

# Lernen

# Neu

# Denken

**Gesellschaftliche  
Transformationspotenziale  
einer Hochschulbildung für  
das (post-)digitale Zeitalter**



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT  
EICHSTÄTT-INGOLSTADT



Mensch  
in Bewegung

**Innovative  
Hochschule**



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Gemeinsame  
Wissenschaftskonferenz  
GWK

EINE GEMEINSAME INITIATIVE VON



THINK  
ABOUT  
THINGS  
DIFFERENTLY



# Inhalt

	<b>Vorwort</b>	4
<b>1</b>	<b>Lehrinnovationen nach Corona: Gesellschaftliche Verantwortung und digitales Lernen</b> Oliver Janoschka und Markus Eham	6
<b>2</b>	<b>Hochschullehre mit Mehrwert: Studentisches Engagement und innovative Praxis</b> Christoph Corves und Klaus Meier	18
<b>3</b>	<b>Persönlichkeitsentwicklung im Studium: Lernbegleitung und Selbstreflexion</b> Ines Weber und Uto Meier	30
<b>4</b>	<b>Wertefragen und Persönlichkeitsbildung: Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Hochschulen</b> Oliver Reis und Ulrich Kropač	40
<b>5</b>	<b>Hochschuldidaktik mit Mehrwert: Forschendes Lernen und Lernen durch Engagement</b> Gabi Reinmann und Rico Behrens	52
<b>6</b>	<b>Wandel gestalten: Kompetenzen und Innovationen in der Hochschule von morgen</b> Ulf-Daniel Ehlers und Jens Hogreve	64
<b>7</b>	<b>Bildung für nachhaltige Entwicklung: Vernetztes Denken und Umgang mit Komplexität</b> Markus Vogt und Anne-Kathrin Lindau	76
<b>8</b>	<b>Hochschullehre in die Zukunft denken: Studierendenzentrierung und Lehrqualität</b> Marian Langer und Ariane Hagl	88
<b>9</b>	<b>„Lernen neu denken“ – Schlussfolgerungen für Lehre und Studium (nicht nur) an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt</b> Ulrike Brok, Tom Sporer und Michael Winklmann	96
	<b>Impressum</b>	99



# Vorwort



## Liebe Leserinnen und Leser,

die Gespräche der Reihe „**Lernen neu denken**“ setzen bei den aktuellen Veränderungen und Herausforderungen des gesellschaftlichen Lebens an. Nicht zuletzt die Corona-Pandemie hat in vielen Bereichen unserer Gesellschaft zu einer Digitalisierung von Alltag und Berufsleben geführt. Die digitale Transformation sowie die hieraus resultierenden Dynamiken beeinflussen selbstredend auch Forschung, Lehre und die Transferaufgaben unserer Universität. So hat unter anderem die Hochschullehre seit Beginn der Pandemie im Frühjahr 2020 einen weiteren Digitalisierungsschub erfahren. Was über Jahrzehnte als Innovation in der Hochschulbildung galt – hybride Lehrveranstaltungen, Lehr-/Lernvideos etwa für die Verwendung im Flipped Classroom oder auch digitale Prüfungsformate –, gehört seither zum Lehr- und Lernalltag von Forschenden und Studierenden. Wie diese Entwicklung zu bewerten ist und was sie – näher betrachtet – für die künftige Hochschuldidaktik bedeutet, ist derzeit allerdings noch offen. Insofern sind wir als Hochschule gefragt, die aktuellen Veränderungen in Bezug zu setzen zu den bereits etablierten Qualitätsstandards in der Lehre und diese wechselseitig auch kritisch zu reflektieren. Gleichzeitig geht es aktuell um nicht weniger als um die Frage: Wie wollen wir in einer zunehmend stärker digitalisierten Welt als Menschen leben, lernen und arbeiten?

Qualität in Studium und Lehre braucht eine Leitidee, um die passenden Mittel und Wege mit Blick auf den eigenen Bildungsanspruch einer Universität gezielt entwickeln und auswählen zu können. An der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt verstehen wir die Hochschulbildung

als persönlich, vernetzt, diskursiv und engagiert. Wenn die Digitalisierung hierbei nicht als Selbstzweck, sondern als selbstverständliches Element des Lehrens und Lernens verstanden wird, dann geschieht dies, da eine rein technisch gedachte Digitalisierung alleine noch nicht als Bildungsinnovation gelten kann. Digitalisierung ist für uns immer Mittel zum Zweck **einer am Menschen orientierten Kultur digital gestützten Lehrens und Lernens**. Im Mittelpunkt stehen die Lehrenden und Lernenden als Subjekte von lebenslangen Bildungsprozessen.

Doch welche Bildungsziele setzen wir uns als verantwortungsbewusste und engagierte Universität in einer digitalen Welt? Wie lassen sich Wissen und Fähigkeiten, Werte und Haltungen für das aktive und kompetente Mitgestalten einer lebenswerten Zukunft vermitteln? Warum fragen Studierende heute dezidiert nach dem gesellschaftlichen Mehrwert ihres Studiums, und wie kann ein akademisches Studium sie auf die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung vorbereiten? Wie können Lehrende sie beim Aufspüren der eigenen Berufung begleiten, die Sinn stiftet, Orientierung für ein erfülltes Leben gibt und zugleich einen Beitrag für eine gerechte und nachhaltige Gesellschaft leistet? Wie können kritisches Denken und wissenschaftliches Arbeiten lebensnah gelehrt werden?

Genau diese Fragen adressieren die in dieser Publikation zusammengetragenen Dialoge zwischen Lehrenden unserer Universität mit den Gästen der Gesprächsreihe „Lernen neu denken“. Etablierte Vorstellungen des Lernens und Lehrens werden ebenso wie neue Ideen und Ansätze diskutiert und kritisch hinterfragt. Im Zentrum der Gespräche stehen dabei die gesellschaftliche Verantwortung und die Potenziale der Digitalisierung für eine Hochschulbildung im Zeitalter einer nachhaltigen Entwicklung.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre.

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Gabriele Gien'.

Prof. Dr. Gabriele Gien  
Präsidentin der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt



## Lernen neu denken?!

Mit der Gesprächsreihe „Lernen neu denken“ haben wir uns zum Ziel gesetzt, Lernen und Lehren an der Hochschule in die Zukunft zu denken. Dazu haben wir verschiedene Themen in acht Expert\*innengesprächen aufgegriffen. Mit dem nun vorliegenden Magazin „Lernen neu denken“ bieten wir Ihnen diese Gespräche mit Kommentaren von Praktiker\*innen und zusätzlichen Informationen verschriftlicht an. Die Reihe ist im Kontext des Hochschulnetzwerks „Bildung durch Verantwortung“ entstanden, das sich bereits seit einigen Jahren mit der Frage befasst, wie Hochschulen der Zukunft aussehen könnten.

Im Gespräch mit Oliver Janoschka und Markus Eham tauschen wir uns über **Lehrinnovationen nach Corona: Gesellschaftliche Verantwortung und digitales Lernen** aus. Im Mittelpunkt stehen die Auswirkungen der Corona-Pandemie im Hinblick auf unser Verständnis von Lehrinnovationen an Hochschulen.

**Hochschullehre mit Mehrwert: Studentisches Engagement und innovative Praxis** sind die Gesprächsthemen von Christoph Corves und Klaus Meier. Die Ars-Legendi-Preisträger sprechen über innovative Lehre, in der Studierende durch die Realisierung von Projekten die eigene Selbstwirksamkeit im Team erfahren und die Erzielung gesellschaftlicher Wirkungen reflektieren.

Ines Weber und Uto Meier diskutieren zum Thema **Persönlichkeitsentwicklung im Studium: Lernbegleitung und Selbstreflexion** darüber, wie Dozierende die Persönlichkeitsentwicklung von Studierenden unterstützen können.

Oliver Reis und Ulrich Kropač sprechen über das aktuelle Verhältnis zwischen den Universitäten und der Gesellschaft und diskutieren, wie Universitäten heute in die Gesellschaft hineinwirken können. Das Thema ihres Gesprächs lautet: **Wertefragen und Persönlichkeitsbildung: Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Hochschulen.**

Im Gespräch mit Gabi Reinmann und Rico Behrens zu **Hochschuldidaktik mit Mehrwert: Forschendes Lernen und Lernen durch Engagement** vergleichen wir die Ansätze „Bildung durch Wissenschaft“ und „Bildung durch Verantwortung“ hinsichtlich ihrer Bedeutung in der akademischen Ausbildung.

**Wandel gestalten: Kompetenzen und Innovationen in der Hochschule von morgen** ist das Thema des Gesprächs mit Ulf-Daniel Ehlers und Jens Hogreve. Wir beleuchten dabei die Zukunftskompetenzen, welche Organisationen, Unternehmen und Gesellschaft zunehmend von ihren Anspruchsgruppen einfordern.

Markus Vogt und Anne-Kathrin Lindau reflektieren das Thema **Bildung für nachhaltige Entwicklung: Vernetztes Denken und Umgang mit Komplexität.**

Zum Abschluss der Dialogreihe diskutieren Marian Langer und Ariane Hagl die besprochenen Themen kritisch aus der Sicht der Studierenden im Sinne von **Hochschullehre in die Zukunft denken: Studierendenzentrierung und Lehrqualität.**

Zu guter Letzt ziehen wir aus „Lernen neu denken“ – **Schlussfolgerungen für Lehre und Studium (nicht nur) an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.**

Während der Online-Gespräche konnten die Zuschauer\*innen Fragen an die Gesprächsteilnehmenden richten. Einige dieser Fragen sind in die Interviews des Magazins mit eingeflossen. Über den QR-Code am Ende der Gespräche können die Videos der Gespräche aufgerufen werden.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim „Lernen neu denken“.

Die Moderatorin Dr. Ulrike Brok und die Moderatoren Prof. Dr. Christian Henkel, Tom Sporer und Dr. Michael Winklmann

*Hinweis:  
Die Videos der  
Gespräche sind  
auf Youtube  
verfügbar.*





# 1

## Lehrinnovationen nach Corona: Gesellschaftliche Verantwortung und digitales Lernen



Ein Gespräch mit **Oliver Janoschka** und **Markus Eham**

In der Reihe „Lernen neu denken“ beschäftigt uns das Thema Lehrinnovationen, insbesondere nach Corona. Die vergangenen Jahre waren einerseits von einem digital gestützten Lernen als auch durch die Entwicklung hin zur gesellschaftlichen Verantwortung und Lernen durch Engagement geprägt.

---

**Tom Sporer:** Wie hat sich die Corona-Pandemie in Ihren Augen auf die Hochschulen ausgewirkt und wird zu Recht von einem „Digital Turn“ gesprochen?

**Oliver Janoschka:** Henry Dunant, der Gründer des Roten Kreuzes, soll einmal gesagt haben: „Der Weg entrümpelt sich erst im Gehen, aber man muss ihn gehen.“ Ich glaube, das ist ganz treffend, wenn wir die Monate im Corona-Ausnahmestand betrachten, sei es an den Hochschulen oder in der gesamten Gesellschaft. Wir haben jetzt einen ganz neuen globalen Erfahrungsschatz. Es ist uns, glaube ich, allen klar, dass es dieses „neue Normal“, von dem jetzt gesprochen wird, noch nicht wirklich gibt.

Aktuell erleben wir eher, dass wir von einem „alten Normal“, nämlich dem klassischen Campus-Lehre-Modell, zu einer neuen Erfahrung gelangt sind. Es gilt jetzt erst mal wertzuschätzen, dass wir die neuen Herausforderungen im Hochschulbereich gut gemeistert haben, obwohl sich über Nacht oft Ausgangslagen stark verändert haben und sich ganz viele Prozesse erst mal neu finden mussten. Die Infrastruktur musste umgestellt oder die Lehre neu organisiert werden, indem sie plötzlich per Zoom stattfand. Da sind ganz viele Dinge in sehr kurzer Zeit neu aufgestellt worden und ich glaube, es hat viele überrascht, mit welcher Bereitschaft nach den besten Lösungen gesucht wurde. Es herrschte eine positive Stimmung ganz nach dem Motto: „Wir kriegen das hin.“ Wir haben beispielsweise im Hochschulforum Digitalisierung sogenannte Taskforces und einen Krisenstab gegründet.

Gezielte Verständigung ist jetzt das Fundament, auf dem wir auch gut weiterarbeiten können. In einer Kooperation mit E-teaching.org, einer Plattform für E-Learning, haben wir im Frühjahr 2020 ein Qualifizierungs-Special<sup>1</sup> auf die Beine gestellt und mit Kolleg\*innen in sehr kurzer Zeit modulartig Themen zusammengetragen. Unsere Überzeugung war: „Die Probleme lösen sich nicht von selbst. Es sind die Menschen, die das tun.“ Das ist etwas, was wir tagtäglich erproben und womit wir ganz neue Horizonte eröffnen. Aber es besteht auch die Gefahr einer gewissen Verzerrung. Im Englischen gibt es dafür den Begriff „Remote Emergency Teaching“. Also das, was wir aktuell machen, ist noch nichts, was man als didaktische Lehrinnovation betiteln kann. Man muss es qualitativ erweitern. Es macht aber durchaus einen großen Unterschied, von wo aus man da startet.

In Deutschland gibt es eine ganze Reihe von Menschen, die da schon seit vielen Jahren engagiert sind, und die können die Chancen, die sich jetzt stellen, auch mit einer anderen Selbstverständlichkeit nutzen. Es gibt aber auch andere, die ganz neu angefangen haben. Wichtig ist, zwischen diesen Gruppen so viel Verständigung wie möglich herzustellen und immer wieder die nächsten Schritte zu definieren. Vielerorts ist es gelungen, die Möglichkeiten der Kollaboration hochschulübergreifend zu nutzen, beispielsweise beim Teilen der Infrastruktur neuer Tools. So bieten Open-Source-Lösungen wie Big Blue Button in Verbünden eine Alternative zu proprietären Produkten. Das ist ein Weg, den es weiter auszuloten gilt, da er eine Menge Potenzial für weitere Nutzungen hat.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, die Belange der Studierenden hier ganz stark mit einzubeziehen. Wir brauchen keine Übergangslösung mehr, sondern langfristige Lösungen. Unterm Strich würde ich sagen, dass wir ein gutes Fundament für eine neue Ordnung haben. Was wir jetzt in der nächsten Ausbaustufe brauchen, ist eine von vielen Akteur\*innen getragene strategische Umsetzungsdynamik, die auf smarter Kollaboration nach bundesweiten, idealerweise europäischen Maßstäben basiert!

---

**Tom Sporer:** Die KU ist ja eine relativ kleine Universität, die ihren Fokus sehr stark auf Präsenzlehre legt. Herr Eham, wie haben Sie an der KU die Pandemiejahre erlebt?

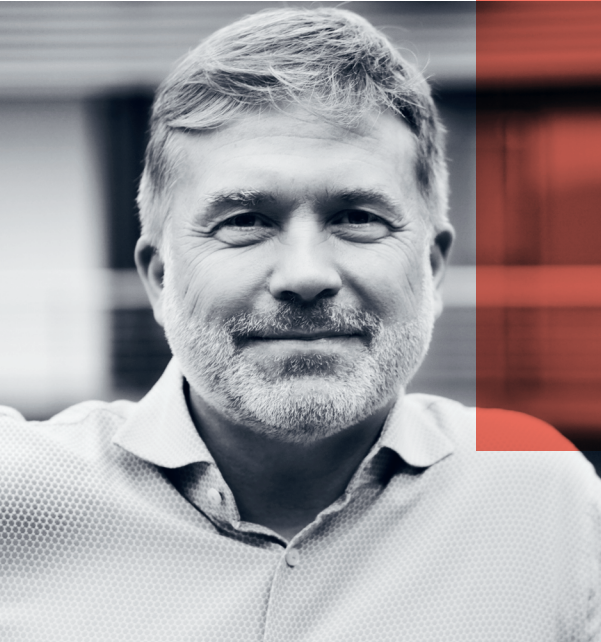
**Markus Eham:** Die KU ist in der Tat auf einem spannenden Weg. Wir haben einen Digitalisierung-Schub durch die Pandemie erlebt. Wandel geschieht ja immer, allerdings ist er derzeit besonders spürbar. Die Frage lautet: Wie geht Lernen heute möglichst gut? Da stecken wir gerade in einem herausfordernden Übergang, den wir bislang ganz gut bewältigen.

Die KU ist tatsächlich eine Präsenz-Uni. Sie ist top in der Betreuung von Studierenden. Das soll so bleiben und dazu muss sie sich weiterentwickeln. Ein Kompass für diese Weiterbildung ist unser Leitbild „Studium und Lehre“ mit dem programmatischen Vierklang: „Wir begreifen Bildung diskursiv, vernetzt, engagiert und persönlich.“ Das ist das Zielbild.

---

<sup>1</sup> <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/termine/qualifizierungsspecial-quickstarter-online-lehre>





### Oliver Janoschka

studierte Bildungsmanagement, Soziologie und Psychologie an der Universität Hamburg. Er ist seit 2014 Geschäftsstellenleiter des Hochschulforums Digitalisierung des Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. Zuvor arbeitete er in verschiedenen europäischen Mitgliedsstaaten im Bereich Hochschulbildung und verantwortete internationale Policy-Projekte: Etwa als Projektleiter bei der European Association of Lifelong Learning in Higher Education (EUCEN) in Barcelona und Brüssel oder als Dozent und Projektkoordinator für die Robert-Bosch-Stiftung im Westbalkan.

Jetzt geht es darum, die neuen Möglichkeiten der Digitalität genau auf diesen Kompass hin auszurichten, um die Lehr-/Lernpotenziale aus dieser Dimension aufzunehmen.

Vor Corona haben wir digitale Infrastrukturen eher rudimentär genutzt. Natürlich waren verschiedene Dozierende auch bisher schon digital unterwegs mit verschiedenen Tools, und es gab bereits die Lernplattform ILIAS. Das Ganze wurde aber eben sehr unterschiedlich genutzt und eine übergreifende Strategie oder einen Austausch dazu in der gesamten Uni hatten wir nicht. Zu Beginn der Pandemie war dann sehr schnell klar, dass wir das, was auf uns zukommt, nur gemeinsam meistern können. Daraufhin haben wir die Taskforce „Digitale Lehre“ eingerichtet, in deren Rahmen Beauftragte aus den Fakultäten, der Hochschuldidaktik und IT-Spezialist\*innen in intensiven Sitzungen zusammenkamen. Die daraus gebildeten Untergruppen beschäftigten sich mit Themen wie Lern-Plattformen, Konferenz-Tools, Produktion von Audio- und Video-Formaten, zielführenden Supports oder Tutorials. Die Taskforce hat ganz wesentlich dazu beigetragen, dass wir das Sommersemester in kürzester Zeit komplett digital umstellen konnten.

Im Wintersemester war schon spürbar: Der Umgang mit hybriden Formaten gelingt souveräner. Ein Seminar zum Beispiel fand hybrid in Kooperation mit einer Partner-Universität statt. Dieses Zusammenwirken, das Verknüpfen der Kompetenzen und das Voneinander-Lernen möchten wir unbedingt weiter pflegen und vertiefen, genauso wie den engen Austausch mit den Studierenden. Es gab zentral von der Uni organisierte Befragungen der Studierenden zur Lehr-/Lern-

situation. Außerdem haben einzelne Fakultäten noch mal differenzierter ermittelt, welche Dinge gut waren und welche im digitalen, beziehungsweise hybriden Format verbessert werden sollten. Sowohl Dozierende als auch Studierende haben sich als Lernende wie auch als Lehrende erfahren.

Aus meiner Sicht ist unser Kompass nun die Leitfrage: Wie können wir digitale Lehrkompetenz weiterentwickeln und einsetzen, um in der Präsenzlehre noch besser zu werden? Das „Big Picture“ für diese Zielsetzung ist nicht primär die Innovation als solche, sondern die gute Lehre, ganz gleich, ob in Präsenz, digital oder hybrid, und zwar so, dass wir möglichst viele mitnehmen. Dazu braucht es natürlich auch die innovativen Pioniere, Menschen, die vorangehen und neue Wege erkunden, um diese sukzessive auch für die ganze Uni fruchtbar zu machen.

---

**Tom Sporer:** Was sind die ersten Schritte, die jetzt zu gehen sind, um eine gute und gleichzeitig auch innovative Lehre zu erreichen? Wir müssen dabei ja auch alle Lehrenden mitnehmen, und gerade die Studierenden mahnen immer wieder an, dass noch nicht alles so gut ist, wie wir es jetzt gerne zeichnen würden. Also, wie können wir alle mitnehmen?

**Markus Eham:** Dazu kann unser Leitbild „Studium und Lehre“ eine gute Orientierung geben. Das heißt, dass wir Lehren und Lernen *diskursiv* gestalten, dass wir *vernetzt* handeln, dass wir im partizipativen Prozess möglichst alle dafür gewinnen und dass wir individuell fördern. Das wäre für mich der Wegweiser für Innovationen.

Wir haben ja schon den nächsten Schritt gemacht mit dem Übergang von einer Taskforce in eine AG „ProLehre“. Die AG will den Dreiklang aus Kommunikation, Innovation und

Support fördern und dazu den regelmäßigen Austausch mit den Fächern institutionalisieren. Das heißt, wir holen der Reihe nach Experten aus verschiedenen Bereichen mit in dieses Team, um zu erfahren, wie die Zukunft der Lehre jeweils fachspezifisch aussieht und wie man diese durch digitale Möglichkeiten didaktisch adäquat aufgreifen kann. „Voneinander und miteinander lernen“ kann auch bedeuten, dass erfahrenere Kolleg\*innen die „digitalen Noviz\*innen“ coachen. Außerdem sollten wir uns im kollegialen Austausch inspirieren und weiterbringen.

Wichtig auf diesem Weg: attraktive Angebote der Weiterbildung entwickeln. In der Uni wurden im Sommersemester sogenannte Mikro-Formate mit passgenau ausgerichteten Inhalten sehr gut angenommen. Daneben bilden wir studentische Scouts aus. Dadurch können Lehrende auf die Expertise aus ihrem studentischen Umfeld zurückgreifen, wenn es um die technische Umsetzung von didaktischen Konzepten geht. Wir müssen außerdem Anreize bieten, damit die digitale Lehre adäquat angerechnet wird auf das Lehr-Deputat. Dazu wurde kürzlich ein Rahmenmodell verabschiedet, in dem auch das hybride Format als Standard-Form der Lehre anrechenbar wird. In diesen Kontext gehören auch die Förderlinien aus dem digitalen Lehr- und Lernlabor der KU, wo besonders innovative und aufwendige Neukonzeptionen unterstützt werden.

Natürlich werden wir auch daran denken, die Universität von ihren Räumlichkeiten her im Zuge der Generalsanierung so aufzustellen, dass sie inspirierende Lehrräume hat, die Beweglichkeit für unterschiedliche Lehrsettings bieten. Wir haben im Deutschen für das Vokabular den schönen Ausdruck **Wortschatz**, den gibt es in anderen Sprachen nicht. Ich lasse einen Buchstaben weg und sage, wir brauchen auch **Ortschatz**, also das, was den Genius Loci „Campus“ für Lehren und Lernen ausmacht. Ich meine damit die unmittelbare Inspiration von Begegnung, Austausch und Nähe. Auch Hirne brauchen Nähe, finde ich, und das Gedächtnis ist szenisch organisiert. Mir geht es oft so, dass ich Wortfindungs-Störungen habe, wenn ich vor dem Bildschirm sitze, weil sich die Augen kaum bewegen. Das hat Einfluss aufs Denken. Also ich würde den Ortschatz gerne erhalten oder bereichern wollen in der Zukunft der Lehre, aber jetzt auch den **Netzwert** dazu nehmen. Mit Netzwert meine ich den digitalen Zugriff auf den globalen Wissensschatz und seine Vernetzung und damit also eine enorme Reichweite für Wissens- und Kompetenzerwerb. Den Ortschatz und den Netzwert optimal zusammenzubringen und zu verknüpfen, darin sehe ich unsere derzeitige Hauptaufgabe.

**Oliver Janoschka:** Der **Ortschatz** ist ein sehr schönes Bild, in ihm steckt viel Potenzial. Der Lehrraum der Zukunft sollte das Beste der beiden Welten zusammenbringen. Ich glaube, dass dies eine ganz große bevorstehende Herausforderung ist und es freut mich, dass Sie sich an der KU schon so intensiv damit auseinandersetzen. Eine Erkenntnis aus der Arbeit des Hochschulforums ist, dass die Bereitschaft, sich selbstkritisch zu hinterfragen und konstruktiv zu schauen, wo man aktuell steht, wo man hinwill, welche Perspektiven es gibt und wo der Bedarf liegt, sehr groß ist. Das sollte einerseits an jeder Hochschule und andererseits auch übergreifend geschehen. Wir haben beispielsweise mit einem ganz simplen Format wie der kollegialen Fallberatung über die letzten Jahre sehr gute Erfahrungen in unserer **HFD-Summer School**<sup>2</sup> gemacht. Der Austausch im Kollegium ist wichtig, um wechselseitig von den Erfahrungen zu profitieren. Das gilt es fürs System fruchtbar zu machen, weil eben an bestimmten Stellen diese hochschulübergreifenden Fragen zu klären sind.

---

<sup>2</sup> <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/summer-schools>



## Entrepreneur und Intrapreneur

*Während Entrepreneur synonym für Gründer- und Startup-CEO gebraucht wird, meint Intrapreneur den „Unternehmer im Unternehmen“ – als innovativen, leitenden Angestellten (Paufler, 2018, S. 256).*

*Quelle: Paufler, A. (2018). Führung – Kreativität – Innovation: Ein Leitfaden mit Denkstrategien und Denktaktiken für innovative Köpfe (1. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.*

Da Sie, Herr Eham, von dem Lehr-Deputat sprachen: Das ist ja aktuell ein Flickenteppich mit sehr unterschiedlichen Regelungen, je nachdem, an welcher Institution und in welchem Bundesland man sich befindet. Da gibt es, glaube ich, durchaus Möglichkeiten, sich zu verständigen. Auch die hochschulübergreifende, kooperative Lehre ist leider aktuell noch keine Selbstverständlichkeit. Hier stellen sich viele Fragen organisatorischer, rechtlicher oder auch struktureller Art. Wie sich aber schön an Ihrem Beispiel zeigt: Es ist alles eine Frage der Haltung. Ich glaube, es wird in der nächsten Zeit noch sehr wichtig sein, dass wir Wege finden, um diese Art der Vernetzung und Verständigung entsprechend weiter auszubauen. Ich bin immer beeindruckt, wenn man es in der Praxis schafft, die Wege zu ebnen. An der TU München hat man zum Beispiel während der Corona-Pandemie eine Qualifizierung weiterentwickelt, indem aus den klassischen studentischen Hilfskräften E-Tutoren wurden. Die ganze Qualifizierung fand online statt und die gibt es mittlerweile auch an vielen anderen Hochschulen. Das, was eben im Grunde genommen als Fundament beschrieben wurde, diese Art der Resilienz, gilt es jetzt weiterzuentwickeln zu einer adaptiveren Form. Wichtig ist dabei, dass wir den **Change-maker\*innen** und **Intrapreneur\*innen** in den Institutionen auch die Strukturen, Ressourcen und Freiräume geben, Dinge auch von innen heraus zu verändern. In der Zeit der Pandemie haben viele sehr, sehr viel geleistet, deshalb müssen wir nachhaltigere Strukturen im Sinne der längerfristigen Bewältigung finden und das Ganze dann auch vor Ort umsetzen.

**Tom Sporer:** Sie haben indirekt bereits gesellschaftliches Engagement und das Lernen durch Engagement angesprochen. Was sich bei den E-Scouts ja darin ausdrückt, dass die Studierenden die Digitalisierung proaktiv mitgestalten und im Endeffekt eigene Beiträge leisten, damit die Hochschulen sich digitalisieren. Wie kann eine Hochschule der Zukunft, die digital ist, aber die sich auch in gesellschaftliche Aspekte einbringt, funktionieren? Wie schaffen wir diesen Brückenschlag zwischen der digitalen Welt und der Welt der gesellschaftlichen Verantwortung und ist er überhaupt erstrebenswert?

**Markus Eham:** Ja, ich finde, er ist äußerst erstrebenswert. Sie sprechen vom Brückenschlag, im weiteren Sinne müssten wir die Verbindung, glaube ich, sogar noch anspruchsvoller als barrierefrei oder zumindest barrierearm beschreiben. Der Übergang zwischen der physischen und digitalen Welt sollte ohne Hürden funktionieren, so dass alle Studierenden gleichermaßen Zugang haben zu den digitalen und nicht digitalen Wissensquellen. Das ist gerade für die KU ein ganz wichtiges Ziel. Wir sollten die Perspektive der Studierenden konsequenter berücksichtigen, indem wir die Lehr-Lern-Settings von vornherein kollaborativ aufstellen. So können die Studierenden mit kompetenter Begleitung selbst ihren Lernprozess gestalten.

Die Lehrenden werden zunehmend auch als Lernbegleiter wichtig. Ich darf vielleicht eine ganz junge Idee vorstellen zu der Verbindung zwischen der Universität und ihrem Umfeld. Wir sind ja ein Campus, der ohnehin schon an verschiedenen Stellen in der Stadt präsent ist, zum Beispiel durch das Zentrum für Lehrerbildung, das Studierendenservice-Center und die Campus-Lage samt Universitätsbibliothek in der Stadt. An der Universitätsbibliothek gibt es ein wunderbares Areal in der Nähe der Altmühl und dort starten wir im Sommersemester<sup>3</sup> ein Pilotprojekt, initiiert von der Englischdidaktik und Amerikanistik. Das Projekt heißt **Outdoor-Universität** und ist geprägt von einer Lehr-/Lernkonzeption, die in einem speziellen Sinn hybrid ist: Lehren und Lernen geschieht zum einen im Raum, zum anderen in Form eines „ambulatorischen Diskurses“ unter freiem Himmel. Damit wird die alte Idee der Peripatetiker – Gedanken im Gehen entwickeln und austauschen – neu aufgegriffen und mit heutigen technischen Möglichkeiten angereichert: Die Nachdenk-Wege sind gegliedert durch Stationen in der Natur, an denen Lernmaterialien digital abrufbar sind.

<sup>3</sup> Corona-bedingt wurde der Start des Projekts in das Sommersemester 2022 verlegt.

Das Motto müsste aus meiner Sicht gerade heute sein: the more digital, the more personal and physical. Also die Balance zwischen der digitalen Welt und der Körperlichkeit von uns Menschen gilt es zu erhalten. Der Geist braucht die Inspiration durch die Sinne. Angeregt wurde das Projekt auch durch den Pandemie-Engpass: Es fehlte einfach an ausreichenden Raumkapazitäten.

**Oliver Janoschka:** Ich kann da gut mitgehen. Zunächst mal war es für mich persönlich eine wichtige Erkenntnis, dass ich zu viel sitze und mich sehr viel wohler fühle, wenn ich stehe. Ich habe mir meinen Arbeitsplatz so eingerichtet, dass ich diese Körperlichkeit, von der Sie eben sprachen, integrieren kann. Ich glaube, dass in den nächsten Jahren viel zusammenwachsen wird und wir gar nicht diese Spreizung zwischen digitaler und analoger Welt haben werden. Die Entwicklung sehen wir ja schon daran, mit welcher Selbstverständlichkeit wir bestimmte Tools oder unsere Smartphones nutzen. Was ich enorm wichtig finde ist die Frage, wie eigentlich Studierende in dieser Zukunftsvision und in diesem Prozess mitgedacht werden. Ich glaube, dass das ein bedeutsamer Faktor ist, Studierende nicht mehr als Subjekte wahrzunehmen, die vorgegebenes Wissen internalisieren, sondern unter dem Gesichtspunkt der Kompetenzorientierung, die erlaubt, auch eigene Vorstellungen mit

## Changemaker

*Der Begriff Changemaker wird einerseits für Unternehmer\*innen oder Innovator\*innen, die innovative Lösungen für soziale und ökologische Probleme entwickeln und umsetzen können, gebraucht (vgl. Weerawardena & Mort, 2006). Andererseits bezeichnet er in der Lehre auch ein Modul, das Studierenden ermöglicht, in kleinen Teams soziale Innovationen zu entwickeln.*

*Quelle: Weerawardena, J. & Mort, G. S. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. Journal of World Business, 41(1), 21–35. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001> (Stand Mai 2022).*

### Prof. Dr. Markus Eham

studierte Katholische Theologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Seit 1993 war er als Professor für Liturgik, Musik und Stimmbildung an der Fakultät für Religionspädagogik und Kirchliche Bildungsarbeit der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt tätig; von 2016 bis 2021 wirkte er als Vizepräsident für Studium und Lehre in der Hochschulleitung der Universität mit.





einzubringen. Ein ganz spannendes Format dafür sind sogenannte **Hackathons**<sup>4</sup>. Hierbei haben wir mit Lehrenden, Studierenden und allen weiteren Interessierten zusammen in sogenannten Challenges gearbeitet. Die Intensität, mit der in der Kürze der Zeit gearbeitet wurde, ist wirklich modellhaft für eine andere Art des Lernens, in der auch Verantwortung übernommen werden kann und reale Probleme zu lösen sind.

Ich glaube, durch solche Verknüpfungen, wie sie hier an der KU auch im Sinne des Service Learnings stattfinden, können wir noch eine Menge bewegen. Wir sind auch schon seit Langem mit dem Thema Nachhaltigkeit konfrontiert. In der Hinsicht wäre es sehr spannend, die Motivation der jüngeren Generation mit der Hochschule so zu verknüpfen, dass über neue Lern-Formate und Lernorte gesprochen wird. Die Ideen und Initiativen der Studierenden müssen anerkannt, gefördert sowie unterstützt werden. Ich glaube, wenn dieser Nukleus stärker auch in den Regionen, in den Institutionen und vor Ort integriert wird, dann ist die Möglichkeit noch viel größer, die Herausforderungen zu bewältigen. Dieses Zusammenspiel zeigt eben auch die Bedeutung von hochschulübergreifender Zusammenarbeit.

Ich glaube, dass in Zukunft durch die Verschmelzung der Welten noch sehr viel mehr gelingen kann. Man kann im Verbund auftreten und gemeinsame Angebote schaffen, die auch über Grenzen hinweg flexiblere Möglichkeit eröffnen. Studiengänge müssten zum Beispiel gar nicht in einem begrenzten Zeitraum laufen, sondern könnten modular nach den Bedürfnissen der Zielgruppe ausgerichtet werden. Diese Art der Flexibilität ist jetzt in einer anderen Weise schon vorstellbar und es wird eine spannende Frage sein, wie wir Systeme weiter gestalten können, um diese Flexibilität zu unterstützen. Insofern wird das „neue Normal“ vielleicht weniger ein Zustand, sondern vielmehr ein Nebeneinander vieler Varianten und Szenarien.

---

**Tom Sporer:** Wir haben eine Frage unseres Zuschauers Erik Bertram.

**Erik Bertram:** Ich frage mich, mit welchen Maßnahmen man diese Körperlichkeit, die Sie andiskutiert haben, erreichen kann. Die Universitätsausbildung hat mir einen

---

<sup>4</sup> <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/online-hackathon>

## Hackathon

*Der Ausdruck Hackathon ist ein Wortspiel aus den Begriffen „Hacken“ und „Marathon“ und beschreibt innovative Lösungen bzw. funktionsfähige Prototypen, die durch kreative Teams in kurzer Zeit (zwischen 24 und 48 Stunden) entwickelt werden (Diehl, 2021).*

*Quelle: Diehl, A. (April 2021). Hackathon – Hier entstehen Innovationen. <https://digitaleneuordnung.de/blog/hackathon/> (Stand Mai 2022).*

kritischen Geist geschenkt, der mir in vielen Situationen analytisch hilfreich ist. Aber oft hilft er mir auch nicht, weil er mir nur Ideen statt Lösungen anbietet. Ich würde gerne mehr Intuition gewinnen, und die kann in meinen Augen durch Körperlichkeit und Langsamkeit entstehen. Also, was kann man ganz konkret tun, um so eine Art Vertrauen in sich selber zu schaffen?

**Oliver Janoschka:** Gesamtgesellschaftlich sehen wir durchaus schon einige Entwicklungen zur Körperlichkeit in den letzten Jahren, was an den Schlagworten Well-Being oder Kultur der Achtsamkeit deutlich wird. Nach meinem Verständnis haben sie unter anderem zum Ziel, ein Gespür für sich selbst zu entwickeln. Es kann auch kulturell ein in einer Institution gelebtes Selbstverständnis sein, meinetwegen auch an einem Universitätscampus. Wo gibt es da eigentlich Flächen, die dazu einladen, in einer achtsameren Art und Weise mit sich selbst und mit anderen im Kontakt zu sein? Ich glaube, dass die Körperlichkeit auch Hand in Hand geht mit diesem vorhin schon erwähnten Rollenverständnis. In dem Moment, in dem wir als Lernende vielleicht mit einem Coach oder einem/einer Mentor\*in in einen Dialog treten, sind der rein kognitive, business-bezogene Diskurs und der Mensch kaum trennbar. Im Grunde genommen muss der Impuls von jedem Einzelnen ausgehen, man muss die Aufmerksamkeit auch auf sich selbst richten hin zur kollektiven, institutionellen Perspektive. Wir müssen uns damit auseinandersetzen, wie wir Orte und Gelegenheiten dahingehend weiterentwickeln können.

**Markus Eham:** Der Schlüssel zur Bildung liegt in jedem von uns. Das scheint mir auch von unserem Leitbild her sehr wichtig zu sein: den Raum der Persönlichkeit zu pflegen. Das hat verschiedene Aspekte. So wird im Zuge der Generalsanierung der Campus-Gebäude auch ein Raum der Stille entstehen – Oase für Rückzug, Innehalten, Nur-für-sich- und Bei-sich-Sein.

Die Gestaltung unserer Veranstaltungsräume sollte die Vielfalt und Variation im Lernsetting begünstigen; dass also unterschiedliche Herangehensweisen an ein Thema, eine Fragestellung, leichter umsetzbar sind und dass das Denken, der Diskurs, aber auch andere Dimensionen des Begreifens und des Verstehens zu ihrem Recht kommen können.

Und – so das Plädoyer des Vizepräsidenten Klaus Stüwe – bei der Generalsanierung sollte auch ein universitäres Fitnesscenter herauspringen – ein Ort für die Balance zwischen geistiger Arbeit und körperlichem Well-Being.

---

**Tom Sporer:** Ich habe mir überlegt, wie wir mehr gesellschaftliche Verantwortung in die Lehre einbringen können. Das geht ja letztlich nur durch das Individuelle, da sich die Gesellschaft aus Individuen zusammensetzt. Im Akademischen lernen wir jedoch immer zu objektivieren und das Persönliche eher rauszuhalten. Wenn wir gesellschaftliche Verantwortung als Kompetenz in die Lehre mit einbringen möchten, muss auch wieder das Individuelle berücksichtigt werden. Gerade das Lernen zuhause während der Pandemie hat mir gezeigt, was eigentlich mein Raum, meine Kontakte, meine Familie, meine Freunde und mein Blick auf die Gesellschaft sind. Der private Raum kann vielleicht noch als weiterer Ortschatz neben dem Hochschulcampus gewertet werden.

**Markus Eham:** Ja, diesen persönlichen Raum als Lernraum in dem Gesamtprozess von Bildung mitzudenken, finde ich wichtig und anregend. Dazu könnten etwa das bewusste Gestalten der persönlichen Lernumgebung zuhause gehören, vielleicht auch das Verknüpfen persönlicher Lern- und Arbeitsrituale mit denen einer lernenden Community. Ich glaube, es geht um einen fruchtbaren Austausch, denn Bildung war schon immer die Bereitschaft, den eigenen

Horizont zu verlassen. Um über lieb gewordene Denkgewohnheiten hinauszuwachsen, braucht es Impulse von außen sowie die Herausforderungen der Begegnung, des Widerspruchs und des Diskurses. Es braucht aber auch den Rückzugsraum, um alles zu verarbeiten und daraufhin eigene Impulse geben zu können. Von daher finde ich den Gedanken sehr interessant, den Lehrraum Universität zu erweitern und in Zusammenhang mit dem Privaten, aber auch mit den gesellschaftlichen, außeruniversitären Partnern zu bringen.

Oliver Janoschka hat ja vorhin darauf hingewiesen, dass wir Lehr- und Lernformate noch stärker projekt-, service- und gesellschaftsorientiert gestalten können. Wir haben an der Uni das Format **Studium.Pro** mit dem Feld „Pro Gesellschaft“. Hier werden gezielt Lehr-Szenarien zu gesellschaftlichen Themen umgesetzt, wie z. B. die Herausforderungen

## Studium.Pro

*Studium.Pro ist ein Kursangebot der KU, das es allen Studierenden ermöglicht, über den Tellerrand ihres eigenen Studiums zu blicken, eine Veranstaltung aus persönlichem Interesse zu besuchen sowie Engagement und Wissenschaft zu verbinden. Bei dem Angebot steht neben der fachlichen Ausbildung die persönliche Entwicklung im Vordergrund. Mittelfristig soll Studium.Pro verpflichtend in alle Studiengänge der KU mit mindestens 5 ECTS-Punkten implementiert werden.*

*Studium.Pro gliedert sich in die fünf Bereiche Pro Diskurs, Pro Horizont, Pro Gesellschaft, Pro Beruf und Pro International.*

Quelle:



<https://www.ku.de/studienangebot/studiumpro>



## Makerspaces und FabLabs

*Makerspaces oder FabLabs sind offene Werkstätten mit Hightech-Ausstattung, wie 3D-Druckern oder Lasercuttern, welche Privatpersonen die Möglichkeit bieten, industriell gefertigte Produkte computer-gesteuert herzustellen oder neue Ideen als Prototyp umzusetzen.*

*Quelle: Spielhofen M. (o. D.) FabLabs – demokratisch produzieren. ANU-Bundesverband. [https://www.umweltbildung.de/fileadmin/inhalte-projekte/Transformation\\_von\\_unten/Aktionsportraits\\_FabLabs.pdf](https://www.umweltbildung.de/fileadmin/inhalte-projekte/Transformation_von_unten/Aktionsportraits_FabLabs.pdf) (Stand Mai 2022).*

durch Flucht und Migration, konkret die Unterstützung Geflüchteter. Die Studierenden haben Hilfsprojekte (Sprachkurse u. a.) entwickelt und wollten diese Initiative in ein akademisches Lehr-/Lernformat mit wissenschaftlicher Fundierung und Begleitung umbauen. Aus dieser Arbeit sind weitere Formate entstanden.

**Oliver Janoschka:** Es erscheint mir konsequent, wenn man vom Individuum ausgeht und überlegt, welche Kompetenzen erweitert werden könnten. Dabei kann es wirklich notwendig sein, die persönlichen Räume mitzudenken. Vor Kurzem hatte ich ein Gespräch mit einem Vertreter des Wissenschaftsministeriums aus Schleswig-Holstein, in dem wir über ein geplantes Vorhaben sprachen, eine Art „Netzwerk der dritten Orte“ mit den Hochschulen zu knüpfen. Das hat natürlich eine andere Dimension, weil dort die Unternehmen und die verschiedenen Regionen mitgedacht werden.

**Makerspaces oder FabLabs** sind natürlich auch Angebote, mit denen man den Studierenden noch andere Zugangsmöglichkeiten bieten kann. Es ist für die Hochschulwelt, ja, für das ganze System eine spannende Frage, wie man die Verknüpfung auch an der jeweiligen Universität schaffen kann. Eine Studentin aus unserem Bereich hat ein Inspirationsspiel namens „Raum zum Lernen“ entwickelt, auf dessen Basis wir mit einigen Hochschulen pilothaft an dieser Lernraumentwicklung arbeiten wollen. Chancen, die sich eröffnen, wenn man beide Welten verknüpft, die sind, glaube ich, noch gar nicht ausgelotet.

Ich möchte außerdem noch einmal auf die Bedeutung des Einzelnen und des Kollektivs eingehen. Themen wie die Nachhaltigkeit zeigen, wie wichtig es ist, auf Basis unseres Wertekompasses gemeinsam zu agieren. Otto Scharmer hat das die **Transformation Literacy** genannt, die für westliche Gesellschaften besonders herausfordernd ist, weil man wieder stärker zusammenarbeiten muss, um gemeinsam eine Richtung einzuschlagen. Einzelne müssen dabei mit ihren Entscheidungen im Zweifel auch in ein neues Verhältnis treten. Das sind für unsere Gesellschaften sehr wichtige Zukunftsfragen, die in dieser Auseinandersetzung auch noch stärker in den Diskurs geführt werden müssen.

---

**Tom Sporer:** Diese Gedanken schließen einen Kreis zur Entstehungsgeschichte des Projekts „Hochschule der Zukunft“. Es wurde nämlich bei einem Workshop von Otto Scharmer und dem Presencing Institute entwickelt. Auf diesem Weg gelangt man auch zu den dritten Räumen, die im Endeffekt die „Third Mission“ im Sinne einer gesellschaftlichen Aufgabe der Universität repräsentieren. Sie werden uns bei der weiteren Befassung mit dem Lernen und Lehren an einer Hochschule der Zukunft weiterbegleiten. Insofern war das ein ganz großartiger Auftakt dieser Reihe. Wie lautet Ihr Fazit?

