

Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks
der Hochschulen für den öffentlichen Dienst

8

Jürgen Stember | Joachim Beck (Hrsg.)

Post-Corona-Zeit für die Lehre

Strategien für ein modernes Blended-Learning
an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst



Nomos

Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks
der Hochschulen für den öffentlichen Dienst

herausgegeben von

Prof. Dr. Joachim Beck
Prof. Dr. Jürgen Stember

Band 8

Jürgen Stember | Joachim Beck (Hrsg.)

Post-Corona-Zeit für die Lehre

Strategien für ein modernes Blended-Learning
an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst



Nomos



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8487-8681-7 (Print)

ISBN 978-3-7489-3075-4 (ePDF)

1. Auflage 2022

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2022. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vorwort: Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst auf dem Weg zum Blended-Learning

Jürgen Stember und Joachim Beck

Kaum ein Ereignis hat die Hochschullandschaft in Deutschland so tief und nachhaltig tangiert, wie die immer noch anhaltende Coronapandemie, die im März 2020 Mitteleuropa mit der ersten großen Welle erreichte. Im Anschluss daran erlebten viele Lebensbereiche ein drastisches Herunterfahren, das man mit dem heute überall präsenten Begriff des „Lock-down“ bezeichnete.

Die Hochschulen waren von dieser spontanen Schließung sofort und sehr direkt betroffen. Denn die normale Praxis, das wöchentliche An- und Abreisen von Studierenden und Lehrenden aus und in ganz Deutschland zu ihren Lehr- und Lernstandorten, hätte dem Virus eine mehr als ideale Möglichkeit gegeben, sich zu verbreiten. Entsprechend wurden die persönlichen Kontakte an fast allen Hochschulen auf nahezu Null heruntergefahren bzw. die Hochschulen komplett geschlossen.

Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst waren mit wenigen Ausnahmen auch von den Schließungen betroffen. Die wenigen Ausnahmen betrafen in der Regel entweder nur bestimmte Arten von Lehrveranstaltungen, z.B. Trainings bei der Polizei, oder ganz bestimmte Lehrorganisationen, z.B. in einheitlichen, nicht wechselnden Kurs- oder Klassenverbänden. Nicht nur von den Hochschulen für den öffentlichen Dienst erwartete man, dass die Lehre schnell und unkompliziert auf einen digitalen Fernunterricht umgestellt werden konnte. Grundsätzlich funktionierte das auch relativ schnell, obwohl die Hochschulen den Zusammenbruch der meisten bestehenden Infrastrukturen nach den ersten massenhaften Zugriffen ab Mitte März 2020 erst meistern mussten.

Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst hatten dabei den unschätzbaren Vorteil, dass sich bereits Anfang der 2000er Jahre eine Bundesarbeitsgemeinschaft „eLearning“ bzw. heute „Digitale Lehre“ konstituiert und bis heute etabliert hatte. Diese BAG „Digitale Lehre“ war jedoch noch nie nur Austauschplattform, sondern stellte und stellt selbst mit ILIAS-Servern eine belastbare Infrastruktur für die Hochschulen zur Verfügung. Damit konnte sie wesentliche Probleme der Hochschulen zumindest abfedern.

Neben den technischen Hardware-Problemen kamen natürlich auch schnell Fragen zur inhaltlichen und didaktischen Umsetzungsmöglichkeiten auf. Denn nur die wenigsten der Lehrkräfte hatten entsprechende Erfahrungen und waren auf Hilfen, Unterstützungen, aber auch einfach Einarbeitungszeit angewiesen. Doch trotz dieser schwierigen Voraussetzungen waren nicht wenige von den schnellen Erfolgen und dem relativ guten Funktionieren begeistert. Immerhin konnte der Ausfall von Lehrveranstaltungen unter 3 % gehalten werden (!). Im Laufe des Sommersemesters 2020 und mit Blick auf die anstehenden Prüfungsphasen, die neue Probleme aufwarfen, wich die zunächst spürbare digitale Euphorie relativ schnell dem Wunsch vieler Hochschulen, die „normale Präsenz“ wieder herzustellen. Und auch die Studierenden zeigten in unterschiedlicher Weise und Intensität eine gewisse „Online-Müdigkeit“.

In dieser Phase haben sich auf Initiative des Präsidiums der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst zahlreiche Lehrkräfte zusammengefunden, die sich zum Ziel gesetzt haben, ein Alternativ-Modell zum bislang bestehenden, oftmals nur analog ausgerichteten Präsenzmodell des Unterrichts zu entwickeln. Alle Vertreterinnen und Vertreter waren sich nach kurzer Diskussion darüber einig, dass die Corona-Pandemie eine einmalige Chance darstellt, die Möglichkeiten einer Modernisierung der Lehre an den HöD zu nutzen.

Um den Austausch inhaltlich und strukturell zu organisieren, wurden innerhalb des Forscherteams insgesamt drei Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit unterschiedlichen Ausrichtungen dem Thema der digitalen Lehre beschäftigten:

- Allgemeine und grundlegende Aspekte der digitalen Lehre,
- die Rahmenbedingungen des Blended-Learnings, inkl. Lehrziele, Prüfungsformen und Medien“ und
- die Zielgruppen, didaktische Methoden und Lernorganisation des Blended-Learnings.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass deutlich mehr Mitglieder im Forscherteam vertreten waren als dies in dieser Publikation deutlich wird. Und darüber hinaus muss betont werden, dass alle Mitglieder des Forscherteams ausnahmslos ehrenamtlich und mit extrem hohem Engagement gearbeitet haben.

In den genannten Arbeitsgruppen wurden nicht nur theoretische Informationen und Ergebnisse gesammelt, sondern vor allem auch eigene Erfahrungen und empirische Untersuchungen einbezogen. Mit der Ausbildung der zweiten und dritten Welle der Pandemie zum Wintersemester 2020 wurde allen klar, dass dieses Thema immer wichtiger werden würde.

Und so wurde am Mittwoch, 20.1.2021, eine so genannte Sonderkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst mit dem Titel „Post-Corona-Zeit – Strategien für ein modernes Blended-Learning an den HöD“ durchgeführt, die wegweisend schon ein Blick auf die Nach-Coronazeit eröffnen sollte. Parallel dazu beteiligten sich einige Hochschulen auch mit einem größeren Projektantrag, der allerdings nicht erfolgreich war. Und nicht zuletzt wurde aufgrund der großen Ambivalenz und unterschiedlichen Entwicklungen und Vorgaben in den Bundesländern ein RK-HöD-Monitor entwickelt, der in regelmäßigen Abständen, die aktuelle Situation, die Planungen der Hochschulen sowie Einschätzungen der Hochschulleitungen standardisiert abfragt und veröffentlicht.

Die Community der Interessierten und des Wissens wuchs in der Pandemie von Tag zu Tag, so dass in dem Forscherteam der dringliche Wunsch entstand, die bisherigen Ergebnisse und Aktivitäten der Hochschulen für den öffentlichen Dienst in einem wissenschaftlichen Band zusammenzufassen, der hiermit vorliegt.

