CHE
Centrum für Hochschulentwicklung

Studierendenzentrierung durch Hochschulentwicklung – Ansatzpunkte und Potenziale

Prof. Dr. Frank Ziegele | CHE | 28. März 2019

Hochschulentwicklung muss (auch) vom Lernen her gedacht werden

Was sind relevante Ausgangspunkte, wenn man die Hochschulentwicklung vom Lernen her denkt?

- „shift from teaching to learning“
- Erfüllung der Bedürfnisse der heterogenen Studierenden
- Partizipation der Studierenden
- Selbststeuerung der Lehrqualität durch die Hochschule
- Gleichrangigkeit der Missionen der Hochschule, kein Primat der Forschung

Durch Hochschulentwicklung/-management gestaltbar

Hochschulentwicklung muss fragen und schaffen, was die Lernenden wollen (Idealbild)

Transparenz: Ich bin mir der mir offenstehenden Bildungsmöglichkeiten bewusst und weiß, wohin die Bildungspfade jeweils führen. Dadurch finde ich den zu mir passenden.

Chancengerechtigkeit: Ich erhalte Zugang zu allen Bildungspfaden, die ich in der Lage bin zu durchschreiten.

Orientierung: Ich werde auf meinem Bildungsweg begleitet und durch Services unterstützt.

Effizienz: Ich lande nicht in Sackgassen ohne weiteren Anschluss und erzwungenen Wiederholungen. Die individuellen Transaktionskosten sind so gering wie möglich.

Hochschulentwicklung muss fragen und schaffen, was die Lernenden wollen (Idealbild)

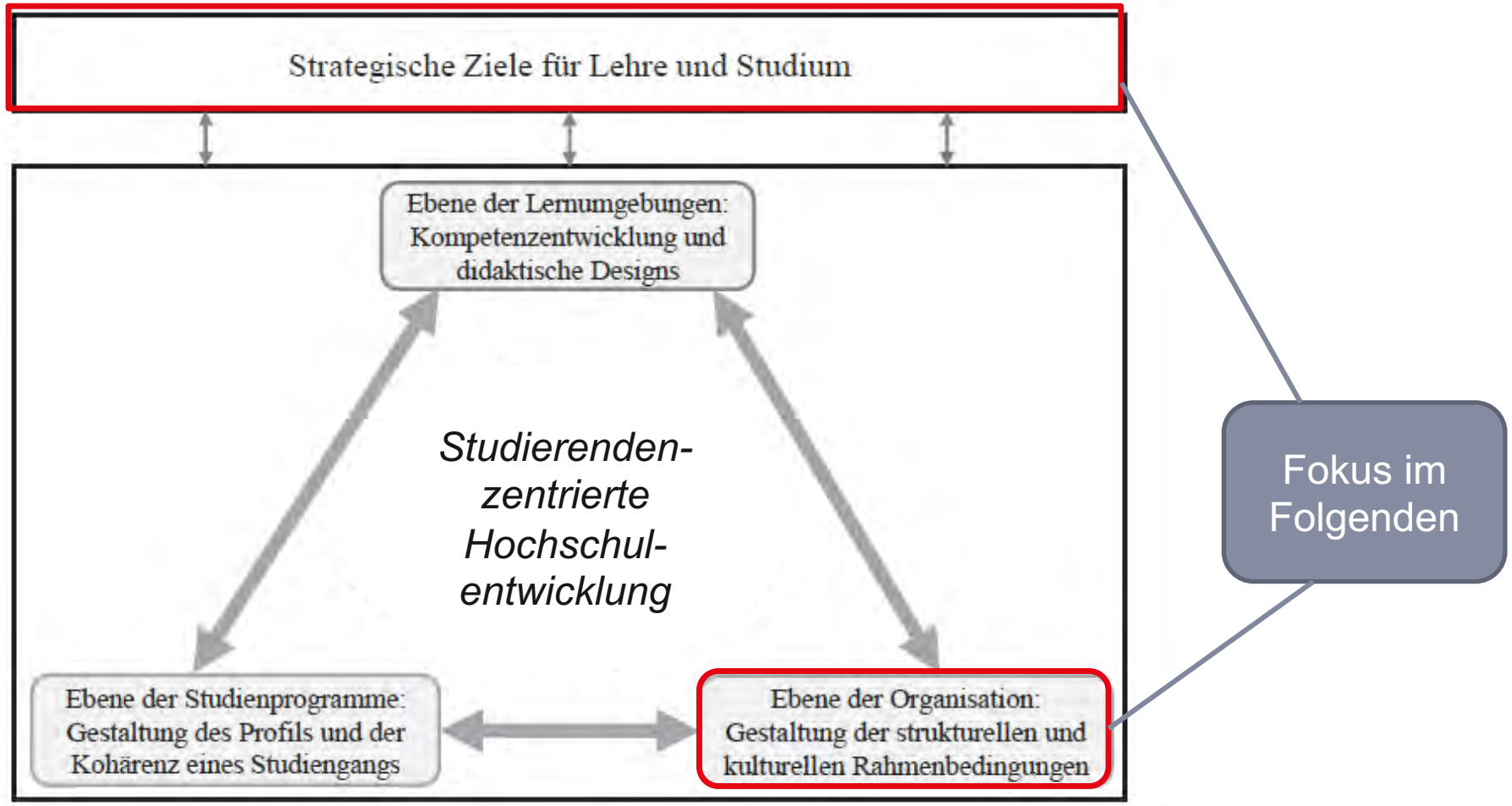
Citizenship education: Was ich lerne vertieft mein Verständnis von gesellschaftlichen Bedingungen und stärkt mein Interesse daran diese verantwortlich mitzugestalten.

