

Bildungs- und Lehr-Lernverständnis

Verabschiedet von der Schulleitung am 15.09.2010

Inhalt

Einleitende Bemerkungen	3
1. Bezugsrahmen des Projektes: Konzept einer integrierten Hochschulbildung	4
2. Bildungsverständnis der FHS St.Gallen	6
3. Lernverständnis der FHS St.Gallen.....	8
4. Desiderata: Folgerungen für die weitere Hochschulentwicklung	10
5. Konkretisierung der Entwicklungsfelder	12

Einleitende Bemerkungen

Im Januar 2009 wurde von der Hochschulleitung der FHS St.Gallen eine Projektgruppe eingesetzt, mit dem Auftrag, ein gemeinsames, FHS-weites Bildungsverständnis mit zukunftsweisendem Charakter für die Hochschulbildung zu erarbeiten. Abgeleitet aus diesem Bildungsverständnis sollte zudem ein FHS-weites, gemeinsames Lernverständnis entwickelt werden, welches Handlungsspielraum für fachbereichsspezifische Formen der Hochschuldidaktik (Lehrverständnis) lässt.

Folgende Personen vertraten in der Projektgruppe die jeweiligen Fachbereiche (in alphabetischer Reihenfolge):

FB Gesundheit:	Martina Merz, Doris Ruhmann
FB Soziales:	Mathias Lindenau, Monika Wohler
FB Technik:	Ueli Rhiner
FB Wirtschaft:	José Gomez (ZHB-FHS), David Kobler (ZHB-FHS)

Grundlage für den Projektauftrag und die Einsetzung der Projektgruppe „Bildungs- und Lernverständnis“ bildeten die in der FHS-Strategie verankerte Zielsetzung der Qualitätsführerschaft sowie die Leitlinie, dass die FHS St.Gallen „durch Gestalten einer zukunftsweisenden Lehr- und Lernkultur sowie der Weiterentwicklung eines modernen Bildungsverständnisses (...) eine voraus denkende und Impuls gebende Rolle in der künftige Hochschullandschaft“ (vgl. Strategiepapier der FHS St.Gallen vom 30.3.2009, S. 12f.) übernimmt.

Der vorliegende Bericht der Projektgruppe „Bildungs- und Lernverständnis“ ist das von allen Beteiligten mitgetragene Ergebnis fachbereichsübergreifender, bildungs- und lerntheoretischer Reflexionen. Ausgangspunkt der gemeinsamen Arbeit bildeten fachbereichsspezifische Papiere zum Bildungsverständnis. Diese sind zum besseren Verständnis und zur weiterführenden Reflexion diesem Dokument als Anhang beigelegt.

Das nachfolgend formulierte Bildungs- und Lernverständnis ist nach unserer Überzeugung für die weitere Entwicklung und die Umsetzung der Strategie der FHS St.Gallen unabdingbar. Es ist notwendig für die FHS St.Gallen, um als wegweisend und zugleich innovativ in der Bildungslandschaft wahrgenommen zu werden. Gleichzeitig ist es anschlussfähig für die Gestaltung der jeweiligen Berufspraxis. Die Projektgruppe hat Wert darauf gelegt, ein Bildungs- und Lernverständnis zu entwickeln, das sowohl dem Anspruch an ein übergeordnetes Leitbild gerecht wird, als auch den Fachbereichen die Wahrung ihrer spezifischen Besonderheiten garantiert.

1. Bezugsrahmen des Projektes: Konzept einer integrierten Hochschulbildung

Hochschulbildung ist eingebettet in eine komplexe und dynamische In- und Umwelt und ist somit das Ergebnis einer Vielzahl von Einflussfaktoren.

Zum einen ist die Bildungsarbeit an Hochschulen massgeblich geprägt durch die **Menschenbilder** der am Bildungsgeschehen Beteiligten, also durch die individuellen normativen, ethischen und religiösen Überzeugungen sowie die individuellen (Bildungs-)Erfahrungen.

