbekommen haben. Und wenn zukünftige Chefs auf uns zukommen und sagen: ‚Eure Studis, die können richtig was.‘ Das ist einer der wesentlichen Punkte bei guter Lehre.“



– Leitsatz –

# Selbstverständnis Lehrende

*Auf Basis unserer in Theorie und Praxis erworbenen Fachkompetenz sehen wir uns in der Rolle der Anleitung und Begleitung von Lernenden. Dabei setzen wir auf die kontinuierliche Weiterqualifizierung unserer fachlichen Expertise sowie unserer methodisch-didaktischen, personalen und sozialen Kompetenzen.*

# Selbstverständnis Lehrende

Handlungsempfehlung:

Als Lehrende an der HdM ...

- ... nehmen wir unsere Rolle als Lernbegleiterinnen und Lernbegleiter wahr und geben Studierenden durch Selektion und Einordnung der Lerninhalte Orientierung.
- ... schaffen wir Freiräume für individualisierte Lernprozesse als auch gemeinsame Lernerfahrungen, um kontinuierliche Kompetenzentwicklung zu ermöglichen.
- ... sind wir Vorbilder für lebenslanges Lernen durch eigene kontinuierliche didaktische Weiterbildung und Beratung/Coaching, durch die auch der Einsatz und die gemeinschaftliche Reflexion neuer Lehrmethoden erprobt wird.
- ... sind wir aktive Mitglieder unserer Scientific Community und legen Wert auf kontinuierliche fachliche Weiterqualifizierung.
- ... übernehmen wir für uns und anderen gegenüber Verantwortung, wir reflektieren unsere Rollen und Vorbildfunktionen regelmäßig und gehen offen mit Rollenkonflikten um.
- ... sind wir offen für interkulturelle Perspektiven und Erfahrungen.
- ... nehmen wir Reflexionsprozesse wahr, insbesondere im Umgang mit digitalen Medien und entwickeln unsere Informationskompetenz kontinuierlich weiter.



**/// Zitat aus Leitbild-Lehre-  
Fokusgruppe**

„Als seine große Stärke habe ich jetzt mal verortet, bei den Studierenden den Glauben an sich selbst zu wecken - was eine Grundvoraussetzung dafür ist, etwas erfolgreich durchzuziehen. Da ist mir der Spruch von Aurelius eingefallen: ‚Nur wer selbst brennt, kann Feuer entzünden.‘ Ich glaube, dass die Qualität dessen, was wir hier in der Lehre machen, maßgeblich davon abhängt, dass wir Lehrenden selbst intrinsisch motiviert sind.“

**/// Prof. Dr. Michael Weißhaupt,  
Didaktikbeauftragter**

„Ich sehe mich nicht als jemanden, der den Studierenden sagt, wie sie etwas machen sollen, sondern eher als Coach, der sie bei der Suche nach ihren eigenen Lösungsansätzen begleitet und unterstützt.“





# Selbstverständnis Studierende

## Handlungsempfehlung:

### Als Studierende an der HdM ...

- ... nehmen wir unsere Rolle als aktive Lernende wahr und sind offen für Neues.
  - ... gestalten wir eigenverantwortlich unsere Lern- und Entwicklungsprozesse und engagieren uns für das Lernumfeld in unserer Hochschule.
  - ... entwickeln wir unsere fachlichen und überfachlichen Kompetenzen kontinuierlich weiter - idealerweise ein Leben lang.
- ... sind wir offen für interkulturelle Perspektiven und Erfahrungen.
  - ... nehmen wir Reflexionsprozesse wahr, insbesondere im Umgang mit digitalen Medien und entwickeln unsere Informationskompetenz kontinuierlich weiter.