Flexibilität: Ich kann Bildungsangebote weitgehend flexibel nutzen und Bildungspfade räumlich, zeitlich und inhaltlich so gestalten, dass sie zu meiner individuellen Lebenssituation passen.

Employability: Was ich lerne ist beruflich verwertbar.

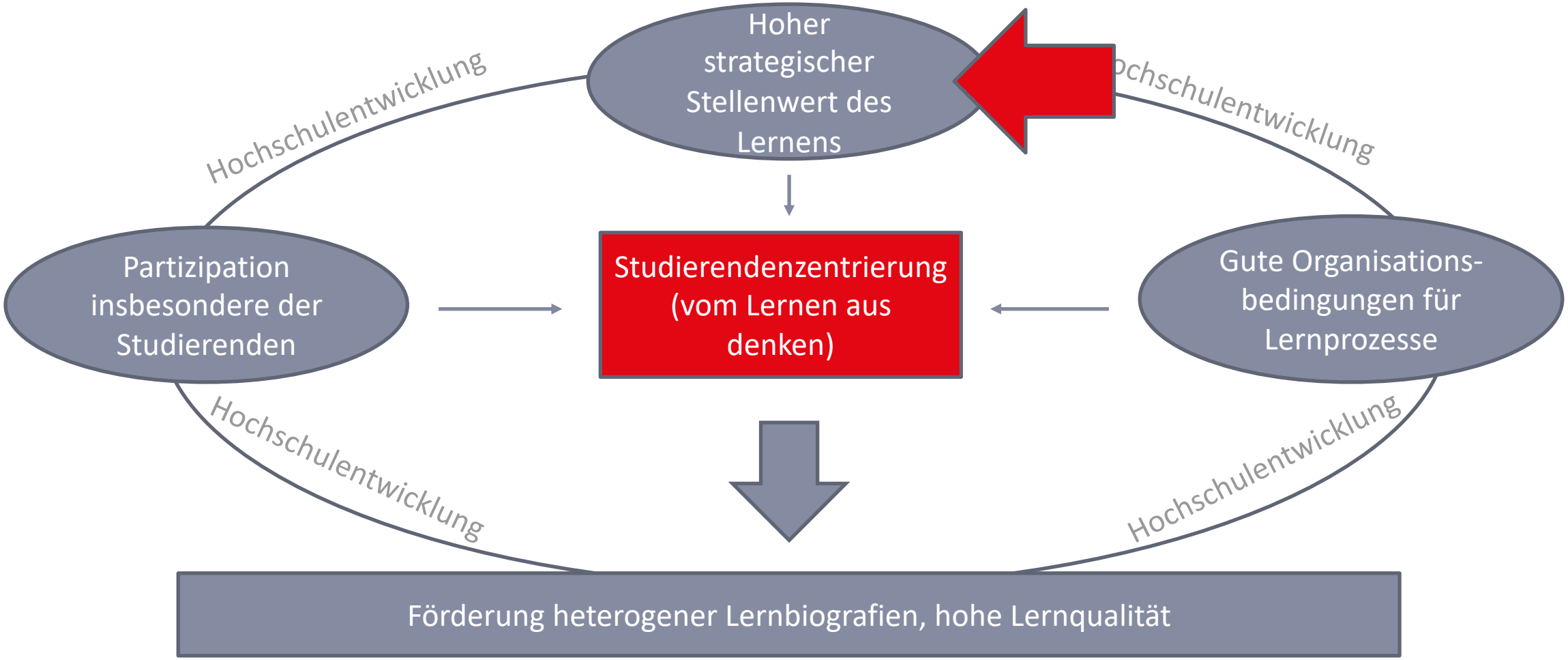
LLL: Ich werde in die Lage versetzt mich selbständig weiterzubilden (und dabei auch die Lernangebote als Nachfrager mitzugestalten).