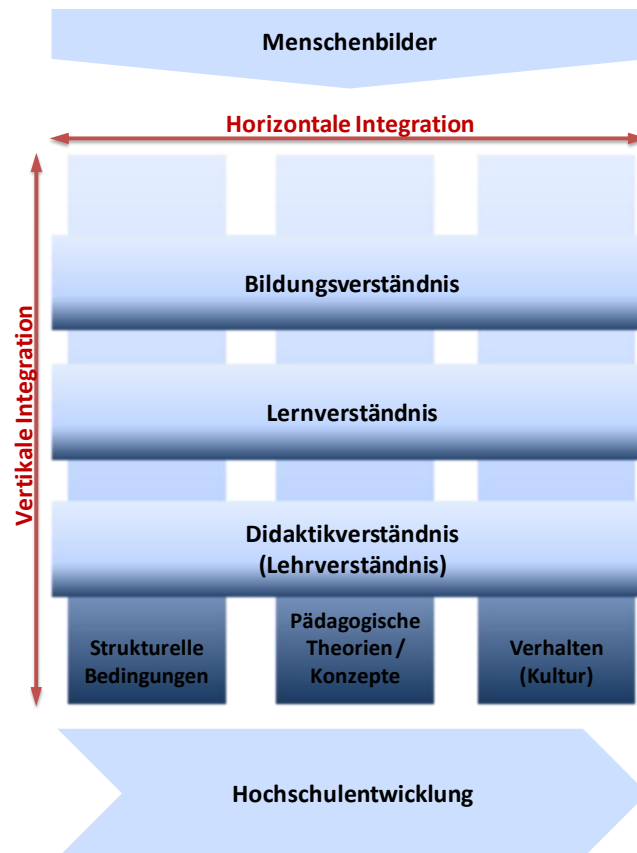
Sie ist aber auch Ausdruck des an einer Hochschule herrschenden **Bildungsverständnisses**, d.h. der Vorstellung darüber, was das *Wesen der Bildung* grundsätzlich sein soll, was also unter „Bildung“ als dem Inbegriff der pädagogischen Aufgabe verstanden werden soll und **welche Ziele mit der Bildungsarbeit erreicht werden sollen**. Das Wesen und die Ziele der Hochschulbildung werden in entscheidendem Masse durch **strukturelle Rahmenbedingungen wie z.B. die Bologna-Vorgaben oder den gesetzlichen Bildungsauftrag geprägt**. Die Reflexion und Begründung des Bildungsverständnisses kann aber auch aus einer erziehungsphilosophischen, konzeptionellen Sicht, also auf der Grundlage relevanter Bildungstheorien, erfolgen. Darüber hinaus besitzt das Bildungsverständnis einer Hochschule eine „kulturelle“ Dimension, d.h. es wird auch durch das aus der Vergangenheit heraus entwickelte, gelebte Werte- und Normensystem sowie das damit einher gehende Verhalten ihrer Träger geprägt. Zu beachten ist, dass jeder praktische Lehr-Lern-Ansatz und jede strukturelle Bedingung zur Gestaltung von Bildungsarbeit in sich eine Vorstellung vom Wesen der Bildung bergen, welche von der in pädagogischen Konzepten oder Theorien intendierten Auffassung abweichen kann. Deshalb ist es wichtig, dass über alle drei Dimensionen hinweg – Strukturen, Theorien, Verhalten – eine horizontale Integration herbeigeführt wird. Ein integriertes Bildungsverständnis vermittelt den Mitgliedern des Systems Sinn und Identität im Innern und Äussern. So gesehen wirkt ein integriertes Bildungsverständnis in seiner konstitutiven Rolle begründend für jegliche Form von Bildungsarbeit an Hochschulen.

Vom Bildungsverständnis zu unterscheiden ist das **Lernverständnis**, d.h. die Vorstellung über die *Bedingungen des Lernens* und die *Rolle der Lernenden* in diesem Geschehen. Das Lernverständnis lässt sich ebenfalls aus einer strukturellen (z.B. Studienstruktur, Qualitätsstandards), aus einer pädagogisch-konzeptionellen (lerntheoretische Fundierung des Lernens) sowie aus einer kulturellen (gelebtes Lernverhalten, Rollenausübung) Dimension prägen. Deshalb bedarf es auch hinsichtlich des Lernverständnisses einer integrierten Betrachtungsweise.

Das **Didaktikverständnis** (Lehrverständnis) gibt Auskunft darüber, wie in einer Bildungsinstitution die Lehre in curricularer, methodischer, evaluativer und organisatorisch-institutioneller Hinsicht geplant und gestaltet werden soll bzw. wird, d.h. welche Rolle die Lehrenden im Lehr-Lern-Geschehen wahrnehmen sollen. In den konkreten hochschuldidaktischen Fragen (Stoffauswahl, Lernzielformulierung, Sequenzierung, Lehrstrategien, Methodenwahl und -einsatz, Prüfungsgestaltung usw.) öffnet sich erneut die Ebene der bildungs- und lerntheoretischen Reflexion. Mit anderen Worten geht es im Rahmen der Hochschuldidaktik darum, die bildungs- und lerntheoretischen Grundlegungen in der täglichen Bildungsarbeit wirksam werden zu lassen.

Wie aus der nachfolgenden Abbildung hervorgeht, trägt das Zusammenspiel von Bildungs-, Lern- und Didaktikverständnis im Zeitablauf zur Entwicklung der Hochschule bei.

Konzept einer integrierten Hochschulbildung



Das Modell einer integrierten Hochschulbildung hat vor allem die *ganzheitliche Betrachtungsweise*, d.h. die gegenseitigen Abhängigkeiten, im Blick. Die jeweiligen hochschul- und kontextspezifischen Ausprägungen sowie Konkretisierungen sind dagegen durch die jeweiligen Akteure (z.B. die Fachbereiche) selbst zu entwickeln. Insofern lässt sich das Modell als ein „**Leerstellengerüst**“ für die Bildungsarbeit charakterisieren. Die Unterscheidung der verschiedenen Einflüsselemente auf die Hochschulbildung soll eine differenzierte Betrachtung im Rahmen der Bildungsarbeit ermöglichen. Sie wäre allerdings fehlverstanden, wenn sie zur Grundlage einer isolierten, eindimensionalen Betrachtung von Bildungsfragen gemacht würde. Vielmehr ist von einer gegenseitigen Durchdringung auszugehen.