**Prof. Dr. Nils Högsdal, Prorektor Innovation**

„Unser Leitbild von guter Lehre muss sich auch in der Evaluation widerspiegeln und da muss man auch die Studierenden in die Pflicht nehmen, über gute Lehre nachzudenken.“

**Zitat aus Leitbild-Lehre-Fokusgruppe**

„Am Anfang wurde eine Aufgabe gestellt und die Studierenden, die teilweise die Programme noch nicht kannten oder noch nicht so genau wussten, was auf sie zukam, die waren am Anfang ein bisschen überfordert und haben sich gefragt, wie sie das schaffen sollen? Als dann im Prozess der Arbeit alle bemerkt haben, dass wenn man sich intensiv mit etwas beschäftigt und Arbeit und Zeit reinsteckt dann etwas Tolles dabei herauskommt, haben sie quasi zusammen so einen Aha-Moment geteilt.“



– Leitsatz –

# Gemeinsames Verständnis Lehren und Lernen

*Lernen an der HdM ist ein aktiver Prozess, bei dem Lehrende und Studierende Verantwortung für ein erfolgreiches Studium teilen. Lernaktivitäten werden dabei planvoll und reflektiert durchgeführt. Wir fördern verstärkt verschiedene Formen von Lerninteraktionen. Wir gestalten Prüfungen bewusst, um Lernaktivitäten anzustoßen und angestrebte Lernziele möglichst umfassend zu ermöglichen (Constructive Alignment).*

# Gemeinsames Verständnis Lehren und Lernen

## Handlungsempfehlung:

- Lehre orientiert sich am Constructive Alignment: zur Ermöglichung von intendierten Lernergebnissen werden Lernziele, Lernzielkontrolle, Lerninhalte, Lernaktivitäten und die Zielgruppe der Lernenden aufeinander abgestimmt.
  - Wir gestalten aktive Lehr- und Lernsettings.
  - Wir fördern den Transfer in der Lehre durch die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Praxis.
  - Wir gestalten einen Rahmen, in dem Studierende Selbstverantwortung übernehmen und kreativ mit Innovationen und fehlender Planbarkeit umzugehen lernen.
  - Lehre wird durch das Erlernen von Feedbackprozessen gestaltet - das Geben und Annehmen von konstruktivem Feedback.
- Wir bieten als HdM Studierenden die Möglichkeiten ...
- ... sich auf Neues einzulassen und Innovationsfähigkeit zu erlangen.
  - ... für sich und ihren Lernprozess Verantwortung zu übernehmen, selbstständig zu arbeiten und kritisch zu hinterfragen.
  - ... Motivation und Engagement zu zeigen, in dem sie sich aktiv einbringen, z.B. in ihr Studium, den Studiengang oder die gesamte Hochschule im Rahmen von Gremienarbeit.
  - ... internationale Erfahrungen im Rahmen ihres Studiums zu sammeln.

## Zitat aus Leitbild-Lehre- Fokusgruppe

„Ich gebe meinen Studierenden die Möglichkeit, ihre Abgaben noch einmal zu überarbeiten, weil ich der Meinung bin, dass man aus eigenen Fehlern am meisten lernt. Wenn man nur eine Note bekommt, dann schaut man sich das vielleicht kurz an und tut es in die Schublade. Wenn man es verbessern kann, dann setzt man sich mit seinen eigenen Fehlern noch mal auseinander. Und das schafft für mich eine hohe Befriedigung in der Lehre, weil dadurch einfach die Ergebnisse sehr gut sind und ich das Gefühl habe, auch ganz schwache Studierende entwickeln sich, weil sie plötzlich merken, dass sie auch was gestalten können.“

## Zitat aus Leitbild-Lehre- Fokusgruppe

„Ich lasse die Studierenden immer wieder mal kleine Experimente replizieren. Wenn sie dann erkennen: Wow, jetzt haben wir das Experiment selbst gemacht und dann kommt genau das Gleiche heraus wie damals vor 30 Jahren - das ist dann etwas ganz Anderes als nur darüber zu lesen. Und falls es komplett in die Hose geht, bietet es nochmal eine schöne Gelegenheit, um mit den Studierenden darüber zu reden, warum ein Experiment scheitern kann, was Validität oder Reliabilität und andere Dinge sind. Das ist für mich immer sehr schön zu sehen, wie es bei den Studierenden Klick macht.“



– Leitsatz –

# Gemeinsames Verständnis Kommunikation und Feedback

*Lehren und Lernen braucht Feedback in einer Vertrauenskultur, in der Fehler als Lernerfahrungen wahrgenommen werden. In diesem Rahmen fördern wir Lern- und Entwicklungsprozesse auf allen Ebenen in der Hochschule (Lehrveranstaltung, Studiengang, Hochschule).*

# Gemeinsames Verständnis Kommunikation und Feedback

Handlungsempfehlung:

Die HdM schafft Foren zum Austausch über Lehre, sie schafft offene Wertschätzung durch die Honorierung guter Lehre.