**Oliver Janoschka:** Ich glaube, die Kraft der Zusammenarbeit hat uns während der Corona-Pandemie schon sehr viel ermöglicht. Wenn es uns gelingt, diese Kraft weiter zu nutzen, sowohl in den Hochschulen vor Ort als auch über Landesgrenzen hinweg, dann bin ich sehr zuversichtlich, dass wir von der Resilienz zur wirklichen Adaptions-Fähigkeit kommen.

**Markus Eham:** Die Kraft der Zusammenarbeit ist ein Pfund, mit dem wir wuchern können an der KU. Unseren Slogan „Wissen mit Mehrwert“ würde ich gerne ergänzen durch „Bildung mit Tiefgang“, weil dann auch die durch Bildungsprozesse immer angestoßene Transformation der Persönlichkeit stärker in den Fokus gerät. Wenn wir die Möglichkeiten des Digitalen intelligent dafür einsetzen, unser Lehren und Lernen in der gemeinsam skizzierten Weise zu gestalten, sind wir im Sinn unseres Leitbildes gut unterwegs.

---

**Tom Sporer:** Vielen Dank für das Gespräch.

## Transformation Literacy

*Transformation Literacy beschreibt die Fähigkeit, Informationen über gesellschaftliche Veränderungsprozesse zu verstehen und diese Prozesse aktiv zu gestalten. Technologische, ökonomische, institutionelle und kulturelle Dimensionen der Transformative Literacy helfen, Schwerpunkte und Defizite im wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Verständnis von Transformationsprozessen zu identifizieren. Derzeit dominiert vielerorts die technologische Dimension im Wissenschaftssystem. Gleichwohl ist ein Gleichgewicht der Dimensionen erforderlich, um große Transformationen zu meistern.*

*Quelle: Schneidewind, U. (2013). Transformative Literacy. Understanding and Shaping Societal Transformations | GAIA 22/2, 82-86.*

---

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Dr. Susanne Freund**  
(Workforce Analytics, Allianz SE)

Die derzeitige Situation an den Hochschulen, die Markus Eham und Oliver Janoschka thematisieren, ist sicherlich eine der interessantesten im Hinblick auf Innovation und Weiterentwicklung in der Hochschullehre. Mit den Erfahrungen aus der Corona-Pandemie sind die Hochschulen auf dem Weg zu einem „neuen Normal“.

Die Erfahrungen aller an der Hochschullehre Beteiligten in oft neuen, meist digitalen Lernsettings, die dabei gezeigte Resilienz, aber auch die Herausforderungen durch das „Emergency Remote Teaching“ bilden den Ausgangspunkt des Gesprächs. Von dieser Basis aus werden Ziele und Wege einer optimalen Hochschullehre skizziert. Zu Recht, denn dieser Erfahrungsschatz, die Neuentwicklungen, aber auch die Aufbruchstimmung, der Mut zur Innovation und die Can-do-Attitude bilden zusammen, wie Oliver Janoschka sagt, ein wunderbares Fundament für Weiterentwicklungen in der Hochschullehre.


Markus Eham stellt dabei die Kernfrage: „Wie geht Lernen heute möglichst gut?“

Um (neue) Antworten auf diese Frage zu finden, kann auf den reichen Erfahrungsschatz der letzten Jahre zurückgegriffen werden. Aber genauso sollte dies die Stunde der Lehrevaluation und Wirkungsforschung sein. Sie kann helfen festzustellen, wie – unabhängig von individuellen Erfahrungen – Lernen möglichst gut gelingt. Es ist an der Zeit, evidenzbasierte Erkenntnisse darüber zu gewinnen, was eher dem „Emergency Remote Teaching“ zuzurechnen ist und was die Hochschullehre tatsächlich bereichert oder zumindest als neue Variation beibehalten werden sollte. Denn Oliver Janoschkas Forderung, das Beste aus beiden Welten zusammenzubringen, erfährt sicherlich breite Zustimmung. Was jedoch „das Beste“ konkret (für welche Bedingungen, Inhalte oder Lerngruppen etc.) ist, ist weit weniger eindeutig. Eine strukturierte, wissenschaftlich fundierte Evaluation kann dabei helfen, genau das zu identifizieren – ohne sich auf Ideologien zu versteifen. Hierzu bietet die derzeitige Situation mit der angesprochenen großen Vielfalt und Variation an Lernsettings und Methoden eine fast einmalige Chance, die an der KU anscheinend, etwa über Studierendenbefragungen, bereits wahrgenommen wird.

Zugleich kann eine strukturierte Evaluation dazu dienen, gelungene Lehrinnovationen weiter zu verbreiten und für andere Hochschulen oder außeruniversitäre Erwachsenenbildung nutzbar zu machen. Denn vor der Herausforderung, das Beste aus beiden Welten zu verbinden und zu einem „neuen Normal“ weiterzuentwickeln, stehen nicht nur die Hochschulen. Hochschulen jedoch haben durch ihre Nähe zur Forschung den Vorteil eines kurzfristigen Zugangs zu Evaluation oder Lernwirkungsforschung. Deren Erkenntnisse wiederum stehen dann auch anderen gesellschaftlichen Akteuren zur Verfügung. Gerade im Bereich von Methoden und in der Wahl des Settings erscheint eine Übertragung, beispielsweise auf Weiterbildung in Unternehmen oder die Erwachsenenbildung, vielversprechend. Zugleich muss somit nicht jede/-r Lehrende spezifische Erfahrungen selbst machen und die eigenen Methoden teils durch „Trial and Error“ weiterentwickeln, sondern es steht ein validiertes Repertoire zur Verfügung, aus dem geschöpft werden kann. Dies kann zugleich das Voneinander-Lernen beleben und dazu beitragen, die Wissenskluft zwischen Personen mit viel bzw. wenig Erfahrung in verschiedenen Lehrmethoden zu verringern.

Was in diesem Zusammenhang auch berücksichtigt werden sollte, ist Innovation im Bereich der Prüfungen. Wurden bzw. werden auch in diesem Bereich die Herausforderungen im Zuge der Corona-Pandemie konstruktiv genutzt, und was lässt sich hiervon gewinnbringend beibehalten bzw. weiterführen? Führen beispielsweise „Open Book“-Klausuren zu mehr Transfer? Bei Prüfungen steht eine Überprüfung des Kompetenzerwerbs im Vordergrund. Eine Evaluation geht jedoch darüber hinaus. Hier werden Fragen wie „Haben projekt-, service- bzw. gesellschaftsorientierte Formate die intendierte Wirkung?“ mitgedacht.





Die Lerninnovationen und Erfahrungen aus der Corona-Zeit durch die Linsen von Lehrwirkungsforschung und Evaluation zu betrachten, dadurch anzureichern und zu erweitern bietet das Potenzial, sie für Hochschulen, ihre Dozierenden und Studierenden, aber auch andere Bildungssettings bestmöglich nutzbar zu machen. Nun ist es an der Zeit, den Emergency-Modus zu verlassen, den Weg, den die beiden Gesprächspartner skizzieren, weiterzugehen und evidenzbasierte Lern- und Lehrinnovationen zu teilen.

# 2

## Hochschullehre mit Mehrwert: Studentisches Engagement und innovative Praxis



Ein Gespräch mit **Christoph Corves** und **Klaus Meier**

Mit den Ars-Legendi-Preisträgern tauschen wir uns über die Förderung des Engagements von Studierenden und die Stärkung innovativer Praxis in der Hochschullehre aus.

---

**Ulrike Brok:** Ich begrüße ganz herzlich meine Gäste Christoph Corves und Klaus Meier. Die beiden Ars-Legendi-Preisträger sprechen miteinander zum Thema Hochschullehre mit Mehrwert, studentisches Engagement und innovative Praxis. Wir haben uns in der Vorbereitung des Gesprächs auf das „Du“ verständigt.

Christoph, welche Stationen in deinem Leben haben dich dahin gebracht, wo du heute stehst als Lehrender und als Lernender? Was war da besonders prägend und welche Rolle spielte dabei deine Erfahrung als Dokumentarfilmer?

**Christoph Corves:** Erst mal vielen Dank für die Einladung. Der Preis zeichnet natürlich das ganze Yooweedoo-Projektteam aus, das bin ich nicht alleine. An dem Projekt sind viele Leute beteiligt. Daneben wäre es ohne die größeren Netzwerke einer Stadt, der Landesregierung und vieler Verbände gar nicht zustande gekommen.

Also wie bin ich dazu gekommen? Ich hatte immer das Bedürfnis, etwas Sinnvolles zu tun, das wollte ich auch mit meinem Studium. Die klassische top-down strukturierte Wissens- und Methodenvermittlung, die keine Lernautonomie zulässt, war für mich nichts. Das hat mich dazu gebracht zu überlegen, wie man ein Studium besser gestalten kann. Ich habe mich gefragt, wie ich selbst gerne lernen würde, denn ich glaube, es gibt ganz unterschiedliche Lerntypen. An der Schule und Hochschule wird überwiegend so ausgebildet, dass Studierende Angestellte werden, also nicht selbstständig werden. Es geht nicht darum, Probleme in der Gesellschaft zu lösen, sondern die Lehre kommt aus einer Zeit, wo Arbeitende für Fabriken und die öffentliche Verwaltung gebraucht wurden. Diese Art von Lehre spiegelt sich leider immer noch in unserem Bildungssystem wider. Ich glaube, dass die Zukunft etwas vollkommen anderes verlangt. Wir müssen uns klarmachen, wie schnell die Welt sich verändert. Was können wir jungen Menschen vermitteln, das für die nächsten 50 Jahre ihres Lebens einen Wert hat? Was es sicher nicht ist, ist standardisiertes Wissen, deshalb brauchen wir Studiengänge, die Leute empowern, Probleme zu erkennen, sich der Probleme anzunehmen und selbst Lösungen für die Gesellschaft zu entwickeln. Daher glaube ich, dass wir eine grundlegende Veränderung der Lehre an Hochschulen brauchen: weg vom Fokus auf Wissensvermittlung, hin zur Vermittlung der Fähigkeiten, relevante Probleme zu lösen.

---

**Ulrike Brok:** Klaus, welche beruflichen Ereignisse oder Stationen führten dich schließlich im Jahr 2011 zu uns an die KU und haben deine Idee von guter Lehre geprägt?

**Klaus Meier:** Ich glaube, es gibt ein paar Parallelitäten zwischen uns beiden, aber es gibt vielleicht auch Trennendes. Was uns vereint, sind die Erfahrungen im Studium. Was ich vermisst habe, ist der Praxisbezug im Studium. Ich habe Journalistik studiert, daher gab es ein klares Berufsfeld als Orientierung. Nach der Schule war ich zweieinhalb Jahre auch als Volontär und Redakteur einer Tageszeitung tätig und bin bewusst an die Universität gegangen, um mehr über diesen Beruf zu erfahren. Das Studium hat Theorie und Praxis vereint und auch auf einem hohen Niveau gelehrt, aber die Verbindung zwischen Wissenschaft und Praxis fand ich nicht gelungen. Seitdem habe ich mir immer wieder vorgenommen, dass ich mich, wenn ich jemals die Chance habe, Hochschuldozent zu sein, um diese Brücke kümmern werde. Nach meiner Promotion habe ich als Professor an der Fachhochschule Darmstadt angefangen, und da war ich einerseits in einem hochgradig interdisziplinären Umfeld tätig, in einem sozial- und kulturwissenschaftlichen Begleitstudium überwiegend für Ingenieurinnen und Ingenieure, andererseits hatte ich die Chance, einen Onlinejournalismus-Studiengang und einen Wissenschaftsjournalistik-Studiengang mit Kolleg\*innen zu gründen. Im Wissenschaftsjournalismus haben wir zusammen mit Biologen, Biotechnologen, Chemikern und Physikern Journalisten ausgebildet. Der erste Jahrgang war ein fantastischer Studierenden-Jahrgang: Die haben mir zum Abschluss ein Tomahawk und eine Friedenspfeife geschenkt, weil sie gemerkt haben, wie schwer es doch ist, diese Disziplinen in der starren Hochschulstruktur zusammenzubringen. Das war vor 15 Jahren. Inzwischen haben wir auch in der Universitätslandschaft viel in Sachen Interdisziplinarität dazugelernt. Der letzte Schritt, der mich schon stark geprägt hat, war Eichstätt. In der Journalistik setzen wir auf praktisches Training für den Beruf im Bachelor und **Forschendes Lernen** und Entwickeln für den Beruf im Master. Der Journalismus und die Medienwelt verändern sich rasant durch die Digitalisierung und es reicht eben nicht aus, Praxisbezüge herzustellen, indem man das macht, was schon immer gemacht wurde. Sondern jetzt ist es wichtig, dass man durch Forschendes Lernen in Kooperation auch mit Redaktionen überlegt, wie die Praxis des Journalismus in fünf oder in zehn Jahren ist. Die Frage nach Zukunftsfähigkeit und Innovationsfähigkeit ist ein ganz wesentlicher Baustein des Studiums geworden. Hier kann ich an Christoph anschließen: Empowerment ist bedeutend, um Lösungen für Probleme zu entwickeln.



**Christoph Corves:** Ich möchte an dieser Stelle Deine Frage beantworten, welche Stationen mich da hingeführt haben, wo ich heute bin. Ich habe irgendwann mein sehr klassisch strukturiertes Biologiestudium an der Universität Kiel abgebrochen und bin dann nach Schottland an die Universität in Edinburgh gegangen. Dort habe ich mich sechs Jahre mit der Satellitenkartierung von Regenwäldern und Waldvernichtung beschäftigt. Ich dachte, Regenwälder zu kartieren trage zu einer besseren Welt bei. Die Tätigkeit war sehr spannend. Nach einigen Jahren habe ich jedoch gemerkt, dass die Karten, die ich damals erstellt habe, primär die Holzfäller-Industrie interessierte.

Diese Erfahrung hat mein Vertrauen, mit Forschung die Welt verbessern zu können, sehr erschüttert. Ich habe mich dann neu orientiert. Mein Ziel war es, mit Medien das Bewusstsein von Menschen zu verändern und so zu einer besseren, nachhaltigeren Welt beizutragen. Das führte dazu, dass ich mit meiner Partnerin eine Produktionsfirma für Dokumentarfilme und Lernmedien gründete.

Vor 20 Jahren bin ich dann dem Ruf der Universität Kiel gefolgt und habe eine Professur für Geografie und Medien angenommen. Acht Jahre lang habe ich Medienkurse gegeben. Irgendwann habe ich auch das als einen zu indirekten Beitrag zu einer besseren Welt empfunden.

Ich wollte einen Raum schaffen, in dem Studierende selbst herausfinden können, wie sie etwas zu einer besseren Welt beitragen können. Aus dieser Idee ist das Projekt Yooweedoo entstanden, in dem Studierende erst eine Idee für ein nachhaltiges, soziales Projekt entwickeln, dieses dann im folgenden Semester in einer Pilotphase testen können und das Projekt in den folgenden Semestern zu einem Social Enterprise weiterentwickeln können. Auf Basis dieses Projektes haben wir dann einen internationalen Masterstudiengang gegründet, damit wir genau die Leute, die so etwas machen wollen, nach Kiel holen können. Diese Kombination – Yooweedoo eingebettet in einen Masterstudiengang – ist das, was ich zurzeit mache und das ist eingebettet in die School of Sustainability.

---

**Ulrike Brok:** Die Master der Kieler School of Sustainability sind sehr frei konzipiert, das geht so weit, dass die Gestaltung des Studiums mehr oder weniger in den Händen der Studierenden liegt. Kannst du deine Vorstellung von innovativer Lehre mal konkret an diesen Masterprogrammen beschreiben?

## Forschendes Lernen

*Forschendes Lernen ist ein hochschuldidaktisches Prinzip, das auf die Selbstständigkeit der Studierenden setzt (Mieg, 2017). Beim Forschenden Lernen durchlaufen die Lernenden den Prozess eines Forschungsvorhabens, das auf die Gewinnung von auch für Dritte interessanten Erkenntnissen gerichtet ist, in seinen wesentlichen Phasen – von der Entwicklung der Fragen und Hypothesen über die Wahl und Ausführung der Methoden bis zur Prüfung und Darstellung der Ergebnisse (Huber, 2009, S. 11).*

*Quellen: Mieg, H. (2017). Einleitung: Forschendes Lernen – erste Bilanz. In: Mieg, H. & Lehmann, J. (Hrsg.), Forschendes Lernen: Wie die Lehre in Universität und Fachhochschule erneuert werden kann (S. 15–36), 1. Aufl., Frankfurt, Deutschland: Campus Verlag.*

*Huber, L. (2009). Warum Forschendes Lernen nötig und möglich ist. In: Huer, L., Hellmer, J. & Schneider, F. (Hrsg.). Forschendes Lernen im Studium. Aktuelle Konzepte und Erfahrungen (S. 9–36). Bielefeld: Universitätsverlag Webler.*

**Christoph Corves:** Es gibt verschiedene Master und die reichen von einer sehr durchstrukturierten Form, in der Studierende eher wenig wählen können, bis hin zu unserem „Master in Sustainability, Society and the Environment“, der kein einziges Pflichtmodul hat. Unser Kernanliegen in diesem Studiengang ist, dass Studierende lernen, Probleme zu lösen. Das können Forschungsprobleme oder gesellschaftliche Probleme sein. 40 Prozent des Studiengangs stehen für dieses projektorientierte Lernen im „Sustainability Lab“ zur Verfügung.

Im ersten Semester identifizieren die Studierenden in kleinen Teams relevante Probleme entweder im Bereich Sustainability Research oder im Bereich Social Entrepreneurship. Meist kommen die Studierenden bereits mit Ideen wie „Ich möchte Geflüchteten helfen“ oder „Ich möchte Meeresplastik redu-

## Prof. Dr. Christoph Corves

arbeitet seit 2002 als Professor für Geografie und Medien an der Universität Kiel, wo er 2020 den Ars-Legendi-Preis des Stifterverbandes für exzellente Hochschullehre für das 2010 gegründete Projekt Yooweedoo erhielt. Das Projekt unterstützt Studierende bei der Gründung von Social Enterprises ([www.yooweedoo.org](http://www.yooweedoo.org)). 2011 hat Prof. Dr. Corves die Gründung der School of Sustainability an der Universität Kiel initiiert, die er seitdem leitet. 2013 hat er den internationalen Master „Sustainability, Society and the Environment“ gegründet, in dessen Kern das Yooweedoo-Lernprogramm steht.



zieren“. Zum Beispiel haben wir gerade eine Gruppe, die an einem wiederverwendbaren Boxen-System für Take-Away-Essen in Kiel arbeitet. Im ersten Semester analysieren die Studierenden die Ursachen des Problems und entwickeln mit Betroffenen und anderen Stakeholdern ein Lösungskonzept. Mit dem Projektkonzept können sie sich im Yooweedoo-Ideenwettbewerb für ein Startkapital von maximal 2000 Euro bewerben. Im nächsten Semester setzen die Studierenden ihre Projekte in Teams als Pilotprojekt um.

Parallel dazu können sie an der Akademie für Social Entrepreneurship Workshops belegen zu Themen wie Teamentwicklung, Social Impact, Leadership, Marketing, Vertrieb und vielem anderen. Wir schauen gleichzeitig, welche der Teams und Projekte möglicherweise Potenzial haben, länger zu bestehen, weil die Strategie trägt. Aus solchen Projekten entwickeln sich oft Vereine oder auch gemeinnützige Unternehmen. Die Gründungsphase ist oft im zweiten Jahr. Wir haben eine Gründungs-Quote von rund 20-30 Prozent. Die restlichen Teams beenden dann nach den zwei Jahren ihre Projekte und das ist auch völlig okay. Ich werde oft gefragt, ob ich es als Niederlage sehe, wenn sich ein Projekt auflöst, und da sage ich: Unsinn, unser Ziel ist nicht, dass die Leute gründen, sondern, dass sie lernen, eine eigene Idee in die Welt zu bringen.

---

**Ulrike Brok:** Ich nehme an, das motiviert Studierende, sich einzubringen. Wie sieht es da auf der Seite der Lehrenden aus? Die klassischen Prüfungsformen funktionieren hier wahrscheinlich nicht, oder?

**Christoph Corves:** 40 Prozent jedes Semesters macht der Projekttrack aus. Daneben nehmen die Studierenden jedes Semester an weiteren Modulen teil, wie etwa zur Nachhaltigkeit und Umweltwissenschaften, die sie frei wählen können. Am Anfang hatten viele Kolleg\*innen die Sorge, wie sie mit so einer diversen Gruppe von Studierenden umgehen sollen, da wir Leute mit vollkommen unterschiedlichen ersten Abschlüssen aus der ganzen Welt aufnehmen. Diese Sorge hat sich aber inzwischen umgekehrt, denn wir haben so viele

Bewerber\*innen, dass wir nur extrem fitte, engagierte Studierende nehmen. Sie haben keine Pflichtmodule und stellen sich ein komplett individualisiertes Programm zusammen. Dabei stehen 60 bis 70 Module zur Wahl, alle in englischer Sprache. Die Freiwilligkeit schafft ein ganz anderes Arbeitsklima. Die Prüfungsformen sind je nach Modul unterschiedlich. In einigen Modulen sind sie klassisch, in anderen wurden sie angepasst, um kompetenzorientiert zu prüfen.

---

**Ulrike Brok:** Schauen wir mal in die Journalistik, Klaus. Ich weiß von einem deiner Studierenden, dass ihr dieses Semester verschiedene, ganz spannende Projekte gemacht habt mit dem Spiegel und dem Bayerischen Rundfunk. Dabei wolltet ihr in Erfahrung bringen, welche Auswirkungen die Corona-Situation auf redaktionelles Arbeiten und welche Einflüsse die KI auf den Journalismus insgesamt hat. Welche Ideen von innovativer Lehre konnten du und dein Team hier einbringen?

**Klaus Meier:** Ich möchte dazu eine Aussage von Christoph aufgreifen und zwar „Forschung ist Probleme lösen“. Das Forschen beginnt mit einer Fragestellung. Das heißt, man muss mit den Studierenden zusammen eine Frage methodisch erarbeiten, um zu wissenschaftlich fundierten Lösungsvorschlägen zu kommen. Was Christoph eben beschrieben hat und was auch wir versuchen zu tun, ist, eben diese Fragestellungen aus der Gesellschaft oder der Praxis heraus aufzugreifen. In unserem Fall gehen wir auf Redakteure zu oder wissen aus Redaktionen, dass da bestimmte Probleme zu lösen sind, die zum Beispiel in neuen Workflows oder digitalen Tools liegen. Wir versuchen dann, Antworten aus der Forschung zu finden, und gehen anschließend mit den Studierenden wieder in die Redaktion, um die Ergebnisse zu präsentieren.



### Prof. Dr. Klaus Meier

ist nach Professuren an der Hochschule Darmstadt und an der TU Dortmund seit 2011 Professor für Journalistik an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und seit über 20 Jahren an der Gründung und dem Aufbau von innovativen Studiengängen auch an anderen Hochschulen beteiligt. Für die Verzahnung von kommunikationswissenschaftlicher Theorie und Journalismusforschung mit praktischer Ausbildung erhielt er 2017 den Ars-Legendi-Preis für exzellente Hochschullehre, der damals unter dem Titel „Praxisbezüge und Praktika im Studium“ vergeben wurde.

Durch dieses Vorgehen ist es durchaus schon passiert, dass Redaktionen Prozesse verändern oder neue Formate aufgreifen.

Viele Disziplinen könnten die Idee aufgreifen, dass man forschend lernt, die Fragestellung zusammen entwickelt und dann disziplinspezifisch versucht, wissenschaftsinterne und gesellschaftliche Probleme zu lösen. Vielleicht noch ein dritter Lehraspekt, der zunehmend wichtiger ist in der Flut von Informationen, die wir haben. Wir sollten Studierenden vermitteln, wie sie relevantes Wissen aus ihrer eigenen Disziplin, aber auch aus anderen Disziplinen finden und für die eigene Fragestellung nutzbar machen.

**Christoph Corves:** Ich finde das ganz zentral. Der Kernaspekt beim Forschenden Lernen liegt darin, dass die Studierenden selbst die Fragestellung identifizieren. Wir alle, die forschen, wissen, dass es der schwierigste aller Schritte ist, die richtige Fragestellung zu formulieren. Er ist auch der wichtigste. Was ich in klassischen Lehrformaten jedoch oft sehe ist, dass Fragestellungen vorgegeben werden. Ich habe kürzlich einer Veranstaltung beigewohnt, bei der es um **Service Learning** ging. Ein klassisches Problem bei Service Learning ist, dass dort das Problem schon vorgegeben ist. Beispielsweise will eine Organisation wie das Rote Kreuz, dass die Studierenden eine Kampagne machen, um Spenden zu generieren. Ich sehe es als wichtige Aufgabe, dass die Studierenden wirklich das Problem selbst finden und auch begründen müssen, warum dies relevant ist. Ich glaube nicht, dass man Forschen durch Lesen und Wiederholen lernt, sondern es geht darum, den Menschen die Kompetenz beizubringen, die Probleme selbst zu finden und selbst herauszufinden, wie sie gelöst werden können.

**Klaus Meier:** Ich hatte in meiner Laufbahn genau mit diesem Fehler begonnen, dass ich Seminare so vorbereitet hatte, dass ich die Fragestellung schon wusste, bevor ich in die erste Sitzung gegangen bin. Rückblickend glaube ich, dass ich die Ungewissheit nicht aushalten konnte, denn das ist eine enorme Herausforderung für die Lehre. Wir müssen natürlich aber einen Rahmen für die Studierenden stecken und müssen vermutlich noch besser vorbereitet sein – zumindest umfassender und breiter.

Ein anderer Punkt, ein Schwerpunkt für uns Journalistik-Professor\*innen, liegt in der Betreuung der Abschlussarbeiten. Hier müssen die Studierenden wirklich eine wissenschaftliche Fragestellung selbst formulieren. Andere Kolleginnen und Kollegen haben Websites mit Themen, die sie anbieten, das machen wir aber ganz bewusst nicht. Manchmal kommen die Studierenden mit einer tollen Forschungsfrage und manchmal aber auch mit völlig abstrusen Ideen, die man im Rahmen einer Bachelorarbeit nicht beantworten kann. Und manchmal kommen sie mit einer journalistischen Fragestellung – wir bilden ja schließlich Journalisten aus –, aber sie sollen dann in einem Coaching-Prozess den Unterschied zwischen einer journalistischen Recherche und einer sozialwissenschaftlichen Forschung begreifen. Hier stehen wir als Coaches zur Verfügung und gehen mit den Studierenden in den Diskurs, um sie bei der Findung ihrer Fragestellung und dem wichtigsten Schritt ihrer Abschlussarbeit im Sinne der empirischen, sozialwissenschaftlichen Arbeit in unserem Fach zu unterstützen. Ich denke, dass das auch auf andere Disziplinen übertragbar ist.

**Christoph Corves:** Absolut! Also auch, wenn ich jetzt daran denke, wie das bei uns läuft. Bei uns müssen die Studierenden im Master im ersten Schritt direkt ein relevantes Problem aus der Gesellschaft oder in Bezug auf die Umwelt identifizieren, das sich zu lösen lohnt. Das ist wirklich schwer. Ich weiß, dass mich die Studierenden in dieser Zeit oft „hassen“, weil sie denken, ich verlange etwas von ihnen, was sie nicht leisten können.



## Service Learning

*Service Learning verknüpft das wissenschaftliche Studium (Learning) mit einem gemeinnützigen Engagement (Service): Lehrende und Studierende kooperieren mit gemeinnützigen Partnerorganisationen aus dem sozialen, kulturellen, sportverbandslichen, ökologischen oder Bildungsbereich in der Region und bringen in gemeinsamen Projekten ihr fachliches Wissen und ihre Kompetenzen ein. Häufig werden „Community-Based Learning“, „Community Engagement“ und „Lernen durch Engagement“ oder „Bildung durch Engagement“ synonym verwendet.*

Quelle:



<https://www.ku.de/studium/lehrprofil/service-learning>

Aber ich weiß aus den letzten 10 Jahren, dass sie es schaffen. Es ist ein schwieriger Weg, da die Studierenden unter anderem mit Stakeholdern sprechen müssen. Aber bis jetzt haben es fast alle hinbekommen und ich bin jedes Mal von Neuem begeistert, was die Studierenden in wenigen Wochen erarbeiten. Als Lehrender, wie Klaus schon sagte, muss man diese Ungewissheit aber auch aushalten können.

---

**Ulrike Brok:** Das heißt, der Lehrende muss sich ein Stück weit selbst zurücknehmen und mehr die Rolle des Coachs übernehmen. Dafür muss man sehr geduldig sein und gleichzeitig auch wieder mutig. Bringt es das auf den Punkt?

**Klaus Meier:** Man muss dazu sagen, dass wir hier über fortgeschrittene Studierende sprechen, wie die im Master oder in der Abschlussphase des Bachelors. In den ersten Semestern des Bachelors muss man mehr sein als Coach, da muss man auch Erklärer sein und Methoden und Theorien des Fachs vermitteln.

Die Studierenden müssen erst das wissenschaftliche Grundhandwerk lernen, um so zu arbeiten, wie gerade beschrieben. Um es auf den Punkt zu bringen: Dozierende müssen Erklärer und Coachs sein und sie müssen wissen, in welcher Situation welche Rolle gefragt ist. Wenn ich noch eines ergänzen darf: Wenn wir als Dozierende so offen in ein Seminar hineingehen und nur den Rahmen setzen, müssen wir auch bereit sein, im Laufe des Semesters verschiedene Inputs zu geben, die man nicht pauschal in der vorlesungsfreien Zeit vorbereiten kann. Sie müssen auf die Bedürfnisse der jeweiligen Gruppe angepasst sein. Der Dozent und auch die Studierenden müssen aushalten, dass es zu Semesterbeginn keinen festen Plan gibt, wann was unterrichtet wird. Wir hatten einmal einen Masterjahrgang, der am Anfang besonders skeptisch war. Am Ende des Semesters stellten die Studierenden fest, dass sie viel mehr vom Lernstoff behalten hatten, als durch die klassischen Lernstile im Bachelor. Man muss berücksichtigen, dass unsere Master-Studierenden aus unterschiedlichen Unis und unterschiedlichen Ländern kommen und vielleicht noch nie in dieser Art studiert haben.

**Christoph Corves:** Das ist ein ganz wichtiger Aspekt. Es geht hier eben nicht nur um Wissenschaft, sondern auch um Elemente aus dem Handwerk und der Kunst, die Schulen nicht hinreichend vermitteln.

Ich habe mal den Fehler gemacht, das **Changemaker**-Programm als Pflichtprogramm im Geografie-Bachelor anzubieten. Damit sind 40 Prozent der Studierenden wirklich gar nicht klargekommen und haben mir in der Evaluation harsches Feedback gegeben. Ein Studierender schrieb mir, dass er Beamter auf einer unteren Landesplanungsbehörde in Ostfriesland werden wolle und daher nicht kreativ sein müsse, und ich könne das auch nicht von ihm erwarten. Ich finde, man muss auch akzeptieren, dass manche Studierenden solche Lernformate nicht wollen. Daher werde ich das Changemaker-Programm nicht noch mal irgendwo als Pflichtmodul anbieten, sondern nur noch in einem Wahlpflichtbereich. Es ist aber wichtig, dass es angeboten wird für die Leute, die kreativ sein wollen.

---

**Ulrike Brok:** Du hast die Frage einer Zuschauerin schon aufgegriffen, wie du damit umgehst, wenn sich Studierende gegen diese neue Art des Lernens stellen. Hast du noch Tipps, wie man zum Beispiel Bachelor-Erstsemester auf dieses neue Lernen vorbereitet?

## Changemaker

*Changemaker bezeichnet hier ein Modul in der Lehre, das es Studierenden ermöglicht, in kleinen Teams Projekte zu entwickeln. Diese Projekte leisten auf regionaler Ebene einen Beitrag zum Erreichen der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele (SDGs). Das Modul ist ein Blended-Learning-Kurs, das aus einem MOOC (Massiv-Open-Online-Kurs), einem mehrtägigen Design-Thinking-Workshop und Team-Coaching besteht. Prüfungsleistungen sind ein ausgefüllter Projektantrag, der sich am "Social Reporting Standard" orientiert und ein Pitch-Video.*

*Quelle: Weerawardena, J. & Mort, G. S. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. Journal of World Business, 41(1), 21–35. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.001> (Stand Mai 2022).*

**Christoph Corves:** Wir haben festgestellt, dass beim Start eines Changemaker-Lernprogramms der erste Jahrgang es am schwersten hat, da ihm die Vorbilder fehlen. Beim zweiten Jahrgang ist es wichtig, die beiden Jahrgänge zusammenzubringen, damit die Nachfolgenden sehen, dass sie es auch schaffen können.

Neues Lernen ist ein langer Prozess, man muss die Lernformate den Zielgruppen anpassen und kontinuierlich weiterentwickeln. Im Bachelor ist es anders als im Master. Im Master kannst du durch das Auswahlverfahren Studierende mit Motivation, Erfahrung und guten Ideen auswählen. Im Bachelor brauchen die Studierenden generell mehr Struktur.

**Klaus Meier:** Ich sehe es nicht ganz so radikal wie Christoph. Ich denke, dass unsere Schulbildung schon gute Elemente hat und unsere Erstsemester auch schon viele Kompetenzen mitbringen. Ich bin überzeugt, dass man in der ersten Hälfte des Bachelorstudiums durchaus noch klassisch mit Vorlesungen arbeiten kann – natürlich ergänzt durch Seminare und Übungen. Ich sehe durchaus, dass ein Fachgebiet erst einmal erlernt werden muss, wie zum Beispiel wissenschaftliche Fachbegriffe, die die Kommuni-

kation erleichtern und Sachen auf den Punkt bringen. Das Handwerkszeug der Wissenschaft muss man sich erst mal hart erarbeiten, um dann in der Bachelorarbeit – und später im Master – ein Thema recht frei erarbeiten und eine Fragestellung formulieren zu können.

**Christoph Corves:** Ich will da gar nicht widersprechen. Meine Erfahrung ist, dass man Probleme der Gesellschaft nicht in der Uni löst, sondern in der Gesellschaft. Gleich beim Start des Projekts im Jahr 2013 haben wir deshalb ein regionales Netzwerk mit einem Ansprechpartner-Register aufgebaut. Dieses Register geben wir den Studierenden dann auch in die Hand. Wir haben in Kiel mittlerweile 10 Jahre Erfahrung mit solchen Programmen und daher natürlich auch ein Umfeld, in dem viele Ansprechpartner zu finden sind. Gerade unsere Alumni, die bereits etwas gegründet haben, können direkt aus der Gründungspraxis berichten. Und die sind dann auch noch richtig stolz, dass sie das Wissen an die Jüngeren weitergeben können.

---

**Ulrike Brok:** Lass uns in diesem Lernökosystem noch mal auf die Studierenden eingehen. Klaus, du bist bei der Auswertung der Befragung von Absolventen involviert. Gibt es daraus Erkenntnisse, was sich die jungen Leute wünschen, was ihre Bedürfnisse und Vorstellung für ihre Berufsausbildung sind?

**Klaus Meier:** Wir haben mehrere Absolventenbefragungen speziell in unserem Fach gemacht, allerdings schon 2018 damit aufgehört, weil es inzwischen bayernweit sehr gute Absolventenstudien gibt, an denen unsere Hochschule beteiligt ist. Die Wünsche, Bedürfnisse und Vorstellungen sind sehr vielfältig. In der Journalistik kann man etwas pauschal sagen, dass früher, also noch vor zehn Jahren und davor sowieso, viele Studierende an möglichst viel journalistischer Praxis interessiert waren und die Ausbildung zum Forschen sowie die Verknüpfung von Theorie und Praxis eher nebenbei mitgenommen haben. Inzwischen zeigen Absolventenbefragungen, dass das Interesse an Forschung zugenommen hat, weil die Zukunft so ungewiss ist. Ich sage oft: Das Kopfwerk ist genauso wichtig geworden wie das Handwerk, um zukunftsfähig zu sein.

Ein anderer wichtiger Punkt ist, dass es möglich sein muss, Fehler zu machen und scheitern zu dürfen. Wir haben mit dem Bologna-Prozess bewirkt, dass jedes Modul benotet wird und letztlich jedes Modul in die Abschlussnote eingeht. Das bedeutet, dass man nicht mehr scheitern darf.

Das ist eigentlich eine Katastrophe, weil wissenschaftliches Forschen immer auch Scheitern bedeuten kann, und Forschendes Lernen muss deshalb auch scheitern dürfen. Natürlich haben wir Zwischenschritte in Projekte und Abschlussarbeiten eingebaut, die Feedback geben, aber nicht in die Note mit einfließen. Aber der Notendruck ist nicht immer hilfreich für wissenschaftliches Arbeiten und Lernen und deshalb wäre es mir ein Anliegen, dass man davon wieder wegkommt. Aber da werden wir als Einzelne wenig bewegen können, da braucht man die große Bewegung in der Hochschulpolitik.

---

**Ulrike Brok:** Da fragen wir doch am besten mal den, der sich selbst gerne als Stachel sieht, damit sich an den Hochschulen etwas verändert: Christoph. Was glaubst du, müssen Hochschulen tun, um sich weiterzuentwickeln?

**Christoph Corves:** Der Stachel ist natürlich eine überspitzte Formulierung. Er ist hilfreich, wenn man herausfinden möchte, wie die Leute reagieren. Hochschulen sind ja sehr alte Institutionen und entstanden, um Wissen zu entwickeln, Wissen zu speichern – also deswegen oft die Verbindung dieser großen Bibliotheken mit Hochschulen – und Wissen weiterzugeben. Gleichzeitig haben sie ein gesellschaftliches Monopol bei der Vergabe von Noten. In der Zeit des Internets sind diese ganzen Strukturen am Bröckeln. Der Zugang zu Wissen bedarf nicht mehr notwendigerweise der physischen Bibliothek und die Weitergabe von Wissen kann auch durch das Netz erfolgen. Der Anteil der Studierenden, die nach dem Verlassen der Universität forschen werden, ist verschwindend gering. Die Frage ist daher: Was ist eigentlich die Aufgabe der Hochschule in Zukunft?

Zur Frage steht auch die Sinnhaftigkeit von Benotung. So hat der Personalchef von Google schon 2013 gesagt, dass Google in Auswahlverfahren Noten gar nicht mehr berücksichtigt, auch nicht von Absolvent\*innen der Stanford University, da sie keine Aussagekraft dahingehend haben, wie erfolgreich Mitarbeiter\*innen später für Google arbeiten. Da fragt man sich, was für eine Relevanz die Note einer mittelprächtigen deutschen Provinzuniversität hat.

Meine persönliche Meinung ist, dass Noten ungeeignet sind und dass es besser ist, den Leuten Feedback zu geben. Noten behindern den Lernprozess mehr, als dass sie ihn unterstützen.

Ich sehe die Aufgabe von Hochschulen nicht darin, Studierende mit Noten zu etikettieren. Ich denke, dass eine Hochschule wie die Uni Kiel mit 27.000 Studierenden und Steuermitteln von 200 Millionen Euro im Jahr sich viel stärker an der Lösung von gesellschaftlichen Problemen, wie Klimawandel oder Ungleichverteilung von Einkommen, beteiligen sollte. Die Hochschulen haben die Ressourcen, und damit meine ich nicht nur das Geld, sondern auch die jungen Leute. Die fast 28.000 Studierenden sind das eigentliche Potenzial, und sie haben einen Drang und ein Interesse daran, gesellschaftlich etwas zu verbessern. Wir als Hochschule müssen dafür Wege schaffen. Das ist die Aufgabe von Lehre.

---

**Ulrike Brok:** Wir haben eine Frage dazu von unseren Zuschauern: „Herr Corves, Sie haben am Anfang erwähnt, dass Sie Dokumentarfilmer waren. Wie viele kreative, künstlerische Methoden, denken Sie, beinhaltet Ihr vorgestellter Studiengang?“

**Christoph Corves:** Es geht darum, Lehre bzw. Studiengänge kreativ und dramaturgisch interessant zu strukturieren. Ich kann das am Beispiel eines Tatort-Krimis veranschaulichen. Am Anfang fällt ein Schuss, es geschieht ein Mord und dann wird aufgeklärt. Der normale Studiengang Bachelor missachtet alle Regeln der Dramaturgie. Die Leute lernen drei Jahre lang Grundlagen und es wird ihnen immer gesagt, hinterher werde es besser. Das ist, als wenn wir einen Krimi von 90 Minuten drehen und 85 Minuten lang die Funktion von Pistolen und die Chemie des Schießpulvers erklären würden. Ich glaube, wir müssen die Struktur der Studiengänge komplett umdrehen. Am Anfang müssen wir das Interesse der Studierenden wecken und dann über die gesamte Zeit des Studiengangs halten. Wir sollten den Leuten von Anfang an vermitteln, warum das relevant und wichtig ist, was wir machen, anstatt immer zu sagen, das seien Grundlagen und da müsse man durch. Es ist ein Versagen von uns als Hochschuldozent\*innen, wenn wir es nicht schaffen, die Motivation und das Interesse der Leute von Anfang an zu wecken. Jeder von uns hat das Bedürfnis, etwas Relevantes zu machen für sich, für die Welt oder die Gesellschaft. Es ist primär nicht unsere Aufgabe, Wissen zu vermitteln, sondern den Sinn aufzuzeigen und in eine dramaturgische Struktur zu packen.



Da ich Filme gemacht habe, bin ich fest davon überzeugt, dass man sowohl im Studiengang, als auch in jeder einzelnen Lehrveranstaltung eine dramaturgische Struktur haben muss, sonst wird man bei der Vermittlung von Wissen und Kompetenzen scheitern.

---

**Ulrike Brok:** Inwieweit spielt es eine Rolle, dass die Studierenden aus verschiedenen Disziplinen kommen?

**Christoph Corves:** Unsere Studierenden arbeiten in Teams. Diese Teams sind sehr heterogen mit Studierenden aus verschiedenen Ländern, die ganz unterschiedliche Abschlüsse und Erfahrungen mitbringen. In diesen Teams lösen sie Aufgaben, die kreatives Arbeiten erfordern. Zum Beispiel müssen die Studierenden im ersten Semester nicht nur ein Projekt konzipieren, sondern die Projektidee auch in einem 100-Sekunden-Video vorstellen. Bei der Arbeit an solchen Teamaufgaben werden unterschiedliche Fähigkeiten gebraucht, so dass die Diversität der Studierenden ein Vorteil ist. Methoden für die Zusammenarbeit in solch heterogenen Teams, ob nun kreativer oder organisatorischer Art, vermitteln wir in unseren Kursen.

---

**Ulrike Brok:** Ist der Stundenplan wirklich ganz frei und kann ohne Pflichtmodule aus verschiedenen Disziplinen gewählt werden? Berätet Ihr bei der Auswahl?

**Christoph Corves:** Ja, genau. Wir haben neben dem Kerntack, bei dem es um die Projekte geht, einen gesellschaftswissenschaftlichen Wahlpflichtbereich, in dem man aus 15 bis 20 Modulen wählen kann. Dadurch stellen wir sicher, dass die Studierenden aus diesem Bereich bestimmte Kenntnisse haben. Dazu gibt es noch einen weiteren Wahlbereich, den die Studierenden wirklich komplett frei einteilen können, zum Beispiel mit einem Praktikum, mit Kursen aus ganz anderen Bereichen oder Kursen an Partneruniversitäten. Wir beraten natürlich, aber uns ist es wichtig, dass die Studierenden nur Sachen machen, auf die sie Lust haben.

---

**Ulrike Brok:** Wenn es mehr Bewerber\*innen als Plätze gibt, nach welchen Kriterien sucht ihr die Studierenden aus?

**Christoph Corves:** Wir fragen die Bewerber eine ganze Reihe verschiedener Sachverhalte wie: Welche praktischen

Erfahrungen habt ihr im Bereich Sustainability gesammelt? Wo habt ihr ein Praktikum gemacht? Wo habt ihr gearbeitet? Habt ihr schon mal gegründet? Wart ihr Vorstand eines Vereins? Habt ihr Drittmittel eingeworben? Habt ihr etwas in den Medien veröffentlicht? Wart ihr im Ausland? Die Bewerber\*innen müssen nicht in allen Aspekten Erfahrungen nachweisen. Uns geht es darum, Bewerber\*innen mit hoher Motivation und passenden Vorkenntnissen auszuwählen. Von den jährlich bis zu 300 Bewerber\*innen bieten wir 60 bis 80 einen Platz an und von denen kommen erfahrungsgemäß rund 40 Prozent.

---

**Ulrike Brok:** Nimmt sich die Universität nicht zu viel raus, wenn die Studierenden ihre Lösungen auf die sozialen Probleme der Akteure vor Ort übertragen und nicht die bereits vor Ort vorhandenen Lösungswege berücksichtigen?