Eine zentrale Aufgabe der fachbereichsübergreifenden Projektgruppe „Bildungs- und Lernverständnis der FHS St.Gallen“ besteht somit darin, die gegenseitigen Abhängigkeiten zwischen dem Bildungs-, Lern- und Didaktikverständnis sowie zwischen den strukturellen Rahmenbedingungen, den pädagogischen Konzepten und der herrschenden Lehr-Lern-Kultur im Blick zu behalten und zusammen mit weiteren Verantwortungsträgern einen Beitrag zur **Realisierung eines hochschulgerechten und zeitgemässen Bildungs-, Lern- und Didaktikverständnisses** sowie zur Förderung der **horizontalen und vertikalen Integration der verschiedenen Faktoren** zu leisten.

Der Code of Conduct (Leitbild) sowie die Strategien der FHS St.Gallen und ihren Fachbereichen stellen *strukturelle* Rahmenbedingungen und gleichzeitig den normativen Rahmen für die Hochschulstruktur und -kultur dar. Das konkrete Verhalten der am Lehr-Lern-Geschehen Beteiligten prägt die Bildungs- und Lehr-Lern-Kultur an der FHS St.Gallen. Beim vorliegenden Dokument zum Bildungs- und Lernverständnis handelt es sich um eine

pädagogisch-konzeptionelle Rahmenbedingung für die Bildungsarbeit an der FHS St.Gallen¹.

2. Bildungsverständnis der FHS St.Gallen

Das Bildungsverständnis gibt Auskunft darüber, was das *Wesen der Bildung* grundsätzlich sein soll, was also unter „Bildung“ als dem Inbegriff der pädagogischen Aufgabe verstanden werden soll und welche *Ziele* mit *der Bildungsarbeit* erreicht werden sollen.

Was verstehen wir unter „Hochschulbildung“?

An der FHS St.Gallen verstehen wir unter Hochschulbildung die Entwicklung von sachlichen, personalen und sozialen Kompetenzen im selbsttätigen, individuellen und gemeinschaftlichen Erschliessen von elementaren Wissensinhalten. **Als „elementar“ erachten wir Inhalte, die aus Sicht von Wissenschaft und Praxis für unsere Studierenden gegenwärtig und zukünftig eine hohe Bedeutung haben.** „Elementar“ bedeutet aber auch, dass der Fokus von Hochschulbildung auf den Grundbegriffen und -strukturen, auf dem Charakteristischen, Repräsentativen und Generalisierbaren und nicht auf der Aneignung möglichst vieler Einzelkenntnisse liegt.

Welches Menschenbild liegt unserem Bildungsverständnis zugrunde?

Unser Bildungsverständnis geht von der Vorstellung des Menschen als vernunftbegabtem, zu Selbst- und Mitbestimmung sowie Solidarität fähigem Wesen aus. Der Mensch ist aber nicht vollkommen. Mensch sein heisst auch Mensch werden, das Bisherige zu überwinden und zu übersteigen. Studierende und Dozierende sind insofern grundsätzlich neugierig, sinn- und vorwärtsstrebend, also bereit, wieder neu anzusetzen und etwas bisher Unbekanntes zu versuchen. Dementsprechend sind sie leistungsbereit und kreativ.

Welches sind unsere Bildungsziele?

Die FHS St.Gallen als Hochschule für angewandte Wissenschaften ermöglicht ihren Studierenden eine exzellente Berufsqualifizierung und Weiterbildung. Das Studium an der FHS St.Gallen bereitet die Studierenden darauf vor, anspruchsvolle Tätigkeiten in Gesellschaft, Wirtschaft und Staat nach den neuesten Erkenntnissen von Wissenschaft und Praxis auszuüben, bei der Lösung von Problemen fächerübergreifend und in Gesamtzusammenhängen zu denken und zu handeln, **die eigene Haltung und Rolle immer wieder kritisch zu reflektieren sowie soziale und ökologische Verantwortung zu übernehmen.** Das Studium befähigt ihre Absolventinnen und Absolventen dazu, sich als verantwortungsvolle, zentrale Leistungsträger in unterschiedlichen beruflichen Handlungsfeldern zu engagieren und auch Führungsaufgaben wahrzunehmen.