Der Titel wurde bewusst nicht mit dem Begriff der „digitalen Lehre“, sondern mit dem Begriff des „Blended-Learnings“ versehen, um deutlich zu machen, dass es nicht um die Herausbildung eines digitalen Fernstudiums geht. Blended-Learning soll Präsenzformen und digitale Elemente sinnvoll und nachhaltig miteinander verbinden, um damit eine moderne, innovative und auch technik-affine Struktur für Lehrende und Studierende aufzubauen, die auch gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Anforderungen entsprechen kann.

Die Struktur des Bandes spiegelt im Wesentlichen die Arbeitsformen des Forscherteams wider. Im ersten Teil „Grundlegende Fragen und Aktivitäten des Blended-Learnings – Ergebnisse des HöD-Forscherteams“ sind u.a. in den Beiträgen von Stember, Bartels-Leipold/Bug sowie Kaiser/Schmidt/Greuel noch genau die ersten drei thematischen Arbeitsgruppen aus der Anfangsphase und deren Ergebnisse wiederzuerkennen.

Die Arbeiten konnten aber noch deutlich erweitert werden, zum einen um ausgewählte „Organisationsfragen und konkrete Instrumente des Blended-Learnings“ und zum anderen um „Werkstatt- und Erfahrungsberichte aus den Hochschulen für den öffentlichen Dienst“. In diesen beiden Kapiteln konnten wir eine interessante Zusammenstellung von vielen Ansätzen und Detailuntersuchungen auch von Lehrenden an den HöD integrieren, die teilweise nicht im Forscherteam vertreten waren.

Natürlich kann auch dieser Sammelband nur eine Momentaufnahme, ein Zwischenbericht sein, der allerdings schon zentrale Problem- und Themenbereiche aufgenommen hat, die auch in Zukunft eine gewichtige Rolle spielen werden. Aus aktueller Sicht geht es nun darum, das kommende

Vorwort

„Übergangsemester“ bzw. das restliche Jahr 2021 zu einer „zukünftigen Normalität“ ab 2022 zu überführen. Und nicht zuletzt dabei spielen miteinander praktische Erfahrungen der letzten Monate eine bedeutendere Rolle als theoretische Erkenntnisse.

Die Herausgeber freuen sich über die breite Beteiligung an diesem ersten Band zu dieser Thematik: 41 Autorinnen und Autoren aus 15 Hochschulen für den öffentlichen Dienst haben sich spontan nach einem kurzfristigen Aufruf zusammengefunden, um Ihre Perspektiven und Expertisen einzubringen. Für dieses hohe und sicherlich nicht selbstverständliche Engagement bedanken sich die Herausgeber stellvertretend für die Hochschulen für den öffentlichen Dienst sehr herzlich bei jedem Einzelnen. Und zweifelsfrei wird dieser Sammelband dazu beitragen, auch andere Kolleginnen und Kollegen zu einem weiteren Engagement, aber vielleicht auch zu einem neuen Auszuprobieren anzuregen.

Viel Spaß und viele wichtige neue Erkenntnisse wünschen Ihnen bei der Lektüre dieses Bandes:

Joachim Beck und Jürgen Stember

Inhalt

I. Grundlegende Fragen und Aktivitäten des Blended-Learnings – Ergebnisse des HÖD-Forscherteams

Zur Standortbestimmung des Blended-Learnings an den HÖD <i>Jürgen Stember</i>	15
Rechtliche und technische Rahmenbedingungen des Blended-Learnings an den HÖD <i>Barbara Bartels-Leipold und Steffen Bug</i>	33
Lehre während und nach Corona <i>Wiebke Kaiser, Marie Schmidt, Luise Greuel</i>	63

II. Organisationsfragen und konkrete Instrumente des Blended-Learnings

Einführung von Blended-Learning in der Hochschullehre aus dem Blickwinkel des Changemanagements – Herausforderungen und Perspektiven <i>Joachim Beck und Antje Dietrich</i>	91
Maßnahmen zur Etablierung eines Blended-Learning-Ökosystems <i>Martin Sauerland, Stefan Häberlein, Christine Schödel</i>	127
Heterogenität braucht Digitalität – digitale Lehre als unverzichtbares Element im Normalbetrieb <i>Martina Eckert</i>	149
Potenziale von ILIAS-Werkzeugen für didaktische Lehr-Lernszenarien <i>Waltraud Nolden</i>	181

Inhalt

Blended-Learning aus Sicht einer zentralen Servicestelle. Das E-Learning-Zentrum der HWR Berlin 205
Katja Drasdo und Susanne Mey

Durch Corona zu kompetenzorientierten und praxisnäheren Prüfungsformen?! 229
Barbara Bartels-Leipold

Lehre für die Lehre – Die Fortbildung „E-Learning und Bildungsserver“ der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz 253
Kathrin Schmitt und Antonia Fallböhrmer-Koob

Simulators don't teach. Kollaboratives Lernen an der Hochschule der Polizei Rheinland-Pfalz 279
Martin Gruner und Markus Oppenhäuser

III. Werkstatt- und Erfahrungsberichte aus den Hochschulen für den öffentlichen Dienst

Erfahrungsbericht: Anwendung eines Inverted Classroom Modells im Modul „Buchführung und Jahresabschluss“ im verwaltungswissenschaftlichen Studium an der Hochschule Osnabrück 339
Svenja Gödecke und Andreas Lasar

Studiervariante Öffentliche Verwaltung Blended: Prä-Corona Reformprozesse zur nachhaltigen Verankerung des E-Learnings der HWR Berlin 363
Anne Voigt, Carolin Hagelskamp, Robert Knappe, Christian Erdmann

Hybride Lehrformate im Department Public Management an der HAW Hamburg – Erfahrungsbericht und Zukunftsperspektiven 387
J. Büscher, C. Hoffmann, B. Menzel, H. Papenheim-Tockhorn, C. Schulmann

Werkstattbericht aus der Online-Lehre im Blended-Learning-Format 411
Constanze Geiert, Dorothea Heilmann, Kai E. Wünsche

Online-Lehrveranstaltungen als fester Bestandteil des Studienplans – Anforderungen aus dem Blickwinkel der Hochschule der Deutschen Bundesbank (HDB)	433
<i>Norbert Frick, Andreas Kremer, Giselher Pankratz, Erich Keller</i>	
Blended Learning im Modul “Management öffentlicher Organisationen”: Entscheidungs- und Gestaltungskompetenzen prüfen mit Fallstudien	463
<i>Elmar Hinz, Sarah-Rebecca Vollmann</i>	
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	481