**Christoph Corves:** Nein, das tut sie nicht, denn wir haben ein breites Netzwerk, durch das wir unseren Studierenden beibringen, wie man Angebotslücken definiert. Sie müssen auch einen Environmental-Scan durchführen und schauen, welche Lösungsansätze schon vor Ort vorhanden sind und welche es vielleicht andernorts gibt. Wir wollen ja nicht, dass die Studierenden etwas wiederholen, was es schon gibt, sondern etwas Neues herausfinden, was dann in Pilotprojekten getestet wird, und da sind ganz viele Stakeholder involviert.

---

**Ulrike Brok:** Klaus, wie kann deiner Meinung nach die Lehre Studierende beim Erwerb von Zukunftskompetenzen unterstützen? Was verstehst du überhaupt unter Zukunftskompetenzen?

**Klaus Meier:** Das sind große Fragen und ich habe nur kleine Antworten darauf, weil das natürlich sehr fachspezifisch ist. Ich denke, Zukunftskompetenzen heißt, den Blick in allen Belangen nach vorne zu richten und nicht nur nach hinten. Natürlich muss man die Geschichte kennen und muss wissen, wie sich Sachen entwickelt haben. Aber Forschungsfragen wenden den Blick nach vorne. Christoph hat eben erzählt, dass nur wenige Studierende nach ihrem Abschluss in die Forschung gehen. Dennoch hilft eine Forschungsbasis, zukunftsfähig zu sein. Wir müssen nur aufpassen, dass wir die richtigen Fragen stellen und diese methodisch-systematisch angehen. Da sind wir wieder bei dem Punkt, den wir angesprochen haben: Zukunftsfähig zu sein beginnt damit,

die Herausforderungen der Zukunft aufzugreifen. Wir haben die Klimakatastrophe, wir haben das Problem, dass die Kluft zwischen Arm und Reich immer größer wird, wir haben eine polarisierende Öffentlichkeit, in der Diskurse eher auf Krawall gebürstet werden, statt auf Konfliktlösung aus sind. Diskussionsfähigkeit, Empathie, Verständnis füreinander, Sprechfähigkeit – das sind doch klassische Bildungsziele, die an sich Zukunftsfähigkeit schon mitbringen.

**Christoph Corves:** Also ich bin definitiv nicht forschungsfeindlich. Ich glaube nur nicht, dass wir uns als Strukturierende an der Hochschule herausnehmen dürfen zu sagen, wir wüssten besser als unsere Studierenden, welche Probleme die Zukunft mit sich bringt. Vor 10 Jahren habe ich einen Kurs angeboten, in dem ich das Thema selbst festgelegt habe. Das Thema war eine Klimaschutzkampagne, mit der die Universität Kiel dazu gebracht werden sollte, ein Umweltmanagement einzurichten. Das hat zwar funktioniert, aber von den 75 Studierenden hätten sich 70 lieber mit einem anderen Thema beschäftigt. In den 10 Jahren habe ich festgestellt, dass jede\*r Studierende eine eigene Wahrnehmung davon hat, welche Probleme für unsere Gesellschaft relevant sind und gelöst werden sollten. Da ist meine Wahrnehmung nicht besser als andere. Deshalb stört es mich, dass in der klassischen Lehre „top-down“ entschieden wird, welche Inhalte durchgenommen werden. Deshalb sollte die Hochschule der Zukunft die Erfahrung ermöglichen, wie man Projekte strukturiert, und nicht festlegen, welche Themen durchgenommen werden.

**Klaus Meier:** Vielleicht darf ich noch eines ergänzen. Ich glaube, ich habe mich missverständlich ausgedrückt, was den Blick nach hinten betrifft. Ich war vor ein paar Jahren auf einer Tagung von klassischen Philologen, also Wissenschaftlern, die sich mit lateinischer Literatur beschäftigen, und es gibt eine wahnsinnige Fülle von Antworten aus dieser 2000 Jahre alten Literatur, die in die Zukunft weisen. Man kann historische Themen so angehen, dass sie zukunftsweisende Lösungen anbieten.

Ich denke, das betrifft alle Disziplinen. Von den Technikwissenschaften oder den Ingenieuren kommen Zukunftslösungen genauso wie von den Geistes- und Gesellschaftswissenschaften.

**Christoph Corves:** Das würde ich unterstreichen. Ich finde, die Möglichkeit, sich bei wichtigen gesellschaftlichen Themen zu beteiligen, liegt in allen Disziplinen. Gestern zum Beispiel erzählten mir Historiker der Universität Kiel, die sich mit dem Mittelalter beschäftigen, dass sie jetzt ein Projekt starten wollen, in dem es um Nachhaltigkeitsfragen aus einer Perspektive des 15./16. Jahrhunderts geht und was das für heute bedeutet. Das Bedürfnis, etwas beizutragen, haben alle an der Hochschule und die Hochschulleitung muss Möglichkeiten dafür aufzuzeigen.

---

**Ulrike Brok:** Schön, dass du zum Schluss noch mal aufzeigst, dass jede Disziplin etwas beitragen kann. Schön, zu sehen, wie ihr euch Lehrende selbst als Impulsgeber und Unterstützer seht. Vielen Dank an euch für das Gespräch!

---

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Bernhard Eichner LL.M.**  
(Referent für Kredit- und Finanzwirtschaft,  
IHK für München und Oberbayern)

## Der Blick aus der unternehmerischen Praxis

Die globalwirtschaftlich allgegenwärtigen Veränderungen bringen eine fundamentale Umgestaltung der vorherrschenden wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Gegebenheiten mit sich. So stehen wir vor altbekannten, aber dennoch neuen Fragestellungen bezüglich der ökonomischen, ökologischen, sozialen, geopolitischen und technologischen Strategien dahingehend, wie wir die Welt besser machen können. Das enorme Potenzial von beispielsweise digitaler Transformation und Konnektivität zwischen Zivilgesellschaft, Realwirtschaft und Wissenschaft muss stärker erkannt und genutzt werden.<sup>1</sup> Entsprechend zielt seit 2019 die Bundesländer-Initiative „Innovation in der Hochschullehre“ darauf ab, die Lehre an Universitäten und Hochschulen für die Zukunft auszurichten.<sup>2</sup>

Derzeit muss sich die deutsche Wirtschaft mit Fragen auseinandersetzen, die komplexer nicht sein könnten. Unternehmerische Nachhaltigkeit im Zuge der Megatrends, wie zum Beispiel demografischer Wandel, Globalisierung, Ressourcenknappheit, Klimawandel und globale Wissensgesellschaft, stellen uns vor tiefgreifende Veränderungen.<sup>3</sup> Zudem steht neben geopolitischen Veränderungen auch eine finanz- und realwirtschaftliche Zeitenwende bevor. Mit der ersten Zinsanhebung (+0,25%) seit 2011, einer Inflationserwartung im EU-Raum von 6,8%<sup>4</sup>, einer bevorstehenden Kreditklemme und der restriktiven Kreditvergabe- und Finanzierungs- sowie einer überbordenden EU-Regulatorik (Sustainable Finance, Basel-III-Finalisierung, E-Privacy etc.) stehen die Unternehmen unter dem enormen Druck, ihr Geschäftsmodell anzupassen. Zur Erreichung der Klimaziele bis 2045 werden Investitionen i. H. v. ca. 5 Bill. Euro in Deutschland benötigt, das entspricht ca. 5% des jährlichen Bruttoinlandsprodukts.<sup>5</sup>

## Wie können wir mit entsprechender Lehre die Herausforderungen der Zukunft angehen?

Im Gespräch wurde richtig erkannt, dass eine Top-Down-Wissensvermittlung in der heutigen Zeit nicht mehr adressaten- und zukunftsgerichtet ist. Vielmehr sollte eine studentische Kooperation mit Unternehmen aus der Wirtschaft gefördert werden. Praxisrelevante Fragestellungen können zum Beispiel mit agilen und innovativen Methoden wie Scrum, Helix, Design Thinking oder Kanban aufgearbeitet werden. Durch die Praxiserprobung würden zudem die Studierenden auf die Wirklichkeit im Berufsleben besser vorbereitet werden. Experimentelles Vorgehen, wie zum Beispiel mit dem „Business Model Canvas“, setzt von Studierenden mehrere Sichtweisen voraus, diese würden im Kontext von fachübergreifenden studentischen Austauschen verstärkt werden.<sup>6</sup>

Der relevanteste Aspekt des Gesprächs ist jedoch die Frage, wie Studierende mit Hilfe der Lehre Zukunftskompetenzen erwerben können. Meier und Corves haben dazu nur wenige praktische Antworten. Studierende müssen verstehen, warum sie in welchem Themengebiet Grundwissen erwerben sollen und wie sie es im Berufsleben einzusetzen haben. Wirtschaftliche Gesamtzusammenhänge müssen fachübergreifend erklärt werden und Silo-Denken muss aufgebrochen werden. Die Mischung aus Vorlesung und direktem Arbeiten an Fragestellungen im Unternehmen macht den Unterschied aus. Die Vernetzung zwischen verschiedenen Disziplinen ist wegweisend für die zukünftige Lehre. Beispielsweise sind künstliche Intelligenz, Jura, Betriebswirtschaftslehre, Ethik und Philosophie keine klassisch zusammengehörigen Disziplinen, doch in der heutigen Zeit müssen diese im Wissenstransfer unter Studierenden und Lehrenden kombiniert werden. Dies hat Prof. Meier gut herausgestellt. Die Frage nach ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit kann nur im Rahmen einer vernetzten Lehre zu beantworten versucht werden.





Die vernetzte Lehre sollte dabei Folgendes beinhalten:

Disziplinübergreifender Wissenstransfer (Vernetzung zwischen den Studiengängen),

Verstärkte Kooperation mit Unternehmen (Vernetzung mit Unternehmen, Verbänden etc.),

Einsatz von praxisrelevanten agilen Methoden im Studium (Scrum, Design Thinking etc.).

Das Fachgespräch zwischen Meier, Corves und Brok stellt elementare Fragen in Bezug auf die Lehre der Zukunft. Die aktuellen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen zeigen uns umso mehr, dass sich die Lehre verändern muss hin zu einer zukunftsfähigen, innovativen, praxisnahen und vor allem vernetzten Ausbildung junger Menschen, die sich den Fragen und Problemen der Zukunft stellen müssen.

---

## Literatur

- <sup>1</sup> Vgl. Beining, L. (2017). Das Netz der Gesellschaft, In Gemeinwohl im digitalen Zeitalter (S. 5). Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- <sup>2</sup> Vgl. Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Art. 91 b Abs. 1 des Grundgesetzes über Innovation in der Hochschullehre, 2019.
- <sup>3</sup> Vgl. Krys, C. (2017). Megatrends – Rahmenbedingungen für unternehmerische Nachhaltigkeit. In: Wunder, T. (eds) CSR und Strategisches Management. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-49457-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-662-49457-8_2) (Stand Juni 2022).
- <sup>4</sup> Vgl. Europäische Zentralbank, Pressemitteilung, 09.06.2022.
- <sup>5</sup> Vgl. Brüggemann, A. (2021). Klimaneutral bis 2050: Eine große Transformationsaufgabe für die deutsche Industrie. Fokus Volkswirtschaft Nr. 322, KfW Research.
- <sup>6</sup> Vgl. Pechlaner, H. & Poppe, X. (2016, S. 5). Crowd Entrepreneurship: Das Gründungsgeschehen im Wandel, Wiesbaden: Springer Gabler.

# 3

## Persönlichkeitsentwicklung im Studium: Lernbegleitung und Selbstreflexion



Ein Gespräch mit **Ines Weber** und **Uto Meier**

Seit Humboldt gilt: Hochschulbildung beinhaltet immer auch Persönlichkeitsentwicklung. Entsprechend formulierte der Rat der Europäischen Union für die zweite Bologna-Dekade „persönliche, soziale und berufliche Entwicklung aller Bürger“ als Bildungsziel. Die Realität an den Universitäten zeigt allerdings, dass die Umsetzung dieses Anspruchs an ein Studium nicht immer einfach ist.



---

**Michael Winklmann:** Unser Thema lautet „Persönlichkeitsentwicklung im Studium zwischen Lernbegleitung und Selbstreflexion“, doch warum sollen sich Universitäten für die Persönlichkeitsbildung der Studierenden engagieren? Ein Studium hat im Kern ja viele verschiedene Aufgaben, wie die Arbeitsmarktfähigkeit, die in den letzten Jahren immer wichtiger geworden ist. Studierende sollen fachlich kompetent werden und sie sollen im Idealfall auch in einer, wie ich finde, recht knapp bemessenen Regelstudienzeit durch das Studium kommen. Man könnte also sagen: Jetzt da noch etwas obendrauf zu setzen, wie Persönlichkeitsbildung, das wäre schön, aber das schaffen wir nicht. Frau Weber, warum halten Sie trotzdem persönlichkeitsbildende Elemente im Studium für so zentral?

**Ines Weber:** Ich möchte dazu einen kleinen Schwenk zur Corona-Pandemie machen. Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen, wie Mut, Verantwortungsbewusstsein, Solidarität, Fantasie, Differenzierungsfähigkeit, Kritikfähigkeit, Empathie und Perspektivenwechsel, haben uns durch die Corona-Krise manövriert, sowohl im Privaten als auch im Gesellschaftlichen und im Arbeitskontext. Das sind für mich nicht nur Kompetenzen und Fähigkeiten, das sind vor allem auch Stärken und Talente, mit denen die einzelnen Personen sowohl ihr privates Leben als auch das Gesellschafts- und Arbeitsleben bereichern und ermöglichen. Dass diese Fähigkeiten so immens wichtig sind und immer wichtiger werden, wissen wir eigentlich schon seit Jahrzehnten. Die Corona-Krise hat uns darin bestätigt. Diese Fähigkeiten sozialer, personaler Natur sind von besonderer Wichtigkeit geworden, da sich Arbeitsmärkte und Gesellschaft sehr stark verändern. Es sind zusätzlich zu den Fachkompetenzen Fähigkeiten nötig, die uns dazu verhelfen, uns gut in unserer Welt und vor allem in einer demokratisch gestalteten, friedvollen Gesellschaft zurechtzufinden. Manche Menschen haben sie in die Wiege gelegt bekommen, andere haben sie zum Teil und können sie noch weiterentwickeln.

Ich sehe eine der Aufgaben der Hochschulen darin, Räume zur Verfügung zu stellen, damit eine solche Bildung möglich ist und die Studierenden an ihren Talenten arbeiten können. Schließlich bewegen sich Studierende relativ lange Zeit und viele Stunden am Tag in der Hochschule, wo eben eine solche Bildung möglich ist. Mir ist es extrem wichtig, dass Persönlichkeitsentwicklung im Fachstudium geschieht. Es ist wichtig, dass die beiden Aspekte Persönlichkeitsentwicklung und fachliche Kompetenz zusammen betrachtet und nicht gegeneinander ausgespielt werden. Die beiden Bereiche sollten ineinander verlinkt werden.

---

**Michael Winklmann:** Herr Meier, haben Sie in Ihrer Zeit an der KU die Erfahrung gemacht, dass sich in dieser Hinsicht etwas geändert hat?

**Uto Meier:** Es hat sich etwas geändert. An der KU haben wir das Studium.Pro eingeführt, in dem zwar geringe Anteile des Studiums für die Berufsbefähigung angelegt sind, das aber auch einen hohen Anteil an Diskursen vorsieht, damit die Inhalte multiperspektivisch betrachtet werden können.

---

**Michael Winklmann:** Manche vertreten die Meinung, dass man persönlichkeitsbildende Elemente zum Beispiel in der Theologie gut unterbringen kann, dass es aber in einem harten Fach wie Mathematik schwierig wird. Wie ist Ihre Einschätzung?

**Uto Meier:** Auch sogenannte Hardcore-Fächer wie Mathematik brauchen persönlichkeitsbildende Elemente, unbedingt! Nach der Erkenntnistheorie und Erkenntnispsychologie sind wir ja gar nicht abstrakt denkende „Argumenten-Huber“, sondern alles, was wir wissen, ist emotional eingefärbt und wird gekoppelt an Handlungsbereitschaft und Handlungsoptionen.

Wir haben während der Corona-Pandemie beobachten können, dass hochrangige Parlamentarier, die allesamt Recht studiert haben, auf seltsamen Wegen gehen. Unter den Volksvertretern wurden einige zu „Volkstretern“. Ich meine, es hätte ihnen gutgetan, wenn sie sich während ihres Studiums grundlegend intensiver mit Rechten und dem Rechtssystem identifiziert hätten. Identifikationsprozesse sind nicht Gegenstand der Fachwissenschaft, sondern müssen eigens aufgebaut werden.

Wissenschaftstheoretisch würde ich sagen, dass die Mathematik ja nicht aus dem Nichts kommt. Wir wissen, dass die Exponentialfunktionen aus der Arbeit des Militärs im 18. Jahrhundert resultieren und die Parabeln aus den Anforderungen an die Artillerie. Die Herausforderungen, die sich uns heute stellen, entspringen einer ganz anderen Bedürfnislage und sind eher anthropologischer Natur. Wie wollen wir leben? Nachhaltig oder ganz kurz und mit hohem Verbrauch? Alles hängt mit allem zusammen. Wir können keine Fächer rein theoretisch studieren, sondern sind immer auch durch ihre ethische Vernetztheit, ihre Interdisziplinarität und nicht zuletzt durch die notwendige Identifikation herausgefordert. Wenn keine Freude beim Studierenden aufkommt, dann wird sich schnell die Relevanzfrage stellen.





### Prof. Dr. Ines Weber

ist seit Oktober 2016 Professorin für Kirchengeschichte und Patrologie an der Katholischen Privat-Universität Linz (Österreich), wo sie unter anderem das Drittmittelprojekt „gute gesellschaft. Persönlichkeitsbildung“ leitet. Sie ist seit vielen Jahren Dozentin und Trainerin im Bereich Hochschuldidaktik und seit 2019 Sprecherin des Netzwerks Theologie und Hochschuldidaktik.

Kurzum, unser Denken ist ganzheitlich angelegt und unsere Wissenschaften sind immer auch in einer gesellschaftlichen Legitimation verankert, die mitbedacht werden muss. Konrad Lorenz sagte einst treffend: „Gesagt ist nicht gehört, gehört ist nicht verstanden, verstanden ist nicht einverstanden, einverstanden ist nicht durchgeführt und durchgeführt ist nicht beibehalten.“ Deswegen müssen auch Personen als Personen gebildet werden.

**Michael Winklmann:** Geht in der Praxis nicht meistens doch die Fachlichkeit vor in der Weise, dass oft jeder ECTS-Punkt im Studium benötigt wird und keine Zeit für zusätzliche persönlichkeitsbildende Elemente vorhanden ist? Gerne würde ich Beispiele aus Ihrem Alltag hören zum Verhältnis von Fachlichkeit und Persönlichkeitsbildung.

**Uto Meier:** Gerne erzähle ich von einem Seminar, das ich seit 2005 jedes Wintersemester anbiete. Es heißt „Lernort Hauptstadt. Frieden denken. Frieden gestalten. Frieden verantworten.“. Es bildet also ein Querschnittsthema ab, das Ethik, Politik, aber auch Ökonomie betrifft. Man könnte die Themen natürlich in einem ganz normalen Frontalunterricht in Eichstätt durchführen. Ich will es aber mal zuge-spitzt formulieren: Aus einem Argument, das man liest oder hört, entsteht noch keine Überzeugung. Die Bezeichnung „kränkelnde Blässe des Begriffs“ verdeutlicht das sehr gut. Wenn wir jedoch in Berlin mit Politikern, Militär, Pazifisten oder Betroffenen sprechen, ereignet sich eine Identifikation

mit Argumenten und Sichtweisen. Die Studierenden erleben ein Wechselbad der Gefühle, wenn sie ganz unterschiedliche Sichtweise kennenlernen. Diese Art zu lernen und selbst Positionen auszubilden ist anders als das Lesen oder Hören von optionalen Argumenten. Wir brauchen beides, da sich beides ergänzt, aber optionale Argumente führen meistens nicht zur Positionierung.

Der französische Philosoph Charles Péguy hat dieses abgehobene akademische Denken einmal sehr zynisch wie folgt beschrieben: „Der moderne Mensch glaubt nicht, was er glaubt.“ Ich möchte dieser Sichtweise gegensteuern und lade Menschen dazu ein, in Begegnung zu lernen und zu erfahren, wie unterschiedliche Überzeugungen aussehen. Das ist eine stark selbstreflexive, emotionale Herausforderung, die zeigt, wo ich stehe und wo ich stehen will. Es führt zu einer Schärfung des Arguments und hinterfragt auch, wie glaubwürdig mein Dialogpartner ist. Solche Lernprozesse halte ich für wichtig, wenn die uns anvertrauten Menschen zwischen 20 und 27 Jahren eigene Positionen ausbilden sollen. Persönlichkeitsbildung – auch an Hochschulen – muss eine entschieden starke Forderung der Gegenwart werden.

**Ines Weber:** Auch für mich schließt das eine das andere nicht aus, da sich die **Persönlichkeit** während eines Fachstudiums bildet. Alle Personen studieren hoffentlich das, woran sie besonderes Interesse haben und worin sie vielleicht auch schon Talent haben. Wichtig dabei: Wir können Persönlichkeit und Fachwissen nicht bilden, das müssen die Studierenden schon selbst tun.

Bildung ist ein aktiver Vorgang, der gerade nicht nach dem Prinzip des Nürnberger Trichters funktioniert, sondern ein aktiver Aneignungsprozess ist. Dieser Prozess muss Studierenden im Fachstudium ermöglicht werden und dadurch können Synergieeffekte entstehen. Wenn unsere Absolvent\*innen in die Praxis gehen, müssen sie im beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Kontext Positionen einnehmen und diese überzeugend vertreten können. Sie müssen auch führen und leiten können. Die Ausbildung dieser Fähig-

keiten geschieht am besten, wenn Studierende sich selbstständig mit den Inhalten im Fachstudium auseinandersetzen und diese Inhalte dann diskutieren oder anwenden können.

Der erste Schritt ist also die fachliche Aneignung von Wissen, denn ohne (Fach)wissen können sie nicht in den Diskurs oder ins Handeln gehen. Alles andere kann ich in den Hochschulunterricht integrieren, das heißt, ich öffne Studierenden entsprechende Lernräume, in denen sie alles ausprobieren können. Das Feedback der Mitstudierenden und Lehrenden ist wichtig, um zu lernen, zu wachsen und die eigenen Schwächen und Stärken zu entdecken. Ich erlebe ganz oft, dass Studierenden dadurch der Spiegel vorgehalten wird. Das sind Methoden aus der Didaktik, die für mich ganz wichtig sind, seien es gestellte Rollenspiele oder Mindmaps.

In meinen Seminaren halten Studierende nicht nur einzelne Referate ab, sondern sie gestalten die ganze Stunde selbstständig und gehen dabei auch in eine Diskussion oder moderieren diese. Natürlich muss den Studierenden dafür die Methode an die Hand gegeben werden, zugleich kann auch viel über „Try and Error“ geschehen. Wir bieten in der Universität einen geschützten Raum, in dem man sich ausprobieren soll und Fehler machen darf. Wichtig ist, dass alles am Fachgegenstand geschieht, weil auch der Fachgegenstand später in der Praxis im Vordergrund steht. Es ist also wichtig, die klassische Vorlesungsstruktur weitestgehend aufzubrechen. Studierende müssen vorbereitet in den Unterricht kommen, um dort mit dem schon angeeigneten Wissen arbeiten zu können. Die Lehrenden sind Experten für das jeweilige Fachgebiet, daher können auch dort Expert\*innen-Diskussionen geführt werden.

---

**Michael Winklmann:** Herr Meier, Sie haben eben Ihr Projekt „Lernort Hauptstadt. Frieden denken. Frieden gestalten. Frieden verantworten.“ vorgestellt. Muss Hochschule mehr nach außen gehen oder ist es auch möglich, die Bildung fachlicher und persönlicher Kompetenz an der Universität zu verbinden?

**Uto Meier:** Darauf möchte ich mit einem entschiedenen „Jein“ antworten. Wir müssen nach außen und nach innen gehen, um diese schöne Metapher aufzugreifen. In Ergänzung zu Kollegin Weber würde ich sagen, dass die Auseinandersetzung mit dem Außen, also mit der wirklichen Wirklichkeit, ein elementarer Bildner ist. Wir müssen geschützt auch mal den Schutzraum verlassen, das machen wir

## Persönlichkeit

*Persönlichkeiten werden hier verstanden als „Menschen, die ein (...) ganzheitliches Kompetenzprofil aufweisen, die über (...) Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kompetenzen, Stärken und Talente verfügen und damit innerhalb einer globalisierten, pluralisierten, diversifizierten, digitalisierten und segmentierten sowie interkulturellen und -religiös vielfältigen Lebenswelt beruflich, gesellschaftlich und privat verantwortlich agieren.“ (...) „Sie sind in der Lage, immer wieder auf neue Herausforderungen zu reagieren, in fremden Kontexten einem ihnen fremden Gegenüber wertschätzend zu begegnen, Rücksicht zu nehmen, andere in ihrer Entwicklung zu begleiten und sich selbst lebenslang weiterzuentwickeln.“*

*Quelle: Weber, I. (2021, S. 46). Mensch. Talent. Zukunft. Persönlichkeitsbildung an der Hochschule – mit Basis-Curriculum (Mittelpunkt Mensch 1), Ostfildern: Jan Thorbecke Verlag.*

traditionell in Praktika oder Auslandssemestern. Wir wissen, dass darüber noch mehr gelernt wird als eben über die berühmten Power-Point-Argumente. Voraussetzung hierfür ist aber, dass man schon geformt ist und argumentieren kann. Wir brauchen ein gerütteltes Maß an Input in Form von Denkmöglichkeiten, die sich dann im Außen bewähren müssen. Ein Beispiel: Meine Studierenden diskutieren mit Vertretern der Besoldungsgruppe B 7, Pazifisten oder mit einem General des Verteidigungsministeriums. Sie stellen Fragen unter anderem zu Gewalt, es kommen auch viele Gegenfragen und plötzlich wird die Fragestellung Wirklichkeit. Das vermeintlich akademische Argument „im Schutzraum“ wird zu einer Auseinandersetzung mit der wirklichen Wirklichkeit. Das sind äußerst starke Momente, in denen Positionen ausgebildet werden.

An meiner Fakultät haben wir das Seminar „Kommunizieren lernen“ etabliert. Das ist ein separates Seminar, in dem wir über die Transaktionsanalyse der Humanistischen Psychologie Studierenden beibringen, was in der Kommunikation passiert. Wir schauen uns nicht nur an, was inhaltlich gesagt wird, sondern auch, wer der Einzelne ist und aus welcher Rolle heraus er spricht. Das ist ein hochkomplexer Prozess. In diesem Seminar müssen die Studierenden Gelerntes außerhalb von Schutzräumen anwenden und das Gelernte im Nachhinein reflektieren. Wir verwenden hier die berühmte Theorie-Praxis-Vermittlung und die Praxis-Theorie-Dialektik. Man lernt, draußen neue Fragen zu stellen, die in der bisherigen Theorie noch nicht gestellt wurden und umgekehrt. Ich glaube, dass dieses Nach-außen-Gehen und Vor-Ort-Lernen durch eine erweiterte Sichtweise und Selbstwahrnehmung ein persönlichkeitsbildender Prozess ist.

Abschließend ist zu sagen, dass wir mehr hinausgehen sollten, aber wir müssen uns drinnen vorher richtig aufstellen.

---

**Michael Winklmann:** Unser Zuhörer Daniel Zacher hat dazu eine Frage.

**Daniel Zacher:** Ich bin an der KU wissenschaftlicher Mitarbeiter und habe viele Jahre Geografie-Exkursionen organisiert. In der Geografie war man es bislang gewohnt, in ein fremdes Gebiet zu gehen und einfach nur die Eindrücke auf sich wirken zu lassen. Neue Methoden legen einen Fokus auf die Vor- und Nachbereitung. Ein ganz innovativer Ansatz ist zum Beispiel die Auseinandersetzung mit einem bestimmten Abschnitt der Wirklichkeit. Studierende setzen sich dann mit Themen, wie beispielsweise Mobilität, auseinander und

machen sogenannte Cultural Probes. Ich würde gerne Ihre Erfahrungen und Einschätzungen dazu erfahren.

**Ines Weber:** Da ich Theologin bin, könnte man sagen, dass es einfach sei, in jeglicher Art und Weise zu Kirchen, Gemeinden oder zu theologischen Orten zu gehen. Ich bin aber in erster Linie Kirchenhistorikerin, was Exkursionen schwieriger macht. Natürlich können wir Archive aufsuchen, und das tue ich regelmäßig, oder ich hole die Archive in meinen Seminarraum, indem ich die entsprechenden Materialien aus den vergangenen Epochen im Original mitbringe. Wir arbeiten mit den Materialien und stellen dazu neue Fragen, sodass wir regelmäßig zu neuen Forschungsergebnissen kommen.

Eine andere Art von Exkursionen ist, nicht nur Gebäude und Kunstwerke zu besuchen, sondern mit den Personen drumherum ins Gespräch zu kommen. So sind wir im vergangenen Semester mit einem Chorherrenstift in die Diskussion gegangen. Die Studierenden haben ihre entsprechenden Fragen gestellt über das Leben vor Ort oder die Interaktion mit der Umgebung. Tatsache ist, dass die Studierenden wie bereits erwähnt mit dem entsprechenden Fachwissen vertraut waren. Studierende lernen das allermeiste, wenn sie selbstständig vorbereitet in so eine Veranstaltung hineingehen. Erst dann haben sie die Möglichkeit, teilweise sehr kritische, innovative Fragen zu stellen. Die Studierenden merken meistens selbst, dass ihre Mitarbeit und ihre Fragen nur durch eine intensive Vorbereitung möglich sind. Diese Verbindung, dieses Nach-draußen-Gehen, finde ich ganz wichtig. Da könnten wir ja noch den gesamten Bereich des Service Learnings miteinbeziehen.

**Uto Meier:** Ja, ich glaube, dass das eine ganz große Dimension hat. Wissenschaftstheoretisch entstehen qualitative und quantitative Innovationen, indem man neue Fragen stellt. Ich nenne ein skurriles Beispiel aus der Medizin. Bei alten indigenen Kulturen Südamerikas kam ein Kehlkopfkrebs gehäuft vor und man wusste, dass die Leute dort viel Tee trinken. Aus diesem Grund schickte man den Tee ins Labor und ließ überprüfen, ob er Karzinogene enthält. Man fand nichts. Es reiste dann jemand in die Dörfer der Betroffenen und schaute sich die Teezubereitung an. Er beobachtete, dass die Betroffenen den Tee kochend heiß tranken. Das heiße Wasser greift die Schleimhäute an und die Menschen bekamen dadurch häufiger Kehlkopfkrebs. Was will ich damit sagen? Im Rausgehen und durch andere Herangehensweisen an die Wirklichkeit werden potenziell neue Erkenntnis generiert und deshalb sollten wir uns davor nicht fürchten. Das Miteinbeziehen von Querdenken – nicht

### Prof. Dr. Uto Meier

ist seit 1995 Professor für Religionspädagogik an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt, wo er im Fachhochschulstudiengang Religionspädagogik/Kirchliche Bildungsarbeit und an anderen Fakultäten forscht und lehrt. Er ist seit vielen Jahren als wissenschaftlicher Gutachter bei der Akkreditierung von Lehramtsstudiengängen in Deutschland und Österreich tätig und als Erwachsenenbildner im Bereich „Ethische Bildung“ in verschiedenen Institutionen unterwegs.



gemeint sind hier „Querdenker“, die jegliche Rationalität ablehnen – und Mutmachen für neue Blickwinkel eröffnet neue Fragestellungen. Dieser Prozess hat erheblichen Anteil an der Persönlichkeitsbildung. Die Ich-Stärke, die sich aber auch immer fachlich legitimieren muss, führt zu Innovationen. Diese Schiene vergessen wir bisweilen, wenn wir unser Curriculum absputzen und dann schwierige Herausforderungen aus zum Beispiel organisatorischen Gründen meiden.

In der Theologie sind die neuen Zugänge, ob in Form der Exegese oder Geschichte oder Dogmatik, immer aus vermittelter Erfahrung entstanden. Das Wort „katholisch“ wollen wir nicht vergessen, es kommt von „kata holon“, d. h. „das Ganze betreffend“, also nicht nur Partialperspektiven denkend. Dieser holistische Anspruch ist in meinen Augen ein wesentlicher Bestandteil von guter Wissenschaft, wenn man ihren Auftrag als Erkenntnis-Erweiterung und Erkenntnis-Vermehrung typisiert. Um kreative, neue Zugänge zu stützen, sollten wir diese Wege gehen, die durchaus mühselig sind. Es ist leichter, eine PowerPoint-Vorlesung übers Schwimmen zu halten, als Menschen das Schwimmen beizubringen. Aber wir sollten keine Angst haben, auch mal ins Wasser zu springen.

---

**Michael Winklmann:** Spielt die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden bei der Bewertung ihrer Leistungen auch eine Rolle? Und wenn ja, wie kann man das überhaupt objektiv bewerten?

**Ines Weber:** Die Frage kommt natürlich immer. Bei der Bewertung der Persönlichkeit geht es meistens darum, ob mir die Person sympathisch ist oder nicht. Das ist natürlich kein objektives Bewertungskriterium, das ich in die Waagschale werfen kann oder werfen darf. Daher beziehe ich mich auf den Bologna-Prozess sowie die Art, wie universitäre Lehre heutzutage gestaltet ist: Wir sind kompetenzorientiert unterwegs. Universitäre Bildung bedeutet eben nicht mehr allein

Fachwissen auszubilden, sondern ebenso Kompetenzen, die kognitiver, kommunikativer, sozialer und personaler Natur sind. Diese Kompetenzen sind objektiv bewertbar, wenn wir beispielsweise Kommunikationsstrukturen, die in Westeuropa üblich sind, zugrunde legen. In anderen Kulturkreisen gibt es durchaus andere Kommunikationsstrategien, die zum Beispiel einen höheren wertschätzenden Anteil haben. Aktives Zuhören, achtsamer Umgang mit den anderen, Teamfähigkeit oder eine ganz bestimmte Wortwahl lassen sich bei einem Studierenden bewertbar machen. Das bedeutet aber, dass Studierenden offengelegt werden muss, welche Kriterien bewertet werden und welche Kriterien eine aus unserer Perspektive achtsame, wertschätzende Kommunikation ausmachen. Diese Art der Kommunikation muss dann wirklich angeeignet, geübt und trainiert werden. Wenn das alles der Fall ist, kann ich es auch prüfen, egal ob in einer mündlichen, schriftlichen oder in einer Gruppen-Prüfung. Kommunikation oder Kreativität sind bewertbar. Ich bin mir aber nicht sicher, ob man Mut bewerten sollte. Ich biete den Studierenden daher gerne Räume, in denen sie sich ohne Notendruck ausprobieren können.

**Uto Meier:** Mit Bologna ist ins Bewusstsein gerückt, dass es nicht nur um das Wissen von Inhalten und Erkenntnissen geht, sondern auch ums Können. Das ist im Grunde die eigentliche Neuerung von Bologna. Nehmen wir als Beispiel einmal Ethik als großes Thema der Philosophie. Wir können nicht prüfen, ob jemand ein guter Mensch ist und ob er das auch lebt, aber wir können sehr wohl fragen, ob die Argumente bekannt sind. Das ist Old School, aber notwendig. Wir können auch Settings schaffen, in denen der Studierende eine Position in einem Planspiel vertreten muss.



Wir bewerten die Argumente und ob sie glaubhaft überbracht wurden. Ob jemand die Argumente wirklich glaubt, geht uns nichts an. Das geht den Beichtvater etwas an, aber uns Akademiker nicht. Natürlich müssen wir in der Lehramtsausbildung prüfen, ob jemand wohlwollend mit Kindern kommuniziert. Diese Fähigkeit ist beschreibbar und objektivierbar. Man kann sie operationalisieren und damit auch bewerten. Allerdings muss das sehr transparent sein.

---

**Michael Winklmann:** Für die Persönlichkeitsbildung im Studium brauchen wir Dozierende, die fähig sind, persönlichkeitsbildende Prozesse anzustoßen. Müssen wir uns eigentlich auch Gedanken über persönlichkeitsbildende Maßnahmen für Dozierende machen? Oder gibt es die schon?

**Ines Weber:** Vollständig gebildet sind wir, glaube ich, niemals. Durch die Neurowissenschaft wissen wir, dass Bildung ein Leben lang möglich ist. Dabei stellt sich die Grundsatzfrage, was unter Persönlichkeit zu verstehen ist. Unstrittig ist, dass sie ganz bestimmte Fähigkeiten haben muss. Sie sollte zukunftsfähig sein und unsere Gesellschaft demokratisch und friedvoll gestalten können.

Die Herausforderungen des Arbeitsmarktes haben sich in den letzten 10 Jahren jedoch stark verändert und werden sich auch noch in den nächsten Jahren ändern. Wir haben heute Berufsbilder, die wir gestern noch nicht kannten, und wir werden morgen welche haben, die wir heute nicht kennen. Andere Berufe fallen völlig weg. An dieser Stelle hat Bologna wirklich viel Potenzial, weil wir ja in der Tat Kompetenzen bilden und nicht mehr ganz bestimmte Kriterien für bestimmte Berufsbilder.

Für mich sind Persönlichkeiten einfach Menschen, die authentisch rückgekoppelt an ihre eigenen Talente und Fähigkeiten agieren, die zugleich aber auch in der Lage sind, das Gegenüber und die Gesamtgesellschaft miteinzubeziehen. Natürlich müssen wir alle ständig daran arbeiten, so sein zu können. Selbstreflexion ist hier ganz wichtig und die geht oftmals nicht eigenständig, dafür braucht man ein Gegenüber. Als Hochschullehrende sind wir für beide Bereiche eingestellt und sollten in Forschung wie auch in der Lehre dementsprechend gut unterwegs sein.

**Uto Meier:** Nicht immer gelingt das. Ich denke dabei an bedeutende Persönlichkeiten, die historisch und gegenwärtig die Wissenschaftslandschaft geprägt haben. Georg Wilhelm Friedrich Hegel wäre zum Beispiel durch unser Raster gefallen, müssen wir ehrlich zugeben. Er hat genuschelt, keiner hat ihn verstanden und die Texte, die er gelesen hat, waren hochgradig abstrakt. Das zeigt uns, dass die noch nicht kommunikativ ideale Person ein toller Forscher oder Professor sein kann, aber vielleicht weniger ein Vermittler. So ist Niklas Luhmann ein Solitär und eine große Forscherpersönlichkeit, aber vielleicht nicht immer der ideale Studierendenförderer. Beides brauchen wir, wie Kollegin Weber gesagt hat.

Für diejenigen, die in der Lehre Verantwortung tragen, würde ich Mindeststandards definieren. So halte ich das Post-doc-Studium für extrem ungenügend. Es kann nicht sein, dass zum Erlangen einer Professur oft nur eine Habilitation geschrieben und ein Vortrag gehalten werden muss. Da müssten wirklich noch weitere Qualifizierungen nötig sein. Themen wie Hochschuldidaktik oder Psychologie der Förderung müssen gelehrt werden. Ich habe selbst noch eine Ausbildung in Transaktionsanalyse gemacht, als ich schon Professor war, und ich kann nur sagen, es hat mir viel gebracht. Also hier müsste die Qualifizierung der Dozierenden noch ein Stück geschärft werden. Wir lernen ständig. Was soll also daran schlimm sein, wenn wir das ein Stück weit institutionalisieren und die guten Erfahrungen weitergeben, während wir die schlechten Prozesse ein wenig zurückbinden oder verhindern? Das wäre mein Plädoyer für die Entwicklung der Hochschullehrenden-Bildung.

**Ines Weber:** Sie haben etwas ganz Wichtiges gesagt. So unterschiedlich die Menschen sind, so individuell sind die Studierenden und Lehrenden. Ich plädiere daher nicht für einen Einheits-Dozierenden, wir müssen ganz im Gegenteil die gesamte Bandbreite abdecken. Wir haben Menschen, die wir zu Vorbildern erkoren haben, und dann haben wir welche, über die wir sagen, dass wir so niemals werden möchten – und das ist gut so. Wir brauchen diese Vielfalt definitiv.

---

**Michael Winklmann:** Ich möchte Sie gerne um eine Abschluss-Vision zum Thema Persönlichkeitsentwicklung im Studium an einer Hochschule der Zukunft bitten.

**Uto Meier:** Ich würde sagen, dass die Studierenden in zehn Jahren eine tolle Grundbildung in Kommunikation, Moderation und im Management von Dialog-Prozessen haben. Sie werden an der Universität erworbenen Fachkenntnisse mehr im Außen erproben und spiegeln lassen. Sie werden mit diesen Erfahrungen zur Uni zurückkehren und neue Fragen stellen, die sie dann diskursiv klären müssen. Wir werden ihnen Mut machen, ihre Stärken zu entwickeln, und wir werden ihnen kritische Feedbacks geben, wenn sie noch an sich arbeiten müssen, um ein bestimmtes Berufsfeld zu erreichen.

**Ines Weber:** Wichtig wäre mir, dass mehr persönlichkeitsbildende Freiräume im Fachstudium zur Verfügung gestellt werden. Auch braucht es einen stärkeren Fokus auf das miteinander- und Voneinander-Lernen insofern, dass Lehrende von Studierenden lernen und umgekehrt. Wichtig ist, dass der Blick auf die individuellen Persönlichkeiten der Studierenden gerichtet wird, sodass sie sich in ihrem So-Sein maximal entwickeln und dass sie wachsen und reifen können.

---

**Michael Winklmann:** Wunderbar! Herzlichen Dank!

## Zusatzstudium

*Die Zusatzstudien sind ein co-curriculares Begleitstudienangebot für Studierende der KU. Ziel ist es, Studierenden in neuen Lehr- und Lehrräumen Kompetenzen zu vermitteln, welche im klassischen Fachstudium nicht erworben werden. Beispielsweise richtet sich das Zusatzstudium „Persönlichkeitsbildung und Engagement“ an engagierte Studierende aller Fachrichtungen und Fakultäten, die über einen längeren Zeitraum Verantwortung für selbstorganisierte Projekte übernehmen und zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen möchten. Neben „Persönlichkeitsbildung und Engagement“ können mit „Nachhaltige Entwicklung“, „Religiöse Bildung und Pastoral“ oder „Theaterpädagogik“ weitere Fachrichtungen im Zusatzstudium gewählt werden.*

Quelle:



<https://www.ku.de/studium/bildung-fuer-alle/weiterbildung-fuer-studierende>

---

Video zum Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Dr. Stefan Loibl**

(Geschäftsführer IHK Akademie München und Oberbayern)

Die wesentliche Frage, die in der Diskussion der beiden Hochschullehrenden aufgeworfen wird, ist jene, ob und wie im Rahmen eines Studiums die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden durch Lehrende gefördert werden kann.

Vom Moderator des Gesprächs, Michael Winklmann, wird zu Beginn die These aufgestellt, dass die Anforderungen an die Hochschulen bereits so vielfältig seien, dass es möglicherweise nicht gelingen könne, mit der „Persönlichkeitsbildung“ eine zusätzliche Aufgabe zu schultern. Insbesondere die zunehmende Bedeutung der Arbeitsmarktfähigkeit der Studierenden wird von ihm als Herausforderung benannt.


Ich meine, dass bereits bei der einleitenden Aussage ein Missverständnis vorliegt. Die Persönlichkeitsentwicklung ist ein wesentlicher Teil der Studienzeit und auch der späteren Arbeitsmarktfähigkeit. Auch wenn sie nicht bewusst von den Lehrenden gefördert wird, findet selbstverständlich Persönlichkeitsentwicklung statt, allerdings ohne aktive und steuernde Mitwirkung der Hochschule.

Studium sollte allerdings nicht nur gekennzeichnet sein durch Hochschullehre, Seminare und zugehörige Exkursionen und Diskussionsveranstaltungen. Sie sind zwar von elementarer Bedeutung, verlassen jedoch nie wirklich die Laborsituation, selbst dann nicht, wenn sie extern unter Einbeziehung wichtiger Persönlichkeiten stattfinden.

Die „wirkliche“ Wirklichkeit ist der Arbeitsalltag, in dem sich Studierende später zurechtfinden müssen. Die wenigsten Studierenden arbeiten nach ihrem Abschluss in der Wissenschaft. Die große Mehrheit muss mit vielfältigen Herausforderungen zurechtkommen, die mit ihrem Fachgegenstand nur wenig zu tun haben. Hierarchische Organisationsstrukturen, Routinetätigkeiten, schwierige Kolleg\*innen und vieles

mehr begegnen nicht nur Berufsanfänger\*innen. Viele akademisch Qualifizierte werden lange „schwimmen müssen, bevor sie anderen das Schwimmen beibringen dürfen“. Ein großer Anteil wird nie eine entsprechende Führungsposition einnehmen. Studierende sollten daher frühzeitig schwimmen lernen. Die Annahme, dass der „Fachgegenstand später in der Praxis im Vordergrund steht“, hält einer Überprüfung in der außeruniversitären Praxis vermutlich kaum stand. Gerade Geistes- und Sozialwissenschaftler arbeiten in vielfältigsten Bereichen und sehr häufig weit außerhalb des gelernten Fachgebietes, so dass das, was sie jenseits ihres Studienfachs an der Universität lernen, weitaus wichtiger für ihr Leben werden kann als der Fachgegenstand. Persönlichkeitsbildung muss sich deshalb nicht nur mit den großen anthropologischen Fragen beschäftigen, sondern auch mit berufspraxisrelevanten Fragen auseinandersetzen.