Eine Lernfokussierung/Studierendenzentrierung braucht mehr als Lernmethoden und Studienangebote



Vgl. Brahm/Jenert/Euler 2016

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung hat 3 wesentliche Ansatzpunkte (Ebenen Strategie/Organ.)



Deutschen Hochschulen mangelt es an Lernstrategien

- **POTENZIAL UND AUSGESTALTUNG**: „systematische Stärkung und Verbesserung von Lehre und Studium“ (WR 2017); Raum für fachspezifische und individuelle positive Abweichungen

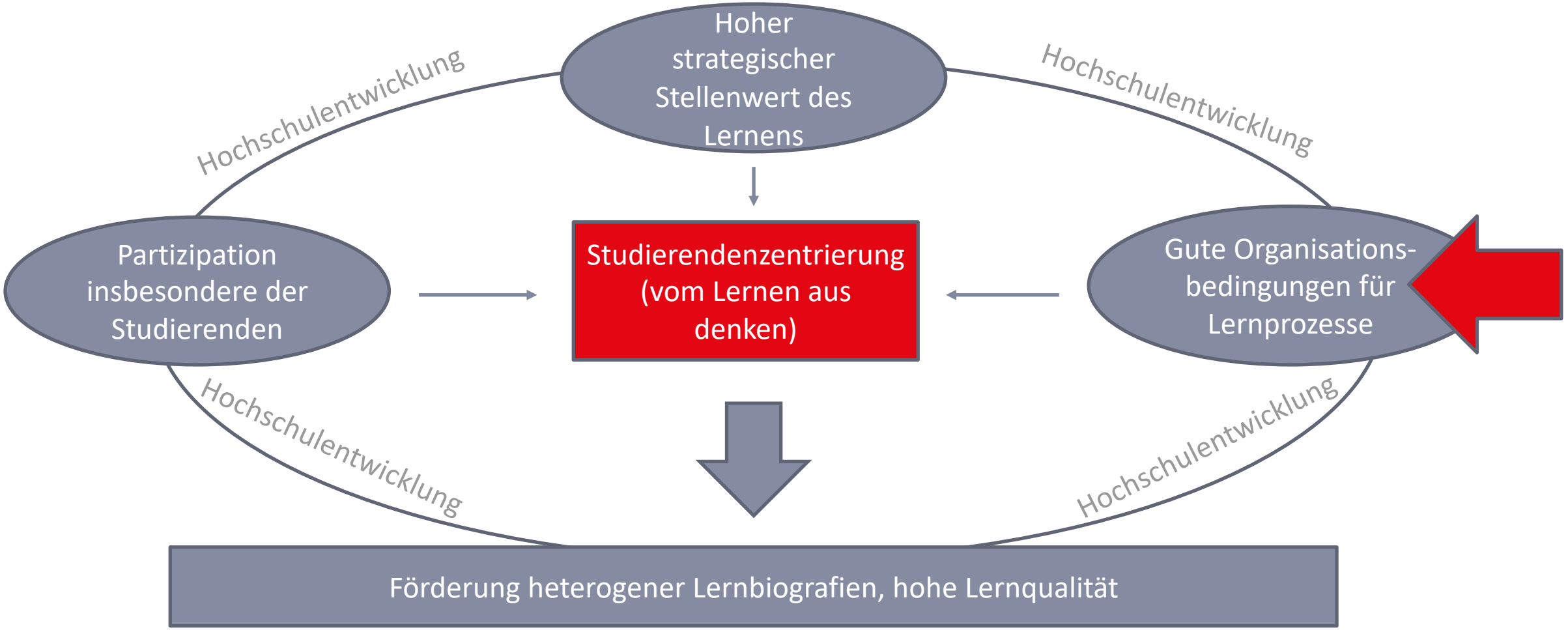
- **IST-STAND**: kaum Hochschul- oder Fakultätsstrategien, die Lernen als zentralen Gegenstand behandeln; Hochschulstrategien derzeit meist „forschungslastig“ oder auf übergreifende Themen, z.B. Internationalisierung ausgerichtet; auch QM wenig an Qualitätszielen für Lehre ausgerichtet

GOOD PRACTICE:

- alle Bachelor-Studiengänge an der Uni Twente basieren auf dem Twente Education Model (TOM); drei Kernaspekte des Modells:
  1. Projektbasiertes Arbeiten
  2. Studierendenzentriertes Lernen
  3. Studierende lernen drei professionelle Rollen für sich kennen: Wissenschaftler(in), Organisator(in), Designer(in)
- Uni des Saarlands setzt im QM stark auf explizite Qualitätsziele

vgl. University Twente 2019; WR 2017

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung hat 3 wesentliche Ansatzpunkte (Ebenen Strategie/Organ.)