Für die HdM zeichnet sich eine Vertrauenskultur aus durch:

- einen respektvollen und wertschätzenden Umgang
- beiderseitige konstruktive Kritikfähigkeit
- eine Begegnung auf Augenhöhe und einen verantwortungsbewussten Umgang mit Hierarchien
- Offenheit für gegenseitige Rückmeldungen, die auf transparenter Kommunikation basieren

Feedback orientiert sich an vorgegebenen transparenten Kriterien, ist Gesprächsanlass und wird erläutert. Aus dem Feedback ergeben sich Entwicklungschancen für Studierende, Lehrende oder die Organisation. Evaluation ist eine Form des Feedbacks.

Feedback in einer Vertrauenskultur bedeutet:

- konstruktiv sein: Ressourcen und Kritik benennen
- Bewertungen subjektiv formulieren
- beschreibend und konkret sein

**//** Zitat aus Leitbild-Lehre-  
Fokusgruppe

„In vielen Fällen wird die Entwicklung sozialer Kompetenzen mit Gruppenarbeit gleichgesetzt. Aber es wird erst dann zur echten Entwicklung von sozialer Kompetenz, wenn die Reflektion da ist. Und die Begleitung der Reflektion, das ist das Wichtige.“

**//** Peter Marquardt,  
Kanzler

„Gute Lehre hängt natürlich mit den Inhalten zusammen. Allerdings spielen auch die Menschen als Sender/Empfänger eine wesentliche Rolle. Eine von beiden Seiten hörbare Frequenz ist die unabdingbare Voraussetzung für deren Gelingen.“



Hinter dem Leitbild-Lehre-Prozess bzw. Center for Learning and Development stecken viele Köpfe. Lehrende finden bei uns hochschuldidaktische Expertise und Kenntnisse über aktuelle Best-Practice-Beispiele in der Hochschullehre. Zudem bieten wir (in Kooperation) kostenlose Aus- und Weiterbildungsangebote im Bereich Hochschuldidaktik:



LND-Angebote

<https://www.lnd.hdm-stuttgart.de/info/lehrende/weiterbildung/beratung-coaching/>



Neckar Connection Angebote

<https://www.neckar-connection.de/>



GHD Angebote

<https://www.hochschuldidaktik.net/fortbildungen>

# Impressum

## HERAUSGEBER:

Hochschule der Medien  
Nobelstr. 10, 70569 Stuttgart  
Telefon 0711 8923 2739  
[www.hdm-stuttgart.de](http://www.hdm-stuttgart.de)

## REDAKTION:

Dr. Stephanie Müller-Otto  
Center for Learning & Development  
E-Mail [ld@hdm-stuttgart.de](mailto:ld@hdm-stuttgart.de)  
[www.lnd.hdm-stuttgart.de](http://www.lnd.hdm-stuttgart.de)

## REDAKTIONELLE MITARBEIT:

Andrea Bläsing, Lena Freund,  
Verena Kersken, Daniela Michl,  
Stefan Saftenberger, Claudia Surau

## GESTALTUNG & SATZ:

Nadine Philipp, Aileen Weichelt

## Fotoaufnahmen/Bildquellen:

Jan Böttinger (S. 7)  
Florian Müller (S. 8)  
Mitra Schmidt (S. 8)  
Sven Cichowicz (S. 21, 25, 33)  
Verena Ecker (S. 29, 37)  
Julia-Maria Geiger (Cover, S. 41)  
Hochschule der Medien Stuttgart

Druck und Druckweiterverarbeitung:  
t.b.a.

Erscheinungsjahr, Auflage:  
Mai 2020, 1.000 Exemplare