Eine These von Uto Meier möchte ich beispielhaft aufgreifen. Er legt dar, dass man nicht wissen könne und dies auch nicht notwendig sei, ob jemand seinen eigenen Argumenten glaubt. Er verweist auf die Ausbildung von Lehrenden, in der man prüfen könne, ob jemand wohlwollend mit Kindern kommuniziert. Hier zeigt sich deutlich die Alltagsferne der Hochschule. Die wohlwollende Kommunikation ist eine von vielen Kompetenzen, die Lehrende an Schulen benötigen, allerdings zeigt sich im schulischen Berufsalltag, dass Stressresistenz, Führungsqualität und selbstsicheres Auftreten gegenüber Schüler\*innen und Eltern genauso notwendig sind, um in einer Schule langfristig gute Arbeit leisten zu können. Daher meine ich, dass Hochschulen gut beraten sind, wenn sie ihren Studierenden bereits während



der Ausbildung neben den Labor-Erfahrungen von Seminaren, Exkursionen und „Wirklichkeitsbegegnungen“ frühzeitig Kontakt mit der „wirklichen“ Wirklichkeit ermöglichen. Hilfreich sind dabei Praktika in Unternehmen und Organisationen, die für spätere Tätigkeiten in Betracht kommen, ebenso wie Traineeprogramme oder Werksstudentenjobs. Chancen außerhalb des „Elfenbeinturms“ Universität sollten aktiv genutzt werden, sie erleichtern den Berufseinstieg und weisen neue Wege für das Leben nach dem Studium.



# 4

## Wertefragen und Persönlichkeitsbildung: Zur gesellschaftlichen Verantwortung von Hochschulen



Ein Gespräch mit **Oliver Reis** und **Ulrich Kropač**

Die Universität war schon immer mehr als ein Ort akademischer Wissensvermittlung. Wir sprechen darüber, wie Universitäten heute in die Gesellschaft hineinwirken können und in welchem Verhältnis Universitäten und Gesellschaft stehen. Welche Rolle spielen Wertefragen und Persönlichkeitsbildung dabei? Wir erkunden auch, wo im (post) digitalen Zeitalter innovative Aufgaben in der Lehr- und Hochschulentwicklung liegen<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Im Gespräch waren die Zuschauenden herzlich eingeladen, Fragen an Ulrich Kropač und Oliver Reis zu adressieren, was Ines Weber und Paul Thieme im Verlauf nutzten.



---

**Ulrike Brok:** Herr Reis, welche Bedeutung hat die gesellschaftliche Verantwortung von Hochschulen aktuell in der Gesellschaft, in der wir leben?

**Oliver Reis:** Eine wichtige Aufgabe der Hochschule besteht in der Wissenschaftskommunikation und ich würde sagen, dass die Hochschulen nicht nur eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft tragen, also in der Kommunikation nach außen, sondern dass die gesellschaftliche Verantwortung selbst zum Thema der Hochschulen wird. Es ist nicht nur so, dass Wissenschaftsakteure nach außen gehen, sondern sie fangen an, diese Verantwortung auch in den eigenen Vollzügen zu thematisieren. Es gibt an verschiedenen Hochschulen Lehr-Preise, die genau diesen Schwerpunkt haben: Lehrende auszuzeichnen, die sich im gesellschaftlichen Bereich durch Projekte mit Studierenden engagiert haben. Diese gesellschaftliche Öffnung verändert nicht nur einzelne Projekte, sondern auch die Grundstruktur der Hochschullehre. Seit der Bachelor-Master-Einführung wird bei jedem Studiengang gefragt, welchen Beitrag dieser außerhalb der Hochschule leistet. Wir müssen also erläutern können, welchen Mehrwert unsere Umwelt von den Hochschulen hat. Wir haben sozusagen eine geregelte Kooperation, in der wir als Hochschulen nach außen wirken. Studiengänge werden heute danach ausgerichtet, wie Menschen mithilfe von Hochschulbildung gesellschaftliche Fragen angehen können. Es hat sich also schon viel verändert.

---

**Ulrike Brok:** Sie spielen damit auf die Third Mission der Hochschulen an. In dieser wird festgehalten, dass Hochschulen in Austauschbeziehungen zu Wissenschaft, Politik, Gesellschaft, Wirtschaft et cetera gehen wollen. Gleichzeitig sehen sich Hochschulen immer wieder mit der Kritik konfrontiert, dass die Fachbereiche zu sehr in ihrem Elfenbeinturm verhaftet sind. Daher auch meine Frage an Sie, Herr Kropač, wie bewerten Sie aktuell die Situation von Hochschulen in der Gesellschaft?

**Ulrich Kropač:** Traditionell verstehen sich Universitäten als Stätten der Forschung und der Lehre. Die Freiheit von Forschung und Lehre ist nicht zuletzt in Art. 5 des Grundgesetzes garantiert. Der Begriff Transfer findet sich hier nicht. Allerdings ist zu beobachten, dass in den Hochschulen in den letzten Jahren das Bewusstsein dafür gewachsen ist, Teil der Gesellschaft zu sein. Immerhin ist es die Gesellschaft, die staatliche Hochschulen finanziert.

Ich möchte mich auf das bemerkenswerte Eckpunktepapier des Senats der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) von 2016 bzw. dessen revidierte Fassung von 2018 beziehen. Dessen Überschrift lautet „Die Hochschulen als zentrale Akteure in Wissenschaft und Gesellschaft“. Dass Universitäten Akteure in der Wissenschaft sind, ist evident, aber das Papier spricht nun auch von Universitäten als zentralen Akteuren *in der Gesellschaft*. In dem Dokument wird der Auftrag der Hochschulen entfaltet. Genannt werden Forschung und Lehre, aber auch Transfer und Innovation. Außerdem wird die Weiterbildung aufgeführt. Explizit ist vom Bildungsauftrag „Dialog mit der Gesellschaft“ die Rede. Ferner wird die Region erwähnt: Universitäten sollen in die jeweilige Region ausstrahlen. Auffällig ist das Stichwort „kulturelles Erbe“: Hochschulen haben eine Verpflichtung, nicht nur das Hier und Jetzt zu berücksichtigen, sondern auch ein Bewusstsein für die Vergangenheit zu schaffen, um die Zukunft gestalten zu können. Ferner ist die Rede von Förderung und Integration. Gefordert wird internationale Zusammenarbeit: Wir leben in einer verwobenen, internationalisierten Welt. Selbst wenn Hochschulen regional geprägt sind, können sie heute nur mehr im internationalen Kontext agieren.

Noch ein letztes Stichwort, das mir besonders wichtig erscheint: Europa. Deutsche Hochschulen können sich heute nicht mehr nur als eine nationale Einrichtung begreifen, sie sind auch Teil des europäischen Hochschul- und Forschungsraums. Die Auflistung der Handlungsfelder lässt unschwer erkennen, dass sich aus dem traditionellen Aufgabenspektrum „Forschung und Lehre“ ein viel breiterer Bereich entwickelt hat, an dem erkennbar wird, wie sehr sich Hochschulen der Gesellschaft gegenüber verpflichtet fühlen.

In einem zweiten Gedankengang möchte ich eine andere Perspektive einnehmen, nämlich die Wahrnehmung von Hochschulen durch die Gesellschaft. Ich beobachte derzeit unterschiedliche Phänomene. Eines davon ist die sinkende Wertschätzung für Institutionen. Besonders markant zeigt sich diese Entwicklung bei den Großkirchen in Deutschland. Generell leiden Institutionen unter einer Abnahme der ihnen vormals zugesprochenen Autorität. Gleichzeitig werden Prozesse der Enttraditionalisierung greifbar. Mit Universität hat man früher Ehrwürdigkeit assoziiert. Von der Gesellschaft wird die Universität kaum mehr als eine altherwürdige Institution wahrgenommen. Allenfalls bei universitären Festveranstaltungen schimmert diese Aura gelegentlich noch durch. Universität wird heute schlicht und einfach unter jene Einrichtungen subsumiert, die moderne Gesellschaften eben haben. Schließlich ist festzuhalten, dass Universitäten in den Sog der Zweckrationalisierung geraten sind.

Er ist Ausdruck der – überspitzt gesagt – allmächtigen und allgegenwärtigen ökonomischen Vernunft. Alle unsere gesellschaftlichen Einrichtungen sind davon erfasst. Daher kann es nicht verwundern, wenn seitens der Gesellschaft viel stärker als früher die Frage gestellt wird, welchen Mehrwert die Universitäten generell und einzelne Studienfächer speziell erbringen. Was ist der messbare Output eines Faches? Wollen und können wir uns als Gesellschaft ein bestimmtes Fach überhaupt noch leisten?

Eine letzte Beobachtung: die ambivalente Haltung der Gesellschaft gegenüber der Wissenschaft. Einerseits werden ihre Erfolge bewundert – zu denken ist nur an die rasche Entwicklung von Impfstoffen gegen Covid-19. Andererseits werden Diskussionen in der Wissenschaft als Schwäche der ihnen zugerechneten Objektivität ausgelegt.

---

**Ulrike Brok:** Diese Ambivalenz wurde besonders während der Corona-Pandemie deutlich.

**Ulrich Kropač:** Machen wir es nochmals am Beispiel der Corona-Impfstoffe konkret: In einer so kurzen Zeitspanne

mehrere geprüfte Impfstoffe auf den Markt zu bringen, ist eine wissenschaftliche Meisterleistung. Die Vakzine haben schon und werden noch viele, viele Menschen vor schweren Erkrankungen schützen. Doch viele Bürger\*innen haben in Talkshows mitbekommen, dass Wissenschaft nicht so funktioniert, wie sie sich das vorgestellt haben. Es gibt nämlich oft keine eindeutige Antwort auf eine wissenschaftliche Problemstellung, sondern zahlreiche gut begründete Stellungnahmen, die häufig zueinander in Spannung stehen. Das ist für Wissenschaftler\*innen selbstverständlich: Sie sind es gewohnt, Hypothesen aufzustellen, die geprüft, manchmal verifiziert und manchmal falsifiziert werden. Erkenntnis geht keine geraden Wege, es gibt immer auch Versuch und Irrtum. Was im Bereich von Wissenschaft also selbstverständlich ist, nämlich, dass um Erkenntnis gerungen wird, wirkt nach außen als Schwäche, vor allem da, wo ein eindimensionales Verständnis von wissenschaftlicher Objektivität herrscht.

Darüber hinaus ist zu registrieren, dass in gesellschaftlichen Diskursen, gerade zum Thema Corona, wissenschaftliche Positionen oft nicht mehr gelten als Meinungen. Wir haben also eine spannungsreiche Situation: einerseits das Vertrauen, dass wir die Corona-Krise mithilfe der Wissenschaft



### **Prof. Dr. Oliver Reis**

ist ein römisch-katholischer Theologe am Institut für Katholische Theologie Paderborn. Nach seinen Promotionen in Systematischer Theologie und in Religionspädagogik lehrt er seit 2016 als Professor für Religionspädagogik an der Universität Paderborn.

Er vertrat jeweils den Lehrstuhl für Praktische Theologie/ Religionspädagogik von 2006 bis 2007 an der Universität Siegen und im Jahr 2011 an der TU Dortmund. Als Theologe sieht er sich dazu berufen, den katholischen Glauben in der Öffentlichkeit sichtbar zu machen.

meistern, andererseits die Abwertung von Wissenschaft, wenn ihren begründeten Aussagen kein höherer Anspruch als der am Frühstückstisch geäußerten Meinung von Herrn X bzw. Frau Y zugerechnet wird.

---

**Ulrike Brok:** Wir alle leben in einer für uns sehr neuen, ungewohnten Zeit durch die Pandemie. Wir leben viel im digitalen Raum. Herr Reis, hat sich die Rolle der Hochschulen in der Gesellschaft Ihrer Meinung nach durch die Pandemie verändert oder an neuen Facetten gewonnen?

**Oliver Reis:** Das ist eine gute, aber auch schwierige Frage. Die Pandemie hat die Hochschulen massiv verändert, das glaube ich schon. Man muss sich nur mal klarmachen, das wir im dritten Corona-Semester sind und die Studierenden in dieser ganzen Zeit nicht in der Universität waren. Die Universität wurde damit ein Stück weit unsichtbar. Viele meiner Kolleg\*innen haben schon seit einem Jahr das Hochschulgebäude nicht mehr betreten, machen aber weiter mit ihrer Forschung und ihrer Lehre. Ich finde es ganz interessant, wie Hochschule dadurch gerade enträumlicht wird. Also ja, die Umstellung auf digitale Kommunikation macht ganz viel mit den Hochschulen und vor allem mit den Diskursen, die dort geführt werden sollen. Studierende wollen den Diskurs und die Mehrperspektivität, doch durch den Umstieg auf digitale Lehre ist die Lehre instruktiver geworden. Es gibt wenig Orte in der digitalen Lehre, die wirklich diese Diskursivität abbilden.

Mein Eindruck ist, dass die digitale Situation die „Verunterrichtlichung“ von Hochschullehre noch mal beschleunigt hat. Die Lehrenden hatten früher klare Vorstellungen von den Studierenden, heute sind es schwarze Kacheln. Untersuchungen zeigen, dass die Studierenden einen großen Verlust an sozialen Beziehungen erleiden. Die Leistungsfähigkeit ist erstaunlicher Weise gehalten worden, aber es ist eben auch eine neue Form von Leistungsfähigkeit. Diese ist sehr stark reduziert auf kognitive Prozesse. Es geht vermehrt darum, wer Informationen gut speichern kann. Damit erleben wir einen großen Verlust an Fachkultur, die mehr ist als fachliche Information zu einem Sachverhalt. Meinungen und Überzeugungen werden erst durch die soziale, diskursive Situation und das Ringen um eine Frage zu Wissen. Und dieses Wissen entsteht nicht nur durch Forschung. Die Einheit von Forschung und Lehre betont, dass die Lehre ebenfalls ein Bereich ist, in dem wir mit den Studierenden zusammen Wissen als soziale Leistung entstehen lassen. Dieser Aspekt ist, glaube ich, gerade massiv in Gefahr.

Studierende erleben gar keine oder wenige diskursive Momente und werden für Forschung nicht gebraucht.

**Ulrich Kropač:** Die Universitäten haben in der Krise eine Aufgabe übernommen, die sie schon immer hatten, die aber jetzt besonders stark hervorgetreten ist, nämlich Orientierung zu geben. Ich habe vor mir einen Reader liegen. Er trägt die Überschrift „Orientierung in der Krise“. In diesem Reader ist festgehalten, was meine Universität, die KU, innerhalb von drei Monaten an öffentlichen Statements im Sinne der Krisenberatung vorgelegt hat. Es handelt sich um ein Geheft mit mehr als 50 Seiten. Der Umfang zeigt, dass viele Kolleg\*innen in dieser Krise Hilfsangebote aus wissenschaftlicher Perspektive gemacht haben. Um Beispiele zu geben: Die Wirtschaftswissenschaftler haben Fragen zu Lieferketten beantwortet. Aus pädagogischer und psychologischer Perspektive wurden Hilfen angeboten, mit denen Eltern ihre Kinder beim Lernen zu Hause unterstützen oder vor Einsamkeit bewahren konnten. Das Dokument macht deutlich, was eine Universität für die Gesellschaft auch unter den Bedingungen virtueller Kommunikation leisten kann.

---

**Ulrike Brok:** Herr Kropač und ich kommen von einer katholischen Hochschule, die Bildung als engagiert, persönlich, diskursiv und vernetzt versteht. Deshalb würde mich interessieren: Wie operationalisiert sich das in Ihren Lehrveranstaltungen? Wie kommt es zum Austausch zwischen Ihnen, den Studierenden und auch mit den gesellschaftlichen Akteuren oder Kooperationspartnern?

**Ulrich Kropač:** Es ist natürlich nicht einfach, sofort eine Brücke zu schlagen von Leitideen, die Sie ansprechen, hin zu der kleinsten Lehr-Lern-Einheit, die wir vorfinden, nämlich einer Vorlesung, einem Seminar, einer Übung u. ä. Ich sehe drei Ebenen, auf denen Universitäten operieren: eine Makro-, eine Meso- und eine Mikroebene. Die Makroebene ist die Ebene der Leitideen und übergreifender Programme. Wir brauchen ein Kommittent innerhalb der Hochschulen, was unter guter Lehre zu verstehen ist, und das muss als Leitbild fixiert werden. Auf der Mesoebene wird dieses Leitbild in konkrete Aspekte innerhalb der einzelnen Studiengänge überführt. Ein Leitbild nützt nämlich nichts, wenn es sich nicht widerspiegelt in den Studiengängen. Die dritte Ebene ist die der Lehrveranstaltungen. Wir Lehrende sind durch die Digitalisierung von einem Tag auf den anderen in eine andere, die virtuelle Welt, versetzt worden. Einige Kolleg\*innen waren schon vorher mit digitaler Lehre unterwegs, andere waren völlig unvorbereitet.



In diesem Bereich sind wir also selbst noch Lernende. Wir brauchen Fortbildungsveranstaltungen im universitären Bereich, damit wir uns auf die neuen Lehr- und Lernbedingungen einstellen können, um das zu vermeiden, was Herr Reis als „Verunterrichtlichung“ bezeichnet hat.

Hier tut sich ein weites Feld auf. Wenn wir in Zukunft wieder Präsenzlehre haben, wird das nicht das Aus digitaler Formate bedeuten. Aber ihr Stellenwert wird ein anderer sein. So wird es Lernvideos für die Studierenden geben, damit sie sich vorbereitend in eine Problemstellung einarbeiten. An der Uni selbst wird dann die Vorlesung durch einen Diskursraum ersetzt, wo – aufbauend auf das Vorbereitungsvideo – die Thematik durchdrungen bzw. vertieft wird. Es braucht an Universitäten wahrscheinlich in Zukunft weniger Hörsäle, dafür umgekehrt mehr Räume, die sich für einen Austausch eignen. Die Digitalisierung hat also auch Auswirkungen auf die Architektur universitärer Gebäude.

**Oliver Reis:** Die Frage, wie es weitergeht, ist auch eine Machtfrage und eine Frage von Deutungshoheit und nicht nur von Rationalität. Zum Beispiel finden es viele meiner Kolleg\*innen sehr angenehm, gespeicherte digitale Elemente aufzurufen oder über Lern-Management-Systeme eine Aufgabenstrecke vorzugeben, die die Studierenden eigenverantwortlich bearbeiten sollen, damit sie sich selbst weitgehend auf Forschungsfragen konzentrieren können. Über solche Fälle müssen wir auch reden. Die Digitalisierung schafft ja Freiräume und ermöglicht es zum Beispiel, dass Lehrende oder Studierende nicht vor Ort sein müssen. Das ist nicht nur positiv. Es etablieren sich Strukturen, bei denen man sich Arbeitswege und sozialen Austausch spart. Es gibt eine Untersuchung, die zeigt, wie stark Lehrende durch Lern-Management-Systeme wie Moodle unsichtbar werden. Dashboards treten an die Stelle von Lehrenden und das geht hin bis zur Bewertungsfunktion, bei der ein Quiz durch Algorithmen ausgewertet wird.

Ich beschäftige mich viel mit Hochschulentwicklung und Prüfungen. Die größte Debatte wurde während der Corona-Pandemie zu der Frage geführt, wie man taxonomisch niedrige Prüfungen standardisieren und dadurch sicher gegen Täuschungen machen kann. Ich bin gespannt, welche Rektor\*innen und welche Präsident\*innen später wirklich auf die Digitalisierung und Automatisierung setzen. Vor der Corona-Zeit konnte ich überhaupt kein voll digitales Seminar ansetzen oder nur nach vielen Anträgen. Es gab Preise für digitale Lehre, bei denen Lehrveranstaltungen, die komplett digital waren, nicht in die Wertung kamen, sondern nur die des **Blended Learnings**. Blended-Learning-Konzepte sind

## Blended Learning

*Blended Learning ist ein integriertes Lernkonzept, das die heute verfügbaren Möglichkeiten der Vernetzung über Internet oder Intranet in Verbindung mit „klassischen“ Lernmethoden und -medien in einem sinnvollen Lernarrangement optimal nutzt. Es ermöglicht – losgelöst von Ort und Zeit – Lernen, Kommunizieren, Informieren und Wissensmanagement in Kombination mit Erfahrungsaustausch, Rollenspiel und persönlichen Begegnungen im klassischen Präsenztraining.*

*Quelle: Sauter, A., Sauter, W. & Bender, H. (2003), Blended Learning: Effiziente Integration von E-Learning und Präsenztraining, 2., überarb. u. erw. Aufl., München: Hermann Luchterhand Verlag.*

hochkomplexe Präsenz-Prozesse, die diskursiv sind, dafür die reproduktiven Anteile auslagern. Ich bin wirklich gespannt, welche Leute sich durchsetzen, also wie Digitalisierung zur politischen, aber auch zur Machtfrage wird. Welche Lernkultur wird sich durchsetzen? Wir sind noch lange nicht bei den hybriden Konzepten, obwohl ich die schön und auch richtig finde. Ich möchte das einfach nur noch mal so deutlich sagen, dass diese ganzen Prozesse auch Teil der Institutionalisierung sind und damit eine Schwäche der Hochschulen als soziales System. Man kann Prozesse delegieren, outsourcen, an andere übergeben, ohne dass man räumlich zusammenkommt. Wie das für euch in Eichstätt ist, ob ihr euch vorstellen könnt, diese Räume zu verlassen beziehungsweise zurückzukommen, weiß ich nicht. Paderborn ist aber eine Pendleruni für Lehrende sowie Studierende, deshalb stellt man sich die Frage, ob man da wirklich wieder hinkommt und wie dieses Zurückkommen wirklich aussehen kann.

### **Prof. Dr. Ulrich Kropač**

ist Mathematiker und Theologe und seit 2007 Inhaber des Lehrstuhls für Didaktik der Religionslehre, für Katechetik und Religionspädagogik an der Theologischen Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Er promovierte mit einer Arbeit zu „Naturwissenschaft und Theologie im Dialog: Umbrüche in der naturwissenschaftlichen und logisch-mathematischen Erkenntnis als Herausforderung zu einem Gespräch“ und habilitierte sich mit einer Arbeit zum Thema „Religionspädagogik und Offenbarung. Anfänge einer wissenschaftlichen Religionspädagogik im Spannungsfeld von pädagogischer Innovation und offenbarungstheologischer Position“.

Prof. Dr. Kropač hat wesentlich das „Forum K‘Universale“ mitgeprägt. Dabei handelt es sich um ein Projekt an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt, das sich aktuellen gesellschaftsrelevanten Fragen widmet und den Aspekt des „K“ (= katholisch) mit interdisziplinärem Austausch verbindet.



---

**Ulrike Brok:** Welche Rolle spielen Wertefragen in Ihrer Lehre, bei Ihrem Austausch mit den Studierenden beziehungsweise der Studierenden mit der Gesellschaft?

**Oliver Reis:** Wertefragen spielen hier eine extrem große Rolle. Eine Gruppe ist immer von bestimmten Werten getragen. Vor der Corona-Pandemie wurde an den Hochschulen heftig darüber diskutiert, ob Studierende heute überhaupt noch studierfähig sind. Viele meiner Kolleg\*innen sagen, dass ein Großteil unserer Studierenden die Voraussetzungen für ein akademisches Studium nicht erfüllen. Wir erfahren das über eine Vielzahl an Tutoring-Systemen, Vorkursen oder Mentoring-Systemen, die der eigentlichen Lehre immer mehr vorgeschaltet werden. Hier werden Studierende außercurricular auf die akademische Praxis vorbereitet. Für mich ist das Thema hoch relevant, weil es im Grunde eine Werte-Krise bezeichnet. Viele nehmen ein Studium auf, weil sie in einen bestimmten Beruf streben. Lehrende erwarten jedoch Liebe und Engagement für das Fach. Das sind zwei nicht kompatible Werte-Konzepte. Viele Lehrende empfinden es als Zumutung, wenn Studierende nach dem Sinn von Lehrinhalten fragen, wie „Warum muss ich das lernen?“ oder „Brauche ich das für die Prüfung?“. Studierende haben ganz andere Werte-Konzepte als Lehrende, die ihr Fach und dessen Praktiken lieben. Ich beschäftige mich schon längere

Zeit mit der Frage, wie man mit dieser Kluft umgeht. Sie kann während der Pandemie milder sein, weil die Lehrenden ihre habituellen Erwartungen, also die Erwartungen an die fachliche Werthaltung im Arbeits- und Leistungsverhalten bis hin zur Kleidung, in digitalen Szenarien gar nicht so einspielen können. Ich glaube aber, dass der Konflikt nur verschoben wird, weil diese habituellen Ansprüche wichtig sind, um letztlich am Fach teilhaben zu können. Erst der Habitus stiftet die Fachgemeinschaft und macht dadurch Wissen überhaupt bedeutungsvoll. Funktionale Werte, die gerade im Vordergrund stehen, müssten sich eigentlich auf die Beziehungen von Lehrenden und Studierenden auswirken.

---

**Ulrike Brok:** Ines Weber, die wir bereits im Gespräch mit Uto Meier begrüßen durften, möchte eine Frage an Sie stellen.

**Ines Weber:** Es hörte sich in Teilen der Darstellung ein wenig so an, als hätte die Hochschule jetzt einen rein funktionalistischen, technokratischen, vielleicht auch ökonomischen Auftrag gegenüber der Gesellschaft. Wo müssen wir als Lehrende vielleicht auch weiterhelfen?

Ich kenne Herrn Reis und Herrn Kropač anders und wollte meine Frage deshalb mal provokativ in den Raum stellen. Inwieweit hat Hochschule auch einen gesellschaftsbildenden, soziale Werte bildenden Auftrag?

**Ulrich Kropač:** Ich würde gerne diese Frage aufgreifen, da ich ja selbst die Stichworte „Primat der ökonomischen Vernunft“ und „Zweckrationalität“ eingebracht habe. Das sind grundlegende gesellschaftliche Determinanten, denen sich auch Universitäten nicht entziehen können. Aber nur, weil das die Realität ist, muss man ihr nicht bedingungslos folgen. Gegenbewegungen sind dringend nötig. Eine solche sehe ich an meiner eigenen Universität. Die KU hat sich in einem längeren, partizipativen Prozess ein Leitbild gegeben. Darin tauchen u. a. folgende Grundgedanken auf: christliches Verständnis des Menschen, die Person als Mittelpunkt, Dienst am Gemeinwohl, Wissen für die Gesellschaft (Transfer), Solidarität, Subsidiarität. Diesem „Koordinatensystem“ weiß sich die KU verpflichtet. Wer einen theologischen Hintergrund mitbringt, hört hier natürlich sofort die Prinzipien der katholischen Soziallehre heraus. Ein solches Leitbild muss, wie gesagt, in die Meso- und Mikroebene hinein übersetzt werden. Wenn wir das nicht leisten, nützt das Leitbild nichts.

Ich habe aber den Eindruck, dass uns das an der KU insgesamt sehr gut gelingt, sonst hätten wir von StudyCheck nicht das Prädikat „beliebteste Universität Deutschlands“ bekommen. Ich bin überzeugt, dass die Studierenden nicht für die KU gestimmt hätten, wenn sie nicht die Erfahrung gemacht hätten, dass es hier um mehr geht als nur um Wissensvermittlung und berufliche Qualifikation. Das A und O meiner Universität ist, dass sie für den konkreten Menschen da ist, dass sie in der/dem Studierenden zuallererst eine Person sieht.

**Oliver Reis:** In meinen Augen wirken auf die Bildung soziale Trends, die mit enormer Macht, Geld und Politik erzeugt werden. Was würde eine offene Studie zur Bildungssituation an der KU Eichstätt sichtbar machen? Ich glaube, man würde merken, dass auch dort in den formalen Prozessen der Bildungsbegriff sehr stark funktional ist. Wenn man sagt, die Bildung sei personenorientiert, dann stimmt das. Man müsste nur sehr genau hinschauen. Aber selbst in funktionalen Systemen kann Lehre etwas Subversives haben. Der Punkt ist, dass ich dem systemischen Drive an Hochschulen mit ihren Gremien diese Widerstandskraft nicht zutraue. Meine Erfahrung ist, dass Hochschulen zumindest deutschlandweit durch Bildungspolitik und Ökonomisierung unter einem wahnsinnigen Druck stehen, den sie auch an

ihre Akteure weitergeben. Gesellschaftskritisches Anti-Digitalisierungs- oder Anti-Ökonomisierungs-Verhalten findet nur noch auf kleinsten Rest-Inseln statt, da es dafür keine Mittel gibt. Wovon hängt die eigene Position als Professor\*in ab? Natürlich von den Drittmiteinnahmen. Manche Leute finden Nischen, in denen sie mit engagierter Lehre für und mit den Studierenden zugleich die nötigen ökonomischen Mittel einwerben, aber die Rahmung dieser Funktionalisierung bleibt. Ich glaube, dass es wichtig ist, diese Funktionalisierung transparent zu machen. Wir müssen zeigen, wie diese Funktionalisierung, wie dieser gelebte Pragmatismus läuft. Das würde den Studierenden am meisten helfen und die eigene Freiheit zurückbringen. Wir müssen uns begreifen als Akteure, die Aufforderungen ausführen und darin gerade nicht frei sind.

Persönlichkeitsbildung durch Wissenschaft ist ein richtiges Ziel und es gelingt in Nischen. Aber diese Erfahrungen zerren mit den Studierenden, die mit mir in einem eigentlich hoch personalisierten fünften Zoom-Workshop des Tages sitzen und mich müde anschauen. Trotz aller Ausrichtung auf die Person und ihr Bildungsanliegen ist es aus deren Sicht einfach nur mehr vom Gleichen. Es ist dann einfach wieder ein Zoom-Call mit Aufgaben, Texten oder Austausch in Foren. Daher bin ich skeptisch. Diese Wertefrage ist für mich wirklich zentral, gerade in Eichstätt. Hier scheinen viele die geteilten Werte zu unterstützen, aber Fragen wie folgende scheinen interessant: Wie schwer wiegen Pragmatismus, Prüfungsorientierung, Erwerb von Leistungspunkten oder Zertifizierungs-Wünsche gegenüber der persönlichen Entfaltung der Studierenden? Man müsste mit Studierenden folgende Fragen noch mal neu aushandeln: Warum ist es sinnvoll, diesen Text zu lesen? Warum muss ich insgesamt 1000 Seiten für ein Seminar lesen? Warum muss ich das machen? Warum immer diese fremden Texte? Warum nicht mal mehr von mir aus? Da haben wir eine bestimmte Habitualisierungserwartung, wir haben sie einfach. Wir sind davon überzeugt, dass es ein Vorteil ist, Texte, Positionen und Traditionen zu kennen. Diese Annahme müssten wir neu legitimieren. Wir müssten unsere Werte und Erwartungen an Studierende transparent machen.

---

**Ulrike Brok:** Paul Thieme ist Studierender der KU und im studentischen Konvent tätig. Herr Thieme, Sie haben eine Frage.

**Paul Thieme:** Mir ist aufgefallen, dass das Wahlmodul als Konzept immer mehr verloren geht. Zwar gibt es gute Angebote wie das Studium.Pro, bei dem ethische Fragen sowie zwingende Nachhaltigkeits-Module für jeden Studiengang behandelt werden. Sonst wird aber immer mehr abgeschafft. Die Studienverläufe sind so eng getaktet und der Platz für eigene Wahlfreiheit ist so eng bemessen, dass ich mich frage, ob es nicht sinnvoll wäre, die Regelstudienzeit um ein Semester zu verlängern. Durch die Verlängerung hätte man wieder mehr Raum für eigene Akzente.

**Ulrich Kropač:** Es ist völlig richtig, dass es immer mehr Zwänge gibt und die Wahlmodule dahinschmelzen wie die Alpengletscher. Das hat verschiedene Gründe, von denen ich einen am Beispiel des Lehramtsstudiengangs aufzeigen möchte. Hier ist die Universität weniger Herr des Verfahrens als vielmehr Ausführende durch die vielen Vorgaben der LPO (Anmerkung der Redaktion: Lehramtssprüfungsordnung). Dieser Zustand ist misslich, aber dafür gibt es keine einfache Lösung. Ich wage jedoch die These, dass es in den allermeisten Studiengängen möglich ist, gewissermaßen Leerstellen einzubauen, die es Studierenden ermöglichen, ganz nach ihrem Geschmack aus dem akademischen Angebot auszuwählen. Das müssen wir als Professor\*innen auch wollen und schließlich umsetzen.

Eine Verlängerung des Studiums, wie Sie es angesprochen haben, wird wahrscheinlich einige Schwierigkeiten, unter anderem auch finanzielle, hervorrufen. Hier kann ich Ihnen nur etwas Persönliches raten. Wenn Sie Freude am Studieren haben und es sich leisten können, studieren sie ein oder zwei Semester länger. Jedes Semester, das sie zusätzlich an der Uni zugebracht haben, ist ein Gewinn für das ganze Leben. Es sollte aber ein ernsthaftes Studieren sein. Es ist wenig sinnvoll, immer nur in etwas reinzuschnuppern. Um es zu konkretisieren: Wenn man z. B. eine Sprache lernt, sollte man auch die Sprachprüfung absolvieren und sich das erreichte Sprachniveau zertifizieren lassen. Also wenn es irgendwie geht, tun Sie etwas für sich, etwas, was Ihrem ureigenen Interesse entspricht. Das ist Bildung im eigentlichen Wortsinn: Bildung als Selbstbildung.

**Oliver Reis:** Ich würde gerne was ergänzen. Herr Thieme, Sie merken anhand von Herr Kropačs Antwort, dass er im Käfig der modernen Hochschule sitzt. Es ist ein goldener Käfig, aber Sie spüren die Rahmenbedingungen, die wir

grundsätzlich akzeptieren. Der beschriebene Prozess hat schon vor Bologna begonnen, zum Beispiel durch Studiengebühren für Langzeit-Studierende. Es geht ja sogar soweit, dass es kein gedrucktes Vorlesungsverzeichnis mehr gibt, zumindest in Paderborn. Die Studierenden bekommen nur noch die Module angezeigt, die zum Curriculum gehören. Das heißt, um mehr zu machen, wie Herr Kropač das eben angesprochen hat, muss man sich heute schon sehr genau informieren. Ich habe früher einfach das Verzeichnis aufgeklappt und konnte darin alle Angebote sehen. Heute ist durch die digitalen Algorithmen vorgegeben, welche Angebote sichtbar sind.

Die Hochschulen „denken“ also auch immer standardisiert und haben überhaupt nichts davon, wenn Sie länger studieren. Sie wären sogar ein Graus, weil Ihre Fakultäten Mittel dafür erhalten, wenn Sie in der Regelstudienzeit abschließen. Wenn ich zurückdenke an das Lehramtsstudium Katholische Theologie für die Sekundarstufe II, da wurden im Durchschnitt 12 Semester, manchmal auch 14 Semester studiert. Heute kommen Studierende zu mir in die Sprechstunde und haben Komplexe, weil sie ein Semester länger brauchen und damit aus der Norm fallen. Diese Prozesse der Standardisierung haben auch Auswirkungen auf die Wahrnehmung der Person. Es ist paradox, dass dieselben Lehrenden, die einen so großen Einfluss auf Ihre Biografie haben, hier selbst zu Marionetten im System werden. Das einzige, was wir hier machen können, ist, wie es Herr Kropač schon getan hat, Sie zu ermutigen, sich tatsächlich eigenständig und subversiv zu verhalten.

Auf ein Phänomen möchte ich auch noch eingehen, nämlich die von Ihnen angesprochenen Nachhaltigkeitsmodule, Ethikkurse und so weiter. Es sind ja ehrenwerte Anliegen, dass alle Studierenden mit Nachhaltigkeit konfrontiert werden sollen, aber es ist wieder ein Soll. Es ist wieder eine institutionalisierte, instruktiv gedachte Erwartung, also ein Paket, das noch mit obendrauf kommt. Die meisten Studierenden werden die Erwartungen erfüllen, aber rein pragmatisch. Sie werden wieder ihre Kurse absitzen. Das, was man eigentlich wollte, nämlich eine kritische Auseinandersetzung mit unseren Produktionsprozessen und unserem Konsumverhalten, erreicht man so nicht. Die Studierenden gehen auf diese Anforderungen ein, aber nicht im akademischen Sinne, wie es eigentlich gedacht ist, sondern rein pragmatisch und das hat nicht den erhofften Effekt.

Die Hochschul-Administration und die Bildungspolitik denken Studierende im Grunde in Stoffströmen, in funktionalen Anreiz-Maschinen, die Impulse zum Lernen brauchen.



Die Studierenden verstehen Inhalte, verstehen aber gar nicht die Logik dahinter, sondern bewältigen die Anforderungen. Meine Erfahrung ist, dass die Abschaffung der Wahlfächer in vielen Studiengängen in Deutschland ein Thema ist. Das ist ein Misstrauensvotum gegenüber den Studierenden auf der einen Seite und bewirkt eine Überforderung der Studierenden auf der anderen Seite. Es sind dieselben Lehrenden, die sich über die pragmatischen, prüfungsorientierten Studierenden beschweren und die gleichzeitig die selbstregulierten Freiräume einschränken. Ich setze mich immer für Module ein, die keine Aufgaben haben, und in der Prüfung wird ein kollegiales Gespräch geführt mit jemandem, der sich den Bildungsweg anschaut. Ulrich, hast du alle Lehrveranstaltungen pflichtgemäß studiert?

**Ulrich Kropač:** Nein!

**Oliver Reis:** Ich auch nicht. Ich habe pro Semester vier Lehrveranstaltungen richtig studiert, aber mit extremem Aufwand. Wir zwingen Sie, Herr Thieme, in Leistungspunkte-Systeme, die Ihre Arbeitszeit komplett verplanen, und wundern uns, dass die Studierenden angesichts der strukturellen Zeitknappheit keine gesonderte Literatur freiwillig lesen, geschweige denn Lehrveranstaltungen freiwillig besuchen, obwohl wir als Lehrende selbst so nicht studiert haben. Die Lehrenden sind diejenigen, die diese Studienstrukturen einrichten, in denen sie selbst nicht erfolgreich wären. Ich verstehe nicht warum.

---

**Ulrike Brok:** Eine Frage in die Runde mit der Bitte um ein kurzes Statement, wenngleich mir bewusst ist, wie komplex die Frage ist. Wo liegen Ihrer Meinung nach innovative Aufgaben hinsichtlich der Lehr- und Hochschulentwicklung im Konfliktfeld der ökonomischen Interessen auf der einen und Wertefragen auf der anderen Seite?

**Ulrich Kropač:** Die Lehre muss höher geschätzt werden, als dies bislang der Fall ist. Sie zählt zu den traditionellen Säulen der Universität, aber im Grunde genommen wird sie oft wie eine Währung behandelt, die gegen eine andere Währung, nämlich Forschung, eingetauscht werden kann. Was meine ich? Wenn man Hochschullehrenden etwas Gutes tun will, „entlastet“ (!) man sie von der Lehre. Weniger Lehre ermöglicht mehr Forschung; mehr Forschung aber generiert mehr Drittmittel. Die Forschung bringt Geld, nicht die Lehre. Deshalb wird sie an Universitäten eindeutig favorisiert. Ich wünsche mir, dass die Lehre aufgewertet wird.

Der zweite Teil Ihrer Frage bezieht sich auf die Entwicklung von Hochschulen. Oliver Reis hat die gesellschaftliche Situation mit drastischen Worten nachgezeichnet, er hat auf die durchgreifende Funktionalisierung und Ökonomisierung verwiesen. Das sind zweifellos jene Vorzeichen, unter denen die Hochschulen stehen. Aber an den Hochschulen ist eigentlich viel zu viel Intelligenz versammelt, als dass man vor diesen Megatrends bedingungslos in die Knie gehen müsste. Ich erwarte von Hochschulen, dass sie die Realität zur Kenntnis nehmen, aber auch Gegenmodelle dazu entwerfen. Außerdem erwarte ich, dass sie den Begriff der Bildung aufwerten, um sie zu unterscheiden von Wissensakkumulation und der Anhäufung von Kompetenzen. Bekenntnisse in Leittexten genügen nicht, eine solche Programmatik muss auch auf der Ebene der Studiengänge ausbuchstabiert werden.

**Oliver Reis:** Die Innovation besteht in meinen Augen darin, Inseln der Zweckfreiheit zu schaffen. Auch wenn die Hochschulen bereits damit werben, dass sie zweckfreie Orte sind und dass sie nicht manipuliert sind von außen. Ich beobachte Selbstbeschreibungen von Hochschulen in Akkreditierungsverfahren und da ist für mich eine entscheidende Frage, wie Universitäten mit dieser Freiheitsfrage umgehen.

Die andere Frage ist für mich die der gesellschaftlichen Verantwortung. Wie gesellschaftliches Engagement an Hochschulen unterstützt wird, sagt viel darüber aus, ob Hochschulen bereit sind, sich mit der Gesellschaft auseinanderzusetzen. Ich erlebe auch Hochschul-Administration inzwischen mit einer eigenen Norm und mit eigenen Deutungshoheiten, die auch eigene Legitimität erfordern. Sind Hochschulen wirklich noch frei in dem, was sie von anderen fordern? So wurde während der Pandemie von den Lehrenden gefordert, sich den Rahmenbedingungen anzupassen. Zu dem Thema sollte die Hochschule mit ihren Akteuren noch mal in den Diskurs gehen. Wie groß ist der Wert der Funktionalität? Wie groß ist der Wert, den Studierenden ein regelmäßiges Studienangebot geben zu können, gegenüber der Tatsache, dass wir unsere Lehre gerade massiv verändern? Darüber müsste man reden. Wir tun einfach so, als wären wir voll leistungsfähig, aber wir thematisieren nicht die innere Veränderung. Ich würde gerne mehr Hochschulen und Akteure finden, die sich da wirklich selbstreflexiv verhalten.

---

**Ulrike Brok:** Zu Selbstreflektion gehört ja auch, das Bild von außen aufzunehmen, daher Herr Thieme bitte.

**Paul Thieme:** Was ich in vielen Jahren Studium und Hochschulpolitik wahrgenommen habe, ist, dass Innovation und Veränderung durch die Studierenden entstehen. Wir haben gerade von dem goldenen Käfig gehört, der es für Hochschulen sehr schwierig macht, sich selbst gegen die Rahmenbedingungen zu wehren. Eine wichtige Voraussetzung wäre, dass Studierende politischer werden. Damit meine ich nicht, dass sie die Revolution ausrufen, sondern dass sie sich mehr in den Institutionen und in den Gremien einbringen. Hier müssen Studierende mehr fordern und konstruktiv beitragen. Ehrenamt und gesellschaftliches Engagement ist nicht nur an Hochschulen ein Thema, sondern es nimmt generell ab. Im Gegenzug werden die Kräfte der Normierung und Ökonomisierung immer stärker. Ich möchte eines zu bedenken geben: Klar kann ich ein Semester länger studieren, aber Bafög wird nur innerhalb der Regelstudienzeit ausgezahlt. Wir als Studierende können jetzt eine Änderung fordern, aber wir sind noch viel stärker, wenn man uns zur Seite springt wie jetzt die Hochschulrektorenkonferenz, die sagt: „Ja, da sollten wir was tun!“

---

**Ulrike Brok:** Herzlichen Dank an Herrn Kropač und Herrn Reis, dass Sie heute unsere Gäste waren, und vielen Dank auch an Frau Weber und Herrn Thieme für Ihre Impulse!

---

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Cendra Polsner**

(Freie Künstlerin, Designerin und Geschäftsführerin eines digitalen Bildungs-Start-ups)

„Künstler arbeiten für die Gesellschaft wie andere auch.“

Dieser Satz des deutschen Künstlers Heini Linkshänder schmückt seit Sommer 2020 das Heckfenster meines Autos.

Ich bin es, besonders seit Beginn der Pandemie, müde, die gesellschaftliche Relevanz künstlerischer Arbeit immer noch und immer wieder gegen die Vorwürfe zu verteidigen, sie sei dekorativer Luxus oder irrelevante Dekadenz. In der Auseinandersetzung mit dieser Relevanz, die in meinen Augen Parallelen zur Gesprächsrunde über die Relevanz der Hochschulen und Hochschulbildung aufzeigt, hat sich in den letzten Jahrzehnten der Begriff „Kreativindustrie“ eingebürgert. Ein Begriff, der auf meiner Zunge meist ambivalent aufgeladen schmeckt, als ob hier über eine vokabularische Bodenständigkeit eine erste Verteidigungslinie gezogen werden müsse, als ob der Zusatz „Industrie“ die notwendige Strebsamkeit und eine messbare Ergebnisorientierung beweise.

Warum ich die gesellschaftliche Relevanz künstlerischer Arbeit mit der Relevanz der Hochschulbildung vergleiche, vielleicht sogar mit der Bildung im grundlegendsten Sinne, hat nicht zuletzt mit dem erwähnten Begriff der „Kreativindustrie“ zu tun.