I.
**Grundlegende Fragen und Aktivitäten des
Blended-Learnings – Ergebnisse des HöD-
Forscherteams**

Zur Standortbestimmung des Blended-Learnings an den HöD

Jürgen Stember¹

1 Einführung: Hintergrund und Ausgangssituation

1.1 Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst

Mit mehr als 60.000 Studierenden, fast 700 ProfessorInnen und weiteren über 1.000 hauptamtlichen Dozenten und noch mehr Lehrbeauftragten stellen die insgesamt 37 Hochschulen für den öffentlichen Dienst (HöD) in Deutschland einen großen und bedeutenden Hochschulbereich dar, der für die tragende Säule der Mitarbeitenden in den Verwaltungen von Bund, Ländern und Kommunen im ehemals gehobenen Dienst (E9-E13) ausbildet. In dieser Laufbahngruppe 2, erstes Einstiegsamt sind über 1,6 Mio. Menschen (Beamte und Angestellte) beschäftigt, sie werden nicht zu Unrecht als das „Rückgrat“ der Verwaltung bezeichnet. Die Hochschulen für den öffentlichen Dienst sind mit durchschnittlich nur ca. 1.500 Studierenden sehr kleinteilig organisiert und in nahezu allen Bundesländern und beim Bund im Wesentlichen den fachlichen Bereichen der allgemeinen Verwaltung, der Polizei, der Rechtspflege und der Steuern und Finanzen zugeordnet. Neben der unterschiedlichen Größe sind die Hochschulen für den öffentlichen Dienst auch rechtlich und institutionell sehr heterogen organisiert. Allen gemein ist jedoch die Ausrichtung der Hochschulen auf die umfangreichen Aufgaben von Staat und Kommunen, die mehrheitliche Präsenz von dualen Studiengangskonzepten sowie die traditionell sehr enge Verknüpfung mit der Praxis.

Die Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst besteht bereits seit Anfang der siebziger Jahre und kümmert sich in den letzten 10 Jahren deutlich intensiver um einen inhaltlichen, fachlichen und organisatorischen Austausch, u.a. durch eine eigene wissen-

1 Hochschule Harz, Präsident der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst. Für die Mitwirkung an der AG „Status-Quo, Rahmenbedingungen und Bildungsprobleme“ im Rahmen der Forschungsinitiative „Digitale Lehre an den HöD“ dankt der Autor an dieser Stelle ich den Kollegen Dr. Thomas Martin Schimmel, Prof. Dr. Giselher Pankratz und Dr. Robert Meier sehr herzlich.

schaftliche Publikationsreihe, durch die Prämierung wissenschaftlicher Abschlussarbeiten oder die Gründung eines Forschungs- und Praxisnetzwerks (www.rkhoed.de).

1.2 Die bisherige Entwicklung der Lehre in der Pandemie

Wie für nahezu alle Hochschulen trat im März 2020 der erste Lockdown in Kraft, wodurch die meisten Einrichtungen sehr schnell komplett geschlossen wurden. Die Lehre wurde nahezu komplett auf Online-Lehre umgestellt, was in der Summe recht gut funktionierte und nicht zuletzt auch dem wertvollen Beitrag der schon vorhandenen Bundesarbeitsgemeinschaft „Digitale Lehre“ (BAG) geschuldet war. Der ersten Euphorie und Genugtuung durch diesen „Kraftakt“ folgte jedoch zunehmend eine Ernüchterung, die auch als „Online-Müdigkeit“ beschrieben wurde.

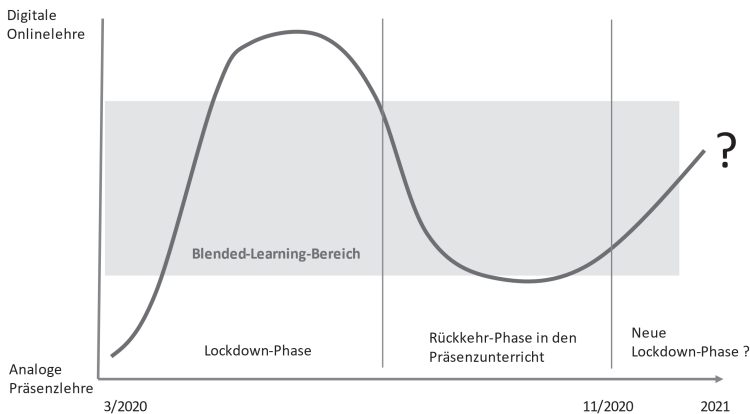


Abb. 1: Schematischer Ablauf der Lehr-Umsetzung an den HöD seit 03/2020

Quelle: Eigener Entwurf 2020.

Im Laufe der Zeit wurden im späten Frühling und erst recht im Sommer 2020 zahlreiche Hochschulen wieder geöffnet, die Präsenzlehre zum Teil wieder unter den relevanten Bedingungen wieder aufgenommen, Klausuren wurden wieder in Präsenzform durchgeführt (Re-Präsenz ab 06.2020). Wie Abbildung 1 modellhaft aufzeigt, folgte dieser neuen Phase oder Rückkehr zur alten Präsenzsituation ab Oktober 2020 ein neuer Lock-

down, der dazu führte, dass 50 % der Einrichtungen aktuell teilweise, 15 % komplett geschlossen sowie die Hälfte der Lehrenden und ein Drittel der Mitarbeiter im Home-Office sind.²

1.3 Vom Notbetrieb „Reine Online-Lehre“ zum strategisch konzipierten „Blended-Learning“

Die beiden Pole, wie sie in Abbildung 1 aufgezeigt sind, „analoge Präsenzlehre“ und komplette „digitale Online-Lehre“, bestimmen derzeit die Diskussion. Die Frage allerdings, was bleiben kann oder bleibt und was nur vorübergehend eingesetzt wird, stellt sich nicht nur für die HöD.³ Dabei ist die aktuelle Situation als ein Reallabor zu verstehen, in dem Dinge ausprobiert werden, die in dieser Form wohl niemals ausprobiert worden wären. Insofern gibt es aktuell eine wertvolle Möglichkeit, die entstandenen Erfahrungen, Erkenntnisse und in ein neues Paradigma für die Lehre an den HöD zu integrieren.

Digitalisierung wurde international und bundesweit bislang als langsamer Veränderungsprozess (Change-Management) im Sinne einer schrittweisen und sukzessiven Organisationsentwicklung betrachtet.⁴ Die Pandemie brachte jedoch ein „knallhartes Business Re-Engineering“, mit dem alles in kurzer Zeit neu gemischt, gedacht, organisiert und auch gehandelt werden musste. Dieser Prozess einer integrierten Strategieentwicklung zur Digitalisierung muss oder auch kann nun auf der Grundlage zahlreicher neuer Erkenntnisse nachgeholt werden.

In diesem Zusammenhang ist es sehr wichtig zu betonen, dass die abschließliche Online-Lehre während der Corona-Pandemie ein Notbetrieb ist und eben keine Dauerlösung. Und die Digitalisierung bedeutet nicht den Abschied von der Präsenzlehre.⁵ Die Lehre der Zukunft wird im Regelfall aus so genannten „Blended-Lösungen“ bestehen – analog und digital in jeglichen Mischformen. Digitalisierung ist auch kein Selbstzweck, so kann das Beste aus beiden Welten zum Tragen kommen und genutzt

2 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 3 und 5.

3 Vgl. der Titelbeitrag von Seyfel, Funda u.a. (2020): Corona-Shutdown an den Hochschulen: Was (ver-)geht, was bleibt? ExpertInnenbefragung Digitales Sommersemester 2020 (EDiS).