Eine exzellente Berufsqualifizierung ist angesichts der zunehmenden Komplexität in Gesellschaft und Wirtschaft in eine breite, gut strukturierte Allgemeinbildung eingebettet. Unter Allgemeinbildung verstehen wir eine umfassende Bildung, also eine Bildung, die sich nicht in der partikularen Sicht einer Fachdisziplin erschöpft. Allgemeinbildung befähigt die Studierenden zu Selbstbestimmung, Mitbestimmung und Solidarität. **Selbstbestimmung manifestiert sich in der Autonomie und Freiheit des Denkens. Mitbestimmungsfähigkeit basiert auf einem breiten Orientierungswissen und ermöglicht die Übernahme von Verantwortung für die Mitgestaltung der kulturellen, politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verhältnisse.**

¹ Gleiches gilt für den Code of Conduct für die Lehre im Fachbereich Wirtschaft.

Solidarität zeigt sich in der Anerkennung und im Engagement für diejenigen, denen die Möglichkeiten zur Selbst- und Mitbestimmung aufgrund gesellschaftlicher oder individueller Verhältnisse ganz oder teilweise vorenthalten bleiben.

Die FHS St.Gallen ermöglicht ihren Studierenden eine vielseitige Kompetenzentwicklung. Neben den kognitiven Fähigkeiten wird im Rahmen des Studiums auch dem praktischen Handeln, dem ästhetischen Empfinden sowie der moralisch-ethischen Handlungsbereitschaft und -fähigkeit eine zentrale Bedeutung beigemessen. Die FHS St.Gallen bietet ihren Studierenden innerhalb des Studienangebotes eine transparente Inhalts- und Methodenvielfalt sowie Wahlmöglichkeiten und schafft Rahmenbedingungen für die Entfaltung unterschiedlicher Talente.

Die FHS St.Gallen legt Wert auf eine partizipative und diskursive Grundhaltung, also auf eine Haltung, die Teilhabe am Diskurs ermöglicht und dazu ermutigt sowie inhaltlich die allgemeine Erörterung und kritische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Positionen der Studierenden und Dozierenden befördert. Dies bietet die Möglichkeit zu einem kritisch-konstruktiven Dialog.

3. Lernverständnis der FHS St.Gallen

Das Lernverständnis gibt Auskunft über die *Vorstellung von Lernen* an der FHS St.Gallen und die *Rollen Lernenden* in diesem Geschehen. Ausgangspunkt für das Lernverständnis bildet das „Bildungsverständnis der FHS St.Gallen“. Das Lernverständnis seinerseits bildet die Grundlage für das „Lehr- bzw. Didaktikverständnis“. Aus dem Bildungs- und Lernverständnis leiten sich folglich auch die *Rollen der Lehrenden im Lehr-Lern-Geschehen* ab.

Was verstehen wir unter „Lernen“?

Unter Lernen verstehen wir allgemein einen *Prozess*, bei dem es zu einer überdauernden Erweiterung im Handlungspotenzial bzw. in der Handlungskompetenz einer Person kommt. Charakteristisch für unser Verständnis von Lernen sind *fünf Prozessmerkmale*, welche kumulativ gegeben sind:

1. Lernen ist ein *zielorientierter* Prozess: Ziel des Lernens ist die selbsttätige Erschließung elementarer Wissensinhalte zur Entwicklung von sachlichen, personalen und sozialen Kompetenzen. Ausgangspunkt des Lernens bilden daher kompetenzorientierte Bildungs- und Lernziele.
2. Lernen ist ein *aktiver, selbsttätiger* Prozess: Erfolgreiches Lernen ist nur über die aktive Beteiligung der Lernenden möglich. Das Ausmass eigener Aktivität kann je nach Lernkontext variieren. Lernen ohne jegliche Eigentätigkeit der Lernenden ist jedoch kaum denkbar.
3. Lernen ist ein *konstruktiver sowie instruktional unterstützter* Prozess: Lernen bedeutet, die vorhandenen Kompetenzen (Wissen und Können) durch eigene, kognitive „Aufbauleistungen“ und instruktionale Unterstützung (Orientierung, Anleitung und Hilfe des Lehrenden) dauerhaft zu erweitern.
4. Lernen ist ein *situativer* Prozess: Lernen erfolgt in spezifischen, herausfordernden Kontexten (z.B. im Kontaktstudium, im angeleiteten Selbststudium oder in praxisnahen Handlungssituationen). Die konkrete Gestaltung der Lernumgebung (z.B. die Gestaltung des Kontaktstudiums) ermöglicht oder begrenzt daher bis zu einem bestimmten Grad das Lernen.
5. Lernen ist ein *individueller und gemeinschaftlicher, wechselseitiger* Prozess: Lernen erfolgt in geteilter Verantwortung, d.h. im Wechselspiel zwischen individuellem Engagement und Interaktion mit Dozierenden und Studierenden.

Welche Rollen haben Studierende im Lehr-Lern-Geschehen?

