

Kooperative Strategieentwicklung für Digitalisierung in der Lehre

Zusammenfassung

Angesichts der umfassenden Digitalisierung im Bildungsbereich rückt die Frage, wie Lehren und Lernen mit digitalen Medien in der Hochschule verankert werden kann, aktuell noch einmal stärker in den Fokus. In diesem Kurzbeitrag werden die Entwicklung und Implementierung einer Digitalisierungsstrategie für den Bereich Lehre an einem Praxisbeispiel illustriert. Dabei werden der kooperative Entwicklungsprozess sowie die wesentlichen Elemente der Strategie skizziert. Ausgehend von den definierten Handlungsfeldern und Maßnahmen werden aktuelle und zukünftige Umsetzungsaspekte angesprochen.

1 Strategien für digitales Lehren und Lernen

E-Learning-Strategien beschäftigen sich mit der Suche, dem Aufbau, dem Erhalt und dem Ausbau von Erfolgspositionen im Kontext digitaler Lehrentwicklung. Sie definieren einerseits die Zielsetzungen, die mit dem Einsatz digitaler Medien in der Lehre angestrebt werden, und beschreiben andererseits auch den Pfad, auf dem die Zielsetzungen erreicht werden sollen (Bremer, 2004; Bremer, 2010). E-Learning-Strategien zielen auf Strukturen und Prozesse auf allen Gestaltungsebenen von Bildungsinstitutionen ab: So können institutionelle und überinstitutionelle Rahmenbedingungen auf der Makroebene, Bildungsprogramme, Curricula, Veranstaltungskonzepte auf der Mesoebene wie auch einzelne Lehr- und Lernsituationen auf der Mikroebene Gegenstand der Strategieumsetzung sein. Ausgehend vom Nachhaltigkeitskonzept kann zwischen der projektbezogenen Implementierung (einzelne Projekte werden langfristig weitergeführt und auf andere Bereiche übertragen) und der systemorientierten Implementierung (betrifft eine Optimierung der gesamten Lehre) unterschieden werden. Je nach Innovationsfokus der E-Learning-Strategie kann zudem zwischen einer Innenorientierung (Optimierung des bestehenden Lehrangebotes) und einer Außenorientierung (Gewinnung neuer Zielgruppen durch neue Bildungsangebote) differenziert werden (Seufert & Euler, 2004). Unter Berücksichtigung der jeweils spezifischen Hochschulstrukturen können E-Learning-Strategien eher zentral (Akteure v.a. in zentralen Serviceeinheiten)

oder eher dezentral (Akteure v.a. in den Fachbereichen) ausgerichtet und entsprechend „top-down“ oder „bottom-up“ koordiniert werden.

Im Folgenden wird am Beispiel der Universität Mannheim illustriert, wie eine Digitalisierungsstrategie für den Bereich Lehre in einem Hochschulentwicklungsprozess initiiert und ausgestaltet werden kann. Ausgehend von charakteristischen Merkmalen von E-Learning-Strategien werden entsprechende Handlungsfelder und Maßnahmen skizziert und systematisiert. Weitere Entwicklungsperspektiven werden aufgezeigt.

2 Praxisbericht: kooperative Entwicklung einer E-Learning-Strategie

2.1 Ausgangslage: Digitale Lehre an der Universität Mannheim

Mit ca. 12.000 Studierenden in fünf Fakultäten profiliert sich die Universität Mannheim mit einem wirtschafts- und sozialwissenschaftlichem Fächerspektrum in der Tradition einer Handelshochschule. Der Fokus der Digitalisierung lag in den vergangenen Jahren vor allem auf den übergreifenden Verwaltungsprozessen.

Um den Stand der Umsetzung in Sachen E-Learning zu erfassen und eine gemeinsame Ausgangsbasis für die weitere Strategieentwicklung zu schaffen, wurden mehrere hochschulweite Umfragen durchgeführt. Eine Studierendenumfrage zum Thema E-Learning von 2014 (N=994) zeigte eine grundsätzliche Aufgeschlossenheit und positive Grundhaltung zum Thema (z.B. Positive Reaktionen bei vermehrtem E-Learning-Einsatz? – 83% Zustimmung). Gleichzeitig wurden Ansatzpunkte für Verbesserungen deutlich (z.B. Veranstaltungen besucht, bei denen die E-Learning-Unterstützung über das „übliche Maß“ – Dateiablage etc. – hinausging? – 38% Zustimmung).