4 Vgl. Hochschulforum Digitalisierung (2016), S. 12.

5 Vgl. hier und im Folgenden Centrum für Hochschulentwicklung (Hrsg.) (2020), S. 17.

werden: Präsenzzeiten bieten vor allem für Dialog- und Austauschformate einen Mehrwert.

„Blended-Learning“ in diesem Sinne eröffnet einen großen Anwendungsbereich und kann viele Potenziale und Vorteile besonders für die der HöD erschließen. Die reine Online-Lehre ist weder avisiert noch konzipiert, sondern in dieser Form aktuell reine Notwendigkeit angesichts der Pandemie-Bekämpfung. Die HöD wollen weder Fern-Hochschulen sein noch reine Online-Hochschulen werden.

1.4 Eine erste Bilanzierung für die Hochschulen und die Hochschulen für den öffentlichen Dienst

Das Centrum für Hochschulentwicklung hat Mitte 2020 folgende Bestandsaufnahme für die Hochschulen im Sommersemester zusammengestellt, die im Wesentlichen auch mit den praktischen und konkreten Erfahrungen der Hochschulen für den öffentlichen Dienst zusammenhängt und korreliert:⁶

- Das digitale Sommersemester war für Hochschulverwaltung, Lehrende und Studierende ein Kraftakt, aber das Semester hat erstaunlich gut funktioniert. Und auch bei den HöD wurden fast alle Kurse und Lehrveranstaltungen angeboten. Der Anteil der ausgefallenen oder verschobenen Veranstaltungen ist mit fast 7 % angesichts der Situation sehr gering.⁷
- Die Grundvoraussetzungen zur Teilnahme an digitaler Lehre sind nicht flächendeckend vollständig vorhanden. Teilweise fehlt Studierenden technische Infrastruktur z.B. ein gut funktionierendes Internet von zu Hause oder ein Arbeitszimmer, das konzentriertes Studieren ermöglicht. Für Lehrende und Studierende zeigt sich eine insgesamt deutlich erhöhte Arbeitsbelastung bei den für viele neuen digitalen Formaten.
- Die technologischen und organisatorischen Supportstrukturen an den Hochschulen sind bzw. waren nicht darauf ausgelegt, dass alle Lehrenden und Studierenden für eine flächendeckende digitale Lehre unterstützt werden können. Im Bereich der HöD gab es die Sondersituation der BAG „Digitale Lehre“: Deutlich mehr als die Hälfte der Hochschulen des öffentlichen Dienstes nutzen die Angebote der BAG „Digitale

6 Vgl. Centrum für Hochschulentwicklung (Hrsg.) (2020), S. 17/18.

7 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 5.

Lehre“, womit zahlreiche technische Performanzprobleme behoben werden konnten.⁸

- Das didaktische Potenzial kann und konnte wegen der ungeplanten Umstellung auf die komplette Online-Lehre („Notbetrieb“) nicht adäquat genutzt werden. Das sagen auch deutlich mehr als die Hälfte der Lehrenden an den HöD: Der aktuelle Lernerfolg bei den Studierenden wird von einer deutlichen Mehrheit als schlechter im Vergleich zur analogen Präsenzlehre eingeschätzt.⁹
- Die ad hoc Umstellung auf einen kompletten Online-Lehrbetrieb geht zu Lasten der Chancengerechtigkeit für Studierende. Wer bereits vor dem Corona-Semester erfolgreich studiert hat und gute Voraussetzungen hatte (Technik, Lernumgebung) hat nun auch bessere Chancen. Darüber hinaus ist es nicht zielführend, Präsenzangebote 1:1 auf Online-Lehre zu übertragen. Der didaktische Mehrwert geht so verloren und es kann sogar zu einer Verschlechterung der Lehre führen.
- Unter anderem wegen der Sorge, keine rechtssicheren digitalen Prüfungsformate anbieten zu können, greifen viele Hochschulen auch aktuell weiter auf die klassischen Präsenzprüfungen mit entsprechenden Abstandsregeln zurück. Dringend nötige Innovationen im Prüfungsbe- reich können so nicht weiterentwickelt oder ausprobiert werden. Und auch bei den HöD finden die Prüfungen in einem großen, die Klausuren sogar in einem überwältigenden Anteil in Präsenzform statt.¹⁰
- Für ein hybrides Semester müssen Hochschulen geeignete Lösungen finden. Hybridformen des Unterrichts und zeitliche flexible Organisations sind zentrale Instrumente in der Corona-Zeit¹¹

Und nicht zuletzt zeigen die kurzen zusammengefassten Ergebnisse einer umfangreichen Befragung der Universität Jena, die auch veröffentlicht worden sind, zahlreiche Aspekte, die auch in den HöD zu beobachten sind.

„Aus dem digitalen Sommersemester lassen sich folgende Erfahrungen zusammenfassen:

- die Präsenzlehre ist unverzichtbar,
- digitale Lehrformate und Tools haben Potenziale, die Lehre und das Lernen zu unterstützen,

8 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 8.

9 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 10.

10 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 11.

11 Vgl. RK HöD-Monitor 11/2020, S. 6.

- unter digitalen Bedingungen ist es schwieriger in Interaktion zu treten, wechselseitig Feedback zu geben und den Lernfortschritt zu überprüfen,
- digitale Lehre und digitales Lernen sind mit zeitlichem Mehraufwand verbunden.“¹²

Diese beispielhaften Ergebnisse zeigen indes zweierlei: Erstens ist die bisherige Integration von digitalen Elementen wenig vorangeschritten und zweitens ist man ebenfalls noch weit entfernt von einem kulturellen Wandel zur nachhaltigen Integration des „Digitalen“ in der Lehre.

Die methodische Hinterlegung dieses vorliegenden Dokuments basiert zum einen in der sorgfältigen Sondierung der aktuellen Studien- und Literaturlage sowie zum anderen in der systematischen Beobachtung der eigenen Arbeits- und Lebensumwelt sowie auf den Ergebnissen des neu entwickelten RKHÖD-Monitors Ende 2020 mit seinen konzeptionellen Vorgänger-Befragungen.

2 Die Ausbildung zwischen Persistenz und Veränderungsbedarf

Aufgrund der Heterogenität der Hochschulen für den öffentlichen Dienst und den umfangreichen Aktivitäten ist diese Frage schwierig pauschal zu beantworten. Grundsätzlich besteht bei den Hochschulen für den öffentlichen Dienst kein allgemeines Bildungsproblem, das einer akuten oder dringenden Lösung bedarf. Allerdings existieren einige wesentliche Rahmenbedingungen und Probleme, die einen verstärkten Einsatz von digitalisierten Lehrelementen nicht nur als sinnvoll, sondern auch als notwendig erscheinen lassen.

Folgende Rahmenbedingungen oder Megatrends waren und sind für alle Universitäten und Hochschulen bedeutungsvoll, aber auch vor allem für die HöD von besonderer Relevanz:¹³

12 Universität Jena (2020): Ergebnisse der universitätsweiten Befragung zu den Herausforderungen des Online-Semesters. Jena, s. https://www.uni-jena.de/befragung_g_digitale_lehre.