- als **Lernende einer Hochschule** sind sie bereit, die Chance einer Hochschulbildung zu nutzen und deshalb Leistung zu erbringen und ein hohes Mass an Verantwortung für den eigenen Lernprozess zu übernehmen. Dies bedeutet, dass sie klare und realistische Ziele vor Augen haben, hohe Anforderungen an sich selbst stellen und bereit sind, ihr Lernverhalten selbständig zu steuern, regelmässig zu reflektieren und gegebenenfalls zu modifizieren. Sie bereiten sich angemessen auf das Kontaktstudium vor, nehmen aktiv daran teil, erfüllen die im angeleiteten Selbststudium erteilten Aufträge gewissenhaft und gehen verantwortungsvoll mit den zur Verfügung gestellten Wahlmöglichkeiten und Freiheiten um.
- als **Angehörige und Repräsentanten der FHS St.Gallen** bringen sie ihr Wissen und Können in die Weiterentwicklung der Hochschullehre ein und übernehmen Mitverantwortung für die Qualität und den Ruf ihrer Hochschule. Sie engagieren sich nicht nur als Lernende, sondern auch in anderen lehrnahen Funktionen, so z.B. als Tutor/innen oder als Vertreter/innen studentischer Anliegen in den Organen der Mitbestimmung und Mitwirkung.
- als **Persönlichkeiten** sind sie ein glaubwürdiges Vorbild und eine Hilfe für andere Studierende. Sie gehen respektvoll und verantwortungsbewusst mit anderen Menschen um und sind ein/e zuverlässige/r Partner/in im Lehr-Lern-Geschehen. Sie sind offen für Neues und bereit, ihr Wissen und Können, ihr Lernverhalten, ihr Engagement und ihren Umgang mit Mitmenschen immer wieder kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls weiterzuentwickeln.

Welche Rollen haben Lehrpersonen im Lehr-Lern-Geschehen?

- als **Fachwissenschaftler/innen** identifizieren und strukturieren sie die aus Sicht von Wissenschaft für die Studierenden gegenwärtig und zukünftig bedeutsamen und generalisierbaren Wissensinhalte.
- Als **Praktiker/innen** sorgen sie für die Verbindung zwischen den ausgewählten Lehr- bzw. Wissensinhalten und relevanten Problemstellungen und Entwicklungen in der beruflichen Praxis. Darüber hinaus fördern sie gezielt den Transfer der Wissensinhalte in die berufliche Praxis.
- als **Hochschulpädagogen/innen** ermöglichen sie die selbsttätige, aktive und konstruktive Erschliessung elementarer Bildungsinhalte durch die Studierenden und damit die Entwicklung sachlicher, personaler und sozialer Kompetenzen. Sie geben dem Lernen durch die Formulierung überprüfbarer, kompetenzorientierter Lernziele Orientierung und motivieren die Studierenden durch die Schaffung von lernzielbezogenen, herausfordernden und lebensnahen Lernumgebungen. Darüber hinaus begleiten und unterstützen sie die Lernprozesse durch differenzierte, valide und zuverlässige Überprüfungen und Rückmeldungen.
- als **Angehörige und Repräsentanten der FHS St.Gallen** bringen sie ihr Wissen und Können in die Weiterentwicklung der Hochschullehre und -weiterbildung ein und gestalten gemeinsam mit den Kollegen/innen und Studierenden eine am Bildungs- und Lernverständnis der FHS St.Gallen ausgerichtete Lehr- und Lernkultur. Durch ihr qualitäts- und leistungsorientiertes Engagement tragen sie aktiv zur Förderung der Qualitätsführerschaft der FHS St.Gallen auf dem Gebiet der Lehre und Weiterbildung bei.
- als **Persönlichkeiten** sind sie den Studierenden und anderen Lehrpersonen ein glaubwürdiges Vorbild, indem sie ihre Lehrtätigkeit mit Engagement ausüben, als zuverlässige Partner/innen im Lehr-Lern-Geschehen auftreten, ihr eigenes Wissen, Können und Schaffen immer wieder kritisch hinterfragen, die eigenen Möglichkeiten und Grenzen erkennen und sich laufend fachlich und didaktisch weiterentwickeln.

4. Desiderata: Folgerungen für die weitere Hochschulentwicklung

Im Zentrum des Konzeptes zur integrierten Hochschulbildung stehen die horizontale und vertikale Integration der die Bildungsarbeit bestimmenden Einflussfaktoren. Bezogen auf die FHS St.Gallen und das vorliegende Projekt bedeutet dies, dass in einem nächsten Schritt die strukturellen Rahmenbedingungen, die gelebte Lern- und Lehrkultur sowie die an der FHS St.Gallen bestehenden pädagogischen Konzepte mit dem formulierten Bildungs- und Lernverständnis in Einklang gebracht werden müssen.

Aus Sicht der Projektgruppe „Bildungs- und Lernverständnis“ stehen die nachfolgend aufgeführten Entwicklungsfelder im Vordergrund.

