

die hochschullehre – Jahrgang 12 – 2026 (23)

Herausgebende des Journals: Svenja Bedenlier, Ivo van den Berk, Sarah Berndt, Jonas Leschke, Peter Salden, Antonia Scholkmann, Angelika Thielsch

Beitrag in der Rubrik Forschung

DOI: 10.3278/HSL2623W

ISSN: 2199–8825 wbv.de/die-hochschullehre



Hochschuldidaktik zwischen Urbanität und Regionalität

(Demokratische) Ermächtigung kleiner Hochschulstandorte durch Verbundarbeit

ISABEL BERGER, MARIANE LIEBOLD & REBEKKA HAUBOLD

Zusammenfassung

Der Beitrag untersucht ein hochschuldidaktisches Verbundprojekt zur Qualifizierung Lehrender im Bereich digital angereicherter Lehre. Ein Fokusgruppeninterview mit acht Projektmitarbeitenden aus verschiedenen Hochschulen und der Koordination liefert Einblicke in unterschiedliche Perspektiven. Als zentrale Einflussfaktoren hochschulspezifischer Herausforderungen zeigen sich Hochschulgröße und geografische Lage. Die Analyse verdeutlicht, dass Verbundarbeit bei deren Bewältigung unterstützen kann – vorausgesetzt, es bestehen gemeinsame Ziele, ausreichend Freiräume und demokratische Strukturen im Projekt und in den Hochschulen.

Schlüsselwörter: Hochschuldidaktik; Verbundprojekt; Regionalität; Urbanität; Digitalisierung

Higher Education between urbanity and regionality

(Democratic) Empowerment of small higher education locations through collaboration

Abstract

This article analyses a university didactics joint project for the qualification of teachers in the field of digitally enriched teaching. A focus group interview with eight project members from different universities and the coordinator provides insights into different perspectives. University size and geographical location were identified as key factors influencing university-specific challenges. The analysis makes it clear that collaborative work can help to overcome these challenges – provided that there are common goals, sufficient freedom and democratic structures in the project and at the universities.

Keywords: higher educational teaching; joint project; regionality; urbanity; digitalization

1 Einleitung

Die Hochschullandschaft in der Bundesrepublik gestaltet sich vielfältig – räumlich, strukturell und im Umgang mit gesellschaftlichen Transformationsprozessen. Universitäten, Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAWs) und kleinere Einrichtungen stehen gleichermaßen vor Herausforderungen, die Lehre, Forschung und Verwaltung betreffen. Insbesondere die Digitalisierung, der

demografische Wandel sowie pädagogisch-didaktische Paradigmenwechsel transformieren die akademische Praxis in Forschung und Lehre.

Diese Entwicklungen betreffen sämtliche Hochschulen unabhängig von Typus, Größe oder Lage gleichermaßen, während sich die Möglichkeiten des hochschuldidaktischen Weiterbildungsbereichs von Hochschule zu Hochschule unterscheiden und von den grundlegenden Voraussetzungen außer- und innerhalb der Hochschulen abhängen. Besondere Herausforderungen ergeben sich aus den räumlichen Gegebenheiten der Regionalität oder (kleinstädtischen) Urbanität (Dörhöfer et al., 2024; Steinführer, 2021). Vor diesem Hintergrund rücken hochschulübergreifende Vernetzung und Verbundprojekte als mögliche Lösungsansätze in den Blick (Thilloesen & Kehrer, 2023). Inwiefern Verbundprojekte dazu beitragen können, den Herausforderungen zu begegnen, die sich aus dem Spannungsfeld der rasant fortschreitenden Digitalisierung – auf der einen Seite – und den heterogenen Ausgangslagen der Hochschulen – auf der anderen Seite – ergeben, bleibt in der Literatur bisher unbeantwortet.

Der vorliegende Beitrag widmet sich daher der Analyse des hochschuldidaktischen Verbundprojekts „Digitalisierung der Hochschulbildung in Sachsen“ im Kontext des beschriebenen Spannungsfeldes. Basierend auf einem Fokusgruppeninterview mit acht Projektmitarbeitenden werden Unterschiede in den Herausforderungen, Potenziale des Projektverbunds und Gelingensbedingungen für die Arbeit in heterogenen Projektverbünden identifiziert.