Die 2013/14 durchgeführte Umfrage unter Lehrenden (N=172) ergab ein ähnliches Bild. Immerhin 67% der befragten Lehrenden nutzen E-Learning-Elemente in ihren Veranstaltungen. Weiterhin gaben 94% der Befragten an, die universitätsweite Lernplattform ILIAS (insb. für die Dateiablage) einzusetzen, was nicht zuletzt deren nahtloser Kopplung an das Campus-Management-System geschuldet ist.

In einer eher qualitativ ausgerichteten „E-Learning-Bestandserhebung“ wurde 2015 explizit nach dem didaktischen Format der umgesetzten mediengestützten Lehrveranstaltungen (nebst detaillierterer Beschreibung) gefragt. Anhand des „Digitalisierungsgrades“ wurde dabei zwischen vier Formaten unterschieden (OPL: Onlineunterstützte Präsenzlehre, APL: Angereicherte Präsenzlehre, AOL: Angereicherte Onlinelehre, KOL: Komplett onlinebasierte Lehre; Bezugsbasis N=174 Lehrveranstaltungen). Deutlich wird, dass der Fokus der

E-Learning-Integration sehr stark auf der Unterstützung von Präsenzlehre (OPL: 145 Nennungen; APL: 24) und weitaus weniger auf onlinebasierten Formaten (AOL: 2; KOL: 3) liegt, was mit den Ergebnissen der Fragebogenstudien in Einklang steht. Bezüglich der dabei verwendeten Technologien, Plattformen und Medien wurde neben der zentralen Lernplattform ILIAS in wenigen Fällen von der Nutzung eines Audience Response Systems berichtet. Kommunikationsmedien wie Blogs oder Social-Networking-Services wurden nur sehr vereinzelt angewendet. Sonstige Technologien fallen ebenfalls kaum ins Gewicht. Veranstaltungsformate und Nutzungspraktiken, die auf elaborierte mediendidaktische Konzepte schließen lassen, schienen demnach zum Zeitpunkt der Befragung keine besondere Rolle zu spielen. Dies lässt erhebliche ungenutzte didaktische Potenziale vermuten. Dementsprechend sollte die – didaktisch sinnvolle und von den Studierenden erwünschte – Digitalisierung in der Lehre zunächst vor allem auf bestehende Lernkontexte abzielen (Innenorientierung).

2.2 Strategieentwicklung im Kooperationsprozess

In der strategischen Weiterentwicklung von Studium und Lehre bekennt sich die Universität Mannheim zu drei grundlegenden Leitlinien: 1. forschungsnahe Lehre (enge Verzahnung von Studieninhalten und Forschungsaktivitäten), 2. digitale Ergänzung des Kontaktstudiums (Blended Learning statt reiner Online-Lehre) sowie 3. Freiwilligkeit der Umsetzung (keine Pflicht zum E-Learning). Um die Digitalisierung in der Lehre voranzutreiben, wurde im Jahre 2015 ein Arbeitskreis zur gemeinschaftlichen Entwicklung einer E-Learning-Strategie ins Leben gerufen. Dabei wurden die Anforderungen der unterschiedlichen Akteure in fünf zentralen Handlungsfeldern systematisiert. Diese sind:

- HF1: Heterogenität der Studierenden begegnen,
- HF2: Weiterentwicklung der Lehre durch innovative Formate,
- HF3: Wissenschaftliche Fundierung digitaler Lehrformate sicherstellen,
- HF4: Technische und organisatorische Rahmenbedingungen schaffen,
- HF5: Einbindung der Studierenden in den Digitalisierungsprozess.

Bestehende und zukünftige Maßnahmen sollen sich an diesen Handlungsfeldern orientieren bzw. mit den Feldern in Einklang bringen lassen. Bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt wurden zwölf Maßnahmenbereiche beschrieben, die sich wie folgt zu den Handlungsfeldern zuordnen lassen (Tab. 1):

Tab. 1: Matrix der Handlungsfelder und Maßnahmen

	HF1	HF2	HF3	HF4	HF5
M1: Möglichkeiten zur Erprobung von Formaten bieten	X	X			
M2: Anreizstrukturen schaffen		X			
M3: Nachhaltige Support-Strukturen etablieren		X		X	
M4: Nachhaltige Service-Angebote etablieren		X		X	
M5: Qualifizierung der Lehrenden		X			
M6: Ausbau elektronisch verfügbarer Inhalte				X	
M7: Digitalisierung von Vorkursen	X				
M8: Berücksichtigung der studentischen Anforderungen an nutzerfreundliche Infrastruktur					X
M9: Unterstützung der Studierenden bei der Nutzung digitaler Formate	X				X
M10: Innovationsfelder erschließen	X	X			
M11: E-Learning-Forschungskooperation zwischen den Akteuren der Universität unterstützen			X		
M12: Flexibilisierung der Studien- und Prüfungsordnungen				X	