Denn die Einführung dieses Begriffs in den allgemeinen Diskurs koinzierte in den letzten zwei Dekaden mit dem fast ideologisch-romantisch zu nennenden Siegeszug eines Persönlichkeitstyps, der zum erstrebenswerten Ideal postmoderner Lebensführung stilisiert wurde: dem oder der Künstler\*in.

Kreativität ist die große Forderung heutiger Zeit und kreativ zu sein ein Anspruch, den auch die unkreativsten Jobprofile als Zeichen der Innovation erfüllen sollen. Die Künstlerfigur wurde zum Spiegelbild der maximal freien und schöpferischen Wunsch-Gegenwart.

Gleichzeitig zur Romantisierung dieser Persönlichkeitstypisierung stieg der gesellschaftliche Rechtfertigungsdruck von kreativ-künstlerischer Arbeit.

Welchen gesellschaftlichen Mehrwert kann die Kunst bieten, sofern sie nicht als „Industrie“ messbare Gewinne erbringt oder als „Innovationskraft“ marketingträchtiger Verbrennungsmotoren der klassischen Fortschrittsidee dient? Ähnliches sehe ich für die Hochschulen: Zwar steigen die Zahlen der Studierenden seit Jahrzehnten konsequent an, doch gleichzeitig ist zu beobachten, wie die Qualität dieser Hochschulausbildung abnimmt und sich vor allem die Frage nach ihrer intrinsischen wie auch extrinsischen gesellschaftlichen Relevanz immer stärker aufdrängt. Die Kunst und die Hochschulen sind in der hybriden Situation, dass ihr Erfolg als Ideal sie gleichzeitig ihrer Relevanzwahrnehmung beraubt. Ein Grund für das Paradoxon der Abnahme öffentlicher Relevanzwahrnehmung bei gleichzeitiger Zunahme der Zustimmung mag darin liegen, dass die Wahrnehmung von intrinsischer Relevanz auch an Distinktionswerte gekoppelt ist, wobei diese in der liberalen Postmoderne auch auf andere, wenn nicht sogar die allermeisten Lebensbereiche angewendet werden. Die künstlerisch-kreative Persönlichkeit des innovativ und singular schöpferischen Individuums stellt mittlerweile das zentrale Leitideal der Lebensführung in allen Aspekten dar. Eine wünschenswert erscheinende Demokratisierung des Zugangs zu diesen Werten führt durch die Verallgemeinerung zur Abnahme der Distinktion und letztlich auch der Relevanz. Kurz gesagt, wenn die gesamte Gesellschaft die Distinktion anstrebt, um Relevanz zu erfahren, dann wird die Distinktion zur Norm und kann ihren Wert nicht mehr entfalten. Noch salopper formuliert: Jede Avantgarde stirbt, sobald sie in den Mainstream eingeht.

Ich kann in der Kürze keine Lösungen anbieten. Für die sinkende Relevanzwahrnehmung von Kunst und Hochschullehre sind neben ihrem Erfolg als Modell sicherlich noch weitere Einflüsse verantwortlich, wie zum Beispiel die problematische Nutzung der sozialen Medien als Jahrmärkte der

Distinktionen, die Selbst-Stilisierung zur „Marke“, die soziale Vereinzelung in der Selbst- und Fremdwahrnehmung und die kritische Rolle der Digitalisierung insbesondere – Aspekte, die sich sowohl auf der individuellen Ebene, als auch auf institutionellen Ebenen vollziehen, wie in der Universität oder Hochschule.

Ich möchte meinen Gedanken zwei Graphiken beifügen, die vielleicht geeignet sind, dem weiten Themenkomplex mit einem Lachen zu begegnen und sich davon lösen zu können, Relevanz in der Distinktion oder auf den Marktplätzen der Distinktionen zu suchen.

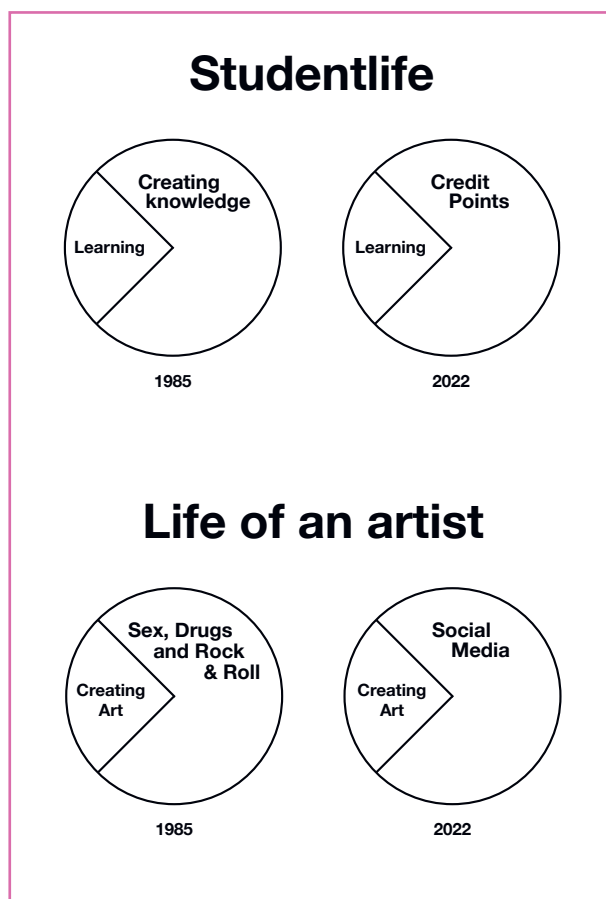


Abbildung: Studentlife und Life of an Artist von Cendra Polsner.



# 5

## Hochschuldidaktik mit Mehrwert: Forschendes Lernen und Lernen durch Engagement



Ein Gespräch mit **Gabi Reinmann** und **Rico Behrens**

Wir gehen der Frage nach, wie sich das Verhältnis von Konzepten wie „Bildung durch Wissenschaft“ und „Bildung durch Verantwortung“ gestaltet. Während „Bildung durch Wissenschaft“ didaktisch auf Forschendes Lernen fokussiert, konzentriert sich „Bildung durch Verantwortung“ auf Lernen durch Engagement.

In nachfolgendem Gespräch blicken wir auf die Beziehung zwischen dem Forschendem Lernen und „Lernen durch Engagement“.

---

**Tom Sporer:** Im Deutschen sprechen wir im Zuge von Service Learning als didaktische Methode auch von „Lernen durch Engagement“ oder „Bildung durch Verantwortung“. In das Wechselverhältnis von „Bildung durch Verantwortung“ und „Bildung durch Wissenschaft“ wollen wir nun einsteigen. Frau Reinmann, wie gewichten Sie die beiden Bildungsansätze?

**Gabi Reinmann:** Ich komme ursprünglich aus der Psychologie, wo man sich mit problemorientiertem Lernen, im Englischen „problem-based learning“, intensiv auseinandergesetzt hat. Ich denke, dieses Prinzip ist eine mögliche Klammer zwischen „Bildung durch Engagement“ und „Bildung durch Wissenschaft“. Didaktisch ist der Begriff „Problem“ weiter gefasst als in der Alltagssprache: Es gibt soziale, wissenschaftliche und gesellschaftliche Probleme, mit denen man sich beschäftigen kann. Wenn man problemorientiert lehrt, lernen Studierende, Probleme zu finden, einzugrenzen und anschließend – meist gemeinsam in Gruppen – zu lösen. Das ist aus meiner Sicht ein Merkmal, das „Bildung durch Engagement“ und „Bildung durch Wissenschaft“ gemein ist. Allerdings kann man den Horizont an der Stelle auch noch mal weiten: Beide Ansätze müssen nicht immer nach dem Prinzip des problemorientierten Lernens ausgestaltet werden. Man kann Inhalte im Studium durchaus auch rezipieren. Rezipieren heißt, dass man liest, zuhört, zuschaut, aber auch auf Tagungen geht und mit Akteuren aus Wissenschaft und Gesellschaft in Kontakt tritt. Das ist immer *auch* Teil des akademischen Lernens. Die oft genutzte Bezeichnung „passiv“ ist hier meiner Einschätzung nach nicht richtig; Lesen, Zuhören, Beobachten sind in hohem Maße aktiv-konstruktiv, wenn man es denn richtig macht. Daneben ist Lernen aber natürlich häufig auch sozial, findet also mit anderen und durch andere statt. Schließlich kann man lernen, indem man selbst produktiv wird, eben zum Beispiel, indem man ein Problem löst: etwa ein gesellschaftliches oder auch ein wissenschaftliches. „Bildung durch Engagement“ und „Bildung durch Wissenschaft“ muss man in diesem Gesamtkontext sehen.

Wenn Studierende sich entscheiden, an einer Universität zu studieren, dann sind sie natürlich immer auch mit Wissenschaft konfrontiert. Im besten Fall erleben sie eine Enkulturation in eine Wissenschaft, um dann mit dem, was sie gelernt haben, in die Gesellschaft zu gehen. Vor diesem Hintergrund ist es eigentlich fast unmöglich, zumindest „Bildung durch Wissenschaft“ nicht als Aspekt eines universitären Studiums zu sehen. „Bildung durch Engagement“ lässt sich damit in jedem Fall verknüpfen, ist aber nicht dasselbe.

Bearbeiten Studierende genuin wissenschaftliche Probleme, ist der Weg nicht weit zum Forschenden Lernen: Forschendes Lernen zeichnet sich dadurch aus, dass Studierende selbst forschen. Das kann empirisches Forschen, theoretisches Forschen oder im weitesten Sinne praktisches Forschen sein. Entscheidend ist, dass Studierende selbst zu Forschenden werden. Das geht individuell, aber meistens geschieht es in Gruppen. Die Studierenden sollten dabei den gesamten Forschungszyklus durchlaufen: von der Generierung einer Frage bis zur Verbreitung und kritischen Diskussion der Antwort. Am Ende lässt sich das auch mit „Lernen durch Engagement“ verbinden.

---

**Tom Sporer:** Herr Behrens, Sie beschäftigen sich in der Fachdidaktik und politischen Bildung stark mit dem Weltbezug und mit dem Wirken der Studierenden hinaus in die Gesellschaft. Wie definieren Sie aus Ihrer Perspektive „Bildung durch Verantwortung“?

**Rico Behrens:** Ich möchte zuerst den Verantwortungs- beziehungsweise Engagementaspekt beleuchten. In meiner Lehre ist dieser Aspekt relativ stark mit der Bildungs- und Politik-Philosophie von John Dewey verbunden. Dewey wird ja auch als Vater der Projekt-Methode bezeichnet. Seine pragmatische Theorie und seine Idee des Denkens begleiten mich in der Universität sehr stark. Sein Prinzip wird immer etwas verkürzt wiedergegeben als „Learning by doing“. Eigentlich müsste dieser Satz aber noch weitergehen: „Learning by doing and thinking about.“ Diese Klammer, die das Ganze rund macht, ist doch, dass wir „Lernen durch Engagement“ oder „Bildung durch Verantwortung“ mit an die Universität nehmen und dass es entscheidend ist, die Studierenden zu involvieren – laut Dewey möglichst ganzheitlich. Die Themen sollten sich, wie Gabi Reinmann bereits erläutert hat, an Problemen beziehungsweise an Notwendigkeiten orientieren, die eine praktische Relevanz haben. Das heißt, Engagement und Problemorientierung sind aus meiner Sicht elementar. Während des Engagements entstehen vielfältige praktische, aber auch wissenschaftlich relevante Probleme, deren Reflexion, Verarbeitung und Aneignung zu einer längerfristig wirksamen, bildenden Erfahrung führen kann und nicht nur zu Stoff, den ich für eine Prüfung brauche und dann wieder vergesse. Diese Sicht von Bildung und Engagement innerhalb der Hochschule ist sowohl eine an Gegenstandsbildung als auch an Selbstbildung orientierte Herangehensweise, unter der eine gesellschaftlich fachliche Persönlichkeit reifen kann.



Das halte ich für einen relativ wichtigen Aspekt, der in einer Einrichtung wie der Universität und in der demokratischen Gesellschaft im Mittelpunkt stehen muss.

**Tom Sporer:** Johannes Bellmann von der Pädagogischen Hochschule Freiburg hat Forschendes Lernen und projektorientierte Formate, die in die Gesellschaft wirken, wie Service Learning, untersucht. Laut ihm gibt es einen gemeinsamen Ursprung der Idee des integrativen Prozesses von Dewey und das ist eine Art Gestaltungsmuster fürs Forschende Lernen. Bellmann hat herausgearbeitet, dass die beiden didaktischen Ansätze nicht zu trennen sind. Ihr gemeinsamer Kern ist wie ein Inquiry Process oder praktisch eben die kritische, reflektierende Auseinandersetzung mit der Gestaltung der Welt.

Frau Reinmann, können Sie auf den gemeinsamen Nenner von Forschendem Lernen und „Lernen durch Engagement“ näher eingehen? Und wie können wir das Neue in die Hochschullehre integrieren?

**Gabi Reinmann:** Der Wissenschaftsrat gab 2015<sup>1</sup> die wichtige Empfehlung, dass jedes akademische Studium Persönlichkeitsentwicklung, Arbeitsmarktbefähigung und Wissenschaftlichkeit beziehungsweise Fachwissenschaftliches miteinander verbinden und in eine Balance bringen muss. Man kann sich das als Dreieck denken, in dem sich jedes Studium bewegt. 1983 hat Ludwig Huber einen wegweisenden Enzyklopädie-Artikel<sup>2</sup> über die Hochschuldidaktik geschrieben, der sinngemäß ganz ähnliches sagt: Wenn wir didaktisch handeln, bewegen wir uns in der Hochschullehre meistens zwischen Person, Wissenschaft und Praxis. Das heißt, wir haben immer die Aufgabe, Studierende in Wissenschaft einzuführen, ihre Persönlichkeitsbildung zu fördern und dabei die Außenwelt im Blick zu behalten, also die Gesellschaft, zu der auch die berufliche Welt gehört. Hier entsteht ein Spannungsfeld, sagt Ludwig Huber, denn man kann nicht immer alles gleichzeitig machen.

<sup>1</sup> <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4925-15.html> (Stand Mai 2022).

<sup>2</sup> Huber, L. (1983). Hochschuldidaktik als Theorie der Bildung und Ausbildung. In L. Huber (Hrsg.), Ausbildung und Sozialisation in der Hochschule (Enzyklopädie Erziehungswissenschaft: Handbuch und Lexikon der Erziehung, Bd. 10, S. 114-138). Stuttgart: Klett-Cotta.

Aber man kann die Bereiche miteinander verbinden und man muss das auch. Die Empfehlungen des Wissenschaftsrats und die Thesen Ludwig Hubers sind sich sehr ähnlich, und ich denke, dass sich auch „Bildung durch Verantwortung“ und Forschendes Lernen darin bewegen. Man kann Forschendes Lernen zum Beispiel auch in Form von **Community-Based Research** umsetzen. In diesem Fall werden beide Konzepte berücksichtigt: Man ermöglicht Studierenden Forschungsprojekte, die zusammen mit Akteuren aus der Gesellschaft realisiert und mit einem Forschungsansatz bearbeitet werden. Es gibt natürlich im Studium Bereiche, in denen man sich eher auf den wissenschaftlichen Part konzentriert. Wenn man hingegen ein Praktikum macht, dann liegt der Fokus mehr auf der Praxis. Aber wie Rico Behrens vorhin schon sagte: Entscheidend ist, die Verbindungen herzustellen. Dazu braucht es Reflexion. Es ist eine didaktische Herausforderung für uns Hochschullehrende, diese Verbindungen herzustellen und zu unterstützen.

## Community-Based Research

*Community-Based Research bezeichnet einen Forschungszugang, der auf einer strategischen Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Zivilgesellschaft basiert. Im Mittelpunkt steht die gemeinsame Bearbeitung von Forschungsfragen, die aus den konkreten gesellschaftlichen Herausforderungen im regionalen Umfeld der Universität hervorgehen. Der Forschungsansatz zeichnet sich durch eine intensive Kooperation zwischen Studierenden, Forschenden und Vertreter\*innen aus der Zivilgesellschaft aus. Folglich stehen wissenschaftliches Erkenntnisinteresse und praktischer Nutzen gleichwertig nebeneinander.*

Quelle: Altenschmidt K. & Stark W. (2016). Vorwort in K. Altenschmidt & W. Stark (Hrsg.). *Forschen und Lehren mit der Gesellschaft – Community Based Research und Service Learning an Hochschulen*, (S. 9-19). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

### **Prof. Dr. Gabi Reinmann**

war von 2001 bis 2010 Professorin für Medienpädagogik an der Universität Augsburg und dort 2007 Mitbegründerin des Instituts für Medien und Bildungstechnologie (imb). Anschließend war sie von 2010 bis 2013 an der Universität der Bundeswehr München Professorin für Erziehungswissenschaft mit Schwerpunkt Lehren und Lernen mit Medien.

Von 2013 bis 2015 war sie als Vizepräsidentin für Studium und Lehre an der Zeppelin Universität tätig. Seit 2015 ist sie Professorin für Lehren und Lernen an der Universität Hamburg und leitet das Hamburger Zentrum für Universitäres Lehren und Lernen.



Die Verknüpfung von Gesellschaft und Wissenschaft ist gar nicht so neu. Es gibt eine wunderbare Schrift der Bundesassistentenkonferenz von 1970, in der all diese Dinge zum Forschenden Lernen schon erwähnt sind, und in der auch das sogenannte Projektstudium genannt wird, das einen stark gesellschaftlichen Bezug hat. Damals war man unzufrieden mit der wachsenden Spezialisierung in der Wissenschaft und dem zu geringen praktischen oder gesellschaftlichen Bezug. Es war die Zeit der Studentenbewegung 1968 und man wollte die Gesellschaft verändern; dazu sollten Hochschule und Lehre beitragen. In dem Heft mit dem Titel „Forschendes Lernen und wissenschaftliches Prüfen“, das vom Universitäts-Verlag Weblar 2008 noch mal neu aufgelegt worden ist, kommen genau diese Themen vor, die wir hier besprechen. Wir können nicht so tun, als würden wir hier etwas ganz Neues erfinden. Vielmehr müssen wir das, was es schon lange gibt, immer wieder neu erfinden und in der Hochschule erproben. Wir brauchen natürlich Forschungsansätze, die uns dabei helfen, verschiedene Ansprüche an unsere Ergebnisse zu erfüllen. Man kann nicht einfach irgendwas in die Welt hineinsetzen, sondern man muss auch Belege liefern und/oder Gründe angeben. Die können empirischer Art sein, aber auch theoretischer sowie norm- oder wertbezogener Art.

**Rico Behrens:** Das Ineinandergreifen der drei Bereiche Wissenschaft, Persönlichkeitsentwicklung und Arbeitsmarktbefähigung finde ich sehr interessant. Selbst wenn man denkt, man befände sich zum Beispiel rein auf der wissenschaftlichen Spur, sind schon Persönlichkeitsanteile involviert. Die Frage ist, welche Normativität dabei eine Rolle spielt und welches Wissenschaftsverständnis zugrunde gelegt wird. Denn das trägt ja auch zur Persön-

lichkeitsbildung bei. Ich würde sagen, Wissenschaft und Persönlichkeitsentwicklung muss man zusammen denken. Sonst meint man, man mache Wissenschaft, obwohl es eigentlich normative Persönlichkeitsbildung ist.

**Gabi Reinmann:** Da stimme ich Ihnen zu. Wenn man aber als Lehrender ein Lernangebot macht, kann man je nach Ausgangslage entscheiden, auf welche der drei Dimensionen jeweils der Fokus liegt. Der Wissenschaftsrat spricht von einer Balance und Huber visualisiert es als Spannungsdreieck. Deswegen würde ich auf jeden Fall unterstreichen, dass die Dinge zusammenhängen. Möglich scheint mir aber dennoch, in konkreten Veranstaltungen auch jeweils einen Schwerpunkt zu setzen.

**Rico Behrens:** Es ist ein bisschen seltsam, noch mal neu zu erzählen, was bereits vor 15 oder 20 Jahren Thema war, aber ich glaube, dass es in der breiten Masse eben noch nicht angekommen ist. Ein Beispiel aus meinem persönlichen Erleben: Wir haben mal vor ein paar Jahren einen hochschuldidaktischen Gesprächsprozess mit Kolleg\*innen aus der Politikwissenschaft bestritten und dort sah das didaktische Konzept eines Kollegen vor, dass man an der Universität mit Angst lernen müsse. Studierende, so die Überzeugung, kämen am besten vorwärts, wenn sie Angst hätten, denn das sei eine anthropologische Konstante. Wenn ich sozusagen Angst oder Beschämung hervorrufe, dann lesen die Studierenden Texte und so weiter.





### Prof. Dr. Rico Behrens

ist seit 2019 Inhaber der Professur Politikwissenschaft III – Politische Bildung und Didaktik der Sozialkunde an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Er war bis 2021 Mitglied des Sprecherkreises „Politikwissenschaft und Politische Bildung“ der Deutschen Vereinigung für Politikwissenschaft (DVPW) und berät z. B. die Bundeszentrale für politische Bildung.

Behrens pädagogische Erfahrungen sind vielfältig: etwa als Lehrkraft für Geschichte und Gemeinschaftskunde, als Co-Projektleiter eines hochschuldidaktischen Lehrprojektes zum Forschenden Lernen oder im Bereich der Erwachsenenbildung durch nationale und internationale Workshops zur außerschulischen politischen Bildung.

Es besteht somit weiter die Notwendigkeit, angemessene Lernangebote in den genannten Bereichen der Universität zu implementieren.

**Tom Sporer:** Sie bieten einen Gegenentwurf zu einer angst-basierten Didaktik. Sie gehen mit Ihren Studierenden raus und lassen sie Wirksamkeits-Erfahrungen machen. Studierende haben mit Partnern in künftigen Berufsfeldern zu tun, aber auch mit Menschen, die die künftigen Leistungen der Studierenden nutzen werden. John Dewey hatte quasi sein Lernen in der Praxis durch die Laborschule verankert. Sie machen das im Feld und teilweise auch in schwierigen Feldern, in denen Studierende mit Rechtsextremismus und ähnlichen Wertefragen konfrontiert werden. Wie unterscheidet sich Ihre Methodik vom **Design-Based Research**, wo Veränderungen unter anderem didaktisch gestaltet werden?

**Rico Behrens:** Meine Methodik ist vielleicht nah an dem, was Frau Reinmann als Community-Based Research bezeichnet hat. Ich glaube, dass sie überhaupt kein Widerspruch zum Design-Based Research ist, sie integriert sich an bestimmten Stellen. Aber das Originäre daran sind die Beziehungen auf Augenhöhe. Gerade in der Ausbildung von Lehrer\*innen ist das immer wieder ein Thema. Welches Bild hat man von den Studierenden? Was sollen sie später mal können, wenn sie im Beruf stehen? Mein Idealbild sind da Praktiker\*innen, die in der Lage sind, sich zu reflektieren und

eben auch forschende Fragen zu stellen. Der Community-Ansatz wird zum Beispiel in der partizipativen Forschung deutlich, bei der die Partner\*innen keine Forschungsobjekte sind, die man als Datenquelle nutzt, sondern einen Subjekt-Status haben. Zwar spielt dabei **Empowerment** eine Rolle, aber tendenziell wird ein Umgang auf Augenhöhe und Gleichberechtigung hergestellt. Das hat natürlich Konsequenzen für die Herangehensweise. So kann ich nicht immer vorhersagen, wie sich der Forschungsprozess entwickeln wird, das heißt: Es braucht als Erstes Offenheit im Herangehen. Es braucht als Zweites angepasstes Vorgehen, weil natürlich Klippen und Probleme auftauchen können, die überwunden werden müssen. Als Drittes kommt die Reflexion, die bereits angesprochen wurde. Dabei wird hinterfragt, was an Wissenszuwachs auf der Erfahrungsebene entstanden ist und was das mit der eigenen Person macht. Das sind Kernaspekte, die in den Prozessen immer wieder eine Rolle spielen. In so einen partizipativen Forschungsansatz werden die Projektpartner\*innen von Anfang an mit eingebunden. Das beinhaltet eine gemeinsame Definition von Zielen, das Festlegen von Beratungen und von einzusetzenden Methoden. All das schafft Transparenz. Außerdem braucht es eine Transfer-Idee, die aufzeigt, was rauskommen soll. Also ist eben nicht nur die Beschäftigung mit der Sache relevant und wichtig, sondern auch noch der zukunftsweisende personale Aspekt.

**Gabi Reinmann:** Ich möchte gerne etwas näher auf den Forschungsansatz Design-Based Research (DBR) eingehen. Das ist ein methodologisches und komplexes Thema. Ich setze es in Bezug zum Forschenden Lernen. Also: Wenn man Forschendes Lernen in der Lehre fördert, dann kann

das im Detail je nach Disziplin höchst unterschiedlich aussehen. Denn natürlich unterscheidet sich die Forschung etwa bei den Biolog\*innen enorm von der bei den Sprachwissenschaftler\*innen. Es gibt verschiedene Gegenstände, verschiedene Erkenntnisziele und verschiedene Erkenntnismittel. Je nachdem, was jemand studiert, sieht das Angebot zum Forschenden Lernen entsprechend unterschiedlich aus. Studentisches Forschen kann auf Handlungsforschung hinauslaufen, die partizipatorisch ist und beispielsweise die Teilnahme von Bürger\*innen in einem Stadtteil erfordert. Es kann aber auch Experimentalforschung in einer Naturwissenschaft sein oder eine Befragungsstudie in der Soziologie. Und schließlich können Studierende auch DBR-Projekte durchführen. Dann setzen sie einen Forschungsansatz um, mit dem sie wissenschaftliche Erkenntnisse und eine unmittelbare praktische Lösung generieren. Studierende der Bildungswissenschaften könnten mit DBR zum Beispiel der Frage nachgehen: Wie muss eine Veranstaltung gestaltet sein, damit Studierende in der Studieneingangsphase möglichst viele Selbstwirksamkeitserfahrungen im Fach XY machen können? Da Design-Based Research ein Forschungsansatz ist, muss ich die Studie so anlegen, dass ich nicht nur eine Problemlösung entwickle, sondern auch Design-Prinzipien. Nur so können andere in ähnlich gelagerten Fällen davon profitieren und wissen, wie man zum Beispiel Veranstaltungen zur Erhöhung der Selbstwirksamkeit bei Studienanfänger\*innen gestalten könnte. Wenn ich dagegen nach den Gründen von Studienabbrüchen frage, brauche ich kein DBR-Projekt. Da sind andere Zugänge zielführender. Um es zusammenzufassen: Das Forschende Lernen ist ein Konzept, das je nach Disziplin sehr verschieden aussehen kann. Es ist kombinierbar mit vielen Forschungszugängen und Methoden und kombinierbar mit anderen Konzepten – auch mit „Lernen durch Engagement“.

**Tom Sporer:** Wir haben uns jetzt unterhalten über „Bildung durch Wissenschaft“, „Bildung durch Verantwortung“ und über Begriffe, die ein didaktisches Mittel oder bestimmte Leitideen für die Gestaltung von Studiengängen oder von universitärer Bildung beschreiben. Wir haben bei der Übersetzung von Service Learning ins Deutsche „Bildung durch Verantwortung“ gewählt und können feststellen, dass es Engagement, Selbstwirksamkeit, das Wirken in die Welt sowie das Reflektieren beinhaltet. Wenn wir die Aspekte der Lehre in Präpositionen ausdrücken: Bei dem „Durch“, den Methoden, erreichen wir in der Lehre relativ schnell einen Konsens, wie bei einer „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ oder der „Bildung für eine inklusive Gesellschaft“.

Wie kommt es, dass wir uns mit dem „Für“ bzw. den Zielen hingegen so schwer tun? Herr Behrens, das Für steht in Ihrem Fall auch für demokratische Werte.

**Rico Behrens:** Ich glaube, wir tun uns deshalb so schwer mit den Lern- und Bildungszielen, weil wir es hier auch mit Gemeinwohl-Vorstellungen zu tun haben. Also mit der Frage, was das Gute und Erstrebenswerte, also das „Common good“ ist, wenn es nicht nur aus einem marktorientierten Spiel von Kräften und Interessen entstehen soll. Es ist tatsächlich erst mal schwer, jenseits der demokratischen Wertkoordinaten wie Würde und Gerechtigkeit das Gute zu definieren. Bei Nachhaltigkeit geht es schon los. Welche Ziele sind es denn genau? Und wie drücken die sich jenseits der allgemeinen Begrifflichkeit aus? Und wer maßt sich an, das festzuschreiben? Ich möchte mich etwas vorwagen und behaupten, dass mein eigenes Fach, die Politikwissenschaft, welche nach dem Ende des Nationalsozialismus durch die Alliierten an den deutschen Universitäten etabliert wurde, einen Beitrag zur Klärung solcher Fragen leisten kann. Nicht wenige in unserem Fach fragen momentan wieder nach einem demokratischen „Turn“ innerhalb der Politikwissenschaften hin zu einer angewandten Wissenschaft, die dazu beiträgt, eine Ausweitung oder eine Verbesserung von demokratischer Praxis zu bewirken.

## Design-Based Research

*Design-Based-Research-Ansätze zielen darauf ab, die Forschungspraxis durch einen Methodenpluralismus zu verbessern, indem Probleme in einem realen Bildungskontext bearbeitet werden. Gleichzeitig sollte die Lösung solcher praktischen Probleme Hand in Hand mit der Theoriebildung gehen (Oppl, Stary & Oppl, 2022, S. 1f).*

*Quelle: Oppl, S., Stary, C., Oppl, S. (2022). On the Ambiguous Nature of Theory in Educational Design-based Research – Reflecting and Structuring from an IS Perspective. EDeR-Educational Design Research, 6(1), S. 1-30. <https://journals.sub.uni-hamburg.de/EDeR/article/view/1808/1749> (Stand Mai 2022).*

Aus dieser Perspektive sind Universitäten soziokulturelle Räume, die gewisse Leistungen für die Gesellschaft hervorbringen sollten. Hier sage ich bewusst Leistungen, da wir rationales Wissen für die Gesellschaft bereitstellen müssen. Hinzu kommt die Frage: In welcher Welt wollen wir leben? Das ist eben auch eine Frage, mit der Universitäten verknüpft sind und zu der sie sich nicht nur als Thinktanks und Elfenbeintürme äußern sollten, sondern eben auch durch Empowerment, Ermöglichung und durch die Arbeit mit Partner\*innen. Das muss Auswirkungen auf unterschiedlichste Bereiche innerhalb der Hochschule haben, also beispielsweise in Bezug auf eine mittel- oder langfristige Profilbildung von Universitäten und Hochschulen. Für mich ist das eine Art Trichterprozess, der an manchen Stellen wehtut, weil man dann etwas mehr sagen muss als das Wort „Gerechtigkeit“. Man muss sich einer Form von Gerechtigkeit annähern, die man für gesellschaftlich wünschenswert hält. Und das muss sich auch in der Universitätskultur selbst niederschlagen. Am Ende gehört für mich hier auch die Perspektive der Lehre und der Lehrformate dazu und das heißt, dass eine demokratisch-partizipative Orientierung auch Auswirkungen auf die Lehre und auf Forschungsmethoden haben muss. Die partizipative Forschung verkörpert eben mehr als nur eine rein analytische Wissenschaft samt Forschungsmethode. Sie hat einen normativen Bezug zur Art und Weise, wie man in einer demokratisch verfassten Gesellschaft forscht, also einen forschungsethischen Aspekt. Daher geht es bei dieser Profilbildung nicht darum, Vielfalt einzuschränken, sondern darum, die Breite aus den unterschiedlichen Forschungsinteressen und Wissenschaftsdisziplinen zu beachten. Und wenn ich von den Auswirkungen auf die Profilbildung der Universitäten spreche, dann meine ich gerade nicht, dass

man sich da etwas Marktkonformes diktieren lässt, sondern dass man einen authentischen, standortabhängigen Selbstvergewisserungsprozess führt. Deswegen glaube ich, dass dieses ganze Thema mit dem „Wozu“ zu tun hat.

**Gabi Reinmann:** Dass diese normativen Fragen oder auch Wertefragen nicht nur auf Lehrinhalte, sondern auch auf Formate und auf die Forschung Einfluss haben, ist exakt die Argumentation von 1970. Man sieht, dass man das immer wieder thematisieren muss, weil es nicht selbstverständlich ist. Wir haben Zeiten, in denen bestimmte Themen sehr intensiv diskutiert werden und dann in Gremien zwingend bearbeitet, mitunter auch checklistenartig abgehakt werden müssen, während andere wieder in Vergessenheit geraten. Das ist nach meinem Gefühl nicht der richtige Weg.

Aus hochschuldidaktischer Perspektive machen wir uns oft zu wenig bewusst, wozu wir uns für neue Konzepte und Methoden einsetzen. Es gibt natürlich Hochschulgesetze, in denen steht, wozu welche Leistungen erbracht werden müssen. Wenn wir uns an diese Vorgaben halten würden, wäre das Thema eigentlich präsent, aber man denkt im Lehralltag ja nicht ständig daran. Wir leben ja auch in einem kulturellen Rahmen, den man immer sehr unterschiedlich deuten kann, wie Herr Behrens gerade gesagt hat: Was heißt denn Gerechtigkeit? Was heißt Inklusion genau? Und wo stehen sie vielleicht im Konflikt mit anderen Werten, die uns genauso wichtig sind? Wie gehen wir mit entstehenden Wertekonflikten um? Es sollte nicht sein, dass man Ideologien aufbaut, damit gegebenenfalls Widersprüche produziert und am Ende nur Checklisten hat, die man abarbeitet. In solchen Fällen ändert sich das eigentliche Handeln nicht. Es gibt also sowohl einen rechtlichen Rahmen als auch einen kulturellen Deutungsrahmen. Im Begriff der Didaktik sind Inhalts- und Wertefragen mitgedacht. Aus diesem Grund spreche ich mich weiter für den Begriff der Didaktik aus. Wenn wir nur psychologische Lehr-Lernforschung betreiben, spielen Normen und Werte keine Rolle; man braucht sie für diesen Forschungszweig nicht zwingend. Didaktik als Disziplin aber berücksichtigt Fragen nach Zielen, Normen und Werten. Wir bewegen uns rechtlich in einem demokratischen Rahmen; den jeweils kulturellen Deutungsrahmen müssen wir aber immer wieder ins Bewusstsein rufen und aushandeln. Da gibt es Konfliktpotenzial, denn nicht alle teilen die gleichen Vorstellungen. Am Ende steht dann der Lehrende mit seinem didaktischen Rahmen, der all das übersetzen muss – mit Inhalten, Methoden und Formaten.

## Empowerment

*Empowerment bezieht sich hier auf Studierende und bezeichnet im Allgemeinen „Entwicklungsprozesse in der Dimension der Zeit, in deren Verlauf Menschen die Kraft gewinnen, derer sie bedürfen, um ein nach eigenen Maßstäben buchstabiertes ‚besseres Leben‘ zu führen“.*

*Quelle: Herriger, N. (2014, S. 13). Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. Stuttgart: Kohlhammer.*

Was ich noch ergänzen möchte, weil es mir wichtig ist: Ich glaube, dass in dem „Durch“ jeweils schon ein „Für“ drinsteckt. Wenn man sich anschaut, was alles unter „Bildung durch Wissenschaft“ subsumiert ist, dann erkennt man schon einen starken Wertebezug zur aufklärerischen Funktion von Wissenschaft und freilich auch einen analytischen Zugang. Es ist wichtig, dass Studierende verstehen lernen, was Wissenschaft ist, dass sie Vorurteilen nicht auf den Leim gehen, dass sie lernen, kritisch zu denken, nachzuhaken und eine forschende Haltung zu entwickeln. Sowas gerät dann stärker in den Fokus, und andere Aspekte, die genauso wichtig sind, werden wiederum vielleicht eher durch Begriffe wie „Bildung durch Engagement“ hervorgehoben, nämlich das Selbst-Tätig-Werden. Ich kann mir nicht vorstellen, dass das „Durch“ vom „Für“ zu trennen ist. Es wäre aus meiner Sicht unsinnig, eine Lehrverfassung zu haben, die sich auf einen einzigen Weg kapriziert, Lehre zu gestalten. Unsere Welt ist komplexer. Wir können unsere Probleme nicht *nur* mit Nachhaltigkeit lösen und nicht *nur* mit Inklusion oder Diversity, sondern mit allem zusammen und wahrscheinlich noch mit anderen Dingen, die wir noch nicht auf dem Schirm haben. Daher plädiere ich dafür, uns auf unseren rechtlichen Rahmen zu besinnen, den kulturellen Rahmen zu beachten und ein didaktisches Verständnis zu entwickeln, um sagen zu können: Diese wertbezogene Diskussion gehört immer mit rein, damit ich weiß, wofür ich Lehre gestalte und was ich gerade nicht machen kann. Man darf Lehrende an Hochschulen auch nicht überfordern. Das Beispiel von Herrn Behrens mit der Angst ist natürlich ein erschreckendes, aber ich kann die Abneigung von Fachwissenschaftler\*innen verstehen, weil die Hochschuldidaktik manchmal daherkommt, als wüsste sie alles für alle besser. Hochschuldidaktiker können nur fachübergreifend denken – das ist in Ordnung so. Sie müssen aber auch zusammen mit den Fachwissenschaftlerinnen eine Wissenschaftsdidaktik aufbauen, die die Fächer und Inhalte und damit übrigens auch Normen, Bezüge und Werte mitberücksichtigt.

---

**Tom Sporer:** Wir bräuchten also eine Art Wissenschaftsdidaktik, die eine Kultur der engagierten Wissenschaft ermöglicht. Mit diesem Zwischenfazit möchte ich an den Hochschuldidaktiker Herr Johannes Wildt übergeben.

**Johannes Wildt:** Was für mich in der ganzen Diskussion noch von großer Bedeutung ist, sind die Probleme, die sowohl beim Projektstudium wie auch beim Forschenden Lernen in der Praxis auftauchen. Von einem Beispiel erzählte mir der Leiter der Gedenkstätte Bergen-Belsen,

der mit Studierenden vor Ort Seminare durchgeführt hat. Die Studierenden stellten voller Schrecken fest, dass die Schüler\*innen der Gruppen, mit denen sie gearbeitet hatten, anschließend ein verhärtetes Gesellschaftsbild zeigten – mit Meinungen in die Richtung: „Das ist Vergangenheit, das geht uns nichts an und man kann ja doch nichts dagegen tun.“ Solche Erfahrungen habe ich ebenso in meinen eigenen Projekten des Forschenden Lernens gemacht. Da drängt sich die Frage auf: Wie korrespondiert meine wissenschaftliche Erkenntnis mit den praktischen Erfahrungen? Dieses denkende Lernen von Dewey finde ich immer im Hintergrund, es ist aber eigentlich die Problemstellung. Die Diskussion über das Verhältnis von Theorie und Praxis befasst sich ja mit der Differenz zwischen den Einsichten und Erfahrungen. Über diese Konzepte würde ich gerne diskutieren.

**Rico Behrens:** Ich bin mir unsicher, für was Sie plädieren. Hinter der Frage, wer an der Forschung oder an den Prozessen beteiligt ist, könnten sich unter Umständen auch Interessenskonflikte verbergen. Und ich würde dafür plädieren, dass man an der Stelle die realistischen Prozesse in den Blick nimmt. Gerade wenn wir Design-Based Research oder andere forschungsmethodische Zugänge verwenden, dann ist es der universitäre Mittelbau, der häufig die Innovationsleistung trägt, zum Beispiel über Dissertationen. Eigentlich sollten Betreuende in der speziellen Forschungsmethode etwas voraushaben. Weil das in der notwendigen Weise aber ja gar nicht zu leisten ist, heißt das: Die Innovationsträger sind eher wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen. Aus diesem Grund wäre es für mich elementar, sie einzubinden. Es geht hier sozusagen um Ressourcenfragen, um Anerkennungsprozesse und so weiter. Es fällt mir schwer, die Studienergebnisse an der Gedenkstätte zu abstrahieren, weil ich es gut finde, wenn die Studierenden diese Dissonanz erfahren und sagen: „Ups, das ist doch irgendwie das komplette Gegenteil dessen, was ich erwartet habe.“ Da geht es ja dann wieder um das nachträgliche Einordnen, um die Suche nach bereits vorhandenen Erkenntnissen. Genau das, was Sie beschreiben, kennt die Erinnerungspädagogik, und es beschäftigt sie seit bestimmt 15 Jahren. Was passiert, wenn die Zeitzeugen ausgestorben sind? Beziehen wir uns dann eher auf eine spezifische Erinnerung oder suchen wir die Systematik von zum Beispiel Gewaltverbrechen, um ihre Problemhaftigkeit deutlich zu machen? Das sind ungelöste Fragen, und was sie da gerade beschrieben haben zeigt, dass Studierende genau in dieses Wespennest stechen und die Erfahrung machen, dass ein Konzept, was bisher gut funktioniert hat, brüchig wird und in der didaktischen Situation nicht mehr funktioniert.



Für mich wäre das schon wieder ein geeigneter Aspekt, dem sich Studierende in einer Bachelor- oder Masterarbeit widmen könnten. Ich komme noch mal auf den Ausgangspunkt zurück: Gibt es pragmatisch gesehen überhaupt die Möglichkeit und Ressource, das im Studienverlauf abzudecken? Ungelöste Frage.

**Tom Sporer:** Frau Reinmann, an Sie richtet sich die Frage aus dem Publikum, warum es uns so schwerfällt, das Neue in die Hochschuldidaktik zu integrieren, obwohl es seit Langem schon viele Modelle gibt?

**Gabi Reinmann:** Wenn man die letzten drei Semester unter den Corona-Bedingungen Revue passieren lässt, bemerkt man, dass viele aufgewacht sind – und das ist statusgruppen-übergreifend. Wir stellen an der Uni Hamburg fest, dass sich alle Gruppen Gedanken machen, wie man was digital umsetzen und wie man manches noch besser machen kann. Was können wir noch rausholen? Und was lernen wir daraus, wenn wir wieder zurückkehren in die Präsenz? Was nehmen wir mit? Das sind Anzeichen dafür, dass sich da „Reflective Practitioners“ entwickeln könnten und da sehe ich jetzt gar keinen so großen Unterschied zwischen Mittelbau und Professor\*innen. Die Generation von Professor\*innen, mit denen ich zu tun habe, sieht sehr wohl die Leistung des Mittelbaus, und bei aller Kritik und allen fachkulturellen Unterschieden nehme ich persönlich wahr, dass man sich schon immer als Team sieht und Dinge ausprobiert. Und dazu haben sicherlich auch Projekte beigetragen, die vom **Qualitätspakt Lehre** gefördert worden sind. Das heißt nicht, dass wir angekommen sind. Es gibt immer noch diejenigen, die alles so beibehalten wollen, wie es vor 50 Jahren war. Wir müssen uns an den positiven Beispielen orientieren. Meine ersten Versuche an der LMU München, in einem Seminar mal was anderes zu machen als ein Referate-Seminar, hatte Wow-Effekt. Heute hätte es das nicht mehr, da ganz viele unterschiedliche Formate des Seminars entstanden sind. In meiner Wahrnehmung wird diese Veränderung sowohl durch Professor\*innen als auch durch den Mittelbau angestoßen. Die Pandemie könnte eine Chance sein, dass wir mehr in die Fläche gehen, weil wir mehr ins Gespräch gekommen sind über Lehre auch zwischen den Fächern. Das gilt es fortzusetzen in einer Lehrkultur und da brauchen wir aus meiner Sicht keine Lehrverfassungen, sondern das Commitment möglichst vieler. Nur durch den Austausch können wir erfahren, wo wir von anderen Fächern lernen können; das ist eine langfristige, kulturelle Arbeit. Sie ist nicht getan mit strategischen Entscheidungen.

## Qualitätspakt Lehre

*Der Qualitätspakt Lehre war ein Bundes-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre, welches zum 31. Dezember 2020 nach zehnjähriger Förderung ausgelaufen ist. Ziele des Programms waren eine bessere Personalausstattung von Hochschulen, deren Unterstützung bei der Qualifizierung und Weiterqualifizierung ihres Personals sowie die Sicherung und Weiterentwicklung einer qualitativ hochwertigen Hochschullehre.*

*Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF, 2022), online verfügbar unter <https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/studium/qualitaetspakt-lehre/qualitaetspakt-lehre.html> (Stand März 2022).*

Ein Rezept, wie wir gute Ideen in die Fläche kriegen, habe ich nicht. Ich ahne nur, dass wir durch die Pandemie einen Weg beschritten haben in Form von Austausch, gemeinsamen Gesprächen sowie Nachdenken und Erkennen des Stellenwerts von Lehre. Jede Lehrperson profitiert davon, wenn sie erfolgreich ist, und das ist ein Anker, den wir natürlich ergreifen sollten. Das geht aber nur mit ihr und nicht über sie. Wir müssen eine Hochschuldidaktik mit den Fachwissenschaftler\*innen beziehungsweise mit den Lehrenden gestalten, anstatt ihnen was überzustülpen.