2 Hochschulübergreifende Verbünde

Verbundprojekte im Hochschulbereich verfolgen meist das Ziel, Kompetenzen und Ressourcen zu bündeln, institutionelle Entwicklungen zu fördern und Transfer zwischen Hochschulen zu ermöglichen. Kooperationen zwischen unterschiedlichen Hochschultypen, also Universitäten und HAWs, sind aufgrund unterschiedlicher Schwerpunkte und Ressourcen häufig herausfordernd (Winde et al., 2017). Die Hochschulforschung hat jedoch bislang kaum untersucht, wie sich strukturelle und kulturelle Unterschiede wie Größe, Standort oder hochschulinterne Prozesse auf die Arbeit in solchen Projekten auswirken.

Erste Untersuchungen zu Hochschulverbünden und deren Gelingensbedingungen identifizieren gemeinsame und adaptierbare Ziele als zentrales Kriterium für eine erfolgreiche Zusammenarbeit (Merkt et al., 2024; Dornseiff et al., 2016; Winde et al., 2019). Weiterhin scheint eine strukturelle und kulturelle Ähnlichkeit der Partner von Vorteil zu sein, bzw. ein konstruktiver Umgang mit solchen Differenzen (Dornseiff et al., 2016; Winde et al., 2019). Außerdem gelten Kommunikation, Vertrauen und Nachsicht (Dornseiff et al., 2016) sowie der Austausch von Ressourcen (Winde et al., 2019) als Voraussetzungen erfolgreicher Verbundarbeit.

Bei der Betrachtung des Verbundprojekts „Digitalisierung der Hochschulbildung in Sachsen“ gilt es vorab auf die regionale Besonderheit der Hochschuldidaktik Sachsen (HDS) hinzuweisen, die als zentrale Einrichtung hochschuldidaktische Angebote für alle staatlichen sächsischen Hochschulen bereitstellt. Die HDS war gemeinsam mit dem Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen mit der Koordination des Projekts „Digitalisierung der Hochschulbildung in Sachsen“ betraut.

Eine erste Analyse der Verbundarbeit des Projekts ergab, dass insbesondere die interdisziplinäre Zusammenstellung des Teams als bereichernd wahrgenommen wurde. Ebenfalls spielten gemeinsame Ziele und gegenseitiges Vertrauen eine große Rolle (Berger et al., 2025). Es wurde allerdings auch deutlich, dass es unterschiedliche Wahrnehmungen und Wertungen der Verbundarbeit zu geben scheint, die unabhängig von den einzelnen Mitarbeitenden sind. Die vorliegende Untersuchung schließt daran an und legt den Fokus auf die besonderen Merkmale der Hochschulen. Im Zentrum steht die Frage: Welche hochschulspezifischen Herausforderungen und Möglichkeiten gibt es bei der Verbundarbeit und welche Gelingensbedingungen lassen sich ableiten?

3 Methodisches Vorgehen

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde ein Fokusgruppeninterview mit acht Mitarbeitenden des Projekts „Digitalisierung der Hochschulbildung in Sachsen“ durchgeführt. Sechs Teilnehmende waren an verschiedenen sächsischen Hochschulen tätig, zwei gehörten der HDS an und übernahmen primär koordinierende Aufgaben. Die Diskussion schloss sich inhaltlich ergänzend an ein bereits im März 2024 geführtes Gruppeninterview an, bei dem die Analyse der Zusammenarbeit auf Mitarbeiter:innenebene im Vordergrund stand (Berger et al., 2025).

Als Diskussionsimpuls diente die Frage: „Ihr kommt von verschiedenen Hochschulen in ganz Sachsen, die teilweise sehr unterschiedlich sind. Inwiefern würdet ihr sagen, dass das für die Arbeit im Projektverbund prägend war?“. Im Verlauf wurde moderierend eingegriffen, wenn sich die Diskussion inhaltlich zu weit von der Ebene der Hochschule entfernte.

Das etwa einstündige Gespräch wurde mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet, anschließend mit f4transcript transkribiert und pseudonymisiert. Die Auswertung erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse mit induktiver Kategorienbildung nach Mayring (2022). Ziel war es, Unterschiede zwischen den Hochschulstandorten, Herausforderungen und Gelingensbedingungen für die Zusammenarbeit im Verbundprojekt herauszuarbeiten. Sowohl Erhebung als auch Auswertung erwiesen sich als geeignet für das Projekt. Die anfängliche Annahme, dass die Regionalität eine Rolle spielt, konnte ausdifferenziert und spezialisiert mit den Ergebnissen dargelegt werden. Insbesondere das induktive Vorgehen ermöglichte eine Offenheit, die zu neuen Erkenntnissen führte. Die im Zuge der Auswertung ermittelten Ergebnisse werden im folgenden Kapitel dargelegt.