Studierendenzentrierung erfordert Lehrmanagement: Modularisierung/Flexibilisierung

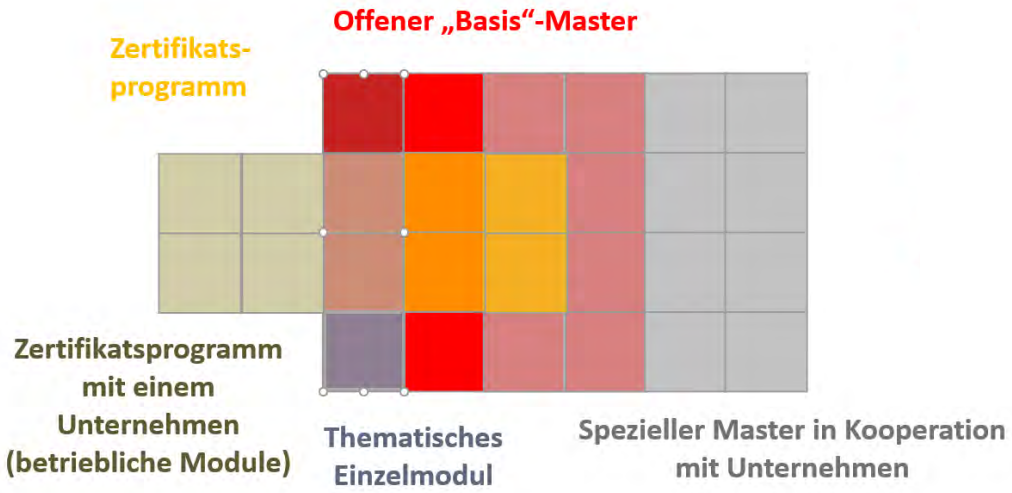
- **POTENZIAL**: Ausdifferenzierung von Studienangeboten und „microcertificates“ ermöglichen heterogene, individuelle Lernbiografien - gleichzeitig aber Orientierung nötig; Verzahnung beruflicher und akademischer Bildung
- **IST-STAND**: Vorreiter vorhanden; neue Abschlüsse wie DAS/CAS im Kommen; Regelstudienzeit als Hindernis

GOOD PRACTICE:

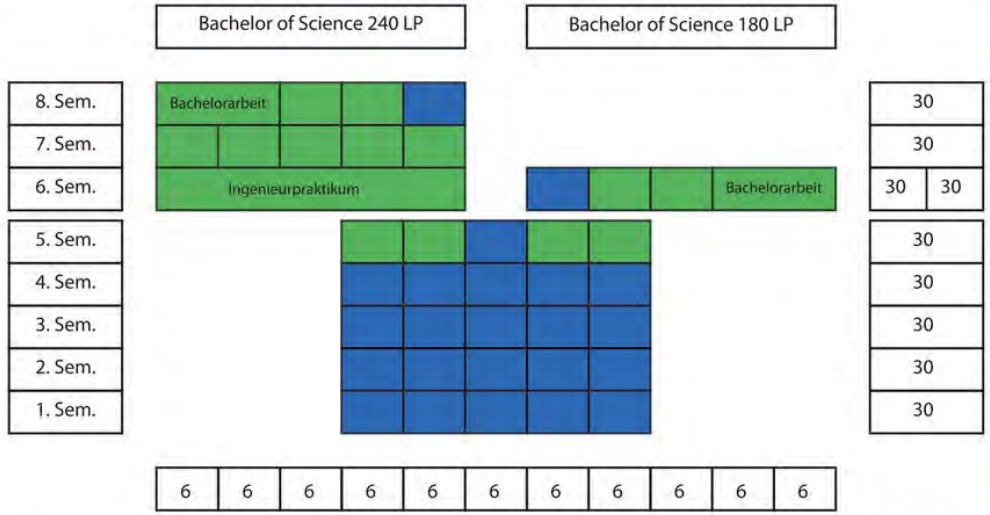
- Lehrangebote Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Hochschule Osnabrück
- Y-Modell im Bauingenieurwesen an der BTU Cottbus-Senftenberg ermöglicht Auswahl zwischen 6-semestrigen und 8-semestestrigem Bachelor; auch duales Studium dockt an diese Struktur an
- Berufshochschule Hamburg (Y-Modell akademische und berufliche Bildung)

vgl. HS Osnabrück 2019; Uni Cottbus-Senftenberg 2019

Studierendenzentrierung erfordert Lehrmanagement: Modularisierung/Flexibilisierung