Entwicklungsfeld 1: Integration in Entwicklungsprojekte und Evaluationssysteme

Integration des Bildungs- und Lernverständnisses in laufende und zukünftige Fachbereichs- und Hochschulentwicklungsprojekte (z.B. Curriculumentwicklungsprojekte, Qualitätssicherungsprojekte, Akkreditierungsverfahren) sowie in das lehrbezogene Evaluationssystem (z.B. Kriterien zur Evaluation von Lehrveranstaltungen und Leistungsnachweisen)

Entwicklungsfeld 2: Initiierung curricularer Entwicklungen / Anpassungen

Schaffen von ausreichenden Wahlmöglichkeiten für Studierende, Schaffung interdisziplinärer Module oder interdisziplinäre Öffnung von Modulen, Anpassung der SPO (z.B. Vergabe von ECTS für Tutoringaktivitäten), Überprüfung und allenfalls Anpassung von Stoffinhalten (elementare, bedeutsame Inhalte) sowie von Lern- und Bildungszielen (Kompetenzorientierung)

Entwicklungsfeld 3: Evaluation und Anpassung pädagogischer Konzepte

Evaluation und allenfalls Anpassung von an der FHS St.Gallen bestehenden, pädagogischen Konzepten (z.B. Code of Conduct für die Lehre im Fachbereich Wirtschaft) im Hinblick auf deren Kompatibilität mit dem Bildungs- und Lernverständnis

Entwicklungsfeld 4: Weiterbildungsoffensive

Bedarfsgerechte Weiterentwicklung der didaktischen Qualifikationen und Kompetenzen von Lehrpersonen und Mittelbauangehörigen auf der Grundlage des Bildungs- und Lernverständnisses (Schaffung spezifischer Informations- und Weiterbildungsgefässe)

Entwicklungsfeld 5: Anstellungsordnung und Wegleitung zur Leistungsvereinbarung

Hohe Gewichtung der Lehrtätigkeit als Kernaufgabe und Schaffung von Anreizen zur Realisierung einer qualitätsorientierten, am Bildungs- und Lernverständnis ausgerichteten Lehre, insbesondere Anpassung und/oder Vereinfachung der Äquivalenzziffern sowie der Pauschalen für weitere Lehraktivitäten

Entwicklungsfeld 6: Diskurskultur

Verstärkte Förderung einer partizipativen und diskursiven Grundhaltung zwischen Lehrenden und Studierenden, zwischen allen Mitarbeitenden sowie zwischen der Hochschulleitung und den Mitarbeitenden.

Entwicklungsfeld 7: Lehre 2012 (strukturelle Faktoren)

- Ausstattung der Studienräume im Neubau: Ausreichende Anzahl an Gruppenräumen und Einzelarbeitsplätzen für das selbsttätige Lernen, lehr- und lerngerechte Ausstattung der Seminarräume, angemessene Ausstattungsvielfalt (ermöglicht Flexibilität der Raumnutzung)
- Koordination der Semesterstrukturen: sinnvolle Koordination der FB-spezifischen Semesterstrukturen, **strukturelle Ermöglichung disziplinären und interdisziplinären Lehrens und Lernens**
- Überprüfung und allenfalls Anpassung von Unterstützungsprozessen: z.B. Flexibilität Hausdienst, ausreichende personelle Ressourcen im Hausdienst und in Administration
- Aufbau einer hochschulgerechten Bibliotheksinfrastruktur mit angemessener medialer Ausstattung, studierendengerechten Öffnungszeiten, angemessener personeller Dotierung, ausreichenden Einzelarbeitsplätzen; Mittelbereitstellung für künftigen Ausbau

5. Konkretisierung der Entwicklungsfelder

Im Folgenden werden einige der in Kapitel 4 skizzierten Entwicklungsfelder weiter präzisiert.

Entwicklungsfeld 1: Integration in Entwicklungsprojekte und Evaluationssysteme

In den verschiedenen Fachbereichen der FHS St.Gallen ist bereits heute eine Reihe von Entwicklungsprojekten in Planung oder am Laufen. Um das Bildungs- und Lernverständnis vom Papier in die Realität, und damit in die Kultur der FHS St.Gallen, zu überführen, ist es wichtig, die im Bildungs- und Lernverständnis formulierten Grundgedanken in diese Entwicklungsarbeiten zu integrieren. Von zentraler Bedeutung ist es zudem, die bestehenden Evaluationsverfahren auf das Bildungs- und Lernverständnis auszurichten, da davon eine hohe Steuerungswirkung zu erwarten ist. In erster Linie geht es um die Verfahren und Instrumente zur Evaluation von Lehrveranstaltungen sowie um jene zur Prüfungsevaluation.

Entwicklungsfeld 2: Initiierung curricularer Entwicklungen / Anpassungen

Im Bildungsverständnis ist festgehalten, dass die FHS St.Gallen ihren Studierenden eine vielseitige Kompetenzentwicklung ermöglicht. Um diesen Anspruch einzulösen, müssen innerhalb des Studienangebotes für die Studierenden angemessene Wahlmöglichkeiten sowie Möglichkeiten zur Entfaltung unterschiedlicher „Talente“ geschaffen werden. Z.B. muss den Studierenden die Möglichkeit gegeben werden, ihren Lernstil sowie ihre Stärken und Schwächen kennen zu lernen. Den unterschiedlichen studentischen Begabungen und Lernvoraussetzungen ist aber auch durch ein vielfältiges und flexibles Prüfungswesen Rechnung zu tragen. Zu überlegen ist auch, wie ein attraktives Tutorenmodell entwickelt und in das Curriculum integriert werden kann. Bei der Gestaltung des Curriculums ist allgemein darauf zu achten, dass die Studierenden, ihre im Lernverständnis dargelegten Rollen, insbesondere als Lernende an einer Hochschule sowie als Persönlichkeiten aktiv und angemessen wahrnehmen können.