**Rico Behrens:** Was mich noch interessiert: Gibt es eine Notwendigkeit zur Institutionalisierung? Oder reicht es aus, diese vielen guten einzelnen Beispiele aneinanderzureihen? Das Leuphana Semester in Lüneburg beschäftigt sich ja auch damit.

**Gabi Reinmann:** Wir haben hier im Laufe der Diskussion festgestellt, dass die Dinge nicht unbedingt neu sind, dass es historische Vorläufer gibt. Warum wir dennoch nicht flächendeckend alle so arbeiten? Ich glaube, da gibt es nicht nur eine Antwort. Hochschulforscher etwa, die sich nicht nur auf Didaktik konzentrieren, werden viel beizutragen haben zu der Frage, was man in Zukunft für eine wissenschaftliche Karriere braucht. Es wird viel mehr vorgeschrieben, es gibt weniger Möglichkeiten für bunte Biografien in den Bereichen,

was vielleicht dazu führt, dass die Experimentierfreude nachlässt, gerade in der Lehre. Also man kann hier nicht einen einzelnen Faktor herauspicken und sagen, wenn wir den abstellen oder modifizieren, dann wird sich alles ändern. Das ist aus meiner Sicht ein multifaktorielles Feld und hat viel mit dem Zeitgeist zu tun. In dem Bewusstsein der Lehrenden hat sich sehr wohl was getan, meine ich. Aber man muss deren begrenzte Zeit berücksichtigen. Wenn ich es selbst als Hochschuldidaktikerin schon nicht schaffe, alle Bücher mit guten Beispielen zu lesen, dann kann ich das auch nicht von den Lehrenden in den Fachwissenschaften erwarten. Deswegen bin ich davon überzeugt, dass dieser situative, bedarfsorientierte Austausch miteinander wichtig ist, um voneinander zu lernen. Strukturveränderungen wie die an der Zeppelin oder Leuphana Universität sind fruchtbar, aber man muss auch bedenken, dass das kleine Universitäten sind. Man kann sie nicht vergleichen mit Voll-Universitäten und über alle Fakultäten hinweg etwas vorschreiben. Da muss man sehr vorsichtig sein. Es sind am Ende doch immer die einzelnen Lehrenden, die die Struktur tragen und umsetzen. Strukturen kann man ganz schnell wieder verändern, Kulturen jedoch nicht.

---

**Tom Sporer:** Ein schönes Schlusswort. Vielen Dank für das anregende Gespräch!

---

*Video zum  
Gespräch:*



# Kommentar

Kommentar von **Claudia Leitzmann**

(Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern e. V.)

## Einfach machen!?

Meine Perspektive ist die einer Bildungsakteurin aus der Zivilgesellschaft, die unter anderem Fort- und Weiterbildungen für Studierende, Lehrkräfte und ehrenamtliche wie hauptamtliche Mitarbeiter\*innen in Freiwilligeninstitutionen zum Thema „Service Learning“ anbietet. Zu einem Format also, das fachlichen Unterricht mit gesellschaftlichem Engagement verbindet.

Das „Learning by Doing“ und die Pädagogik John Deweys, auf die Rico Behrens Bezug nimmt, waren bereits während meines Studiums in den 1980er-Jahren wichtige Themen. Insbesondere Deweys Leitsatz „We do not learn from experience, we learn from reflecting on experience“ hat uns als angehende Lehrkräfte sehr inspiriert. Wir wähten uns am Anfang einer Bewegung, die die Didaktik grundlegend verändern würde. Tatsächlich stellt sich mir nach diesem Gespräch die Frage, ob wir immer noch am Anfang dieser Bewegung stehen.

Die zeitliche Dimension der Debatte wird auch deutlich, wenn Gabi Reinmann auf eine Schrift aus dem Jahr 1970 verweist, in der bereits über die Verknüpfung von Wissenschaft und Gesellschaft gesprochen und in der die Relevanz des „Projektstudiums“ betont wird. Man wollte damals Gesellschaft verändern, Hochschule und Lehre sollten einen entscheidenden Beitrag dazu leisten. Ein Thema, das immer noch aktuell sei, wie Reinmann feststellt.

Rico Behrens geht einen Schritt weiter und stellt die Frage: „In welcher Welt wollen wir leben?“ Universitäten sollten sich dieser Frage nicht nur als Think-Tanks und Elfenbeintürme stellen, sondern müssten auch durch Empowerment, Ermöglichung und die Arbeit mit Partner\*innen tatkräftig handeln. (Ja, genau!) Und das müsse, so Behrens weiter, Auswirkungen haben auf Profilbildung und Mittelvergabe. (Ja, so ist es!) Immerhin finden es Behrens und Reinmann in diesem Zusammenhang erwähnenswert oder „seltsam“, dass man nach so langer Zeit immer noch darüber sprechen müsse, als sei das alles etwas Neues.

Ich finde es offen gestanden: sehr ernüchternd.

Ich möchte mich wirklich nicht an einem Wissenschafts-Bashing beteiligen, auch wenn das aus Sicht der Zivilgesellschaft manchmal verführerisch ist. Schon gar nicht, wenn es um ein Gespräch von Überzeugungstäter\*innen geht, wie es bei Rico Behrens und Gabi Reinmann der Fall ist.

Trotzdem habe ich mehrere Fragen:

### **1. Warum gibt es keinen einzigen Appell, keinen flammenden Aufruf zur Veränderung?**

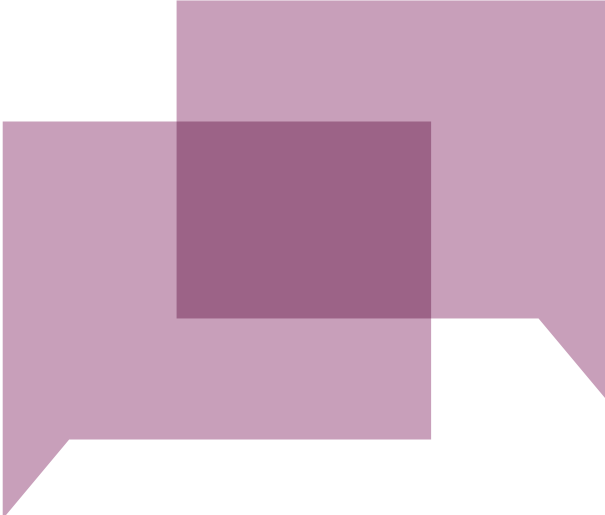
Wenn es andere und neue Wege der Hochschuldidaktik gibt, die erfolgreich besritten und deren Wirksamkeiten mit entsprechenden Studien und Evaluationen belegt werden können: Warum wird nicht dazu aufgerufen, eben diese beherzt zu übertragen und mutig zu beschreiten? Warum wird hauptsächlich konstatiert, bedauert und erklärt, warum dies alles nicht stattfindet?

### **2. Warum wird kaum ein konkretes Beispiel genannt, wie es – gut – sein könnte?**

Nicht nur mir, sondern auch wissenschaftlich tätigen und denkenden Menschen würde ein konkretes Beispiel am besten veranschaulichen, wie eine neue Hochschuldidaktik aussehen könnte. Und warum wird kein Vorschlag gemacht, wie Strukturen, die als hinderlich beschrieben werden, verändert werden könnten?

### **3. Warum so vorsichtig? Warum nicht unbequemer?**

Man dürfe Lehrende an Hochschulen nicht überfordern. Man müsse ihre begrenzte Zeit berücksichtigen. Man dürfe den Fachwissenschaften nichts überstülpen. Man müsse „vorsichtig sein“. Wirklich? Bedeutet die Freiheit der Lehre, dass man nur rezipieren und für sich selbst Ideen zur Frage entwickeln darf, wie es besser sein könnte? Darf man gute Ansätze nur deshalb nicht verbreiten, weil man damit Lehrende in ihrer Freiheit beschränken würde?



#### **4. Warum müssen in einem solchen Gespräch die Formate erst einmal theoretisch definiert und voneinander abgegrenzt werden?**

Ein guter Teil des Gesprächs dreht sich um die Frage, was genau unter bestimmten Lehrformaten zu verstehen sei. Für mich als Außenstehende ist entscheidend, ob und wie es der Hochschuldidaktik heute gelingt, Studierenden neben dem rein fachlichen Wissen die notwendigen Kompetenzen zur Bewältigung künftiger Herausforderungen mitzugeben – egal, wie das jeweilige didaktische Format genannt wird oder die jeweilige Methode sich theoretisch abgrenzen lässt von einer anderen.

Und: Kann man wirklich „nicht gleichzeitig alles machen“ (Studierende in die Wissenschaft führen, ihre Persönlichkeitsbildung fördern und dabei die Außenwelt im Blick behalten)? Gegenfrage: Kann man das wirklich trennen? Ist es sinnvoll, diese Aspekte des Studiums durch unterschiedliche Lehrformate zu fördern?

Auch wenn es von außen natürlich leicht gesagt ist: Ich würde mir wünschen, dass engagierte Didaktiker\*innen an den Hochschulen die Dinge einfach einmal aussprechen, sie jenseits der ewigen Definitionen von Begriffen und Konzepten zusammendenken und ausprobieren und dabei Fehler einkalkulieren sowie im schlimmsten Fall ein Scheitern riskieren, bevor gar nichts vorangeht.

Für die Bewältigung der aktuellen Herausforderungen in Zeiten von Krisen, Krieg und Klimawandel brauchen wir kreative Lösungen, stärkere Kooperationen zwischen Hochschule und Gesellschaft und ein neues Miteinander der Bildungsakteure – mehr denn je. Eine Hochschuldidaktik mit Mehrwert sollte dabei eine zentrale Rolle spielen.



# 6

## Wandel gestalten: Kompetenzen und Innovationen in der Hochschule von morgen

Ein Gespräch mit **Ulf-Daniel Ehlers** und **Jens Hogreve**

Wir werfen einen Blick in die Zukunft und stellen uns folgende Fragen: Welche Zukunft wird uns, die Unternehmen, die Gesellschaft und vor allem Bildungsanbieter, wie Hochschulen, erwarten? Welche Aufgaben und Anforderungen kommen durch den gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Wandel auf die Hochschulen zu? Welchen Beitrag können Hochschulen zum Thema Zukunftskompetenzen leisten? Und: Welche Zukunftskompetenzen können Hochschulen vermitteln?



---

**Ulrike Brok:** Wir alle erleben gerade starke Veränderungen in verschiedenen Bereichen, wie Politik oder Gesellschaft. Wie sehen Sie die Zukunft der Bildung, Herr Ehlers, auch vor dem Hintergrund Ihrer eigenen Studien und im Austausch mit Kolleg\*innen?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Das ist eine große Frage. Reflektierte oder institutionelle Bildung war schon immer eine Ideengeschichte. Es ging stets um die Frage, was die Gesellschaft eigentlich benötigt, um voranzukommen. Aristoteles war der Überzeugung, dass es Glück und Muße auch bei der Bildung braucht. Mit vielen weiteren Persönlichkeiten wie Kant und Adorno im Zeitalter der Aufklärung wurde die Emanzipation zum Leitbild. Hierbei soll der Mensch sich lösen und freimachen von den gesellschaftlichen Strukturen. Der Impuls ging von der Gesellschaft selbst aus, da auch diese so funktionierte. Mit Wilhelm von Humboldt keimte die Idee des funktionierenden Staats und der Gedanke auf, dass Hochschulbildung nicht nur ein Selbstzweck ist, sondern auch eine Qualifikation. Wenn ich jetzt über das Prinzip der Zukunft nachdenke, komme ich immer wieder zu dem Schluss, dass die Leitidee der Bildung die Transformation sein muss. Wir leben in unsicheren Zeiten und neue Herausforderungen werden zunehmend schneller aufeinander folgen. Wir sind immer mehr dazu aufgefordert, unser Leben produktiv zu gestalten, um als Individuen mit Problematiken wie Corona-Krise, Digitalisierung oder Finanzkrise umgehen zu können. Das ist ein transformatives Verhältnis: Wir bringen Kompetenzen und Fähigkeiten in die Gesellschaft ein und die Systeme in der Gesellschaft interagieren damit. Daher müssen alle zukünftigen Hochschulabsolvent\*innen Transformationsagenten sein. Jedem oder jeder, der oder die eine Bildungsstätte durchläuft, müssen Transformationsfähigkeiten mitgegeben werden. So sollte es in Zukunft sein.

---

**Ulrike Brok:** Sie haben schon wichtige Trends angesprochen, wie Globalisierung und Digitalisierung. Auf der einen Seite haben wir die Tendenz, Dinge zu individualisieren und uns selbst zu verwirklichen, und auf der anderen Seite wird vieles größer und vernetzter. Die Zukunft im Sinne einer **VUCA**-Welt wird uns vor einige neue Aufgaben stellen. Wie sehen Sie das, Herr Hogreve?

**Jens Hogreve:** Ich bin wie Herr Ehlers der Meinung, dass wir uns darum kümmern müssen, wie wir Transformation aktiv leben und gestalten können und wollen. Außerdem ist es wichtig zu klären, wie wir jungen Leuten – aber auch älteren Arbeitnehmenden – dabei helfen können, in gewis-

sen Situationen resilienter zu werden. Resilienz ist ein großer Begriff, aber hier geht es aktuell vor allem darum, gut durch eine Krise zu kommen und widerstandsfähig zu werden. Wie die Zukunft wird, wissen wir nicht, aber das Gute ist, dass wir sie mitgestalten können – wenn wir wollen. Es gibt viele Möglichkeiten, zusammen daran zu arbeiten. Ich sehe den Staat, Verwaltungen wie auch Hochschulen in der Pflicht, die Menschen dahingehend zu befähigen und zu ermuntern, Zukunft mitzugestalten. Die Zukunft wird kommen, ob wir wollen oder nicht, da ist es besser, gestaltend dabei zu sein.

---

**Ulrike Brok:** Sie forschen viel in Unternehmen, die ihrerseits Veränderungsprozessen unterliegen. Welches Bild der Zukunft haben Sie hier?

**Jens Hogreve:** Die Unternehmen müssen davon Abstand nehmen, den einzelnen Menschen als Produktionsfaktor zu sehen, und ihn stattdessen als wertschaffendes Individuum begreifen. Ein Unternehmen ist im Endeffekt nichts anderes als eine Gemeinschaft, die auch einen gemeinsamen Wert schaffen will. Ich glaube, bei diesem Schaffen von Wert – damit meine ich nicht ausschließlich einen monetären Wert – und der Gestaltung von Zukunft geht es darum, eine Kultur zu etablieren, die Transformation und Veränderung zulässt. Viele Mittelständler\*innen und Familienunternehmen tun das bereits, aber auch große Unternehmen müssen verstehen, dass sie Teil einer Gesellschaft sind. Sie laufen nicht parallel zu einem System, sondern sie sind Teil eines Systems oder einer Region und daher auch mitverantwortlich für Transformationen. Nur gemeinsam können wir die Zukunft gestalten.

## VUCA

*VUCA ist ein Akronym, das sich auf „volatility“ (Volatilität), „uncertainty“ (Unsicherheit), „complexity“ (Komplexität) und „ambiguity“ (Mehrdeutigkeit) bezieht. Damit werden vermeintliche Merkmale der modernen Welt beschrieben.*

*Quelle: Bendel, O. (2021). VUCA. Gabler Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/vuca-119684> (Stand Mai 2022).*



### Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers

ist Bildungswissenschaftler und Professor für Bildungsmanagement und lebenslanges Lernen an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Karlsruhe. In seiner Arbeitsgruppe NextEducation ([www.next-education.org](http://www.next-education.org)) forscht Ehlers zu Bildungsqualität und Bildungstechnologien sowie Lerninnovation, Future Skills, Kompetenzen und organisationalen Veränderungen.

Er berät nicht nur nationale und internationale Organisationen, wie Vereinte Nationen oder Europäische Kommission, in Bildungsfragen, sondern ist Autor und Herausgeber vieler Bücher, darunter auch des jüngsten Buchs „Future Skills. Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft“ (s. a. <https://nextskills.org/library/videos-recordings/>).

**Ulrike Brok:** Was wir dafür brauchen, sind sogenannte Transformationsagenten, wie Herr Ehlers sie genannt hat. Bevor wir uns der Frage zuwenden, welche Kompetenzen nötig sind, um die Transformation aktiv gestalten zu können, lassen Sie uns den Begriff **Future Skills** definieren. Was verbirgt sich dahinter?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Future Skills oder Zukunftskompetenzen sind im Grunde genommen künstliche Begriffe. Kompetenzen drücken im eigentlichen Verständnis Fähigkeiten aus, die es mir ermöglichen, in Zukunft erfolgreich handlungsfähig zu sein, also auch Dinge zu tun, auf die ich nur indirekt vorbereitet bin. Wenn ich zum Beispiel ein Excel-Formular ausfüllen kann, so bin ich auch fähig, andere Programme zu bedienen. Kompetenzen sind also Fähigkeiten, Probleme unter anderem mit meinem gelernten Wissen, meiner Einstellung und Motivation lösen zu können. Dieses Verständnis richtet sich per se auf die Zukunft, daher ist sie im Wort Zukunftskompetenzen gleich doppelt enthalten. Wir haben daher auch lange diskutiert, ob wir den Begriff Future Skills in unserer Forschung verwenden. Wir haben uns letztendlich dazu entschlossen, da es gerade eine Renaissance der Schlüsselkompetenzen beziehungsweise transversalen Kompetenzen gibt. Sie kamen erstmals in den 90er-Jahren in den Universitäten auf. Danach sprach man von Millen-

nium-Kompetenzen und später von Citizenship-Skills. So hat dieser Begriff verschiedene Konjunkturzyklen durchlaufen. Darauf wurde auch reagiert: Schlüsselkompetenz-Zentren wurden aufgebaut. Dies geschah in umfassender Weise und dadurch wurde das Thema erst richtig wichtig. Seit einiger Zeit – ausgelöst durch eine intensive Digitalisierung – ist das Thema Future Skills wieder aufgekommen. Wir haben eine Analyse dieses Begriffs und der Konzepte erstellt. Dabei haben wir knapp 50 Konzepte weltweit analysiert und diese darauf untersucht, welche Kriterien, welche Kompetenzen, welche Sub-Kompetenzen und Fähigkeiten diese enthalten.<sup>1</sup>

Was wir festgestellt haben ist, dass viele von diesen existierenden Future-Skills-Konzepten sehr stark auf reine Employability ausgerichtet sind. Also darauf, was der Arbeitsmarkt braucht und welche Kompetenzen wir als Hochschule daher unbedingt vermitteln müssen. Hochschulen haben aber oft noch weitergehende Ansprüche, wie etwa die Gestaltung der Gesellschaft. Außerdem sieht man, dass viele Future-Skills-Ansätze auf digitale Kompetenzen abzielen. Es gibt Listen an Fähigkeiten, die man braucht, um sich in einem digitalen Unternehmen oder auf einem digitalen Arbeitsmarkt zurechtzufinden. Ein weiterer wichtiger Punkt, den wir kritisch betrachtet haben, ist, dass es oft unklar ist, wo diese Listen herkommen. Daher fordern wir ein empirisches, ein konzeptionelles oder ein bildungstheoretisches Fundament für den Bereich Future Skills. Auch hier gilt: Nicht alle Future Skills sind für alle Kontexte gleich wichtig.

<sup>1</sup> Informationen zu dieser Forschung finden sie auf [nextskills.org](http://nextskills.org).

All diese Aspekte versuchen wir, in unserem Ansatz mit 17 verschiedenen Profilen zu berücksichtigen, die wir über das Delphi-Verfahren validiert haben.

---

**Ulrike Brok:** Denken wir Zukunftskompetenzen also als Fähigkeiten, die den Menschen in die Lage versetzen, Wandel und Zukunft aktiv mitzugestalten. Welche Zukunftskompetenzen vermittelt die KU, um Studierende zu befähigen, in der Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft aktive Gestalter zu werden?

**Jens Hogreve:** Der Begriff Zukunftskompetenzen ist, wie Herr Ehlers schon angedeutet hat, an sich schon schwierig. Jede Minute ändert sich die Zukunft und mit ihr vielleicht auch die Kompetenzen, die wir benötigen werden. Zur Employability wird eine große informelle Diskussion an den Universitäten geführt. Die Frage ist, ob wir ganze Studiengänge vielleicht anders ausrichten oder darstellen müssen. In der Volks- und Betriebswirtschaftslehre habe ich zum Beispiel die Erfahrung gemacht, dass zum Teil viel Wissen einfach nur angehäuft wird. Viel zu wissen ist sinnvoll, ich muss aber auch erkennen, wie man Wissen einsetzen kann. Wir haben in der Dienstleistungsforschung ein interessantes Konzept namens Service Profit Chain. Es hat zum Ziel, dass Mitarbeitende nicht alleine nach ihren Kompetenzen ausgewählt werden, sondern nach ihrer Einstellung gegenüber Transformation oder Wandel. Nach dem Motto: "Hire for Attitude, Train for Skills." Im Rahmen der täglichen Aufgaben lässt sich auch im Nachhinein noch vieles lernen und das gilt auch für unterschiedliche Qualifikationsniveaus. Ich bin überzeugt davon, dass wir dabei nicht nur über akademische Qualifikation diskutieren.

Natürlich ändert sich auch die Führung in Unternehmen selbst dahingehend, dass Mitarbeitenden die Freiheit gegeben wird, sich weiterzuentwickeln. Ich sehe es als notwendig an, dass wir Studierende darauf vorbereiten, dass die Arbeitswelt nicht mehr so ist wie zu Zeiten ihrer Eltern. Es wird nicht mehr so sein, dass man in derselben Abteilung in Rente geht, in der man einst begonnen hat. Universität muss da langsam nachziehen, sie muss stärker in Qualifikationen neben dem reinen Wissenserwerb denken. Den Hochschuldozierenden wird vermehrt die Position des Coaches zuteil und weniger desjenigen, der in einem Hörsaal steht und Informationen sendet. Das ist eine Herausforderung für uns alle. Es ist einfacher, sich mit seinen schönen PowerPoint-Folien vor 200 Studierende im Hörsaal zu stellen und einen Film abzuspielen als wirklich Ansprechpartner\*in zu sein.

Dass wir noch nicht so weit sind, liegt an vielen zum Teil banalen Gründen, wie Räumlichkeiten, traditionell erlernten Formaten oder dem kollegialen Umfeld. Der Ort, der Lernen gestaltet oder befähigen muss, ist ein ganz wichtiger Aspekt. Beispielsweise brauchen wir Räume, die Kreativität zulassen. Das funktioniert nur schwer, wenn wir traditionell in festen Reihen hintereinander sitzen. Wir arbeiten an den Hochschulen intensiv daran, diese neuen Strukturen zu schaffen, und auch das Programm der Innovativen Hochschule konnte hier schon einiges bewirken. Jedoch sind Universitäten keine Schnellboote, vieles bewegt sich hier etwas langsamer. Der Vorteil der KU ist, dass wir recht klein sind und dadurch vielleicht auch etwas flexibler agieren können.

## Future Skills

*Future Skills definiert der Stifterverband (2018) als „Fähigkeiten, die in den nächsten fünf Jahren für das Berufsleben und/oder die gesellschaftliche Teilhabe deutlich wichtiger werden – und zwar über alle Branchen und Industriezweige hinweg“. „Das heißt, als Future Skills wird eine wichtige Teilmenge aller in Zukunft erforderlichen Fähigkeiten bezeichnet, zum einen zeitlich eingegrenzt auf die kommenden fünf Jahre, zum anderen inhaltlich fokussiert auf das Merkmal der branchenübergreifend steigenden Bedeutung.“*

*Ehlers (2020, siehe auch Abbildung 2) versteht Future Skills als „Kompetenzen, die es Individuen erlauben in hochemergenten Handlungskontexten selbstorganisiert komplexe Probleme zu lösen und (erfolgreich) handlungsfähig zu sein“. Laut Ehlers basieren sie auf kognitiven, motivationalen, volitionalen sowie sozialen Ressourcen, sind wertebasiert und können in einem Lernprozess angeeignet werden.*

*Quelle: Ehlers, U. (2020, S. 57). Future Skills: Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft. Wiesbaden: Springer VS. Stifterverband (2018). Future Skills: Framework. <https://www.stifterverband.org/future-skills/framework> (Stand Mai 2022).*



Um es noch einmal auf den Punkt zu bringen: Wir müssen uns von der reinen Wissensvermittlung verabschieden. Es geht darum, das Erlernte auch anzuwenden. Die Integration von Action-Based-Learning oder Service-Learning-Formaten ist hier nur konsequent.

**Ulf-Daniel Ehlers:** „Hire for Attitude, Train for Skills“ finde ich einen treffenden Satz. Wir haben gleich zu Beginn unserer Forschungen 120 Unternehmen danach gescreent, welche von ihnen wirklich substanzielle Ansätze haben, um ihre Mitarbeiter\*innen in Future Skills zu unterstützen. Auf dieser Grundlage haben wir dann 20 Unternehmen ausgewählt, die bereits sehr weit entwickelte Konzepte vorzuweisen hatten. Wir haben uns angeschaut, wie die Unternehmen arbeiten. Ein Mittelständler hat gesagt, dass er mit Kandidat\*innen mittlerweile drei bis vier Bewerbungsgespräche führt, bevor er sie einstellt. In den ersten beiden Bewerbungsgesprächen geht es darum, ob die Kandidaten zum Unternehmen passen und ob sie die benötigten Fähigkeiten mitbringen. Beim dritten und vierten Bewerbungsgespräch wird geprüft, ob die Kandidat\*innen die Unternehmenswerte verstanden haben und diese auch mitleben wollen. Werte sind laut dem Mittelständler total wichtig, damit die Mitarbeitenden sich langfristig wohlfühlen und engagiert dabei sind. Dies hat auch Auswirkungen auf Führungs- und Weiterbildungskonzepte, die sich eben mehr in Richtung Coaching und weg von der Katalogfortbildung entwickeln.

Noch eine wichtige Erkenntnis aus der Untersuchung ist, dass sich zwei bis drei Bereiche in allen Unternehmen geändert haben. Erste Erkenntnis war, dass sich das Verständnis der Kompetenzen gewandelt hat. Wir haben vier Dimensionen modelliert: Wissen, Wissen anwenden, Neues gestalten und sich kritisch mit Strukturen und dem eigenen Wissen auseinandersetzen. Uns ist ein Wandel aufgefallen, den ich jetzt mal ganz plakativ benenne: Wissen und Wissensanwendung sind „oldschool“. Es wird nicht mehr gewünscht, dass die Leute ausschließlich das Wissen zum Beispiel aus Büchern mitbringen und anwenden, sondern vielmehr, dass sie die anderen Dimensionen auch erfüllen. Das war der erste Change, den wir bei allen Unternehmen feststellen konnten.

Der zweite Wandel betrifft die Verhältnisstruktur.

Wir sagen immer, Bildung bewirkt grundsätzlich drei Dinge. Erstens verändert sie das Verhältnis zu mir selbst, sprich, ich gewinne ein anderes Selbstbild, wenn ich mich bilde. Zweitens lerne ich etwas über einen Sachverhalt oder ein Fachgebiet, wie beispielsweise Mathematik.

## Transversal Skills

*Transversal Skills sind Fähigkeiten, die in einem Kontext erlernt wurden, aber auch in einem anderen Kontext (z. B. zukünftige Beschäftigung in der Forschung oder in der Wirtschaft) nützlich sind. Sie können als Brücke vom Studium zur Arbeit sowie von einer Laufbahn zur anderen dienen, da sie es ermöglichen, fach- und forschungsbezogene Fähigkeiten in verschiedenen Arbeitsumgebungen effektiv anzuwenden. Zu den Transversal Skills zählen u. a. Kommunikations- und Organisationstalent.*

*Quelle: Übersetzt aus European Science Foundation (2009, S.47). Research Careers in Europe: Landscape and Horizons, A report by the ESF Member Organisation Forum on Research Careers, ESF, Straßburg. [http://archives.esf.org/fileadmin/Public\\_documents/Publications/moforum\\_research\\_careers.pdf](http://archives.esf.org/fileadmin/Public_documents/Publications/moforum_research_careers.pdf) (Stand Mai 2022).*

Drittens ändert sich mein Verhältnis zur Welt, sprich, ich lerne, die Welt aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. Diese drei Dinge stehen natürlich wiederum im Verhältnis zueinander. Was man derzeit beobachtet: In den Organisationen wird mit dem Ziel, die Bedürfnisse des Individuums und der Umwelt (Abteilung, Unternehmen, Sportverein etc.) zu vereinen, immer mehr Verantwortung auf das Individuum verschoben. Das heißt, ich muss mich selbst zum Organisationstalent entwickeln. Dieser Wandel macht sich in Unternehmen deutlich bemerkbar, da die Mitarbeitenden und damit auch ihre Bedürfnisse immer diverser werden und die Unternehmen nicht mehr selbst auf jede\*n Einzelne\*n eingehen können. Aus dieser Problemlage hinaus coachen die Unternehmen die Mitarbeitenden und versuchen damit, wie Herr Högrevé eben schon angesprochen hat, deren Resilienz zu stärken. Der Mitarbeitende bzw. das Individuum ist in diesem Verhältnis wichtig. Der Wandel zeigt sich unter anderem durch das Wegfallen von Vorgaben und mehr

Selbstorganisation, man arbeitet in vernetzten Strukturen. In der Zukunft wird man daher mehr Subjekt, mehr Resilienz, mehr Kompetenz und mehr Werthaltung brauchen, um in dieser sich schnell verändernden Welt handlungsfähig, menschlich, zufrieden und froh zu sein.

**Jens Hogreve:** Die Frage ist, wie ich Innovationen gestalten und individuelle Charaktere in einem Team integrieren kann. Eine Herausforderung auch für die Führung. Wir als KU versuchen, darauf zu reagieren und das alte Silodenken aufzubrechen. Eine Arbeit ausschließlich im eigenen Bereich und fehlende Kommunikation nach außen funktionieren heute nicht mehr, stattdessen brauchen Unternehmen funktionsübergreifende Teams. Traditionell bilden wir an den Universitäten aber nicht so aus. Spezialisierung in den einzelnen Bereichen war das Gebot der Stunde, um so Expert\*innen zu schaffen. Die Zukunft liegt aber in interdisziplinären Studiengängen. Mit Business and Psychology sind wir an der KU einen neuen Weg gegangen. Denn zu verstehen, wie man aus unterschiedlichen Perspektiven an ein Problem

herangehen kann, ist nützlich, um Unternehmen nachhaltig weiterzuentwickeln. Kritisch zu reflektieren wird in unserem Arbeitsalltag durch Routinen, in die wir hineingeraten, häufig versäumt. Das Aufbrechen von Strukturen und festgefahrenen Zuständen halte ich daher für notwendig. Das heißt nicht, dass wir nicht auch Wissen im Detail benötigen. Wir müssen jedoch zusätzlich den Blick von außen zulassen und dabei hilft es, wenn schon im Studium verschiedene Disziplinen zusammenkommen. Hier kommen wieder die Räume ins Spiel: Unternehmen wie Google legen großen Wert auf Orte der Begegnung. Viele herkömmliche Bürokomplexe sind nicht für interdisziplinäre Treffen ausgelegt. Da bleibt man in der Controlling- oder Marketingabteilung auch mal gerne unter sich.

### **Prof. Dr. Jens Hogreve**

ist Volkswirt und seit 2011 Inhaber des Lehrstuhls für ABWL und Dienstleistungsmanagement an der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und hier seit 2016 ebenfalls Vizepräsident für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs. Zudem war er Visiting Professor an der Universität in Toulouse und der Florida State University. In der Forschung versucht er stets die Brücke zur Praxis zu schlagen.

Hogreve forscht zu Fragen des Dienstleistungs- und Innovationsmanagements, insbesondere im Hinblick auf die nachhaltige Transformation von Unternehmen und Mitarbeitenden und den notwendigen co-kreativen Prozessen, sowie zu Fragen nachhaltiger Lebensweisen. Für seine Forschungsarbeiten und Veröffentlichungen hat er verschiedene internationale Auszeichnungen erhalten. Hogreve ist Mitglied in Herausgeberbeiräten führender internationaler Zeitschriften. Wissenschaftstransfer ist zudem fester Bestandteil seiner Arbeit und so berät er sowohl nationale und internationale Institutionen als auch Start-ups u. a. als Mitglied in Kuratorien und Beiräten.



**Ulrike Brok:** Sie haben gesagt, die KU habe auch interdisziplinäre Studiengänge und öffne sich mehr zu anderen Lernorten. Auch haben Sie erläutert, dass die Universitäten nachziehen müssen. Welche konkreten Schritte wären denkbar hin zu einer zukunftsweisenden Hochschulbildung?

**Jens Hogreve:** Im Masterstudiengang Business and Psychology haben wir unterschiedliche Fächer, nämlich die Psychologie und die Wirtschaftswissenschaften, zusammengebracht. Die beiden Fächer, die viele Schnittmengen bieten, verfügen aber über unterschiedliche Ansätze, wie Lernen und Lehren funktioniert. Das Zusammenzubringen der Disziplinen war erst mal ein langer und auch mühsamer Prozess, aber dieser Prozess hat sich gelohnt, weil sich die Dozierenden beider Disziplinen aufeinander eingelassen und viel voneinander gelernt haben. Diese Möglichkeit des Voneinander-Lernens müssen Hochschulen vermehrt schaffen. Räume des interdisziplinären Austauschs sind notwendig, um Fakultäten aus der Isolation zu holen. Das ist das eine. Das andere ist natürlich, dass man immer auch die Akteure benötigt, die offen sind, Zeit zu investieren und sich persönlich einzubringen. Da haben wir an der KU fantastische Kolleg\*innen, die sich auf eine solche Herausforderung einlassen und voneinander lernen wollen. Jetzt war die Frage, was Universitäten tun können. Mir ist bewusst, dass ich da einen kritischen Aspekt aufgreife, aber es stellt sich die Frage, ob die klassische Fakultätsstruktur wirklich zukunftsfähig ist. Sollten wir nicht stärker in Schools oder Departments denken, die einen breiteren Ausbildungsfokus zulassen können? Die herkömmliche Struktur basiert eigentlich auf technischen Gesichtspunkten, wie wir Abschlüsse vergeben. Da müssen wir offener werden. Ein weiterer Aspekt sind Räume, die Zusammenarbeit unterstützen. Hier versuchen wir an der KU bei jeder Umgestaltung, Räume für Austausch zu schaffen und den Anteil der klassischen Hörsäle zu reduzieren. Nur so können die Vorstellungen, die wir gerade besprochen haben, langfristig umgesetzt werden.

**Ulrike Brok:** Es gibt bereits einige Ansätze, bei denen Lehren und Lernen gar nicht mehr nur auf dem Campus stattfinden, sondern vielmehr außerhalb bei Partner\*innen, und bei denen Gesellschaft und Universität intensiver zusammenfinden. Herr Ehlers, würden Sie sagen, aus Lehren wird Coaching?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Weitgehend ja. Vor drei Jahren hat der Innovationschef von Google gesagt, dass die zukünftigen Studierenden keinen Master machen müssen, sondern eine

Mission entwickeln. Seine Idee ist, dass das Studium sich an gesellschaftlichen Problemlagen ausrichtet und nicht an Disziplinen. Probleme kennen nämlich keine Disziplin. In der Sozialwissenschaft fragt man immer, was die einzelnen Disziplinen leisten, um ein bestimmtes Problem zu lösen. Es gibt einige Hochschulen, die das schon machen, bei denen man sich in kein Fach wie BWL einschreibt, sondern in einen gesellschaftlichen Problembereich wie „Logistik in der Zukunft“. Dieses hat dann technische, wirtschaftliche und weitere Anteile.

Ich finde außerdem, dass wir uns oft zu schnell in Pragmatismus-Diskussionen verlieren, in der Frage, wie das denn eigentlich geht. Ich habe als Vizepräsident an der Uni zwei große curriculare Reformen mitgemacht und weiß daher, dass es nicht leicht für Universitäten ist, folgende Fragen zu beantworten: Wie breit wollen wir uns aufstellen, wie wissensorientiert wollen wir sein, wie weit wollen wir über Werte und Motive reden? Die Kolleginnen und Kollegen ringen gewissermaßen mit dem, was sie in Bologna eingetrichtert bekommen haben: möglichst viel in eine kurze Zeit zu packen und davon wieder etwas rauszunehmen, um den Studierenden Freiheitsgrade zu ermöglichen. Das ist ein total schwieriger Prozess. Er beginnt mit Menschen wie Herrn Hogreve, die diesen Diskurs führen können. Das Allerwichtigste ist ein Diskurs mit Professorinnen und Professoren, Lehrenden und Studierenden darüber, wie die Zukunft eigentlich aussehen soll und wie wohl wir uns mit dem Status quo fühlen. Dieser Prozess geht meistens viel zu langsam für alle Beteiligten, aber nur aus diesem erwächst dann das Neue. Die Leute fangen an, sich mit dem Thema Future Learning auseinanderzusetzen.

**Ulrike Brok:** Demnach sind Offenheit und Partizipation aller Akteure wichtig. Nun sehen wir einerseits, beispielsweise in den Diskussionspapieren des Stifterverbands, dass technologisches Know-how und digitale Skills immer wichtiger werden, auf der anderen Seite rücken Selbststeuerung, lebenslanges Lernen und Kreativität in den Vordergrund. Diese Aspekte sind ja nicht neu, wenn ich beispielsweise an das Modell von Heyse und Erpenbeck denke. Daher stellt sich die Frage: Brauchen wir wirklich neue Kompetenzen oder verschiebt sich einfach nur die Bedeutung von bekannten Kompetenzen?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Das ist meine Paradedisziplin. Ich habe gerade einen großen Survey mit über 500 europäischen Unternehmen in der Analyse zu der Frage: Welche Skills

## Soft Skills

*Soft Skills bezeichnen eine nicht abschließend definierte Vielzahl persönlicher Werte (z. B. Fairness, Respekt, Verlässlichkeit), persönlicher Eigenschaften (z. B. Gelassenheit, Geduld, Freundlichkeit), individueller Fähigkeiten (z. B. Kritikfähigkeit, Zuhören, Begeisterungsfähigkeit) und sozialer Kompetenzen (Umgang mit anderen Menschen: Teamfähigkeit, Empathie, Kommunikationsfähigkeit) von Führungskräften und Mitarbeitern, die die Kooperation und Motivation im Unternehmen begünstigen. Damit gibt es eine große Überschneidung von Soft Skills und Sozialkompetenz, jedoch gehen Soft Skills mit den Eigenschaftsdimensionen und individuellen Fähigkeiten darüber hinaus.*

*Quelle: Lies, J. (2018). Soft Skills. Gabler Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/soft-skills-53994> (Stand Mai 2022).*

brauchen die zukünftigen Blockchain-Profis? Über 80 Prozent dieser Unternehmen merkten an, dass **Transversal Skills**, **Soft Skills** oder Future Skills wichtiger sind als technische Skills, weil sie Entwicklungsprofis brauchen, die sich auch noch übermorgen auskennen. Wenn sie jetzt eine\*n Informatiker\*in einstellen, der/die viel Wissen in diesem Bereich hat, aber eben nur dieses Fachwissen, hilft es den Unternehmen langfristig nicht weiter. Was will ich damit sagen? Soft Skills sind die neuen Hard Skills und Transversal Skills sind die neuen Zukunftsskills. Das ist wirklich eine tektonische Verschiebung am Arbeitsmarkt.

Doch dafür muss man nicht das Kompetenzmodell neu erfinden, sondern nur eine Profilierung entwickeln. Wir haben dazu 17 Skills ausgewählt, die in Zukunft wichtig sind. Das sind keine Fähigkeiten, die es noch nicht gibt, aber einige sind neu profiliert, wie Ambiguitätskompetenz oder Sinnstiftungskompetenz. Die Sinnstiftungsfähigkeit ist z. B. wichtig, wenn es darum geht, dass Mitarbeitende auch nach mehrfachen Wechseln der Bereiche noch den übergeordneten Sinn ihrer täglichen Arbeit sehen. Das sind keine neuen Modelle, aber Kompetenzen, die wir auf Grundlage unsere Forschun-

gen als besonders wichtig für die Zukunft einordnen.

**Jens Hogreve:** Es stimmt, im Detail sind das keine komplett neuen Kompetenzen. Wir dürfen aber nicht vergessen, dass für die Hochschulen diese Aspekte häufig noch neu sind. An der KU haben wir vor einiger Zeit beschlossen, einen Lehrstuhl für Kreativität und Innovation einzurichten. Dort ist Raum, mit unkonventionellen Methoden zu arbeiten. Wir können nicht beeinflussen, wie die Studierenden diese Methoden in ihrem späteren Berufsleben einsetzen, aber wir können sie ermuntern, es zu tun. Wir als Dozierende sind gefordert, stets über Veränderungen nachzudenken und Routinen aufzubrechen. Daher muss beispielsweise die Hochschuldidaktik Hilfestellung geben, um uns in unserer Weiterentwicklung zu unterstützen.

Ein weiterer Punkt ist das Schaffen von Freiräumen beispielsweise für studentisches Engagement. Gerade das Schaffen von Freiräumen wird an kleineren Hochschulen besonders unterstützt. Zum Beispiel spiegeln uns unsere Studierenden oft, dass die Vorlesung zwar spannend gewesen sei, aber so richtig gelernt hätten sie die Inhalte erst nach der Anwendung, beispielsweise in einer unserer zahlreichen Studierendenorganisationen oder in einem Praxisprojekt. Unser Auftrag als Universität hört nicht an der Hörsaaltüre auf. Wir müssen die Studierenden begleiten. Ich mag deshalb auch den Begriff des Coaches, den Herrn Ehlers gerade benutzt hat, sehr. Wenn wir Dozierenden unsere Rolle so begreifen, dann sehe ich noch weitere Vorteile: Die Studierenden entwickeln dadurch oft ein hohes Commitment und Loyalität zur Hochschule.

**Ulf-Daniel Ehlers:** Ich glaube tatsächlich, dass die Hochschullehre der Zukunft eine Art von Lehre ist, welche die Studierenden dabei begleitet, Selbstorganisationfähigkeiten zu entfalten. Unsere Arbeitsgruppe hat Workshops mit Hochschulen durchgeführt und es hat sich gezeigt, dass es nicht wichtig ist, alle Future Skills abzudecken, sondern sich kritisch damit auseinanderzusetzen, wo wir hinwollen.

Vielleicht noch ein anderer Punkt: Die Kompetenzorientierung an den Hochschulen wird laut Expert\*innen in den nächsten 10 bis 15 Jahren ganz stark die Curricula verändern. Ein zweites Thema ist, dass sich die Hochschulen immer mehr als eine Art Netzwerk organisieren müssen, also dass eingeschriebene Studierende auch mal Vorlesungen an anderen Hochschulen besuchen. Wir nennen das curricularen Report. Dieses vernetzte Lernen ist nicht einfach für Universitäten darzustellen, da es oft Schwierigkeiten mit der Anerkennung von Leistungen gibt.



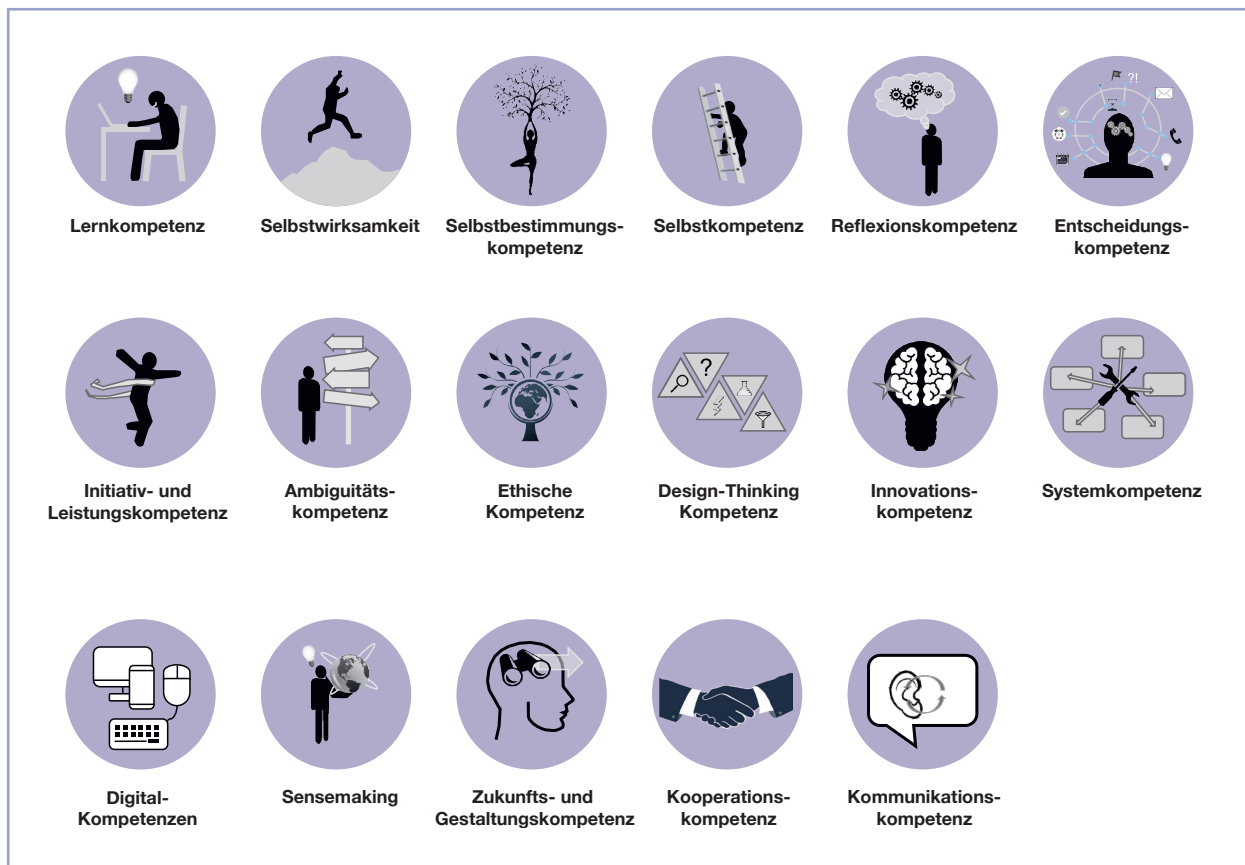


Abbildung: Future Skills Profile im Überblick aus Ehlers (2020, S. 62).