13 Vgl. dazu u.a. Alexandra Becker, Silke Dutz und Richard Stang (2020): Einleitung, n: Stang, Richard und Alexandra Becker (Hrsg.) (2020): Zukunft Lernwelt Hochschule: Perspektiven und Optionen für eine Neuausrichtung. Berlin, Boston, S. 1-14, hier S. 2 ff. sowie Hochschulforum Digitalisierung (2016). The Digital Turn – Hochschulbildung im digitalen Zeitalter. Arbeitspapier Nr. 27. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung, S. 15f.

- New Work als strukturellen Wandel in der Arbeitswelt,
- neue Formen von sozialer Mobilität und steigende Individualisierung der Lebensverhältnisse,
- Anpassung an den gesellschaftlichen und technischen Wandel,
- Individualisierung und Diversität,
- Entwicklung zur Wissensgesellschaft vollzieht sich mit steigender Dynamik: Open Knowledge und Open Government,
- Globalisierung und Internationalisierung auch für die RHHÖD sowie
- neues Lernen in der digitalen Welt (mehr Schlüsselqualifikationen – Medienkompetenz, Anwendungs-Knowhow und Mediengrundkenntnisse).

Bereits 2013 thematisierte das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) die Chancen und Risiken der Digitalisierung akademischer Lehre, in dem es damals neuere Entwicklungen, in Form der in den USA aufgebauten so genannter Massive Open Online Courses – kurz MOOCs aufnahm. Für Deutschland und viele andere europäische Länder konnte man damals bis heute im Vergleich zu den USA eher von einer „schlafenden Revolution“ sprechen.¹⁴ In jedem Fall wurden die Hochschulen angeregt, sich in der weiteren Ausgestaltung der digitalen Lehre deutlich mehr zu engagieren

Digitalisierung ist ein nahezu omnipräsentes Ziel in Wirtschaft und Gesellschaft, aber auch und vor allem im öffentlichen Dienst und im Bildungsbereich. Der öffentliche Dienst auf der einen sowie die Hochschulen für den öffentlichen Dienst auf der anderen Seite sind hier jedoch keine Vorreiter, sondern haben im Gegenteil spürbare Modernisierungsdefizite.

Ein gewisses Bildungsproblem besteht in der Ressourcenfrage im öffentlichen Dienst generell, ein Problembereich, der sich nach der Pandemie möglicherweise noch schärfer durch eine mehr und mehr angespannte Finanzlage und deutlicher höherer Schuldenlast der öffentlichen Haushalte darstellt.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft „Digitale Lehre“ zeugt von einem erheblichen Weitblick zumindest einiger weniger Enthusiasten bereits vor fast zwanzig Jahren. Diese Ausgangslage stellt aktuell für die HöD eine zentrale und wichtige Chance dar, diese hier getätigten Arbeiten und Ansätze auf einer sowohl konzeptionell als auch operativ hervorragenden Basis weiter zu entwickeln.

14 Vgl. Bischof, Lukas und Thimo von Stuckrad (2013): Die digitale (R)evolution? Chancen und Risiken der Digitalisierung akademischer Lehre. Arbeitspapier Nr. 174 | Oktober 2013, Centrum für Hochschulentwicklung (CHE), S. 3ff.

Mit der digitalen Lehre wären darüber hinaus differenziertere Angebote möglich. U.a. klaffen die Vorkenntnisse der Studierenden in den letzten Jahren immer weiter auseinander. „Blended-Learning“ und digitale Lehre ermöglichen zahlreiche und differenzierte Angebote.

An den Hochschulen für den öffentlichen Dienst werden zunehmend folgende Herausforderungen wahrgenommen:

Bei den Studierenden:

- Veränderung des Kompetenzprofils von Bewerber*innen/Studienanfänger*innen der HöD (wahrgenommen als „sinkendes Niveau“) – z.T. zurückgeführt auf obigen Punkt
- Wahrnehmung von Motivationsproblemen bei Studierenden
- Studierende beziehen verstärkt Attraktivität des Hochschulstandorts in die Studienwahl ein (u.U. Nachteil für HöD),
- Studierende schätzen Flexibilität und örtliche Unabhängigkeit,¹⁵
- Digitale Lehr-/Lernformate erhalten zwangsläufig Zuspruch; dies führt zu neuem Interesse an didaktischen Fragen.

Innerhalb des Bildungsmarktes

- Allgemeiner „Druck“ in Richtung einer Flexibilisierung akademischer Qualifikationsangebote
- Vereinbarkeit von (dualem) Hochschulstudium und Familienpflichten
- Nachfrage nach Programmen zur akademischen Weiterqualifikation im öffentlichen Dienst parallel zu Dienstverhältnis/Berufstätigkeit (nicht „klassisch“ dual), auch für lebensältere Mitarbeiter
- Konkurrenz durch „Markteintritt“ privater Bildungsanbieter, die sich mit spezialisierten digitalen Kursangeboten (derzeit vor allem IT, Data Science) als preisgünstiger Zulieferer für Grundlagen- und Nebenfächer in Hochschulstudiengängen empfehlen

Innerhalb der konkreten Rahmenbedingungen:

- Demografie-Problem: z.T. Rückgang der Bewerberzahlen für Studiengänge HöD bei gleichzeitig zunehmendem Personalbedarf der Abnehmer-Dienststellen
- Erwartung eines zukünftig steigenden Kostendrucks auch für HöD (aufgrund der Belastung der öffentlichen Haushalte im Corona-Kontext)

15 Vgl. hierzu u.a. Seyfel, Funda u.a. (2020): Corona-Shutdown an den Hochschulen: Was (ver-)geht, was bleibt? ExpertInnenbefragung Digitales Sommersemester 2020 (EDiS), S. 13.

- Hohe Erwartungen an den Beitrag einer Digitalisierung von Lehrangeboten zur Erfüllung von Flexibilisierungs- und Kostensenkungsforderungen.
- Notwendigkeit einer hochschulindividuellen Präsenzlehre in verbreiteten Grundlagenfächern wird zunehmend hinterfragt.
- Veränderung des Verständnisses von Hochschulbildung – Wahrnehmung dahingehend, dass Persönlichkeitsentwicklung gegenüber „Employability“ zunehmend in den Hintergrund tritt.
- Planung/Umsetzung des Digitalesemesters funktioniert gut, doch hätten Studierende mehr Einbindung vorab gewünscht.¹⁶
- Lehrqualität sehr unterschiedlich: Ungleiche Rahmenbedingungen führen fachspezifisch zu deutlichen Unterschieden.