Entwicklungsfeld 4: Weiterbildungsoffensive

Das Bildungsverständnis verlangt, dass im Rahmen der Hochschullehre „elementare Inhalte“ behandelt werden, also Inhalte, die grundlegend und generalisierbar (kategorial) und aus der Sicht von Wissenschaft und Praxis für die Studierenden gegenwärtig und zukünftig bedeutsam sind. Gemäss den formulierten Rollenerwartungen sollen Hochschuldozierende das selbsttätige, aktive und konstruktive Erschliessen der elementaren Bildungsinhalte ermöglichen, indem sie den Studierenden Orientierung geben, sie motivieren und herausfordernde und lebensnahe Lernumgebungen schaffen. Diese Ansprüche stellen hohe Anforderungen an die Hochschuldozierenden, sowohl bezüglich der Inhaltsauswahl und -strukturierung als auch bezüglich der methodischen Gestaltung der Lehr-Lern-Prozesse, dar. Es ist kaum davon auszugehen, dass alle Dozierenden diese Fähigkeiten bereits besitzen oder sich selbst aneignen können. Aus diesem Grund bedarf die Realisierung des Bildungs- und Lernverständnisses bzw. deren Verankerung im Lehralltag gezielter Weiterbildungsanstrengungen. Die Dozierenden müssen hierzu einen eigenen Beitrag leisten. Die FHS St.Gallen ihrerseits muss die Weiterentwicklung der geforderten didaktischen Kompetenzen einfordern und im Rahmen des Evaluationssystems überprüfen und dazu die notwendigen finanziellen und zeitlichen Ressourcen bereitstellen. Dabei geht es nicht nur darum, die Fähigkeiten der Dozierenden zur Gestaltung des

Kontaktstudiums, sondern in besonderem Masse auch zur Gestaltung und Begleitung des (angeleiteten) Selbststudiums (z.B. „Coaching“) zu fördern. Im Rahmen der Weiterbildungsmaßnahmen ist auch zu überlegen, wie besonders förderungswürdige Mittelbauangehörige an der Gestaltung einer „Neuen Lehr-Lern-Kultur“ beteiligt werden können.

Entwicklungsfeld 6: Diskurskultur

Zu fördern ist auch die *partizipative und diskursive Grundhaltung* der Lehrenden. Nicht nur die Studierenden sollen – wie im Bildungsverständnis verankert – zu Selbstbestimmung, Mitbestimmung und Solidarität befähigt werden. Ebenso sollen Lehrkräfte und andere Mitarbeitende eine Grundhaltung an den Tag legen, die vom kritisch-konstruktiven Dialog bestimmt ist und durch die FHS St.Gallen in der *Teilhabe am Diskurs ermöglicht und ermutigt* werden. Dies ergibt sich auch aus den dargestellten Rollen der Dozierenden als Fachwissenschaftler/innen, Hochschulpädagogen/innen, Angehörige und Repräsentanten der FHS St.Gallen sowie als Persönlichkeiten. Diese Diskurskultur betrifft aber nicht nur die Beziehung zwischen Studierenden und Dozierenden oder zwischen Dozierenden. Sie bezieht sich auch auf das Verhältnis und den Umgang zwischen der Hochschulleitung und den Mitarbeitenden.

Entwicklungsfeld 7: Lehre 2012 (strukturelle Faktoren)