Und das dritte große Thema ist „My Curriculum“. Es begreift Studierende als selbstorganisierte Individuen, von denen zukünftig sehr viel mehr an die Hochschulen kommen werden. Die zukünftigen Studierenden werden sich möglicherweise nicht mehr damit zufriedengeben, ein vorgegebenes Curriculum zu studieren. Sie verlangen möglicherweise, ihr eigenes Curriculum zu entwickeln. Das heißt nicht, dass nur noch das gelernt wird, was Spaß macht, sondern, dass sich die Studierenden damit auseinandersetzen, welche Problemlagen sie bearbeiten möchten und welche Disziplinen ihnen dabei helfen. Es gibt einige Hochschulen, die das bereits anbieten, jedoch meist nur teure Privatschulen, wie das Bard College in Berlin. Es ermöglicht lebenslanges Lernen und auch, dass Hochschulen ihre Studierenden ein Leben lang begleiten. Dass anfangs die akademische Qualifizierung im Vordergrund steht und das „Lernen“ zunehmend ansteigt und nicht wie jetzt am Anfang mit dem Studium ein großer Lernblock gemeistert wird und anschließend Lernen und Weiterbildung nur noch wenig stattfindet. Das sind vier große Einflussfaktoren der Zukunft, die Expert\*innen ermittelt haben.

**Ulrike Brok:** Wir haben viel darüber gesprochen, welche Kompetenzen Studierende brauchen. Bildungsbiografien werden immer diverser. Daher lassen Sie uns nun einen Blick auf das Thema Weiterbildung werfen.

Wie qualifizieren die Hochschulen Lehrende, um den Ansprüchen gerecht zu werden? Müssen sie, wenn sie sich als Teil der Gesellschaft sehen, nicht auch öffnen in der Bildungslandschaft und Bildung für alle ermöglichen?

**Jens Hogreve:** Das ist eine schwierige Frage. Ich glaube, manchmal ist es gut, wenn Universitäten an dieser Stelle nicht so „snobistisch“ agieren. Es macht natürlich Sinn, dass es Hochschulzugangsberechtigungen gibt, aber gerade im Rahmen der Weiterbildung kann man offener denken. Zum Beispiel kann jeder Studierende in den USA auf seinen Bachelorabschluss einen Master in einem vollkommen anderen Bereich anschließen, was interessante Kombinationen – und natürlich auch Herausforderungen – schafft. Vielleicht sollten wir nicht immer in den großen Kategorien von Abschlüssen denken, sondern in kleinen Abschnitten, wie etwa in verschiedenen Zertifikaten, die sich später zu einem Abschluss kombinieren lassen. Das ist natürlich nicht in allen Bereichen möglich, aber ich sehe hier eine große Chance für die Weiterbildung. An der KU nutzen wir aktuell noch nicht alle Möglichkeiten, aber auch hier werden wir uns weiterentwickeln. Also unbedingt, ich bin dafür, die Tore für Weiterbildung weit zu öffnen.

**Ulf-Daniel Ehlers:** Was die Weiterbildung angeht, stimme ich Ihnen zu. Zum Thema Diversität: Studien der OECD (Anm. der Redaktion: Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) zeigen auf, dass sich im Jahr

2035 in den Industrieländern eine Akademisierungsquote von 70 Prozent einstellt. Diesen Wert wird Deutschland nicht erreichen, weil wir im Gegensatz zu anderen Ländern ein ausgeprägtes Berufsbildungssystem haben. Selbst wenn die Akademisierungsquote bei uns auf 55 bis 60 Prozent ansteigen würde, bei einer sinkenden Demographie, heißt das auf jeden Fall, dass wir eine ganz andere Zielgruppe an den Hochschulen erwarten. Daher sind Offenheit und Individualität ganz wichtige Voraussetzungen. Wir dürfen Diversität hier nicht aus einer Defizitwahrnehmung heraus verstehen, sondern als eine gesellschaftliche Vielfalt. Als Hochschule müssen wir uns nun überlegen, wie wir kohärente Gesellschaften neu denken und die Leute zusammenbringen können. Unterschiedliche Realitäten muss man im Studium auch kennenlernen und Räume, wie bereits angesprochen, für diesen Austausch schaffen.

---

**Ulrike Brok:** Evaluieren Sie die Futures Skills in den Lehrveranstaltungen?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Wir arbeiten daran. Wir haben jetzt die Future-Skills-Studie publiziert und wollen diese auch im Curriculum nutzbar machen.

---

**Ulrike Brok:** Und wie sieht die Zukunft der Hochschulen oder Ihrer Hochschule in fünf Jahren aus?

**Ulf-Daniel Ehlers:** Das Thema Digitalisierung ist weiterhin wichtig, hat aber den Future Skills Raum gegeben. Wir öffnen uns mehr. Wir arbeiten stärker zusammen mit anderen Hochschulen, importieren deren Curricula und exportieren im Gegenzug unser eigenes, so dass das Studium eine sehr organische, vernetzte, interessengesteuerte und mit hoher Selbstorganisation versehene Lebensphase ist. Und wir überlegen uns möglicherweise noch mal, allen ein Jahr mehr Zeit zu geben, da unsere Studierenden sehr gestresst sind.

---

**Ulrike Brok:** Herr Hogreve, welchen Mehrwert hat die KU in fünf Jahren? Warum wollen in fünf Jahren alle Schüler\*innen zur KU zum Studieren?

**Jens Hogreve:** Ich würde sagen, in fünf Jahren ändert sich nichts, weil wir da mehr Zeit brauchen (lacht). Die KU wird eine noch offenere Hochschule sein, die durchlässig für Region und Gesellschaft ist. Außerdem werden wir noch mehr Wissen mit den Studierenden gemeinsam entwickeln, gestalten und erleben, da wir sie noch mehr in die Forschung einbinden. So können wir Studierende für die Wissenschaft begeistern. Wir werden aber auch ein Ort der interdisziplinären Begegnung sein. Ich wünsche mir, dass wir uns so mit allen auf den Weg machen, zukunftsfähige Bildung zu gestalten.

---

**Ulrike Brok:** Lieber Herr Ehlers und lieber Herr Hogreve, ganz herzlichen Dank für Ihre vielfältigen Impulse und das bereichernde Gespräch.

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Jonas Klein**

(Regionalleiter Südwestpfalz der Industrie- und Handelskammer für die Pfalz)

## Mehr Durchlässigkeit im Bildungssystem

Im Zeitalter der Krisen erweist sich wieder mal der deutsche Mittelstand als äußerst robust. Den kleinen und mittelständischen Betrieben hierzulande gelingt es immer wieder, den Herausforderungen der Zeit zu trotzen. Es gibt jedoch eine Herausforderung, die den Inhaber\*innen und Geschäftsführer\*innen in den Unternehmen tiefe Sorgenfalten ins Gesicht zeichnet: Der Mangel an Fachkräften wird für die deutsche Wirtschaft zu einer echten Gefahr.

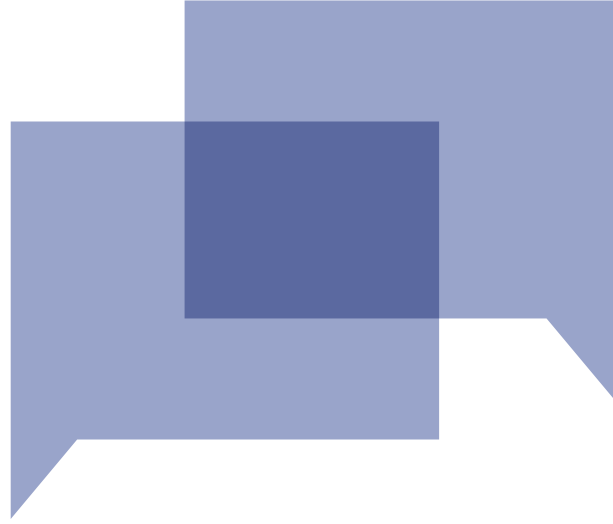
Klar, wir erleben eine Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft. Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft müssen sich immer schneller auf veränderte Rahmenbedingungen einstellen, an ihrer Resilienz arbeiten und nebenbei den Weg ins digitale Zeitalter erfolgreich beschreiten. Das kann nur gelingen, wenn die Menschen in den Betrieben von der Geschäftsführung bis zur Hilfskraft Fähigkeiten, wie Veränderungsbereitschaft und Widerstandsfähigkeit, verinnerlicht haben. Entsprechend sind Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen in kleinen und mittelständischen Unternehmen ein großes und wichtiges Thema. Gleichzeitig stellt sich vielerorts aber noch stärker die Frage, wie Wissen und Fähigkeiten der jungen Generation mit dem Wissen und der Erfahrung der „alten Hasen“ in der Belegschaft zusammengebracht werden können. Gerade der Eintritt erfahrener Mitarbeiter\*innen in den Ruhestand stellt nicht wenige Geschäftsführer\*innen vor die große Aufgabe, Wege zu finden, wertvolles Wissen im Unternehmen zu halten.

Neben der Frage nach den erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen sollte allerdings auch ein Blick auf die deutsche Bildungslandschaft geworfen werden. Für die individuelle Veränderungsbereitschaft und Widerstandsfähigkeit sowie die Kooperation zwischen verschiedenen Generationen und Fachbereichen muss auch das Bildungssystem den Fokus noch stärker auf die Individuen richten. Immer wieder klagen die Unternehmen über den Wettbewerb

der Institutionen in der deutschen Bildungslandschaft und eine Wissensvermittlung, die am Bedarf vorbeigeht. Jedes Gymnasium freut sich über den Zulauf von Schüler\*innen, dabei schaffen es längst nicht alle bis zum Abitur. Die Hochschulen stehen wiederum im Wettbewerb untereinander und beklagen immer öfter eine fehlende Studienreife ihrer Studierenden. Folglich nimmt die Zahl der Auszubildenden, denen die Reife für den Einstieg ins Berufsleben fehlt, zu.

Im Ergebnis werden jungen Menschen im Kampf der Systeme zerrieben. Viele schaffen es zu einem Abschluss, dennoch fehlt ihnen neben menschlicher Reife häufig insbesondere die Fähigkeit, Krisen zu meistern, und die Kompetenz, bei Veränderungsprozessen voranzugehen.

Entgegen allgemeinen Behauptungen kann unser Bildungssystem auf hervorragende Pädagogen und Wissenschaftler zurückgreifen. Das ist eine gute Nachricht. Es sind die richtigen Personen am Werk. Was es jedoch braucht ist ein System, dass jungen Menschen den richtigen Weg ins Berufsleben weist – und das möglichst individuell. Wir brauchen Schulabgänger mit Mittlerer Reife, die ihren Weg bis hin zum Masterabschluss gehen können und wollen, weil man ihr Potenzial erkennt und sie fördert. Es braucht aber auch Studienabbrecher, denen eine Berufsausbildung nicht als Scheitern, sondern als Chance aufgezeigt wird.



Es braucht eine Durchlässigkeit in unserem Bildungssystem in alle Richtungen mit ehrlichen Perspektiven für jede und jeden. Schließlich sollte auch unser Bildungssystem flexibler, widerstandsfähiger und veränderungsbereiter aufgestellt sein.



# 7

## Bildung für nachhaltige Entwicklung: Vernetztes Denken und Umgang mit Komplexität

Ein Gespräch mit **Markus Vogt** und **Anne-Kathrin Lindau**

Unsere Gesellschaft steht vor großen Herausforderungen in Bezug auf die Welt, in der wir leben – unserer Umwelt, unserer Mitwelt –, und unter der Bedrohung des Klimawandels, der eine ökologische und soziale Transformation bewirkt.

In dieser Zeit stellt sich die Hochschule die Frage, wie sie sich fit machen kann für die Zukunft. Welche Bildungskonzepte sind heute noch tragend? Füllen wir am Ende nur neuen Wein in alte Schläuche oder schaffen wir tatsächlich eine veränderte Hochschullehre in einem (post)digitalen und postmodernen Zeitalter? Einen bedeutenden Aspekt bildet das Konzept „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, das wir nachfolgend beleuchten.

---

**Christian Henkel:** Die Vereinten Nationen hatten die Jahre 2005 bis 2014 als Dekade für **Nachhaltige Entwicklung** ausgerufen und damit hohe Erwartungen geweckt. Brauchen wir nun eine neue Form von Bildung, eine neue Form des Lernens? Bedeutet „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, kurz BNE, in der Hochschule einfach nur, dass wir ein paar neue Themen in den Vorlesungen einbringen? Dass wir uns anpassungsfähig zeigen? Oder muss es nicht viel mehr bedeuten? Müssen wir es nicht vielmehr schaffen, die Komplexität und die Wechselwirkungen so zu elementarisieren, dass wir sie in der Hochschulbildung gewinnbringend nicht nur zeigen, sondern auch begreifbar machen? Deswegen geht meine Startfrage an Sie, Herr Vogt: Wo steht die Hochschule eigentlich angesichts der hohen Erwartungen, die diese UN-Dekade weckt?

**Markus Vogt:** Die Erwartungen sind tatsächlich riesig. Die UN hat die nachhaltige Entwicklung nicht erst 2005 mit der UN-Dekade zum Thema gemacht, sondern bereits 1977 mit der Tiflis-Konferenz der UNESCO. Die UNESCO hatte sich vor allen anderen Institutionen für die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ ausgesprochen und hat viele Programme, wie beispielsweise das Weltaktionsprogramm, daran angeschlossen.

Ich muss gestehen, dass mich meine erste Begegnung mit einem Vertreter der UN, der mit großen Worten Bildungsreformen gefordert hat, sehr irritiert hat, da er parallel zur Bildung für nachhaltige Entwicklung auch einen neuen Menschen forderte. Der neue Mensch, der vorausschauend, verzichtbereit, verantwortungsvoll, rücksichtsvoll und innovativ ist und sich um Gerechtigkeitsfragen kümmert. In meinen Augen stellt das eine programmatische Überforderung dar. Zugleich überkam mich der Gedanke, dass man hier die Bildung für eine Entpolitisierung benutzt. Anstatt Strukturreformen in vielen Bereichen der Weltwirtschaft hervorzubringen, wie beispielsweise in der Art des Konsumierens, lädt man gewissermaßen die gesamte Verantwortung tugend-ethisch auf das Individuum ab und sagt, dass Bildung ein neues Bewusstsein erschaffen soll.

Ich denke, dass es hier wichtig ist, zugleich die Grenzen der Bildung aufzuzeigen. Die Lehrpläne sind voll. Es geht nicht einfach nur um einen neuen Inhalt, sondern im Grunde ist das, was hier gefordert wird, eine gesellschaftliche Transformation, ein neues Naturverständnis! Wir sprechen hier also von einer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe, die weit über die formalen Bildungsprozesse in Schule, Universität und Hochschule hinausgeht. Es geht um ein neues Wohlstandsmodell, ein neues Verständnis von Fortschritt und von

Rationalität in Bezug auf die Universitäten. Hier brauchen wir viel Geduld und müssen zugleich tiefer bohren. Der Bildungsbegriff muss hier sehr weit und auch an den Hochschulen und Schulen methodisch-innovativ sein. Gerhard de Haan hat dies einmal so ausgedrückt, dass die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ ein „Methodenmodernisierungsvehikel“ darstelle. Es geht darum, Vernetztes Denken zu erlernen und Bildung bereits sehr früh mit Praxismöglichkeiten zu verbinden.

Verantwortung lässt sich nicht im abstrakten Sinne lehren, sondern hierfür müssen Freiräume und Möglichkeiten geschaffen werden. Ansetzen könnte man hier bereits im Kindergarten. Es geht um grundlegende Fähigkeiten, welche die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sehr spannend machen kann, weil sie wirksam sein und sich auf die tatsächlichen großen Herausforderungen der Gesellschaft beziehen will. Bildung wird dann um einiges spannender, wenn man das Gefühl hat, dass das Gelernte etwas mit der Welt zu tun hat, in der wir leben, und zugleich einen Impuls darstellt, die Welt transformativ mitzugestalten.

---

**Christian Henkel:** Frau Lindau, wie sehen Sie das aus Ihrer Erfahrung: Bildung als etwas, das wir nicht noch nachträglich mit Nachhaltigkeit aufladen, sondern nachhaltige Bildung und „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ als ein spannendes und bildungsveränderndes Konzept?

**Anne-Kathrin Lindau:** Die Herausforderungen als auch die Erwartungen sind in der Tat sehr groß und die Frage stellt sich, wie wir diese unter den jetzigen Rahmenbedingungen wirklich erfüllen können. Aus meiner Sicht erfordert das ein absolutes Umdenken. Als problematisch sehe ich außerdem, dass viele mit der Komplexität neu konfrontiert sind. Lehrer\*innen und Dozierende stehen vor einer schwierigen Herausforderung, wenn sie das Konzept „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ in die Klassen und Vorlesungen hineinragen sollen.

Fehlende Zeit und die Komplexität treffen hier auf die Notwendigkeit eines sofortigen Handelns. Aus den Gesprächen innerhalb der Hochschule ist oftmals dort eine Überforderung herauszuhören, wo versucht wird, sich dieser Komplexität schrittweise anzunähern. Aus meiner Sicht ist es wichtig, dass nicht nur die Lerninhalte neu erstellt oder ergänzt werden, sondern dass sich zugleich die Lernprozesse verändern. Dass also nicht nur inhaltliche Veränderungen stattfinden, sondern dass sich Bildungsinstitutionen dahin-





Abbildung: Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs).

## Nachhaltige Entwicklung

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) wurden 2015 von den Vereinten Nationen verabschiedet, um die Armut zu beenden, den Planeten zu schützen und sicherzustellen, dass bis 2030 alle Menschen in Frieden und Wohlstand leben können.

Quelle: Sustainable Development Goals. United Nations Development Programme. (o. D.). UNDP. [https://www.undp.org/sustainable-development-goals#:~:text=The%20Sustainable%20Development%20Goals%20\(SDGs\)%2C%20also%20known%20as%20the,people%20enjoy%20peace%20and%20prosperity](https://www.undp.org/sustainable-development-goals#:~:text=The%20Sustainable%20Development%20Goals%20(SDGs)%2C%20also%20known%20as%20the,people%20enjoy%20peace%20and%20prosperity) (Stand Mai 2022).

gehend verändern, dass sie sich öffnen und den Lernenden die Hauptrolle zuschreiben. Lernende sollten die Möglichkeiten bekommen, nicht nur das auszuführen, was ihnen angeboten wird, sondern selbst gestalterisch aktiv zu sein.

**Christian Henkel:** An dieser Stelle würde ich gerne direkt in die Praxis einsteigen. Sie haben bereits beide qualitativ hochwertige Erfahrungen als Lehrende in Schulen gesammelt. Die Gesamtorganisation Schule als auch die Hochschule haben sich in Forschung und Lehre in Richtung Nachhaltigkeit entwickelt. Herr Vogt, wie setzen Sie als Sozialethiker an der LMU in München die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ um und wie schaffen Sie es, weder Beschäftigungstherapie noch Überforderung zu erzeugen?

**Markus Vogt:** Das ist ein sehr breitgefächertes Thema. Es ist klar, dass „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ interdisziplinär ist. Es geht darum, das Wissen aus den unterschiedlichsten Fachdisziplinen zusammenzubringen. Das führt dazu, dass ich unter anderem sehr viel mit Kollege\*innen kooperiere. Beispielsweise habe ich eine Zweitmitgliedschaft in der Fakultät für Geographie, da ich dort viele Projekte mit meinen Kolleg\*innen gestalte, Projektanträge stelle und Lehrveranstaltungen halte. Ich höre zugleich sehr gerne zu, um mir das Wissen aus unterschiedlichsten Disziplinen anzueignen, wie zum Beispiel aus den Bereichen der Klima-

wandelforschung. Es ist immer wichtig, die Fachgrenzen zu weiten und zu lockern, sodass ein klarer Mehrwert für das gesamte Projekt entstehen kann.

Das Zweite ist, dass „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ nicht nur interdisziplinär, sondern auch transdisziplinär ist. Wir stellen fest, dass die alte, lineare Idee der Universität, Wissen zu erzeugen und – in einem sequenziell nachfolgenden Schritt gedacht – das Wissen dann anzuwenden, so nicht mehr funktioniert. Das zentrale Wissen zum Klimawandel haben wir seit den 1980er-Jahren und trotzdem geschah so lange nichts. Wir steigern vielmehr noch den CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Wir müssen noch auf andere Weise mit den Menschen aus der Gesellschaft zusammenarbeiten. Ich mache sehr viel Politikberatung, zum Beispiel zur deutschen Nachhaltigkeitsstrategie. Hier diskutieren wir mitunter sehr intensiv mit den Menschen aus den verschiedensten Ministerien, um herauszufinden, welches Wissen gebraucht wird, um Transformationen voranzubringen. Ansonsten helfen theoretische Lösungen oft nicht in den Handlungszwängen, den Abwägungsprozessen und den begrenzten institutionellen Möglichkeiten weiter. Auch die Fridays-for-Future-Bewegung bringt die Dringlichkeit noch mal anders zu Wort. Wir haben beispielsweise jedes Semester eine „Public-Climate-School“,

wo innerhalb einer ganzen Woche alle Lehrveranstaltungen zum Thema Klimawandel aus der Perspektive der verschiedenen Fächer diskutiert und behandelt werden.

Das Dritte, was wir feststellen, ist, dass „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ einen „Whole Institution Approach“ braucht. Das bedeutet, dass es nicht allein um die Lehre geht, sondern dass auch das Umfeld, zum Beispiel in Bezug auf die Campusgestaltung, entsprechend beeinflusst wird. Das ist bei alten Gebäuden ein Riesenproblem, doch wir diskutieren mit der Bayerischen Staatsregierung darüber, ob das Ziel, dass die bayerischen Verwaltungen bis 2030 klimaneutral sein sollen, auch für die Hochschulen gilt. Für uns stellt es eine gewaltige Herausforderung dar, mit den Leuten aus der Verwaltung der Hochschule zum Campusmanagement zusammenzuarbeiten. Das hat natürlich auch etwas mit der Governance der Hochschulleitung zu tun. Ist das private Engagement von Einzelnen Anstoß oder gibt es Zielvereinbarungen mit den Ministerien? Gibt es entsprechende Anreize, die Vorhaben auch in der Forschung umzusetzen? Da ist das entscheidende Problem gerade an einer Exzellenzuniversität wie der LMU, dass nur das zählt, was für die Exzellenz spricht. Ist das gesellschaftliche, moralisch hoch aufgeladene Engagement nur etwas für die Engagierten,

### **Prof. Dr. Markus Vogt**

arbeitet seit 2007 als Professor für Christliche Sozialethik an der LMU München. Bereits zwischen 1992 bis 1995 war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Sachverständigenrat für Umweltfragen der Bundesregierung. Seit 1995 berät er die Deutsche Bischofskonferenz in ökologischen Fragen. 2009 bis 2015 war Markus Vogt Sprecher der Arbeitsgemeinschaft der Sozialethikerinnen und Sozialethiker des deutschsprachigen Raums.

Darüber hinaus ist er Mitglied in zahlreichen wissenschaftlichen und kirchlichen Gremien zu den Themen Arbeit, Wirtschaft, Umwelt und Kirche. 2021 hat er das umfassende Kompendium „Christliche Umweltethik“ veröffentlicht.







### **Prof. Dr. Anne-Kathrin Lindau**

ist seit 2019 Professorin für Geographiedidaktik und Bildung für nachhaltige Entwicklung sowie Nachhaltigkeitsbeauftragte an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Schwerpunkte ihrer Arbeit sind u. a. „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, Lehrerprofessionalisierung, Hochschuldidaktik und Digitale Medien.

Darüber hinaus ist Anne-Kathrin Lindau Mitglied des Sprecher\*innen-Rates des KU.Sustainability Research Lab (KU.SRL) und Mitglied in zahlreichen Verbänden, etwa im Hochschulverband für Geographiedidaktik (HGD) sowie dem Netzwerk „LehrerInnenbildung für eine nachhaltige Entwicklung“ (LeNa).

die nicht so erfolgreich sind in der großen Forschung, oder hat das gesellschaftliche Engagement als Kriterium der Exzellenz etwas mit Spitzenforschung zu tun?

Ich glaube, wenn wir es nicht erreichen, dass die Themen Nachhaltigkeit und Transformation zusammen mit dem ethischen Anspruch eines neuen Naturverhältnisses als Element von Spitzenforschung angesehen werden, dann werden Bildung und Forschung für Nachhaltigkeit immer nur eine Spielwiese sein. Wir werden der Wissenschaft nur irgendwie hinterherschwimmen, zwar begleitet mit moralischen Appellen, aber fern der Weichenstellungen des Wissenschaftssystems und damit auch der Gesellschaft als Wissensgesellschaft. Der „Whole Institution Approach“ ist demnach eine große Herausforderung in den Bereichen Campusmanagement, Spitzenforschung und neue Programmentwicklung für „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Da haben wir viele neue Zertifikatsprogramme.

---

**Christian Henkel:** Frau Lindau, Sie forschen auf einem hohen Niveau zum Thema „Whole Institution Approach“. Daneben ist es Ihnen gelungen, das Thema mit der Universität zu verzahnen und zugleich mit der Schule zu verbinden. Wenn Kolleg\*innen auf Sie zukommen und nach Handlungsvorschlägen fragen, wie würden Sie darauf antworten?

**Anne-Kathrin Lindau:** Zunächst einmal würde ich mich darüber freuen, da der Ansatz, mit verschiedensten Disziplinen zusammenzuarbeiten, einen ganz hohen Stellenwert hat. An der KU gibt es seit 2010 das Bestreben, die Universität

nachhaltiger zu gestalten. Dafür wurde das Nachhaltigkeitsprogramm etabliert, woran ein großartiges Team dank der Unterstützung vonseiten der Hochschulleitung kontinuierlich arbeiten kann, um die Projekte und Prozesse der nachhaltigen Entwicklung an der KU zu dokumentieren. Eine spannende Frage ist, wie wir sie in den Bildungsprozess integrieren können. Sie sprachen bereits an, dass wir hier sehr eng mit den Schulen zusammenarbeiten. Aus der didaktischen Perspektive ist dies auch naheliegend, da wir sehr viel mit Lehramtsstudierenden und Studierenden im Masterstudiengang „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ arbeiten. Die Wechselwirkung von Theorie und Praxis ist hier besonders wichtig. In einem Pilotprojekt begleiten wir fünf Schulen in einem Transformationsprozess. Hierbei sollen auch Lehramtsstudierende inspiriert werden, den „Whole Institution Approach“ in die Schulen zu tragen. Denn sie werden es in Zukunft sein, die als junge, dynamische Lehrkräfte das Konzept BNE vorantreiben.

---

**Christian Henkel:** Als Wissenschaftler und Pastoraltheologe stelle ich fest, dass sich nicht nur die Gesellschaft verändert, sondern auch die Kirche. Diese Veränderungen scheinen immer gerne gesehen zu sein, solange sie sich in klar umrissenen Fachartikeln darstellen lassen. Was jedoch weniger akzeptiert wird, sei es von kirchlicher, gesellschaftlicher oder universitärer Seite, ist der Anspruch, dass wir unser gesamtes Denken verändern müssen. Wir müssen die Art, wie wir Wissenschaft betreiben, grundlegend transformieren. Es gibt meiner Meinung nach, und das hat Herr Vogt soeben angesprochen, den Tanker des Universitäts- und Wissenschaftssystems, und wir schwimmen wie ein Fisch mit moralischen Appellen daneben. Der Tanker als Symbol der Denkform fährt jedoch ungehindert in die vorgegebene

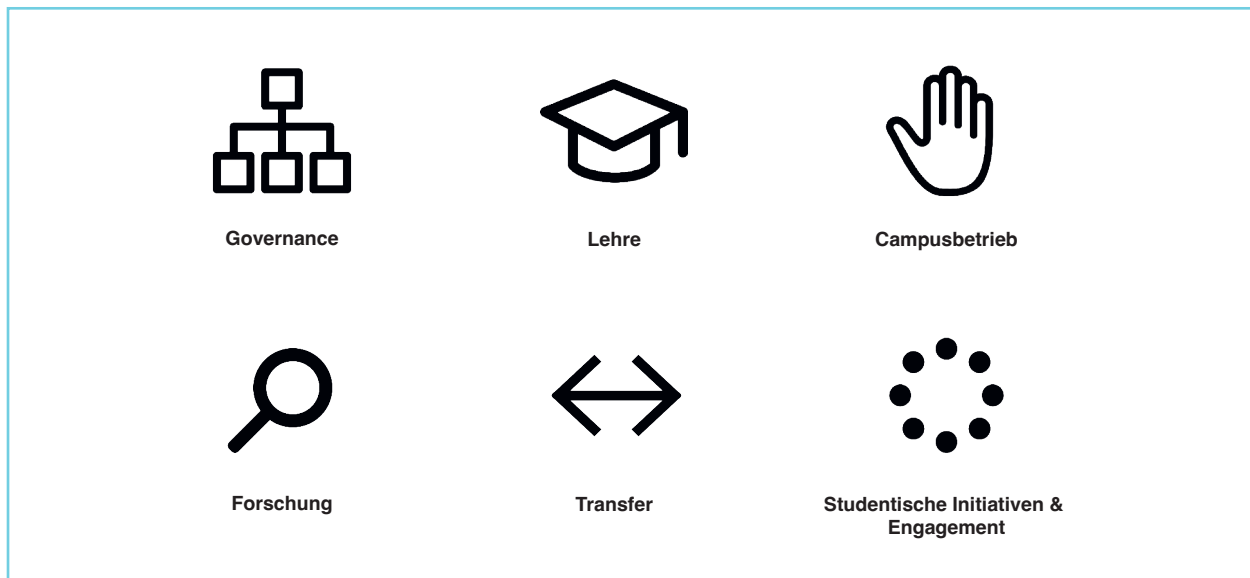


Abbildung: Die sechs Handlungsfelder der Nachhaltigkeit an der KU (C. Pietsch).

Richtung weiter. Wie schauen wir eigentlich auf die Welt, wenn wir wirklich transformierende Wissenschaft betreiben? Wir müssen ja womöglich gleichsam überdenken, wie wir Rationalität und Wissenschaft im Zuge der Aufklärung verstanden haben oder auch wie wir als Gesellschaft leben und miteinander umgehen wollen. Wir sind dann nicht mehr in der Position des „olympischen Betrachters“, sondern direkt verbunden mit den komplexen Verstrickungen. Wie begreifen wir hier Erkenntnisproduktion?

**Markus Vogt:** Interessant ist, dass Papst Franziskus die Ökologie nicht einfach nur als einen Gegenstand beschreibt, sondern in seiner Enzyklika „Laudato si“ als einen normativen Leitbegriff verwendet. Es wäre ein naturalistischer Fehlschluss, wenn er damit einfach nur eine Subdisziplin der Biologie meinen würde. Was er meint, ist eine veränderte Denkweise, nämlich das Denken in Beziehungszusammenhängen und Vernetzungen.

Auch der Sachverständigenrat für Umweltfragen weist bereits in seinem Jahresgutachten 1994 darauf hin, dass wir in vernetzten Systemen denken müssen. Ich glaube, die naturphilosophische Grundlage dafür sind die Quantenphysik und die Relativitätstheorie – ein Paradigmenwechsel, den wir in unserer kausal-mechanischen Denkgewohnheit immer noch nicht vollzogen haben. Das Wesentliche, was die Welt in ihrem Innersten zusammenhält, sind nämlich nicht einfach nur Atome und einzelne materielle Bestandteile, die wir

sezieren, trennen und quasi als Singularitäten analysieren können, sondern Beziehungsmuster. Wir müssen Beziehungsmuster, Relationen und Wechselwirkungen verstehen. Ich glaube, dass das die Philosophie der Nachhaltigkeit ausmacht, nämlich in Wechselwirkungen zu denken. Es geht darum, und das war auch das Innovative auf politischer Ebene, die Wechselwirkungen zu erkennen, das heißt, dass Umweltzerstörung zugleich ökonomische und soziale Ungerechtigkeit bedeutet. Dass Armutsbekämpfung auch ein Mittel ist, um die Bereitschaft und die Fähigkeit zum Umweltschutz zu fördern.

Wir müssen aus unserem Ressort-Denken in ein Denken finden, das Wechselwirkungen im Blick hat. Das ist es, was die Komplexität ausmacht. Im Universitätsbetrieb verfolgen wir immer noch oft ein positivistisches Modell, das heißt, dass Wissenschaft allein auf der objektivierten Feststellung von Tatsachen beruht. Das ist ungeheuer wichtig, aber es ist auch wichtig, selbstkritisch zu reflektieren. Denn das, was wir als Tatsachen bezeichnen, hängt immer mit bestimmten Modellen des Erkennens zusammen, mit bestimmten Arrangements. Wie wir forschen, ist also bereits wertgeladen und perspektivisch, und genau diese Implikationen müssen wir aufdecken. Wenn wir das nicht erreichen, dann bleibt die Ethik eine rein subjektive Beliebigkeit. Dabei ist Nachhaltigkeit auch ein normatives Konzept, das mit Gerechtigkeitsansprüchen einhergeht. Die Gerechtigkeitsansprüche haben etwas zu tun mit der Art und Weise, wie wir forschen,

was wir für wichtig oder weniger wichtig erachten und mit welchen Modellen wir in der Gesellschaft ins Gespräch kommen. Ich glaube, die Aufgabe der Philosophie und der Wissenschaft insgesamt ist nicht nur, die Gesellschaft zu beobachten, sondern sie auch mitzugestalten. Das ist eine Gratwanderung, denn es braucht immer auch die Distanz zum engagierten Standpunkt.

Dennoch ist es nicht mehr so, dass wir in der Universität nur die Wissenschaftsproduktion haben und irgendwann später kommt die Umsetzung. So funktioniert es eben nicht. Die Dringlichkeit der Nachhaltigkeit bringen wir nur ins Wissenschaftssystem hinein, wenn wir wissenschaftstheoretisch die praktischen und ethischen Fragen mit einbeziehen in das, was wir als Wissenschaft definieren, und gleichzeitig die Akteure im Blick haben, um so auch die Diskursräume neu aufzuspannen.

---

**Christian Henkel:** Frau Lindau, sind auch die Geographie und die Geographiedidaktik in einer Art Paradigmenwechsel und verändert sich damit auch das Wissenschaftsverständnis innerhalb dieser Fächer?

**Anne-Kathrin Lindau:** Ja und Nein. Die Geographie als Systemwissenschaft ist per se interdisziplinär aufgestellt, was man besonders an Fachgestaltungen der einzelnen Universitäten sehen kann. Hier treffen naturwissenschaftliche Disziplinen auf humanwissenschaftsorientierte. Das Zusammenspiel zeichnet die Geographie in der Analyse der Mensch-Umwelt-Beziehungen aus und der Gegenstand der Geographie ist unser Planet Erde, unser System Erde. Die Schwierigkeiten bezüglich des Bildungsauftrags sind neben dem Systemgedanken zum einen das Elementarisieren, was auch Herr Vogt beschrieben hat, und zum anderen die Art des Verständnisses, welches zugrunde liegt. Es ist die Brille, mit der wir die Welt betrachten.

**Markus Vogt:** Ich glaube, die Geographie ist deshalb besonders interessant, weil sie Anteile der Naturwissenschaft, der Humangeographie wie auch der Sozialwissenschaft verbindet. Wir haben ja im Grunde genommen die Spaltung der Naturwissenschaften und der Sozialwissenschaften oder auch der Geisteswissenschaften und historisch begründet bringt die Geographie beides zusammen. Deshalb etabliert sie sich immer mehr als die Wissenschaft der Umwelt-Mensch-Interaktionen, die zwei unterschiedliche Wissensarten in sich vereint. Das kohärent durchzuführen, ist methodisch schwierig, aber es ist, glaube ich, kein Zufall,

dass die Geograph\*innen eine Schlüsselfunktion besitzen in der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ und deren Konzepten.

**Anne-Kathrin Lindau:** Da stimme ich Ihnen zu, viele Themen der Geographie sind Nachhaltigkeitsthemen. Gerade im schulischen Kontext stellt das Schulfach Geographie das Zukunftsfach dar.

---

**Christian Henkel:** Was kommt am Ende davon bei den Lernenden eigentlich an? Unsere Debatte erreicht eine Reflexionstiefe, aber welche Tiefe erreicht eigentlich das Schulbuch?

**Anne-Kathrin Lindau:** Ganz besonders positiv anzumerken ist, dass es in den letzten Jahren viele Veränderungen gab. Die Lehr- und Bildungspläne aller Fächer wurden durch das Konzept BNE erweitert. Das ist ein großer Fortschritt. Jetzt geht es noch um die Frage, welche Konzepte und Bildungsmaterialien wir brauchen. Wenn wir in die Schulbücher blicken, dann ist die Umsetzung womöglich noch nicht auf dem Niveau, auf dem sie sein könnte. Innerhalb der Schulbuchanalyse konnten wir bezüglich der Aufgabenstellungen feststellen, dass zwar der Handlungsbereich angesprochen wird, also BNE als Praxis, die Handlungsempfehlungen jedoch sehr moderat ausfallen im Sinne einer Konsum- und Lebensstilveränderung. Das reflexive Moment wird nahezu ausgelassen. Ein Schüler der 7. Klasse soll dann entscheiden, wie er im Rahmen seines Wohnbereiches handeln soll. Hier müsste womöglich an anderer Stelle angesetzt werden, beispielsweise, indem man sich das Gesamtsystem der Handlungsempfehlungen anschaut und indem man die Folgen des empfohlenen Handelns als kollektives Moment betrachtet. Die Schule hat nämlich nicht nur einen Bildungs- und Erziehungsauftrag, sondern eben auch die Aufgabe, kritisches Denken anzuregen. Das ist bisweilen noch zu wenig ausgestaltet.

---

**Christian Henkel:** Wenden wir nun noch mal den Blick von der Schule auf die Hochschule bezüglich der Fragen von Exzellenzbewerbung und Exzellenzinitiative, den hohen Verlockungen, die zum Teil von der Hochschule ausgesprochen werden, und der harten Realität, die dann letztendlich über Exzellenz oder Nicht-Exzellenz entscheidet. Wo steht in diesem Zusammenhang die nachhaltige Entwicklung?

**Markus Vogt:** Ja, ich glaube, dass da noch ein dickes Brett zu bohren ist. „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ auch auf die Ebene der Exzellenz im Sinne einer Exzellenz der Verantwortung und im Sinne einer Wachheit von Gesellschaftsbeobachtungen zu verorten, ist eine große, aber auch notwendige Herausforderung. Dafür muss im Grunde jedes Fach aus der eigenen Mitte heraus den Zugang zu dem Thema herstellen. Das Interdisziplinäre ist bisweilen auch manchmal „disziplinlos“, da man eben keine klare Methode hat. Die Qualität der Forschung hängt jedoch auch von einer klaren Methode und einer Eingrenzung des formalen Gegenstands ab, da sie die Welt unter bestimmten Fragestellungen und bestimmten Berücksichtigungen sowie aus einer bestimmten Perspektive heraus betrachtet. Der deutsche Physiker Hans-Peter Dürr hat dazu mal gesagt, was wir bräuchten, sei eine Art T-Intelligenz: An einem bestimmten Punkt in die Tiefe bohren und gleichzeitig den Überblick zu den anderen Wissenschaften behalten. Ich glaube, um exzellent in der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ zu forschen, müssen wir heute im Sinne dieser beiden Wissensarten agieren.

Mir gefällt das Buch „Selbst denken: Eine Anleitung zum Widerstand“ von Harald Welzer sehr gut. Denn wir sollten nicht nur Vorgesagtes rekapitulieren, sondern nach den blinden Flecken der Modelle Ausschau halten, an die jeder glaubt, und diese infrage stellen. Ich denke, dass „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ ganz viel mit der Infragestellung der Rationalitätsmuster, der Selbstverständlichkeiten moderner Gesellschaften, der Annahmen von Fortschritt, der Definition eines Beweises und mit der Untersuchung davon, wie Modelle in den verschiedenen Wissenschaften konstruiert werden, zu tun hat. Zugleich brauchen wir aber auch einen gewissen Überblick und eine Verbindung zu anderen Fachdisziplinen. Wir müssen unterschiedliche Wissensarten zusammenbringen, wenn wir nachhaltige Lösungen kreieren wollen.

Macht und Geld wird sehr stark über die Exzellenzinitiativen und Drittmittel verteilt. Die Beurteilungen sind immer noch sehr stark disziplinär. Wer also nur interdisziplinär aufgestellt ist, hat es bisweilen schwer. Er muss sich hier innerhalb der eigenen Fachdisziplinen bewähren. Dennoch ist auch hier vieles in Bewegung. Wir haben beispielsweise ein Projekt zum Stellenwert von Nachhaltigkeit für die Exzellenz von Wissenschaften zusammen mit dem Max-Planck-Institut eröffnet, wo wir über die Kriterien guter Wissenschaft diskutieren, da es am Ende auch diejenigen sind, die darüber entscheiden, wer den Zuschlag bekommt und wie sich Forschung weiterentwickelt.



Früher war oftmals das Verbindende die Philosophie. Was wir heute brauchen, ist die Wissenschaft der Nachhaltigkeit im Sinne einer kritischen Wissenschaftstheorie, die die Aufspaltung des Wissens in viele Zweige analysiert, hinterfragt und die vielen Wissensformen zusammenbringt. Kritisch analysiert werden sollten auch die angenommenen Selbstverständlichkeiten des modernen Wissenschafts- und Gesellschaftssystems. Das ist dann durchaus eine spannende Wissenschaft, welche danach fragt, in welcher Gesellschaft wir leben wollen und wie wir die Wissenschaft organisieren. Sie muss auch strukturpolitisch innovativ sein in Bezug auf das praktische Engagement und die Organisation von Theorie und Praxis an den Universitäten. Ich glaube, „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ hat die Aufgabe, das Projekt der Moderne insgesamt kritisch zu beleuchten. Der Soziologe Ulrich Beck hat herausgestellt, dass das Ökologieproblem nicht nur als isoliertes Naturschutzproblem angesehen werden darf, sondern als ein Problem der gesamten Spätmoderne und postmodernen Gesellschaft. Das ist ein Brückenschlag, der neue Perspektiven aufzeigen und zum veränderten Handeln auffordern kann.

---

**Christian Henkel:** Frau Lindau, was verbinden Sie mit dem Stichwort „Lernen neu denken“?

**Anne-Kathrin Lindau:** „Lernen neu denken“ bedeutet für mich das Hinterfragen der tradierten Lehr- und Lernformen als auch der Systeme, die dahinterstehen. Lernen sollte öfter als ein experimenteller Ansatz angesehen werden, der es erlaubt, dass auch mal andere Ergebnisse herauskommen und andere Wege gegangen werden, die die Kreativität und Flexibilität fördern. So kann aus dem alten Erfahrungsschatz herausgetreten und ein neuer Horizont eröffnet werden.

---

**Christian Henkel:** Inwieweit war die Fridays-for-Future-Bewegung Türöffner für das Konzept „Bildung für nachhaltige Entwicklung“?

**Markus Vogt:** Tatsächlich hat Fridays for Future noch mal einen großen Qualitätssprung gebracht in Richtung „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Es ist ein Armutszeugnis für alle Wissenschaftler\*innen, dass sie es nicht geschafft haben, die Umweltthemen politisch mit einer stärkeren Dringlichkeit voranzutreiben. Dass das Lehrprogramm tatsächlich ernst genommen wird, dafür brauchte es das Engagement der Schüler\*innen. Ich bin auf einigen Demonstrationen mit-

gegangen. Dort herrscht keine Weltuntergangsstimmung, sondern dort trifft Humor auf kritische Beobachtungen gesellschaftlicher Widersprüche und es werden Kontakte geknüpft, die Freude machen und motivieren, sich einzubringen. Die Zukunft erhält so ein Gesicht. Nachhaltige Entwicklung kann man also nicht vom grünen Tisch aus lehren. Akteure wie Students for Future, Scientist for Future, Christians for Future müssen die Zukunftsverantwortung selbst einfordern. Das ist eine Idee, die die klassischen Formate der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sprengt. Unsere Aufgabe als Professor\*innen ist dann nicht mehr nur, dass wir Wissen erzeugen und Handlungskompetenzen fördern, sondern auch, dass wir zuhören, begleiten und mitgehen. Wir können Räume öffnen, in denen die Schüler\*innen sich einbringen und selbst aktiv werden können. Also ich sehe es definitiv so, dass Fridays for Future ein Türöffner war.