3 Potenziale und Perspektiven der digitalen und interaktiven Medien in der Lehre

Der Integration von Elementen der digitalen Lehre werden allgemein zahlreiche und wichtige Potenziale zugeschrieben, um den o.g. Rahmenbedingungen entsprechen zu können. Dazu gehören u.a.¹⁷

- Modernisierungspotenziale,
- Beseitigung von Qualitätsdefiziten, u.a. durch
 - Steigerung von Reichweiten (Zugang und Zugriff) und Vielfalt (Multimedialität),
 - Verbesserung von Verfügbarkeit und Bearbeitbarkeit,
 - Möglichkeit von erweiterten Learning Analytics
 - Beteiligung der Studierenden, z. B. über Audience-Response-Systeme,

16 Vgl. hierzu u.a. Seyfel, Funda u.a. (2020): Corona-Shutdown an den Hochschulen: Was (ver-)geht, was bleibt? ExpertInnenbefragung Digitales Sommersemester 2020 (EDiS), S. 14.

17 Vgl. dazu u.a. Potenziale digitaler Lehre https://bolognalab.hu-berlin.de/de/digitale_lehre/potenziale-digitaler-lehre (Die Humboldt-Universität hat 2020 den Preis für GUTE LEHRE erhalten) sowie Jirschitzka, Jens: Digitale Bildungsressourcen abrufbar unter <https://www.e-teaching.org/community/meinung/digitale-bildungsressourcen> und Alexandra Becker und Richard Stang (2020): Zukunftsfähige Organisationsstrukturen gestalten. In: Stang, Richard und Alexandra Becker (Hrsg.) (2020): Zukunft Lernwelt Hochschule: Perspektiven und Optionen für eine Neuausrichtung. Berlin, Boston, S. 15-25, hier S. 17 f.

- Erweiterte Möglichkeiten zwischen Standardisierung und Individualisierung der Lehre, Flexibilisierung der individuellen Studienwege,
- Differenzierung und systematische Weiterentwicklung von bestehenden Angeboten,
- Reaktion auf studentische Diversität und zunehmend heterogener Lern- und Lehrvoraussetzungen (z. B. Gestaltung adaptiver Lernumgebungen),
- Unterstützung von Selbststudium, Kommunikation und Vernetzung,
- Starke Unterstützung von Kooperationen zwischen Lehrenden, Studierenden und
- neue und erweiterte Möglichkeiten in der Zusammenarbeit von Hochschulen, was gerade auch für die HÖD interessant sein könnte.

In der Konklusion kommt bereits 2016 das Hochschulforum Digitalisierung aufgrund dieser zahlreichen Potenziale zu dem Schluss, dass die Digitalisierung eine deutlich und spürbar bessere Hochschullehre ermöglicht.¹⁸

Durch das konsequente Weiterentwickeln kann sich auch eine neue Rolle der Lehrenden insgesamt ergeben:

„Wenn Studierende mit ihrem Smartphone das Faktenwissen in der Hosentasche mit sich tragen, nimmt die Bedeutung der klassischen Wissensvermittlung ab und neue Rollenverständnisse halten Einzug in die Lehre. Lehrenden kommt dabei noch mehr als bisher die Position des Begleiters und Ermöglichers von individualisierten Lernprozessen denn die des Wissensvermittlers zu. Studierende, auf der anderen Seite, übernehmen eine größere Eigenverantwortung für ihren Lernprozess und gestalten die Lehre in neuen Formen aktiv mit.“¹⁹

Digitale Medien eröffnen fortwährend neue und interessante Möglichkeiten und tragen dadurch zu einer methodischen und didaktischen, lebendig gestalteten Weiterentwicklung bei. Weiterbildung der Lehrenden und Offenheit der Studierenden sind dabei wichtige Voraussetzungen zur Realisierung.

18 Hochschulforum Digitalisierung (2016). The Digital Turn – Hochschulbildung im digitalen Zeitalter. Arbeitspapier Nr. 27. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung, S. 25.

19 Hochschulforum Digitalisierung (2016). The Digital Turn – Hochschulbildung im digitalen Zeitalter. Arbeitspapier Nr. 27. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung, S. 27.

In einem Kernbereich des Unterrichts lassen sich durch Nutzung des Forums auf ILIAS für die Studierenden intensivere Unterrichtsformen realisieren. Knackpunkt ist die Schriftlichkeit: kein mündliches Reihum-Lesen, sondern schriftlicher Eintrag der Transkription durch die Studierenden im Forum. Dafür ist eine enge Bindung an die Transkriptionsregeln nötig, wodurch der Lerneffekt höher wird. Dafür fällt es dem Dozenten schwerer, individuelle Schwierigkeiten zu erkennen.

Digitale, spielerisch-wettbewerbliche („gamifizierte“) Instrumente der kontinuierlichen, individuellen Lernstandskontrolle sichern den Lehr- und Lernerfolg ab. Echtzeit-Feedback (Audience Response) in Vorlesungen ermöglicht eine unmittelbare Reaktion auf ansonsten unentdeckte Vermittlungsdefizite. Die Möglichkeit, in digitalen Räumen anonym Fragen zu stellen, erleichtert auch weniger selbstbewussten Studierenden das Schritthalten. Diese und weitere Techniken sind in modernen Lehr- und Lernplattformen bereits integriert. Der Aufwand auf Seiten der Lehrenden zur Vorbereitung/ Ausarbeitung/ laufenden Betreuung solcher Angebote ist nicht unerheblich und wird von bisherigen Lehrverpflichtungsverordnungen nur unzureichend erfasst.

Potenzial liegt in der Verkleinerung der Präsenz-Gruppen, mit denen sich dann leichter arbeiten lässt. Positiv gesehen werden auch die Potenziale von Gruppenarbeiten in virtuellen Räumen, weil die Gruppen sich nicht mehr gegenseitig stören. Unterschiedlich bei Seminaren und Vorlesungen: Bei Vorlesungen fehlt das wichtige non-verbale Feedback.

Die für die Gruppenarbeit vorgesehenen Breakout-Rooms gängiger Konferenzsysteme stoßen derzeit allerdings noch häufig an Grenzen – die Studierenden weichen dann spontan auf die gewohnten/bewährten Kommunikationskanäle aus (WhatsApp, Discord, FaceTime ...). Als sehr hilfreich für die Gruppenarbeit werden von einigen Kollegen die virtuelle „unendliche“ Whiteboards beurteilt, auf denen viele Teilnehmer parallel arbeiten können.

Die mittlerweile selbstverständlich gewordene Nutzung von Videokonferenzen hat dafür gesorgt, dass sich Praktiker und Wissenschaftler von außerhalb sehr unkompliziert in die Lehre „zuschalten“ lassen. Lehrende können Experten aus ihren Netzwerken in der Regel schnell dafür gewinnen, für ein kurzes Online-Interview oder auch für einen kleinen Vortrag bereitzustehen. Ergänzende digitale Formen ermöglichen es den Studierenden, gezielt Unterrichtsinhalte nachzuarbeiten, die sie im Präsenzunterricht eventuell nicht verstanden haben bzw. in die sie sich weiter einarbeiten wollen.