- **Räumlichkeiten:** Für die Gewährleistung der oben beschriebenen Arbeitsformen müssen entsprechende Räumlichkeiten zur Verfügung stehen. Konkret bedeutet dies, dass ausreichend Räumlichkeiten für das Kontakt-, aber auch für das Selbststudium zur Verfügung stehen. Insbesondere für Gruppenarbeiten müssen ausreichend Räumlichkeiten vorhanden sein. Diese müssen so ausgestaltet sein, dass sie eine multifunktionale Nutzung (Ausstattungsvielfalt, Medien, Material) gewährleisten. Zudem müssen Räumlichkeiten vorhanden sein, die einen „Werkstattcharakter“ besitzen und als „Arbeitsinseln“ für Einzel- und Gruppenarbeiten genutzt werden können. Die hier angesprochene Flexibilität und Vielfalt der räumlichen Situation erfordert darüber hinaus Überlegungen, wie generell die Raumplanung gestaltet ist und ob die Nutzung derselben Räume auch über mehrere Tage möglich ist.
- **Semesterstrukturen:** Es muss überprüft werden, ob und inwieweit die unterschiedlichen Semester- und Tagesstrukturen der einzelnen Fachbereiche in einem Gebäude koexistieren können und wo es Modifikationen bedarf. Hierbei ist sicherzustellen, dass in der Semesterplanung Zeitfenster für interdisziplinäre Projekte vorgesehen werden. Anderenfalls bleibt interdisziplinäre Zusammenarbeit nur in Form von Forschungsprojekten möglich, was nicht Ziel der FHS St.Gallen sein kann, bzw. das Bildungsziel, dass die Studierenden *bei der Lösung von Problemen fächerübergreifend und in Gesamtzusammenhängen denken und handeln*, ad absurdum führt. Dem Selbststudium darf ebenfalls nicht nur auf dem Papier eine hohe Bedeutung zukommen, sondern es müssen dazu auch die notwendigen organisatorischen, curricularen, personellen und zeitlichen Bedingungen und Ressourcen zur Umsetzung bereitgestellt werden. Das bedeutet unter anderem, auch für kleinere Gruppen entsprechende Begleitkapazitäten sicherzustellen. Besondere Bedeutung erhält dieser Punkt durch den Umstand, dass zukünftig mit weiter steigenden Studierendenzahlen zu rechnen ist.
- **Administration und Hausdienst (Unterstützungsprozesse):** Eine weitere Voraussetzung für die Umsetzung des Bildungsverständnisses ist eine personell ausreichende Administration für das Alltagsgeschäft. Es muss sichergestellt werden, dass eine unkomplizierte und auf „kurzen Wegen“ beruhende Kommunikation zwischen der Administration und den Studierenden sowie den jeweiligen Fachbereichen möglich ist. So ist zu überprüfen, inwieweit die Konzentration der Administration im Neubau auch weiterhin eine klare Identifizierung der Person und ihrer Aufgaben für Studierende und Dozierende ermöglicht. Insbesondere deshalb, weil im Neubau die räumliche Nähe zur Ad-

ministration nicht mehr gegeben ist. Zudem müssen finanzielle und zeitliche Ressourcen für die weitere Qualifikation der Administration bereit gestellt werden. Nebst einer guten und effizienten Administration erfordert die Umsetzung des Bildungs- und Lernverständnisses einen ausreichend aufgestockten Hausdienst, der einen reibungslosen Ablauf des Alltagsgeschäfts garantiert. Als wenig sinnvoll würde sich im Sinne des Bildungsverständnisses erweisen, die Aufgaben des Hausdienstes auf die Sauberkeit des Gebäudes zu reduzieren: Mit anderen Worten kann es nicht nur darum gehen, die Reinigung des Gebäudes einer externen Firma zu überantworten. Der Hausdienst muss problemlos und unkompliziert erreichbar sein und auf unterschiedliche Situationen flexibel reagieren können. Gerade um das Selbststudium zu fördern, ist zu überlegen, von wem der Hausdienst Aufträge entgegennehmen soll. Hier kann auch überlegt werden, ob Studierende zwingend Räume für das Selbststudium anmelden müssen, oder diese frei nach Verfügbarkeit belegen können.

- **Bibliothek:** Eine exzellente Hochschulbildung bedarf einer exzellent ausgestatteten Bibliothek. Die Bibliothek fungiert als eine Art „geistiges Zentrum“, und sie prägt in hohem Masse die Hochschulkultur. Aus diesem Grund ist es unerlässlich, ein ausreichendes Budget für die Bibliothek zur Verfügung zu stellen. Dabei geht es nicht nur um eine ausreichende Ausstattung mit Grundlagenwerken, sondern ebenso mit aktueller Literatur aus Forschung und Praxis. Nur dann ist das Bildungsziel, die Studierenden darin zu fördern, *anspruchsvolle Tätigkeiten in Gesellschaft, Wirtschaft und Staat nach den neuesten Erkenntnissen von Wissenschaft und Praxis auszuüben*, einlösbar. Bezogen auf den Fachbereich Wirtschaft ist die Festlegung der mit Wirtschaftsliteratur hervorragend ausgestatteten HSG-Bibliothek als Hauptbibliothek aus finanziellen und politischen Erwägungen wohl die einzig realisierbare Lösung. Dennoch ist es wichtig, in Ergänzung dazu am FHS-Standort über eine gut ausgestattete Präsenzbibliothek zu verfügen, denn der örtliche Wechsel erschwert oder verunmöglicht bestimmte Formen des Selbststudiums (Einzel- und/oder Gruppenarbeiten) sowie die zeitnahe Auseinandersetzung und selbständige Vertiefung der Lehrinhalte. Aber auch das Kontaktstudium könnte betroffen sein, wenn nicht ausreichend Literatur zur Bearbeitung von Themen zur Verfügung steht und Ausleihfristen an der HSG die Bearbeitung des Stoffes zum nächsten Termin unmöglich machen. Die FHS-Bibliothek sollte lange Öffnungszeiten besitzen, um den Nutzern (inkl. BB-Studierende) einen entsprechenden Zugang zu gewähren.