4 Herausforderungen der Hochschulen, Potenziale der Verbundarbeit und Gelingensbedingungen

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Hochschulen zwar nach ihrem Typ (Universität oder HAW) unterscheiden lassen, jedoch hinsichtlich der Bewältigung von Transformationsprozessen andere Merkmale als entscheidender einzuschätzen sind. Dazu zählen die Größe der Hochschule in Bezug auf Studierende und Mitarbeitende sowie die Lage (urban oder nicht-urban). Da ein Zusammenhang zwischen diesen Merkmalen besteht, reicht es nicht aus, nur eines davon zu betrachten. Erst eine ganzheitliche Betrachtung der Wechselwirkungen ermöglicht eine differenzierte Sichtweise.

Die betrachteten Hochschulen teilten sich entlang der Merkmale Größe und Lage entsprechend in drei Gruppen: große Hochschulen in urbanen Settings, kleine Hochschulen in urbanen Settings sowie kleine Hochschulen in nicht-urbanen Settings. Zwei übergeordnete Kategorien für die Herausforderungen wurden identifiziert: die hochschulinterne Struktur und die hochschulinterne Kultur. Diese Kategorien werden im Folgenden weiter ausdifferenziert und es werden Ansätze zur Unterstützung bei der Bewältigung dieser Unterschiede durch die Verbundarbeit beschrieben. Abschließend werden Gelingensbedingungen für die Entfaltung der Potenziale des Verbundprojekts formuliert.

4.1 Kulturelle Herausforderungen und Potenziale des Projektverbundes

Die Untersuchung zeigt, dass sich Hochschulen hinsichtlich der Einstellungen der Lehrenden in urbanen und nicht-urbanen Settings unterscheiden. In ländlichen Regionen herrschen – den Diskussionsteilnehmenden zufolge – konservativere Haltungen gegenüber Hochschullehre und -didaktik, was zu anderen Erwartungen an die Hochschuldidaktik führt. So beschrieb ein:e Projektmitarbeiter:in einer Hochschule aus dem nicht-urbanen Setting: „Du hast einerseits eine bestimmte Zielgruppe, die eine bestimmte Erwartungshaltung haben, dann hast du einfach quasi ein Vorwissen und ich nenne es jetzt mal Sozialisierung mit bestimmten Formaten“ (Z. 466–469). Zudem bestünden Unterschiede in der Weiterbildungskultur. In urbanen Zentren sei die Teilnahme an hochschuldidaktischen Weiterbildungen üblicher.

Ein hochschulübergreifendes Verbundprojekt kann den Austausch zwischen Lehrenden aus unterschiedlichen Weiterbildungskulturen fördern und so Perspektivwechsel ermöglichen. Gemeinsame Weiterbildungsangebote von Hochschuldidaktiker:innen verschiedener Hochschulen im Verbundprojekt können für alle Lehrenden einen partizipativen Kulturwandel auf Augenhöhe anstoßen und so „diese Erwartungshaltung so ein bisschen aufbrechen, [...] den Angeboten dann auch die Chance [zu] geben“ (Z. 130 132).

Ein weiterer kultureller Unterschied, der mit der Lage der Hochschule zusammenhängt, betrifft die Bedarfe der Lehrenden an hochschuldidaktischen Weiterbildungen. Laut Interviewmaterial verfügen Lehrende ländlicher Hochschulen oft über geringes didaktisches Vorwissen und bevorzugen daher grundlagenorientierte „Level Null und Level eins“ (Z. 38)-Formate mit Fokus auf Wissensvermittlung. Angebote mit Eigenarbeitsphasen oder Peer-Austausch seien hingegen weniger gefragt. An Hochschulen in nicht-urbaner Lage bestünde außerdem die Wahrnehmung, dass die Bedürfnisse der Lehrenden dort nicht ausreichend berücksichtigt würden und in den bestehenden Programmen unterrepräsentiert seien. Um die Bedarfe der Lehrenden zu (er)kennen und sie für hochschuldidaktische Weiterbildungen zu gewinnen, sei der persönliche Kontakt entscheidend. Im Projektverbund lassen sich durch Ressourcenbündelung vielfältige Formate und Niveaustufen anbieten – auch zu Nischenthemen, die sonst mangels Teilnehmer:innenzahl entfallen würden. Ein:e Projektmitarbeiter:in skizziert die Lösung folgendermaßen: „Wenn du die Zeit hättest, jede:n einzeln zu pflücken, würdest du die meisten kriegen. Geht aber nicht. Hast du nicht die Zeit? Man muss es größer machen“ (Z. 504–506).