Die Ansichten zu den Potenzialen digitaler Medien bei der Abnahme von Prüfungen auf Distanz in Online-Settings gehen auseinander. Am

ehesten scheint diese Möglichkeit für „synchrone“ Prüfungsformen akzeptiert zu werden, bei denen Prüfer und Prüfling gleichzeitig und in Interaktion die Prüfung bestreiten (z.B. Präsentationen und mündliche Prüfungen), auch wenn erhebliche Einschränkungen gesehen werden (z.B. Neigung zum „Ablese“). Die Durchführung von digitalen Klausuren wird kritisch gesehen, da die Durchführungsbedingungen nicht kontrollierbar sind und eine Gleichbehandlung kaum sichergestellt werden kann.

4 Die Qualität der digitalen Lehre: Behauptung zwischen reiner Online- und Präsenzlehre

Nach anfänglichen Erfolgen gilt die Präsenzlehre an den HöD wieder als das zentrale „Wiederherstellungs-)Ziel“ vieler HöD, da augenscheinlich die ersten Prüfungsergebnisse (obwohl die Prüfungen zumeist alle in Präsenzform absolviert wurden), mitunter deutlich schlechter waren als vor der Pandemie (Prüfungsleistungen als zentrale Kennzahl?).

Erste Erhebungen unter Studierenden an den HöD zeigen zudem, dass sich auch Studierende die Präsenzlehre zurückwünschen. In den frühen Studienphasen scheint dieser Wunsch noch ausgeprägter zu sein als in späteren Abschnitten. Äußerungen von Kommilitonen deuten darauf hin, dass sie mit der Aufnahme des Erststudiums bewusst einen Umgebungswechsel angestrebt hatten und neue Freundschaften aufbauen wollten. Mit dem Studienstart in der Online-Lehre fühlten sich manche um diese Werte regelrecht betrogen ... Etwas anders scheint die Situation in Master- und Weiterbildungs-Studiengängen zu sein, Online-Lehre wird hier eher akzeptiert, möglicherweise weil die Orientierungsphase weitgehend abgeschlossen ist und das soziale Umfeld sich zu stabilisieren beginnt. Dennoch werden regelmäßige Präsenzphasen auch hier geschätzt, anscheinend aber deutlich zweckorientierter: z. B. um Lern-Koalitionen zur gegenseitigen „Durchhilfe“ zu bilden und gleichzeitig beruflich nützliche Netzwerke aufzubauen.

Derzeit gibt es noch keinen evaluatorischen Gesamtrahmen, der die Qualitätsmerkmale der digitalen Lehre im Vergleich zur ausschließlich analogen Präsenzlehre bewertet. Wahrscheinlich ist das auch schwierig, weil es die „analoge Präsenzlehre“ auch schon in dieser reinen Form nicht mehr oder nur sehr selten gibt. Aber auch die derzeitige Form der Online-Lehre hat sich ja niemand freiwillig und genauso in der aktuellen Form ausgesucht (s.o.), sondern sie ist ein Ergebnis der pandemischen Entwicklung. Es wird auch der Standpunkt vertreten, dass in Frühjahr und Sommer 2020 ohne Konzept in die hybride Lehre gestartet worden sei.

Dadurch seien Vorgaben der Technik für die Lehre prägend geworden, die doch eigentlich lediglich unterstützenden Charakter haben sollte.

Insofern zeigt sich hier auch wissenschaftliches Neuland, in dem bestehende und ggfs. auch neue Kriterien für eine „gute Lehre“ neu austariert und berücksichtigt werden sollen. Beispiele für ein neues Kennzahlenset wären nicht nur verschiedene Perspektiven (Praxis, Hochschule, Studierende), sondern auch qualitative und quantitative Ebenen Plastizität des Unterrichts, Prüfungserfolge und Noten, Zufriedenheiten der Studierenden, fachliches Engagement, etc.

Digitale Lehre erfordert erweiterte Weiterbildung. Die didaktischen, pädagogischen und technischen Anforderungen und Kenntnisse für die digitale Lehre sind grundlegend andere. Im Frühjahr wurden Dozentinnen und Dozenten ins kalte Wasser der Selbstertüchtigung in digitaler Lehre geworfen. Für eine Konsolidierung der digitalen Lehre sollten umfassende Weiterbildungsangebote zu Verfügung gestellt werden.

Insgesamt erscheint es offensichtlich, dass sich die meisten der derzeit beobachtbaren Formate digitaler Lehre – sorgsam ausgewählt – mit einem Präsenzlehre-Konzept als Grundlage zu einem stimmigen Gesamtpaket „kuratieren“ lassen. Ebenso häufig hört man inzwischen, dass eine rein virtuelle Lehre (Online oder Offline) nicht in der Lage sei, wesentliche und erfolgsbestimmende Merkmale der Präsenzlehre zu ersetzen oder auch nur zu simulieren. In der Phase ausschließlicher Online-Lehre plötzlich vermisst, wurde deutlich, worum es sich dabei handelt: Es scheinen die bislang kaum beachteten Kommunikationsereignisse weit unterhalb dessen zu sein, was man als „Unterrichtsbeteiligung“ bezeichnet: Der kurze Blick zum Nachbarn (und auf seine Notizen) sichert, dass man den Faden nach kurzer Unaufmerksamkeit wiederfindet, Situationskomik lockert die Atmosphäre auf, Mimik und Gestik geben Auskunft über das Niveau der Aufnahmebereitschaft ... Die eingeschaltete Kamera und spontane Kommentare im Chat leisten das nicht...

Viele Kollegen an den HöD teilen die Erfahrung, dass rein virtuelle Lehre in der derzeit praktizierten Form nur mit einer Reduktion des Lehrtempo realisierbar ist. Zudem erleben Studierende die in der Präsenzlehre üblichen 90min-Enheiten in der Online-Lehre als wesentlich anstrengender. Es scheint sich zu bewähren, die Stoffvermittlung spätestens alle 20min zu unterbrechen und für eine Pause oder eine Aktivierung zu sorgen (Pause, eine Aufgabe); außerdem das Tagespensum in 2-3 Blöcke aufzuteilen, die zusammen 4-5 Stunden nicht überschreiten.

In vielen Gruppen schalten mit der Zeit immer mehr Teilnehmer ihre Kamera ab. Folge ist eine deutlich geringere Aktivität im Unterricht. Das Problem bessert sich, wenn zu Beginn der Kurse massiv dafür geworben

wird, sichtbar zu bleiben. Bislang ging es oftmals nur über Appelle, der rechtliche Rahmen hierfür scheint nicht eindeutig zu sein. Darüber hinaus ist die technische Ausstattung auf einigen Campi häufig nicht ausreichend: Sowohl in qualitativer als quantitativer Hinsicht. Das Wohnortproblem spielt dabei auch eine Rolle: Viele Studierenden leben in Wohnheimen, in denen das W-Lan nicht ausreichend für eine effektive und stabile Übertragung ist.

5 Die digitale Lehre zwischen Ressourcenfragen, Einsparungen und wirtschaftlichen Effizienzüberlegungen

Wie oben bereits angeschnitten wurde, besteht ein gewisses Bildungsproblem in der Ressourcenfrage im öffentlichen Dienst generell, ein Problembereich, der sich nach der Pandemie möglicherweise noch schärfer durch eine mehr und mehr angespannte Finanzlage und deutlicher höherer Schuldenlast der öffentlichen Haushalte darstellt.