**Anne-Kathrin Lindau:** Das sehe ich ähnlich. Da es eine weltweite Initiative ist, die trotz der Schwierigkeiten der letzten Jahre noch immer Bestand hat, ist die Fridays-for-Future-Bewegung ein Zeugnis für eine nachhaltige Zukunft. Wir können hier ganz viel über Transparenz und Sichtbarkeit, aber auch darüber, wie sich Gehör verschafft wird, lernen.

---

**Christian Henkel:** Könnte die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ dann dabei helfen, die Komplexität zu vermindern? Wie ließe sich dieser Anspruch mit der Forderung nach kritischem Denken vereinbaren?

**Anne-Kathrin Lindau:** Komplexität zu reduzieren heißt im Wesentlichen zunächst einmal zu vereinfachen, ohne zu verfälschen oder zu linear zu werden. Dabei hilft es sehr, wenn ein direkter Bezug zum Lebensbereich der Schüler\*innen hergestellt werden kann, sodass sich der Grad der Komplexität und Abstraktheit durch die lebensweltliche Nähe zum behandelten Gegenstand verringert. Hilfreich ist auch, sich im Kleinen wie im Großen die Wirksamkeit der einzelnen Nachhaltigkeitsprojekte anzusehen, um so Handlungsbereitschaft zu fördern und auf der Ebene der Praxis Verbindungen herzustellen. Es geht hier um das Einordnen des Handelns und des Tuns.

**Markus Vogt:** Als Hochschullehrer ist es für mich anstrengend, ja geradezu lähmend, wenn ich das Gefühl habe, dass die Fragestellung nicht klar ist und die Studierenden mit anderen Dingen beschäftigt sind. Insofern lohnt sich die Anstrengung in jeder Hinsicht. Das Entscheidende ist, dass die Bildung gelingt, energiegeladen ist und Kommuni-

kation stattfindet und funktioniert. Wenn die Schüler\*innen das Gefühl haben, dass sie an etwas Relevantem arbeiten, gelingt die Bildung um einiges besser. Die Frage nach der Komplexitätsreduktion ist eine sehr schlaue Frage, denn es ist wichtig, dass wir uns nicht in der Komplexität verlieren. Es geht um das Denken in Wechselwirkungen und nicht in linearen Zusammenhängen. Was wir überwinden können, ist eine falsche Abstraktion der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Es gilt, anhand der Themen der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ die Relevanz der Nachhaltigkeit und der Gesellschaft, in der wir leben, anschaulich zu machen. Das erfordert in gewisser Weise eine Reduktion, da wir exemplarisch an Stoffgeschichten und Wirkungsketten arbeiten, beispielsweise Öl, Kaffee, Textilien oder Tee. Diese Produkte verbinden wir direkt mit globaler Ungerechtigkeit und verknüpfen so das Leben der Schüler\*innen vor Ort mit Themen aus dem globalen Süden und zugleich mit der Frage, wie unsere Wirtschaft funktioniert. Eine solche Veranschaulichung kann definitiv dazu beitragen, Komplexität zu reduzieren und somit Wissen zu vermitteln.

---

**Christian Henkel:** Vielen Dank Ihnen beiden für die vielen bedenkenswerten Einblicke!

---

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Kommentar von **Dr. Michael Holzner**  
(Geschäftsführer iCONDU GmbH)


Im Beitrag werden die Notwendigkeit und Dringlichkeit der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ aus der Perspektive der formalen Bildung intensiv und umfassend beleuchtet. Da der Handlungsdruck zur Gestaltung der vermutlich größten Transformation in der Menschheitsgeschichte enorm ist, müssen wir uns parallel damit beschäftigen, wie wir zügig unser Gesellschafts- und Wirtschaftssystem radikal erneuern können und was wir dafür an Bildungsangeboten brauchen, die kurz- bis mittelfristig wirken. Spätestens seit der Veröffentlichung des Berichts „Grenzen des Wachstums“ des Club of Rome vor nun 50 Jahren sind die existenziellen Herausforderungen der Menschheit und auch mögliche Lösungsansätze bekannt. Leider wurden die Erkenntnisse bisher nicht ausreichend ins Handeln übertragen. Es fehlt allenthalben an Handlungskompetenz.

Was sind mögliche Ursachen und wie können wir diesen begegnen? Welche Formate der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ brauchen wir für Unternehmer, Manager, Politiker oder auch Ingenieure? Dies sind Fragestellungen, die in der Bildungspolitik dringend aufgegriffen werden müssen.

Dietrich Dörner zeigt in seinem bereits 1989 veröffentlichten Buch „Die Logik des Misslingens – Strategisches Denken in komplexen Situationen“ auf, dass die reine Vermittlung und Kenntnis der Methoden nicht ausreichen, um mit komplexen Situationen umgehen zu können. Es erfordert vielmehr ein Experimentieren mit dem System. Hierfür eignen sich die Methoden des Vernetzten Denkens, die interdisziplinäre und co-kreative Systemmodellierung sowie der Einsatz von Simulation. Im technischen Bereich sind dafür Bildungsangebote wie etwa Systems Engineering vorhanden, die durch innerbetriebliche Weiterbildungsangebote und Berufsakademien ergänzt werden. Im Bereich „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sind bisher noch zu wenige Angebote verfügbar und ausreichend in der Praxis erprobt. Die Methode des Vernetzten Denkens wird zwar häufig als notwendiger Baustein angeführt, ist in der Bildung, der Politik oder im Unternehmensalltag jedoch selten anzutreffen.

Eine Interdisziplinarität und wettbewerbsfreie Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft, Politik und Wirtschaft sind bei der komplexen Fragestellung einer nachhaltigen Entwicklung der Schlüssel zum Erfolg. Die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sollte hier als Initiator und Katalysator wirken und nicht als ein eigenständiges Forschungsgebiet betrachtet werden.

Die Unternehmen brauchen nicht nur Nachhaltigkeitsmanager, die zur Erfüllung der gesetzlichen Pflichten Berichte erstellen können. Unternehmen brauchen gut ausgebildete Transformationsbegleiter mit entsprechendem Handwerkszeug, um die Nachhaltigkeit im Sinne der 17 Sustainable Development Goals als Handlungs- und Wertesystem in den Organisationen zu implementieren. Dies erfordert einen systemischen Ansatz in Verbindung mit einer sehr breiten Methodenkompetenz der Akteure. Viele Ansätze der Vergangenheit, wie Changemanagement, New Work, Agiles Arbeiten sind hilfreich, aber häufig zu eindimensional, um diese große Veränderung gestalten zu können. Die Erfahrungen aus den aktuellen Krisen haben gezeigt, dass komplexe Probleme nicht mit Vorgaben, Regeln und Gesetzen zu lösen sind. Wir brauchen auch in den Verwaltungen und der Legislative dringend Kompetenzen und Strategien für die Bewältigung der komplexen Fragestellungen, die von Unsicherheit und hoher Dynamik geprägt sind. Konzepte der „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ sollten darauf Antworten geben, was wir hierfür an Bildungsangeboten benötigen und vor allem auch, wie wir über das formale Bildungsangebot hinaus zügig die erforderlichen Kompetenzen flächendeckend vermitteln können. Dies ist sicherlich nicht zuletzt wegen der Dringlichkeit eine äußerst herausfordernde Aufgabe.



Die zentrale Schlüsselkompetenz ist nach meiner Einschätzung der richtige Umgang mit der damit verbundenen Komplexität. Dieser ist sicherlich schwer zu erreichen, da der Begriff Komplexität in unserem Sprachgebrauch leider häufig negativ belegt ist und daher eine innere Abwehrhaltung verursacht. Hinzu kommt, dass unser wirtschaftlicher Erfolg mit der Einführung der Massenfertigung auf dem Prinzip der Arbeitsteilung beruht und sich dieses Vorgehensmodell in fast allen Bereichen unseres Handelns als „Erfolgsmodell“ durchgesetzt hat, bedauerlicherweise auch in der Bildung, der Wissenschaft und bei der Vergabe von Mitteln für Bildung und Forschung. Gleichwohl behindert eine ausgeprägte Arbeitsteilung den richtigen Umgang mit komplexen Systemen. Was wir lernen müssen ist, dass Komplexität eine neutrale Systemeigenschaft ist und diese nicht geteilt, verändert oder reduziert werden kann, ohne das System zu verändern oder wesentliche Einflussfaktoren zu vernachlässigen.

Um die erforderlichen Kompetenzen zügig flächendeckend zu entwickeln, darf die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ daher nicht nur auf die Sensibilisierung zu den Themen der Nachhaltigkeit in der formalen Bildung fokussieren, sondern muss Vernetztes Denken und den richtigen Umgang mit Komplexität im engen Schulterschluss mit der Praxis voranbringen. Das Format „Lernen neu denken“ ist ein wichtiger Beitrag hierfür, sollte über die formale Bildung hinausgehen und verdient breite Unterstützung.



# 8

## Hochschullehre in die Zukunft denken: Studierendenzentrierung und Lehrqualität

Ein Gespräch mit **Ariane Hagl** und **Marian Langer**

Zum Abschluss der Dialogreihe werden die Themen der Gespräche aus der Sicht der Studierenden kritisch reflektiert. Folgende Fragen stehen dabei im Fokus: Wie wollen Studierende zukünftig studieren? Für welche Zukunft wollen sie gewappnet sein? Sowie: Was brauchen Studierende, um eine sich transformierende Gesellschaft aktiv und verantwortungsvoll mitgestalten zu können?

---

**Tom Sporer:** Im März 2021 hat Ariane Hagl ein digitales Kunstprojekt namens „Move“ ins Leben gerufen, welches sich mit der Frage auseinandersetzt, was sich die Studierenden von ihrem Studium wünschen. Wie lautet die Antwort?

**Ariane Hagl:** Die Zeit, in der wir gerade leben, ist von großen Krisen geprägt und es liegt auf der Hand, dass es die Expert\*innen alleine nicht schaffen werden, sie zu lösen. Wir brauchen ein starkes neues Miteinander. Genau dieser Wunsch, dass Universitäten und Hochschulen Orte sind, an denen eine neue Kultur des Miteinanders entstehen darf, an denen Studierende die Chance erhalten, sich selbst und ihre Talente neu zu entdecken, wurde vielfach geäußert. Wir müssen wegkommen vom Konzept des „Bulimie-Lernens“ und die sozialen Komponenten viel stärker in den Fokus rücken. Als Symbol für eine neue Kultur des Miteinanders haben die Studierenden eine Schaukel gemalt, welche verdeutlichen soll, dass die Hochschule eine Balance zwischen der Lehre und der Forschung sowie ihrem „Schwingen nach außen“ – in die Gemeinschaft und in die Welt – finden darf. Gerade aus der Aktion und Interaktion in und mit der Welt entstehen neue Fragen, neue Perspektiven und Gesichtspunkte, welche dann in die Forschung hingetragen werden dürfen, um so einen lebendigen Erfahrungsraum zu kreieren. Es schlummert unglaublich viel Potenzial in unserer Gesellschaft, in den Hochschulen und bei den Studierenden, welches konstruktiv genutzt werden darf.

---

**Tom Sporer:** Wie genau kann man sich den Verlauf Ihres Kunstprojekts mit den Studierenden vorstellen?

**Ariane Hagl:** Innerhalb des „Move-Projekts“ habe ich an insgesamt 22 Studierenden aus Afrika, Europa und Amerika die folgenden Fragen herangetragen: „Was für eine Hochschule braucht unsere Gesellschaft?“ und „Was braucht Ihr als Studierende, um den Herausforderungen unserer Zeit gewachsen zu sein?“ Hier ging es weniger darum, ein Interview zu führen, sondern vielmehr darum, den Studierenden zu ermöglichen, sich auszudrücken und ihre Ansichten mitzuteilen. Die Aussagen hatten eine Länge zwischen fünf bis 35 Minuten. Was mich am allermeisten beeindruckt hat, waren die Haltung, das Engagement und die Inspiration, welche alle Studierenden ausstrahlten. Die jungen Menschen brennen für eine bessere Zukunft. Sie wollen lernen und sich engagieren. Zum Ende hin habe ich eine digitale und kreative Workshopreihe gestaltet, um den Studierenden die Möglichkeit zu geben, sich untereinander kennenzulernen, sich weltweit auszutauschen und zu vernetzen. Diese Ergeb-

nisse der Workshops wurden im Nachgang im September 2021 auf der Tagung der Evangelischen Akademie in Tutzing vorgestellt: dieses Brennen und die Leidenschaft für die Welt und für das Lernen sowie das große Bedürfnis danach, Instrumente an die Hand zu bekommen, die sie befähigen, mit den Herausforderungen unserer Zeit umgehen zu können, wie der Klimakrise sowie den sozialen und ökonomischen Ungerechtigkeiten, um nur ein paar wenige zu nennen.

---

**Tom Sporer:** Marian Langer, wie ist es für Sie als Student, mit den Herausforderungen unserer Zeit umzugehen? Wie wirkt sich der Wechsel von der Campuslehre auf die digitale Lehre aus, besonders auf diejenigen, die ein „normales“ Universitätsleben von Beginn an nicht kennenlernen durften?

**Marian Langer:** Der Begriff der Krise ist hierfür ein gutes Stichwort. An einem Ort, wo normalerweise das Alter und Semester bis zu einem gewissen Grad keine Rolle mehr spielen, da wir uns alle als Student\*innen und Kommiliton\*innen betrachten, ist nun doch ein gewisser „Cut“ zwischen zwei Generationen festzustellen. Auf der einen Seite findet sich eine Generation von Studierenden, welche noch die „Antanz-Fete“ mit 890 Leuten in der Studierendenbar „Theke“ kennengelernt hat und über mehrere Semester hinaus die Möglichkeit hatte, die eigene Persönlichkeit am Campus zu entfalten. Auf der anderen Seite steht eine Generation, welche hoffentlich noch genügend weitere Semester Zeit hat, um an den Campus zurückzufinden. Eine Generation, die bereits ihr Abitur über eine digitale Lehre erfahren musste, Kontakte nur über Bildschirme knüpfen konnte und die Universität als Lebensmittelpunkt und Ort der echten Begegnung noch gar nicht kennengelernt hat. Wir sehen hier eine Problemlage, welche nicht nur die Studierenden betrifft, die aber für die Studierenden eine ganz besondere Erfahrung darstellt, welche oft gerade auf politischer Ebene unterschätzt wird.

---

**Tom Sporer:** Trotz der Pandemie konnten an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt im Corona-Jahr 2021 wieder Präsenz-Veranstaltungen stattfinden. Wie ist das gelungen?

**Marian Langer:** Wir sind sehr froh, dass wir die Möglichkeit hatten, vor der vierten Welle mit Präsenz zu planen. Wir hatten insbesondere über die „Landes-ASten-Konferenz“ (Anm. der Redaktion: Zusammenschluss aller Studierendenvertre-

tungen Bayerns) die Chance, gemeinsam für ein Präsenzsemester politischen Druck auszuüben. Das Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst ist uns dabei sehr entgegengekommen, indem es beispielsweise unsere „RE-Start-Messe“ finanziell unterstützt hat. Mit dieser „Willkommen-zurück-Initiative“ konnten wir vom 15. bis 17. Oktober 2021 eine Brücke bauen. Hier verband sich die Idee eines kleinen Festivals mit der Grundidee der „Ersti-Woche“, um so auch die studentischen Initiativen und Engagements sichtbar werden zu lassen. Die informative Komponente wurde sowohl durch ein Fußballturnier, als auch durch eine Aufführung des Stadttheaters Ingolstadt ergänzt, das sehr gut besucht war. Trotz der streng geprüften 3G-Auflagen konnten wir insgesamt 1200 Leute wieder am Campus begrüßen. Hieran wird ersichtlich, wie sehr sich jede\*r nach dem „virtuellen Dornröschenschlaf“ nach einem Präsenztreffen gesehnt hat. Wir sehen dies als gutes Zeichen und kämpfen nun dafür, dass es nicht bei dem einmaligen Treffen bleibt. Ziel ist es, den „**Ortschatz**“ der Universität Eichstätt-Ingolstadt, den die Präsenz und das Engagement auf dem Campus der Universität darstellen, wieder aufleben zu lassen.

---

**Tom Sporer:** Könnte der „Ortschatz“ dabei helfen, die Krisen zu überwinden?

**Marian Langer:** Der Begriff der Krise beschreibt einen Umstand, der politisiert. „Fridays for Future“ ist ein sehr gutes Beispiel dafür. Wir haben seit langer Zeit nicht mehr eine solch politisch interessierte und engagierte Jugend erlebt. Die sogenannte „Flüchtlingskrise“ im Jahr 2015 hat ebenfalls mobilisiert. So finden sich seitdem zahlreiche Studierende in der Ortsgruppe „Amnesty International“, die sich unter anderem in der „Tun.Starthilfe für Flüchtlinge“ engagiert. Wir sind mit vielen gesellschaftlichen Problemen konfrontiert,

welche zur Politisierung führen, und daher stellt gerade die Universität einen Hort für Demokratie dar, welcher unbedingt zu bewahren ist. Aus meiner Erfahrung sind Krisen große Einschnitte in die Biographie eines Studierenden, die oftmals unterschätzt werden. Es wird angenommen, dass die Jugend generell die „digitale Generation“ wäre. Dabei gerät die psychische und physische Belastung, unter denen zum Beispiel während der Pandemie Millionen von Studierenden gelitten haben, leicht in Vergessenheit. Das politische Engagement lässt mich sehr für die Zukunft hoffen, da wir trotz der teilweise lähmenden Pandemie nicht stagniert, sondern zu Handlungen übergegangen sind und uns weiterhin für wichtige Positionen eingesetzt haben. Das Engagement ist also mitnichten gänzlich zum Stillstand gekommen. Gleichzeitig erleben wir, dass diejenigen, die manchen dieser Probleme auf politischer Ebene mit pragmatischen Lösungen begegnen könnten, es oftmals nicht tun. Womöglich weil ihre Generation nicht mehr betroffen ist oder sie sich der Problemlage nicht bewusst sind. Das Engagement vor Ort bleibt also wichtig und richtig. Der Ortschatz in Eichstätt-Ingolstadt bietet in Form von notwendigen Instrumentarien und einer ebenfalls stark engagierten Hochschulleitung eine gute Basis für unser Engagement.

---

**Tom Sporer:** Ich würde gerne noch weiter auf den Begriff der Krise eingehen. Eine Krise ist womöglich als ein Zustand zu beschreiben, in dem sich in einer schwierigen Situation entscheidet, ob sie sich zum Positiven oder Negativen entwickelt. Frau Hagl, was meinen Sie?

**Ariane Hagl:** Der Begriff Krise hat oftmals eine negative Konnotation. Eigentlich hat eine Krise aber etwas mit Wachstum und Veränderung zu tun. Dort, wo Wachstum entsteht, dort, wo wir uns entwickeln, wird es immer Krisen geben. Die Krise ist also weder negativ noch positiv, sondern ein natürlicher Bestandteil jeder Entwicklung. Es kommt daher ganz stark auf die Haltung an, ob sie zu einer positiven oder negativen Veränderung führt. Als ich während der Corona-Pandemie von Italien nach Deutschland kam, war ich ein wenig geschockt, da ich in Italien erlebt hatte, wie Krisenbewältigung auch ohne die strengen Auflagen funktioniert. Dort war die Kommunikation ganz klar ausgerichtet auf ein Miteinander. Eine solche globale Krise muss vor allem auf der sozialen Ebene gemeistert werden. Krisen, wie beispielsweise die Klimakrise, sind nicht als negativ zu bezeichnen, sondern sie zeigen uns auf, dass die Art und Weise, wie wir die Dinge bis zu diesem Zeitpunkt gehandhabt haben, nicht mehr funktioniert. Wir können dies als eine Einladung

## Ortschatz

*Mit Ortschatz meint Markus Eham (vgl. Gespräch Janoschka und Eham) „die unmittelbare Inspiration von Austausch, von Begegnung und von Nähe“. Entsprechend beschreibt das Bild des Ortschatzes die Vorteile des Universitätscampus' mit der Möglichkeit des persönlichen Austauschs aller Universitäts-Angehörigen.*

## Dr. Ariane Hagl

studierte Psychologie, Pädagogik und Kunsttherapie. Sie ist Künstlerin und bringt gesellschaftliche Themen in den öffentlichen Raum. Seit 30 Jahren begleitet sie international große Veränderungsprozesse in Unternehmen durch Kreativität und Kunst. Mit ihrem Projekt MOVE zeigt sie eindrucksvoll, welche Ideen und Erwartungen an die Hochschule der Zukunft Studierende, Lehrende und Entscheidungsträger\*innen in Politik und Wirtschaft haben.



für kreative Lösungen und Innovationen verstehen. Genau das ist es, was viele Studierende gemacht haben, zum Beispiel durch den Aufbau von digitalen Lern- und Begegnungsorten. Der digitale Raum macht uns also mit neuen Möglichkeiten vertraut, wie wir miteinander kommunizieren und die wir gestalten können. Gerade die Corona-Krise hat uns gezeigt, wie wichtig die Gemeinschaft ist. Zugleich können wir uns fragen, was das Wesen des Lernens eigentlich ausmacht. Ist damit gemeint, dass wir einfach das annehmen, was uns vorgeschrieben wird, oder entsteht Lernen nicht gerade erst im Miteinander, in der Partizipation? Wenn wir uns als Menschen begegnen und dies einen lebendigen Prozess darstellt, dann muss es immer einen Dialog geben. Herr Langer hat es bereits erwähnt: Wir brauchen ein neues Politikverständnis. Es reicht nicht, wenn wir ab und an mal unsere Stimme abgeben. Was es braucht, ist unsere Partizipation an der Gestaltung eines lebenswerten Lebens. Wir sind dazu aufgerufen, uns zu engagieren, uns einzubringen und aktiv ein neues Miteinander zu gestalten. Fridays for Future ist dafür ein wunderbares Beispiel. Hier sehen wir ganz deutlich, wie das Miteinander die Ressource darstellt. Die Ressource, die uns Kraft verleiht. Die Philosophin Hannah Arendt hat dem Begriff der Macht ein neues Verständnis gegeben. Macht ist etwas, das zwischen freien Menschen entsteht. Wenn Menschen zusammenkommen und etwas bewegen wollen, dann ist mit Wundern zu rechnen. Ganz genau diese Haltung kann ich bei den jungen Menschen sehen. Es ist eine Kultur der Anerkennung, der Wertschätzung und des Respekts. Die Menschen, die hinter der Fridays-for-Future-Bewegung stehen, zeigen uns exemplarisch, wie ein neues Miteinander aussehen kann, sie leben uns vor, was Macht und Gemeinschaft im positivsten Sinne eigentlich bedeuten. Die Wurzel von Macht ist nicht Machen, sondern Möglichkeit. Wir dürfen uns für neue Möglichkeiten öffnen!

**Marian Langer:** Ich möchte die Aspekte der Krise und des Lernens noch mal ausdifferenzieren. Zum einen sehen wir, welche Chancen uns die digitale Lehre eröffnet hat und diese Chancen, so hoffen wir, werden auch noch nach der Pandemie Bestand haben. Zum anderen hat sich sehr schnell eine digitale Müdigkeit breitgemacht. Am Anfang waren wir noch sehr dankbar, dass die verschiedensten Apps eingeführt wurden, doch wir merkten rasch eine digitale Übersättigung. Gerade als Student\*in ist es üblich, keine

Mehrzimmerwohnung zu beziehen, was bedeutet, dass das Studium, die alltäglichen Aufgaben, die Arbeit und das soziale Leben an ein und demselben Schreibtisch stattgefunden haben. Ab einem gewissen Grad waren dann die zwei Meter vom Bett zum Schreibtisch die schwersten zwei Meter zum Studium. Das soziale Miteinander wurde hier besonders erschwert – trotz aller Bemühungen und Erfolge, die wir mit der digitalen Lehre erzielen konnten. Wir können hier also erkennen, dass wir nicht nur Möglichkeiten für ein digitales Studium benötigen, sondern neue Wege und Möglichkeiten finden müssen, wie wir dennoch das Gemeinschaftliche aufrechterhalten können.

---

**Tom Sporer:** Wie sieht es mit dem politischen Diskurs unter den Studierenden aus?

**Marian Langer:** Gerade an einem Ort wie der Universität, dem Ort der Wissenschaft, muss der demokratische Dialog aufrechterhalten werden. Besonders in den vergangenen Monaten haben wir uns als Studierendenvertretung gefragt, wie wir unser persönliches Know-how mit dem der Institutionen zusammenbringen und die Hürden für politisches Engagement weiter senken können. Wir sehen, dass die Universität nicht nur ein Ort des Lernens darstellt, sondern auch einen Ort des Lebens selbst. Sie ist die Brücke zwischen Berufsleben und Schulzeit. Genau diesen Lebensraum müssen wir stärken und mehr Möglichkeiten dafür schaffen, dass sich Studierende bereits mit Beginn ihres Studiums politisch in den Gremien der Hochschule oder im Studentischen Konvent einbringen können. Dadurch kann gezeigt werden, dass die Hochschule nicht nur ein Ort des Lernens, sondern auch ein politisches Netzwerk darstellt.



**Tom Sporer:** Wie kann eine Hochschule Katalysator für eine Kultur des Miteinanders sein? Insbesondere für die Studierenden, die während ihres Studiums in die Gesellschaft hinauswirken? Welche Werte und welche Haltungen müssen sich hier zu eigen gemacht werden? Die Bildungsgerechtigkeit stellt aus meiner Sicht einen ebenfalls wichtigen Aspekt dar, den wir mitbedenken müssen. Der Umgang mit Krisen wird besonders durch persönliche als auch soziale Ressourcen beeinflusst. Wenn wir nun in die Zukunft blicken, wie können wir möglichst allen Menschen diese wichtigen Voraussetzungen mit auf ihren Lebensweg geben?

**Ariane Hagl:** Zum einen denke ich da an die architektonische Gestaltung der Universitäts- und Hochschulräume. Gibt es zusätzlich zu den Lehrräumen auch Räume, in denen sich die Studierenden begegnen können? Denn wir hatten ja bereits darüber gesprochen, dass die Universität auch Lebensraum sein sollte. Da ich viel kreativ arbeite, interessiert es mich sehr, wie sogenannte Übergangsräume geschaffen werden können, in denen Vernetzung, Innovation, Kreativität, Lernen und das Leben selbst zusammenkommen dürfen. Wie kann durch die Raumgestaltung außerdem eine Offenheit erreicht werden, sodass Dialoge mit der Gesell-

schaft stattfinden können und alle Bürger\*innen an einer gemeinsamen Zukunft mitwirken? Der Gedanke von „kreativen Räumen“ oder „Werkstätten“ ergänzt diese Vision. Mithilfe von Papier, Stiften, Farben, Whiteboards, Musikinstrumenten und Tonmaterial können wir diese Ideen erleben und an ihnen konkret arbeiten. Sie werden plastisch und somit greifbar. Dadurch wird unser Denken angeregt und verändert. Wir erschaffen uns somit nicht nur neue physisch begehbare Räume, sondern auch neue mentale Räume. Das gemeinsame Zusammenkommen in kreativen Werkstätten kann uns besonders für neue Perspektiven öffnen.

Der größten Krise, der wir heutzutage alle gemeinsam gegenüberstehen, ist die Klimakrise. Innerhalb der Klimakrise finden sich alle weiteren Krisen, wie die soziale Ungerechtigkeit und die Flüchtlingskrise. Die wichtigste Frage unserer Zeit ist daher, wie wir auf diesem Planeten zusammenleben wollen. Wie wollen wir mit unserem Planeten und mit uns Menschen umgehen? Universitäten und Hochschulen sollten aufzeigen, wie ein neues Miteinander aussehen kann. Egal, ob ich Jura, Kunst, Psychologie oder Wirtschaft studiere: Die Krisen unserer Zeit sollten im Hauptfokus unseres Lehrangebots stehen. Das heißt, dass sich jede Disziplin aus ihrem



### **Marian Langer**

studiert seit 2016 an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und vertritt die Interessen der Studierenden seit 2017 im Studentischen Konvent sowie in verschiedenen Gremien. Er studiert Deutsch, Geschichte und Sozialkunde auf Lehramt für Gymnasien. Neben Hochschulrat und Senat engagiert er sich ebenfalls in der Landes-ASten-Konferenz (LAK) Bayern.

Wissenskanon heraus die Frage stellt, wie sie bestmöglich zur Bewältigung der Klimakrise beitragen kann. Studierende sollten zudem aktiv mit in die Entscheidungen über die Gestaltung der Hochschule der Zukunft eingebunden werden.

**Marian Langer:** Zusätzlich dazu würde ich den Blick auf die Schulen lenken, denn hier sollten bereits durch Projekte Selbstständigkeit und Eigeninitiative gefördert werden. Wir haben zwar im Schulsystem bislang noch ein eher unflexibleres Gestaltungsangebot als in der Universität, doch auch hier können neue Räume des Miteinander-Lernens entstehen. Engagement sollte zudem immer auf Freiwilligkeit beruhen. Wir brauchen demnach ein Konzept, das zum einen die Hürde zur aktiven Teilnahme senkt und zum anderen die Subsidiarität bereits in den Schulen fördert. Wenn wir den Hort der Bildung und der Wissenschaft wieder re-demokratisieren und den Menschen vermitteln, dass eine Demokratie nicht ohne jede\*n Einzelne\*n funktioniert, können wir es schaffen, dass sich alle Studierenden aus dem In- und Ausland mit den Professoren\*innen von Mensch zu Mensch begegnen. Die Begegnung auf Augenhöhe ist vermutlich das Wichtigste, um einerseits Krisen zu bewältigen und andererseits das Engagement zu fördern und zu ermöglichen. Dass Hochschulen demokratisches, selbstständiges Denken fördern, zeigt sich in der architektonischen Gestaltung oder in der Gestaltung der Lehre und des Zusammenkommens. Engagement könnte außerdem in Form von Preisen und weiteren Geldern honoriert werden, um so noch größere Anreize und Motivationen zu schaffen.

---

**Tom Sporer:** Vielen Dank Ariane Hagl und Marian Langer für Eure Beiträge. Als Fazit unseres Gesprächs halte ich fest, dass Universitäten offene Orte sein müssen, die bereits in ihrer Architektur eine gestaltungsorientierte und partizipative Didaktik vermitteln, um so den Studierenden und der Gesellschaft einen Lern- und Lebensort zu schaffen, an dem sie gemeinsam die Zukunft gestalten können.

---

## Netzwert

*Im Gespräch mit Oliver Janoschka spricht Markus Eham vom Netzwert als Stärke digitaler Tools, etwa dem Zugriff auf einen globalen Wissensschatz und eine hohe individuelle Reichweite. Die aktuelle Herausforderung für die Hochschulen besteht darin, den Ortschatz und den Netzwert optimal zu verknüpfen.*

*Quelle: Gespräch Eham und Janoschka in der vorliegenden Publikation.*

Video zum  
Gespräch:



# Kommentar

Gedicht von **Inga Thao My Bui**

(Studentin, Aktivistin bei den Students For Future und Private Climate School)

## Der erste Schritt ist Mut

Keine Krise kriegen  
in Zeiten von Viren,  
Kriegen und Klimakrise  
ist nicht einfach zu verhindern.  
Egal, ob Großeltern oder Enkelkindern,  
allen macht dieser Zustand Angst.  
Du hast nämlich das Gefühl,  
dass du nichts dagegen tun kannst.  
Alles wirkt so fern  
und so weit von einem weg.  
Wir haben leider nur gelernt,  
wie man Probleme gut versteckt.

Es sind eben auch Themen,  
die die ganze Welt bewegen.  
Und die Mächtigsten der Welt  
laufen nur dem Geld  
hinterher,  
je mehr  
Wachstum, desto besser.  
Die Schere wird zum Messer  
zwischen Arm und Reich,  
alles ungleich verteilt.

Aus der Ohnmacht auszubrechen  
sollte ein Versprechen  
werden, das wir uns geben.  
Wir sollten lernen, **miteinander zu leben.**

In Frieden unter Menschen,  
im Einklang mit Natur,  
Kriege fair beenden,  
und die Wirtschaft diene nur  
dazu, die **Gesellschaft zu stärken**,  
und nicht, um Grenzen zu verhärten.

Doch wie fangen wir damit an?  
Was kann der Mensch alleine machen?  
Ja, es funktioniert nur zusammen.  
Nur **gemeinsam** können wir's schaffen.

Wir alle stehen ein für eine gerechtere Welt,  
die im allerbesten Fall wirklich allen gefällt.  
Wir **nutzen unsere Stimmen**,  
um zu fragen, sprechen, streiten,  
um bei ungerechten Dingen  
die **Perspektiven zu erweitern.**  
Wir können nicht alles wissen  
und das gestehen wir uns ein,  
weshalb wir wirklich **lernen** müssen,  
für alles **offen zu sein.**  
Dafür braucht es **Freiraum**  
in Schule, Uni und der Arbeit.  
Schenkt einander mehr **Vertrauen**,  
denn es entsteht viel mehr in der Freizeit,  
wenn wir uns nicht stressen,  
uns nicht miteinander messen,  
Noten mal vergessen  
und mal gut **zusammen** essen.  
Dann können **Ideen**  
**neu entstehen.**  
Und wir gehen  
andere Wege,  
wollen uns in die Augen sehen  
und unser aller Bestes geben:  
diese Erde erhalten  
und **diese Welt mitgestalten.**

Und wenn du etwas tust,  
musst du nicht alles gleich verstehen.  
Viel wichtiger ist **Mut**,  
**um den ersten Schritt zu gehen.**





# 9

## „Lernen neu denken“ – Schlussfolgerungen für Lehre und Studium (nicht nur) an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt



Ein Resümee von **Ulrike Brok**, **Tom Sporer** und  
**Michael Winklmann**

„An der KU streben wir eine hervorragende akademische Qualifizierung der Studierenden an“, formuliert unser Leitbild für Studium und Lehre. Damit dieses Ziel jetzt und auch in Zukunft erreicht werden kann, sind didaktische Innovationen von zentraler Bedeutung. Der Begriff der „Innovation“ ist hierbei nicht als Selbstzweck zu verstehen, sondern als Weiterentwicklung und Anpassung an veränderte Anforderungen sowie deren Implikationen für Lerninhalte- und -prozesse. Als im 12. Jahrhundert in Paris und Bologna die ersten Universitäten gegründet wurden, galt die Kombination aus Vorlesung und Übung als didaktische Innovation. Wenn gleich das Beispiel heute oft als angestaubt wahrgenommen wird, zeigt es doch, dass Universitäten seit jeher immer wieder neu darüber nachdenken müssen, was Lernen auf Hochschulniveau ausmacht. Wie sollten Studium und Lehre mit Forschung verknüpft werden? Wie wirkt Hochschullehre in die Gesellschaft hinein? Oder: Wie können Lernen und Lehren durch gesellschaftliche Herausforderungen beeinflusst werden und zu kreativen, neuartigen Antworten auf drängende Fragen von Gegenwart und Zukunft beitragen?

Die Corona-Pandemie hat eine jahrhundertealte Selbstverständlichkeit in der Hochschullehre beendet: die Einheit von Zeit, Ort und Lerninhalt. Bis 2020 orientierte sich der Großteil von Präsenzlehrveranstaltungen an diesem Prinzip. Mit Beginn der Pandemie löste sich zuerst die Einheit des Ortes an den Hochschulen und Universitäten sowie in den Fachdisziplinen radikal auf. Lehrende und Lernende konnten sich während der Lockdowns ausschließlich im virtuellen Raum treffen. In der Folge verbreiteten sich asynchrone, hybride Lehrformate und führten zu einer Vielfalt von Lernzeiten, -orten und -inhalten. Diese erzwungene Änderung der Lehrgewohnheiten, die mit einer Art „Turbodigitalisierung“ an den Hochschulen einherging, schuf Neues. Eine Bildungsinnovation war sie deshalb allerdings noch nicht.

An der KU verstehen wir Bildungsinnovationen als neue Lernformate, die am Menschen orientiert sind und den Erwerb von Zukunftskompetenzen unterstützen. Als Präsenzuniversität ist uns dabei besonders wichtig, dass die Stärken von Präsenzlernen mit den Möglichkeiten der Digitalisierung verbunden werden. Markus Eham verwendete im Gespräch mit Oliver Janoschka dafür die Bilder vom „Ortschatz“ und „Netzwerk“.

Bildungsinnovationen müssen neben ihrer Neuartigkeit, Umsetzung bzw. Anwendung auf neue Kontexte an der KU immer auch vor dem Hintergrund unseres Profils und des Leitbildes für Studium und Lehre geprüft werden. Bildungsinnovationen nutzen **digitale Tools als Mittel zum Zweck** und müssen sowohl didaktisch als auch methodisch entsprechend gesichert sein. Sie sollten zudem flexibel und individuell nutzbar sein, also dem Menschen dienen.

**Bildungsinnovationen** an der KU fördern *persönliche, engagierte, vernetzte und diskursive Lehre und Weiterbildung*. Bildungs- und Lehrinnovationen (an der KU) nutzen Digitalisierung als Mittel zum Zweck einer am Menschen orientierten Kultur digital gestützten Lernens, die Lehrende und Lernende als Subjekte von Bildungsprozessen in den Mittelpunkt rückt.

Innovationen in der Bildung und **Wissenstransfer** sind zusammenzudenken. Entsprechend verstehen wir **Transfer multidirektional**: Die Akteure der Universität wirken mit ihrem Wissen in die Gesellschaft; gleichermaßen wirken verschiedene gesellschaftliche Bereiche durch Bedarfe und Forschungsfragen in die Universität. Aus diesem Zusammenspiel entsteht im besten Fall eine befruchtende Wechselwirkung, wie Gabi Reinmann und Rico Behrens am Beispiel von „Design-Based Research“ bzw. „Community-Based Research“ ausführen. Das erfordert einen wissenschaftlichen Unterbau und die Partizipation verschiedener Akteure und Fachdisziplinen (Inter- & Transdisziplinarität).

Den gesellschaftlichen Beitrag, den Lehre und Forschung leisten sollen, wird in jüngster Zeit immer auch mit der „Third Mission“ der Universitäten bezeichnet. Denn Hochschulen existieren nicht als Selbstzweck. Ulrich Kropač unterstreicht im Gespräch mit Oliver Reis den Auftrag der Universitäten zum Dialog mit der Gesellschaft.

Zudem erfordern aktuelle Herausforderungen in Gesellschaft, Politik, Wissenschaft und Wirtschaft neue Wege, Individuen hinsichtlich des Lernens, Handelns und Gestaltens in einer sich transformierenden Gesellschaft für diverse

Kontexte zu befähigen und Veränderungen aktiv zu gestalten. Ausgehend von den Erkenntnissen des Gesprächs zwischen Ulf-Daniel Ehlers und Jens Hogleve verstehen wir **Zukunftskompetenzen** als persönliche und soziale sowie methodische und fachliche Stärken, die Individuen ermöglichen, Herausforderungen der Zukunft effizient begegnen zu können.

**Zukunftskompetenzen** verstehen wir als persönliche und soziale sowie methodische und fachliche Stärken, die Individuen ermöglichen, Herausforderungen der Zukunft getragen von reflektierter Wertorientierung begegnen zu können.

Insbesondere die Bedürfnisse der Zielgruppe/n und anderer Stakeholder sind für die Gestaltung spezifischer innovativer Bildungsangebote von zentraler Bedeutung. Innovative Lehr-/Lernformate sollten partizipatorisch und evidenzbasiert entwickelt werden. Die Perspektive der Studierenden und Lehrenden sowie weiterer Expert\*innen bzw. empirische Befunde sind bei der Konzeption von Kursen und Curricula zu berücksichtigen, denn die Experte\*innengespräche der Reihe „Lernen neu denken“ unterstreichen, dass ein Wandel der Lernkultur nur gemeinsam mit denen, die für die Gestaltung von Lernprozessen in Studium und Lehre verantwortlich sind, gelingt. Aus diesem Bewusstsein heraus sollten alle Akteure der KU partizipativ in die Weiterentwicklung der strategischen Ziele für Studium und Lehre eingebunden werden.

**Lehr-/Lernformate** sollten gleichermaßen partizipatorisch und evidenzbasiert entwickelt werden, was vielerorts ein verändertes Rollenverständnis von Lehrenden als Lernbegleiter erfordert.

Lernen ist ein konstruktivistischer Prozess, bei dem Lernende mindestens so viel Verantwortung für das Gelingen haben wie Lehrende. Im Gespräch zwischen Christoph Corves und Klaus Meier wird deutlich, dass die Umsetzung dieser Erkenntnis z. B. durch Forschendes Lernen eine Herausforderung für Universitäten ist. Indem Lehrende dazu ermuntern, selbst nach Forschungsfragen zu suchen, geben sie die Verantwortung für das Ergebnis des Lernprozesses in die Hände der Lernenden und schaffen damit eine Voraussetzung dafür, dass vernetzend gelernt werden kann. Entsprechend bedeutet „Lernen neu denken“ vielerorts ein verändertes Rollenverständnis. Lehrende verstehen sich heute stärker als Lernbegleiter, die den Lernprozess strukturieren und moderieren, für dessen Ergebnisse und gesellschaftliche Wirkungen jedoch auch Lernende selbst in hohem Maße Verantwortung tragen.

Ines Weber und Uto Meier machen sich in ihrem Gespräch für ein weiteres Element guten Lernens an der KU stark: Lernen ist ein stark subjektiver, identitätskonstitutiver Prozess. Lernen trägt zur Persönlichkeitsbildung bei. Das Wissen um diese Tatsache beeinflusst die Gestaltung von Lernprozessen an der KU.

**Lernen** wird von unseren Studierenden als aktiver, identitätskonstitutiver Prozess verstanden.

„Lernen neu denken“ – das wollten wir in unserer Gesprächsreihe möglich machen. Die vielfältigen Impulse unserer Gesprächspartner\*innen haben es uns leicht gemacht, dieses Ziel zu erreichen. Die nächste Herausforderung ist nun, die vielen Anregungen in der Praxis umzusetzen. Daran möchten wir gemeinsam mit Partner\*innen innerhalb und außerhalb der KU arbeiten. Wir freuen uns über alle Personen, die sich mit uns auf diesen Weg machen möchten und laden sie herzlich ein, Kritik, Anregungen und Ideen auch zukünftig mit uns zu teilen.



# Impressum

## Abbildungsverzeichnis:

Urheber aller Bilder, die nicht nachfolgend genannt werden:  
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt

Titel, S. 6, S. 18, S. 30, S. 64, S. 76, S. 88, S. 100: unsplash  
S. 2, S. 40, S. 52: Pexels  
S. 8: Stifterverband, CC BY-SA 4.0 int.  
S. 21: Sean Castiñeira Corves  
S. 32: Weihbold  
S. 42: Universität Paderborn  
S. 51 © Cendra Polsner  
S. 55: privat  
S. 66: <https://ulf-ehlers.de/press-photos/#jp-carousel-1801>  
S. 72: Ehlers (2020, S. 62)  
S. 78: Sustainable Development Goals. United Nations Development Programme. (o. D.). UNDP.  
S. 79: Helga Janke  
S. 81: Claudia Pietsch  
S. 91: privat

© 2022 Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt  
Alle Rechte vorbehalten

Dieses Werk ist lizenziert unter der Creative Commons Attribution  
4.0 Lizenz:



Der Inhalt dieser Publikation kann für nicht-kommerzielle Zwecke weitergegeben werden. Der Nutzer muss eine angemessene Quellenangabe machen, einen Link zur Lizenz angeben und die Modifizierungsverfahren neutral angeben. Das Werk, das Material oder Auszüge daraus dürfen nicht verändert werden. Wenn es verändert, neu arrangiert oder auf andere Weise direkt auf dem Original basierend editiert wird, darf die so bearbeitete Version nicht verbreitet werden.

## Herausgeber\*innen:

Ulrike Brok, Christian Henkel, Tom Sporer und Michael Winklmann

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt  
Ostenstraße 26  
85072 Eichstätt

## Redaktion:

Ulrike Brok und Michael Winklmann

## Grafisches Konzept:

Design by schnellervorlauf.de

## Lektorat:

Silke Keil

## Projekt „Mensch in Bewegung“:

„Mensch in Bewegung“ ist ein gemeinsames Projekt der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt (KU) und der Technischen Hochschule Ingolstadt (THI). Es läuft an den beiden Bildungseinrichtungen seit Januar 2018. Gefördert wird das Projekt im Rahmen des Programms „Innovative Hochschule“ bis Ende 2022. Ziel ist es, den Wissensaustausch zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu fördern.

Weitere Informationen finden Sie online unter:



<https://www.ku.de/transfer/projekte-netzwerke/transferprojekte/mensch-in-bewegung>