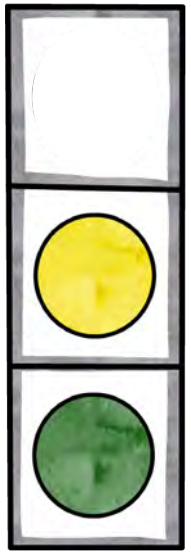
Eigener Modellentwurf



Y-Modell im Bauingenieurwesen an der Universität Cottbus-Senftenberg

vgl. HS Osnabrück 2019; Uni Cottbus-Senftenberg 2019

Studierendenzentrierung erfordert Lehrmanagement: Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen



- **POTENZIAL UND AUSGESTALTUNG**: Durchlässigkeit und indiv. Bildungsbiografie durch klare admin. Strukturen rund um die Anrechnung; auch Beratungsstrukturen gehören hierzu (Teil der generellen Kompetenzorientierung)

- **IST-STAND**: die Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen wurde im Rahmen von unterschiedlichen Projekten auf Bundes- und Länderebene erfolgreich gefördert und wird bereits an vielen HS praktiziert (Bundesebene: zunächst „ANKOM“, derzeit „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschule“)

GOOD PRACTICE:

- Vielfältige Praxis der Hochschulen, z.B. „MainCareer“ Fachhochschule Frankfurt am Main

vgl. Fachhochschule Frankfurt am Main 2019; Universität Münster o.J.

Studierendenzentrierung erfordert flexible Organisation des Studieneingangs

- **POTENZIAL UND AUSGESTALTUNG**: Vielfalt nutzen, Orientierung schaffen, motivieren, flexibilisieren, Fächer aktivieren

- **IST-STAND**: Preview auf CHE-Studie - am häufigsten Maßnahmen im Bereich „Kompetenzangleichung und Kompetenzaufbau“; öffentliche HS bieten zu fast 40 % Self-Assessment-Tests; private HS legen ihren Fokus hingegen auf Eignungstests (62%); bei Flexibilisierung private HS Vorreiter, insgesamt wenig Flexibilisierung; Saarland und Bremen überdurchschnittlich viele Maßnahmen, Thüringen und Hamburg vergleichsweise wenige; naturwissenschaftlichen und technischen Fachbereiche bieten Vor- und Brückenkurse vermehrt an, am häufigsten im Studienbereich Informatik; wenig personalintensive Maßnahmen vorhanden

GOOD PRACTICE:

- Technische Universität Hamburg-Harburg "Individuelles Lernen in der Studieneingangs-phase"
- Universität des Saarlandes "Bachelor-Plus MINT“ mit Orientierungsphase
- Hochschule Trier Projekt "100 Tage" innovatives Konzept zur konsequenten Stärkung der Eigenverantwortung von Studierenden

vgl. Hill und Key im Erscheinen; Stifterverband 2016

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert geeignete Organisationsstrukturen

- **POTENZIAL**: Stärkung der Verantwortung für Studiengangentwicklung durch Positionen mit Produktverantwortung, Querstruktur (Matrix); Ownership
- **IST-STAND**: Fortschritt durch Studiendekane, umfassend bisher kaum etabliert; Matrix eher mit Forschung

GOOD PRACTICE:

- Studiengangsbeauftragte und -koordinatoren an der Hochschule Osnabrück (one face to the customer)
- Querschnittsbereich zur Unterstützung digitaler Lehre an der Universität Konstanz
- NL: Matrix mit Budgetverantwortung bei Produktebene, „interner Arbeitsmarkt“

vgl. Universität Konstanz 2019

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert geeignete Personalstrukturen

- **POTENZIAL**: Wissensvermittler alleine reichen nicht mehr, „unbundling“ der Lehrleistung (Lernbiographie-Coaches, Berater, instructional designer, Didaktiker, Lehrmaterialgestalter, Zertifizierer …)
- **IST-STAND**: bisher sind nur einzelne Pionierhochschulen/-aktivitäten in diesem Feld unterwegs

GOOD PRACTICE:

- instructional designer für digital unterstützte Lernszenarien an der Universität Konstanz, TH Lübeck
- USA: Anrechnungs-/Zertifizierungshochschulen

vgl. Universität Konstanz 2019

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert geeignete Anreizstrukturen