Die Ausgestaltung und Umsetzung der Strategie erfolgt sowohl zentral als auch dezentral über unterschiedliche Projekte, Maßnahmen und Initiativen. Für hochschulweite E-Learning-Angebote zeichnet sich die Stabsstelle Studium und Lehre, Referat Hochschuldidaktik verantwortlich. Im Hinblick auf die Strategie für digitale Lehre können deren Angebote wie folgt verortet werden (Tab. 2):

Tab. 2: Einordnung zentraler E-Learning-Angebote

	Gestaltungsebene	Nachhaltigkeitskonzept	Innovationsfokus	Handlungsfelder
Weiterentwicklung Lernplattform	Makroebene	Systemorientiert	Innenorientierung	HF4, HF5
Inverted-Classroom-Service	Meso-/Mikro-Ebene	Projektbezogen	Innen-/Außenorientierung	HF2, HF4
E-TutorInnen-Ausbildung	Meso-/Mikro-Ebene	Projektbezogen	Innenorientierung	HF1, HF4, HF5

Geplante und bereits verfügbare dezentrale E-Learning-Angebote erweitern dagegen zumeist das bestehende Lehrangebot und fokussieren damit verstärkt auf eine Außenorientierung. Da es sich dabei zumeist um Drittmittelvorhaben innerhalb der Fakultäten handelt, ist das verfolgte Nachhaltigkeitskonzept primär projektbezogen. Aufgrund des Neuheitsgrades der Vorhaben werden insbesondere die Handlungsfelder HF2 und HF3 angesprochen.

3 Fazit und Ausblick

In diesem Kurzbeitrag wurde die Entwicklung und Ausgestaltung einer Digitalisierungsstrategie für den Bereich Lehre skizziert. Über die Zusammenarbeit der beteiligten Anspruchsgruppen bei der Formulierung und Umsetzung soll eine möglichst breite Verankerung von E-Learning sichergestellt werden. Der Strategieprozess stellt sich in einer solchen Konfiguration im Vergleich zur zentralen Steuerung zwar weniger dynamisch, allerdings weitaus transparenter und letzten Endes Erfolg versprechender dar. Für einen intern initiierten Hochschulentwicklungsprozess erscheint das skizzierte top-down-/bottom-up-Vorgehen daher zielführend, um eine nachhaltige Implementierung der digitalen Lehre sicherzustellen. Auch unter diesen Rahmenbedingungen ist allerdings eine zentrale, koordinierende Instanz im Bereich Hochschuldidaktik vonnöten. Dadurch kann sichergestellt werden, dass die für die E-Learning-Implementierung zentrale Dimension der Didaktik (Seufert & Euler, 2004) mit Vorrang adressiert wird. Gleichzeitig können unterstützende Maßnahmen wie Schulung, Beratung und Support direkt und zielgruppenadäquat auf den Weg gebracht werden. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie für digitale Lehre sind letztlich aber auch zusätzliche Ressourcen notwendig.

Literatur

- Bremer, C. (2004). E-Learning-Strategien im Spannungsfeld von Hochschulentwicklung, Kompetenzansätzen und Anreizsystemen. In C. Bremer & K. E. Kohl (Hrsg.), *E-Learning Strategien und E-Learning-Kompetenzen an Hochschulen* (S. 9–30). Bielefeld: Bertelsmann.
- Bremer, C. (2010). eLearning in Bildungseinrichtungen implementieren durch Anreizsysteme, Organisationsentwicklung und Kompetenzerwerb. In P. Bauer, H. Hoffmann. & K. Mayrberger (Hrsg.), *Fokus Medienpädagogik – Aktuelle Forschungs- und Handlungsfelder* (S. 299–316). München: kopaed.
- Hochschulforum Digitalisierung (2016). *Zur nachhaltigen Implementierung von Lerninnovationen digitalen Medien*. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.
- Seufert, S. & Euler, D. (2004). Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen. Ergebnisse einer Delphi-Studie. SCIL-Arbeitsbericht 2. St. Gallen: scil, Universität St. Gallen. <http://www.scil.unisg.ch/~media/Internet/Content/Dateien/InstituteUndCenters/IWP-scil/Arbeitsberichte/scilAB-02.pdf>, Stand vom 29.02.2016.