In einigen Hochschulen gibt es schon jetzt erhebliche Engpässe bei den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Generell wird die finanzielle Situation der öffentlichen Haushalte nach der Pandemie eher schlechter als besser. Die digitale Lehre kann zu einer deutlichen Standardisierung der Ausbildung bei gleichzeitigen Qualitätssteigerungen und einem verminderten Ressourcenverbrauch beitragen.

Problematisch an der digitalen Lehre ist allerdings das mögliche Drohpotential, das diese Form der Lehre bietet: In den Verwaltungen kann der Eindruck entstehen, dass mit scheinbar weniger Aufwand im digitalen Bereich der gleiche Unterrichtsumfang wie bei der Präsenzlehre geleistet werden kann. Einsparungen, die die Qualität der Lehre beeinträchtigen, wäre die Folge. Auch das so genannte „Konserven-Modell“ kann durchaus sehr kritisch gesehen werden – ganz abgesehen von der zu gewährleistenden Freiheit von Forschung und Lehre.

Und nicht zuletzt geht es auch um die Problematik der physischen Lernorte und Lernwelten. Hier kann schnell der Eindruck erweckt werden, dass bestimmte Liegenschaften (oder Teile derselben) nun zur Disposition stehen oder ggfs. ganz entbehrlich sind. Hier zeigen sich viele Risiken und Gefahren, die vor allem aus der Erfahrung „leerer und doch funktionierender Hochschulen gemacht worden sind.

Mit den Möglichkeiten der digitalen Lehre können aber auch ganz neue Formen der Bildungsvermittlung ausprobiert und umgesetzt werden. Aus Sicht der Hochschulleitungen ergibt sich die Frage: Warum muss ein Dozent mehrfach hintereinander in der gleichen Vorlesung bzw. Ver-

anstellung im Grundlagenbereich eingesetzt werden? Könnten hier nicht qualitativ hochwertige Einstiegsvideos zur Vermittlung der Grundlagen genutzt werden? Die Rolle der Lehrenden wäre dann stärker auf die Vertiefung und Übung ausgerichtet. Aus der Perspektive der Lehrenden gefragt: Ist es nicht stumpfsinnig mehrfach am Tag immer das gleiche in der gleichen Form zu unterrichten? Die digitale Lehre kann damit zu einer veränderten Lehre insgesamt beitragen und damit die Lehre insgesamt reicher, günstiger und zielgruppenspezifischer gestalten.

Der technische Ausrüstungsstand war bereits vor Corona nicht schlecht (insbesondere Vergrößerung der möglichen Datenvolumina durch Investitionen in Kabel 2019), und ist durch Sondermittel des HMWK in 2020 (Dienstnotebooks für alle Dozenten, Chromebooks für alle Studierenden; Whiteboards; Kamera und Lautsprechersysteme in den Seminarräumen) weiter verbessert worden. Digitalisierung könnte dazu beitragen, die Raumprobleme der Einrichtung (insbesondere im Bereich der Fortbildung) zu lösen.

Digitale Lehre bedeutet auf der anderen Seite auch mitunter Mehraufwand. Zeitaufwand in der Lehre steigt durch Komplexität der Technik als zusätzlichem Faktor. Investitionen in Zeit, Technik und Wissen ist unabdingbar

6 Die digitale Lehre als Wettbewerbsfaktor für Hochschulen

Das Centrum für Hochschulentwicklung konstatierte bereits in 2013 als Fazit in einem Arbeitspapier:

„Hochschulen, welche es verstehen, diese (digitalen) Kompetenzen in den Dienst ihrer Hochschulstrategie zu stellen, werden in der Konkurrenz zu anderen Hochschulen sowie – im Fortbildungsbereich – zu anderen Bildungsdienstleistern Wettbewerbsvorteile haben. Hochschulen sollten sich den Entwicklungen mitsamt ihren Potenzialen und Risiken daher nicht verschließen, sondern die Chancen digitaler Bildungsangebote für ihre die eigenen strategischen Ziele prüfen und die Digitalisierung der Lehre aktiv mitgestalten und in ihrer Hochschulstrategie verankern.“²⁰

20 Bischof, von Stuckrad 2013, S. 58.

2016 legt das Hochschulforum Digitalisierung nach und sagt:

„Die „Digitalisierung“ eröffnet für Hochschulen die Chance der strategischen Differenzierung und besseren Positionierung im Hochschul- und Wissenschaftssystem. Dieser Sachverhalt gewinnt insofern für die Hochschulen an Bedeutung, als sich diese zunehmend in einem Wettbewerb (zum Beispiel um Drittmittel in der Forschung oder Studierende mit speziellen Vorkenntnissen) wiederfinden, in dem sie ihre spezifischen Stärken zur Geltung bringen müssen.“²¹

Der Einsatz digitaler Instrumente in der Lehre ist bzw. wird zu einem zunehmenden Wettbewerbsfaktor für die Studierenden. Hochschulen, die über entsprechende Angebote verfügen, werden perspektivisch auch verstärkt nachgefragt. Es wäre zu prüfen, inwieweit die begrenzte „Beimischung“ von Online-Lehre-Phasen die Attraktivität eines HöD-Studiums auch deshalb erhöhen kann, weil auf diese Weise eine zumindest zeitweise Entkopplung des Studiums vom (zum Teil als wenig attraktiv erachteten) Hochschulstandort stattfindet.

„Heimlicher Lehrplan Habitusprägung“: Bei verwaltungsinternen Ausbildungen (vielleicht gilt dies auch generell ...) wird auch eine soziale Gruppe ausgebildet, die nach eigenen Regeln funktioniert. Das bloße Dabeisein prägt Mentalität und Verhalten. Dieser Aspekt braucht die Präsenz. Es ist wahrscheinlich, dass hier ein weiterer Grund liegt, warum bei reiner Online-Lehre die Motivation der Studierenden leidet. Dann könnte auch generell die Attraktivität der Ausbildung leiden.

Es lässt sich außerdem beobachten, dass die Präsenzlehre – vor allem in Verbindung mit Internatsunterbringung – die Studierenden zu einer („verschwoeren“) Gemeinschaft zusammenschweißt. Die hierbei entstehenden Freundschaften („Netzwerke“) halten ein ganzes Berufsleben lang. Diese Prägung trägt maßgeblich zur Institutionstreue der Anwärter bei. Auch profitieren die Träger-Institutionen von den informellen Kanälen („Fayol’sche Brücken“), die durch die gewachsenen Beziehungen gelegt sind und die dazu beitragen, die Schwächen der hierarchiezentrierten Behörden-Organisation zu mildern. Dies aufzugeben, dürfte kaum im Interesse der Träger-Institutionen liegen.

Hochschulen sind damit vor allem auch soziale Räume, in denen Studierende sich in ihrer Freizeit bewegen und in denen sie soziales Verhalten

21 Hochschulforum Digitalisierung (2016): Zur nachhaltigen Implementierung von Lerninnovationen mit digitalen Medien, Berlin: Hochschulforum Digitalisierung, S. 11.