- **POTENZIAL**: Anreize zur Förderung Lernprozesse: quant. + qual. Indikatoren; FInanztöpfe für die Lehre zur Qualitätsförderung; Förderstrukturen für vielfältige Exzellenz
- **IST-STAND**: breit verankert sind die einfachen quant. Indikatoren in Finanzierungsformeln; Beispiele für Lehrpools; bisher Fehlen des Äquivalents zur DFG

GOOD PRACTICE:

- Interne Wettbewerbsverfahren an einigen Hochschulen
- Studienqualitätsmittel Niedersachsen
- Was bringt der neue Hochschulpakt? Deutsche Lehrgemeinschaft?

vgl. bwLehrpool 2019; TU Berlin 2019; Universität Konstanz 2019

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert Studienerfolgsmanagement

POTENZIAL:

- Studien(gangs)erfolgsmonitoring: Hinweise auf strukturelle Probleme im Studienverlauf, wenn einzelne Module für viele Studierende schwierig sind; gleichzeitig Probleme im individuellen Studienverlauf aufdecken, frühzeitig Beratung anbieten
- Softwaregestütze Entscheidungs-hilfe etc. steigert Wahrscheinlichkeit der richtigen Kurswahl und führt auch zu gezielter Beratung

IST-STAND:

- bisher nur punktuell an einzelnen Hochschulen etabliert

GOOD PRACTICE:

- Studien(gangs)erfolgsmonitoring an der TH Köln im Rahmen des QM
- Degree Compass und eAdvisor USA: Algorithmen-basierte Empfehlungen zur Passgenauigkeit von Seminaren mittels einer speziellen Software sowie Begleitung durch Studium und verpflichtende Studienberatung bei Abbruch von Kursen

vgl. Dräger/Müller-Eiselt 2015, 102-108; TH Köln 2019

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert geeignete räumliche Infrastrukturen

POTENZIAL:

- Unterstützung der Lehrziele und -methoden durch passende räumliche Umgebung und örtliche Flexibilisierung

IST-STAND:

- bisher nur punktuell an einzelnen Hochschulen etabliert; Anschaffungen in diesem Feld haben viele Hochschulen getätigt, aber wenig systematische Konzepte

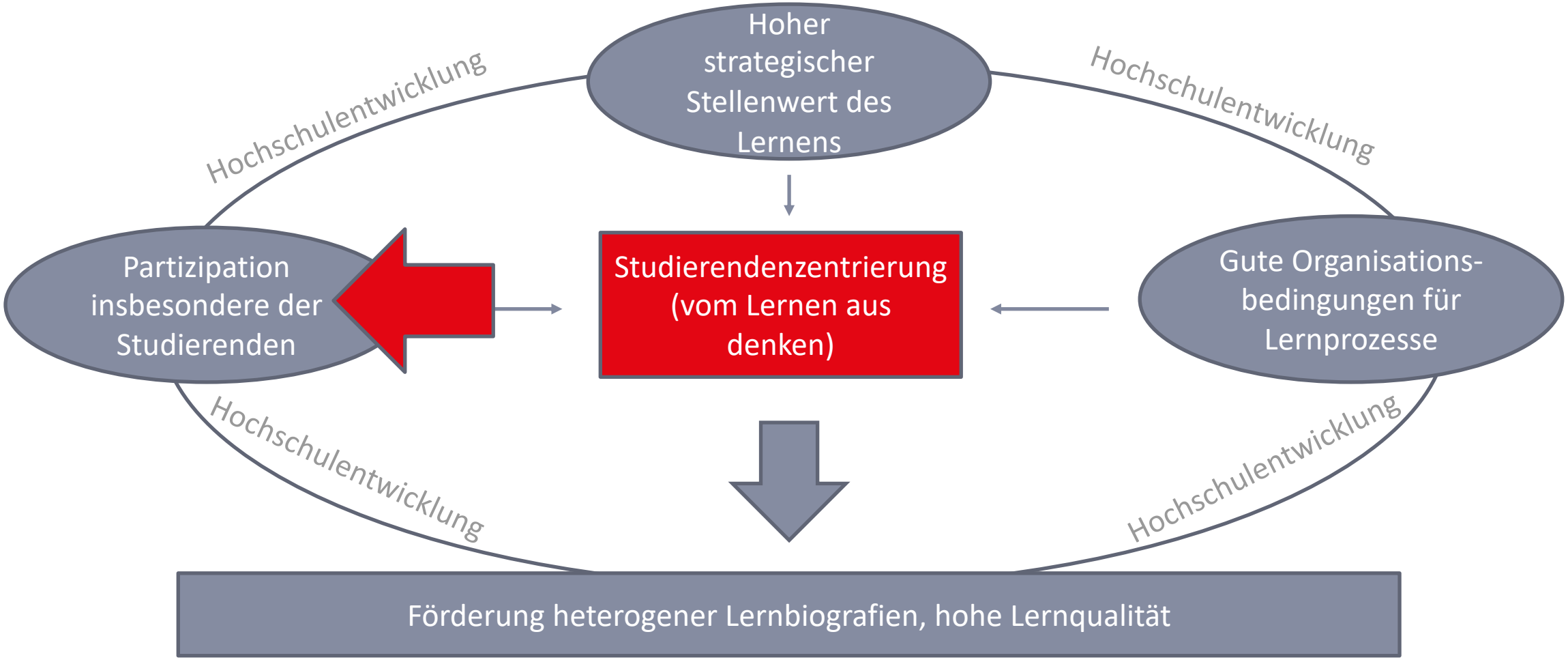
GOOD PRACTICE:

- Ausrichtung der Innenarchitektur am Lehrkonzept der Hochschule unter Einbeziehung der Lehrenden und Lernenden, z.B. an der SRH HS Heidelberg

  „Für Rollenspiele eignet sich am besten unsere "Arena", im "Design Thinking-Raum" entwickeln unsere Studierenden neue Ideen und der Wechsel zwischen Input- und Gruppenarbeits-phasen gelingt im "Lerncafé" spielend leicht.“

vgl. SRH Hochschule 2019

Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung hat 3 wesentliche Ansatzpunkte (Ebenen Strategie/Organ.)



Studierendenzentrierte Hochschulentwicklung erfordert kreative und vielfältige Partizipation

POTENZIAL UND AUSGESTALTUNG:

- Win-win-Situation: Inputs für Entwicklung + Stud.orientierung
- Beteiligung ist erfolgreicher, wenn sie nicht als von außen auferlegt verstanden wird, sondern für die strategische Entwicklung genutzt
- Vielfältige Partizipations-möglichkeiten erreichen mehr Studierende und fördern Kreativität

- **IST-STAND**: Hochschulentwicklung hat ein stückweit studentische Partizipation erkannt, insb. in der Qualitäts-/Strategieentwicklung

GOOD PRACTICE:

- Studierende in der Hochschulleitung: Vizepräsident(inne)n und Prorektor(inn)en z.B. an der HNE Eberswalde, FH Potsdam, Zeppelin Universität und der Universität Rostock
- Studierende in Qualitätszirkeln, z.B. Universität Lüneburg
- Mitwirkung der Studierenden an Verteilung der Studiengebührenkompensationsmittel in Niedersachsen
- Offene Sprechstunden Präsident(in), z.B. TU Berlin, TU Darmstadt und Uni Hildesheim
- Umfragen und Workshops in Strategieprozessen

vgl. StuVe 2016; HNE Eberswalde 2019; TU Berlin 2019; TU Darmstadt 2019; Uni Lüneburg 2019

Das Potential der Organisationsentwicklung wird derzeit noch nicht ausgeschöpft. Eine Hochschulentwicklung, die vom Lernen ausgeht, sollte…

CHE Centrum für Hochschulentwicklung

- …bei der Lehr-Lern-Strategie beginnen und alle Maßnahmen konsequent von dieser ableiten
- …Studierendenzentrierung im gesamten Arsenal des Hochschulmanagements (und nicht nur im Lehrmanagement) als „Querblick“ verankern
- …Management und Werte wie partizipative Hochschulentwicklung verbinden

CHE
Centrum für Hochschulentwicklung

Heute steht ein Studium nahezu jedem offen. Hochschulen und Politik müssen ein erfolgreiches Studium ermöglichen.

Wir bieten Ihnen dafür **Impulse und Lösungen**.

„TELL me and I will forget,
SHOW me and I may remember,
INVOLVE me and I will understand.“

Confucius

Quellenangaben

- Becker, Alexandra (2019). Lernwelt Hochschule. Kurzdokumentation vorläufiger Ergebnisse. Stuttgart: Hochschule der Medien.
- Brahm, Taiga; Jenert, Tobias und Euler, Dieter (2016). Pädagogische Hochschulentwicklung als Montor für die Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre. In: Taiga Brahm, Tobias Jenert, Dieter Eulier (Hrsg.), Pädagogische Hochschulentwicklung. Von der Programmatik zur Implementierung. Wiesbaden: Springer VS.
- Brahm, Taiga; Jenert, Tobias und Meier, Christoph (2010). Hochschulentwicklung als Gestaltung von Lehr- und Lernkultur. Eine institutionsweite Herangehensweise an lehrbezogene Veränderungsprojekte an Hochschulen. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.
- Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg (2019). Studiengang Bauingenieurwese Bachelor of Science (B.Sc.), universitär. Aufbau und Inhalt des Studiums. Zuletzt aufgerufen am 07.03.2019. Verfügbar unter https://www.b-tu.de/bauingenieurwesen-bs/detailinformationen/aufbau-und-inhalt-des-studiums
- bwLehrpool (2019). Was ist bwLehrpool? Zuletzt aufgerufen am 20.03.209. Verfügbar unter https://www.bwlehrpool.de/doku.php/allgemein/was_ist_bwlehrpool
- Dräger, Jörg und Müller-Eiselt, Ralph (2015). Die Digitale Bildungsrevolution. Der radikale Wandel des Lernens und wie wir ihn gestalten können. München: Deutsche Verlags-Anstalt, Random House GmbH
- Euler, Dieter (2016). Gestaltung von Veränderungsprozessen im Rahmen der pädagogischen Hochschulentwicklung. In: Taiga Brahm, Tobias Jenert, Dieter Eulier (Hrsg.), Pädagogische Hochschulentwicklung. Von der Programmatik zur Implementierung. Wiesbaden: Springer VS.
- Fachhochschule Frankfurt am Main (o.J). MainCareer – Offene Hochschule. Zuletzt aufgerufen am 18.03.2019. Verfügbar unter: https://www.frankfurt-university.de/fileadmin/standard/Hochschule/Ueber_uns/MainCareer/Downloads/Allgemein/offene-hochschule_flyer_140301.pdf
- Hochschule Osnabrück (2019). Hochschul- und Wissenschaftsmanagement (MBA). Zuletzt aufgerufen am 07.03.2019. Verfügbar unter https://www.hs-osnabrueck.de/de/studium/studienangebot/master/hochschul-und-wissenschaftsmanagement-mba/
- Hsu, Amy und Malkin, Fran (2011). Shifting the Focus from Teaching to Learning: Rethinking the Role of the Teacher Educator. Contemporary Issues in Education Research, 4 (12), 43-50.

Quellenangaben

- Hill, Lukasz und Key, Olivia (im Erscheinen). Studieneingangsphase auf institutioneller Ebene. Unterstützungsmaßnahmen an deutschen Hochschulen. Gütersloh: CHE-Arbeitspapier.
- SRH Hochschule Heidelberg (2019). Lernraum Campus. The e-learning team. Zuletzt aufgerufen am 08.03.2019. Verfügbar unter https://www.hochschule-heidelberg.de/de/core-prinzip/lernraum-campus/
- Stidterverband (2016). Innovative Studieneingangsphase. Zuletzt aufgerufen am 20.03.2019. Verfügbar unter https://www.stifterverband.org/studieneingangsphase
- StuVe. Hochschule München Studienvertretung (2016). Bericht zur Podiumsdiskussion „Studierende in der Hochschulleitung“ Zuletzt aufgerufen am 06.03.2019. Verfügbar unter http://stuve.hm.edu/wp/wp-content/uploads/2016/12/Studierende-in-der-Hochschulleitung-Bericht.pdf
- Technische Universität Darmstadt (2019). Sprechstunde für Studierende. Zuletzt aufgerufen am 06.03.2019. Verfügbar unter https://www.tu-darmstadt.de/universitaet/praesidium/praesident/sprechstundestudierende.de.jsp
- Technische Universität Berlin (2019). Sprechstunden des TU-Präsidenten. Zuletzt aufgerufen am 06.03.2019. Verfügbar unter https://www.tu-berlin.de/menue/einrichtungen/praesidium/praesident/sprechstunden_des_tu_praesidenten_fuer_tu_mitglieder/
- Technische Universität Berlin (2019). Lehrpools. Zuletzt aufgerufen am 20.03.2019. Verfügbar unter https://www.cip29.tu-berlin.de/v_menue/service/lehrpools/
- Universität Münster (2019). Anrechnung. Zuletzt aufgerufen am 08.03.2019. Verfügbar unter https://www.wiwi.uni-muenster.de/fakultaet/de/international/outgoing/anrechnung.
- Universität Konstanz (2019). The e-learning team. Zuletzt aufgerufen am 08.03.2019. Verfügbar unter https://www.uni-konstanz.de/en/teaching/advice-aid-resources-service/digitally-enhanced-teaching/the-e-learning-team/
- University of Twente (2019). Twente Education Model (TOM). Zuletzt aufgerufen am 05.03.2019. Verfügbar unter https://www.utwente.nl/en/tom/
- Wissenschaftsrat (2017). Strategien für die Hochschullehre. Positionspapier. Zuletzt aufgerufen am 06.03.2019. Verfügbar unter https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6190-17.pdf