Die Bereitstellung von Angeboten des Verbundprojekts für alle sächsischen Lehrenden in digitaler Form ermöglicht die Akquise einer größeren Anzahl an Teilnehmenden. Des Weiteren besteht für die Hochschuldidaktiker:innen im Projektverbund die Möglichkeit, die Bedürfnisse der Lehrenden durch die kollaborative Gestaltung der Formate an andere Hochschulen oder Strukturen zu kommunizieren.

4.2 Strukturelle Herausforderungen und Potenziale des Projektverbundes

Eng mit den Bedarfen der Lehrenden verknüpft ist die Bewerbung hochschuldidaktischer Angebote. Hier werden anhand der Auswertung des Fokusgruppeninterviews ebenfalls Unterschiede deutlich. Kleinere Hochschulen haben oft weniger Ressourcen für Öffentlichkeitsarbeit, während größere über etablierte Strukturen und mehr Personal in den Supportbereichen verfügen. Aufgrund der konservativ bezeichneten Weiterbildungskultur an kleineren, nicht-urbanen Hochschulen sei persönliche Ansprache dort besonders wirksam. Ein:e Projektmitarbeiter:in an einer Hochschule im nicht-urbanen Setting formuliert es so: „Wenn das [Angebotsformat] aber bei dir [an der Hochschule] ein exotisches Ding ist und du damit zum ersten Mal in Berührung kommst, ist es schwer, da reinzukommen. Und dann brauchst du einfach quasi einen guten Start und musst die Leute teilweise einzeln pflücken“ (Z. 472–474). Skeptische Lehrende konnten so von den hochschuldidaktischen Mitarbeitenden überzeugt und langfristig eingebunden werden.

Auch hier bietet der Projektverbund Vorteile hinsichtlich der Bündelung von Ressourcen, indem durch die Erweiterung der Zielgruppe auf ganz Sachsen die Mindestteilnehmer:innenzahl trotz einer bedarfsspezifischeren Ausrichtung der Angebote erreicht werden kann. So werden Formate kleinerer Hochschulen sichtbarer und gleichwertig neben denen größerer platziert, was hier als demokratische Ermächtigung bezeichnet wird. Zudem profitieren sie stark von den Öffentlichkeitsarbeitsstrukturen der größeren Einrichtungen und im Speziellen der zentralen Plattform der HDS.

Des Weiteren konnte die wahrgenommene Konkurrenz um Fördergelder als struktureller Unterschied auf Basis der Diskussion identifiziert werden. Es besteht die Wahrnehmung, dass sowohl eine physische Nähe bezogen auf den Standort als auch eine Strukturnähe bzw. -ähnlichkeit Vorteile mit sich bringe. Hochschulen, bei denen strukturell oder physisch Kontakt mit der HDS besteht, und Hochschulen, die räumlich nah an der Landesregierung liegen, werden als bevorteilt wahrgenommen. Das wird von den Mitarbeitenden großer Hochschulen als „Vorurteil“ (Z. 259) angesehen, während sie aber dennoch von einem Gefühl der Konkurrenz untereinander berichten: „Guckt mal,

was die in [anderer Ort] machen“ (Z. 247 f.). Der Projektverbund kann diese wahrgenommene Konkurrenz auflösen, indem er den Mitarbeitenden jeweils tiefe Einblicke in andere Hochschulen und deren sehr ähnliche Problemlagen und gegenseitige Vorurteile ermöglicht.

In der Diskussion wurden außerdem die Unterschiede hinsichtlich der finanziellen und personellen Ausgangslage der verschiedenen Hochschulen thematisiert. Insbesondere große Hochschulen verfügen demnach meist über umfangreichere Strukturen und mehr Personal, was auch zu einem Vorteil bei der Beantragung und Vergabe von Drittmitteln führt. Hochschuldidaktiker:innen an kleineren Hochschulen seien hingegen häufig allein oder in sehr kleinen Teams für die gesamte Hochschuldidaktik verantwortlich. Der Projektverbund bringt hier zusätzliche (Wo)menpower mit und ermöglicht die Arbeit im Team auch an Standorten mit wenig Mitarbeitenden. Der Projektverbund wird in diesem Zusammenhang als wichtige Fachcommunity beschrieben: „Die großen Fragen lassen sich nur gemeinsam beantworten“ (Z. 783).

Damit einher geht – den Diskussionsteilnehmenden zufolge – allerdings ein Interessenkonflikt bezüglich der Arbeitszeit der Mitarbeitenden an kleineren Hochschulen. Die Kapazitäten der Mitarbeitenden werden sowohl vom Verbundprojekt als auch von der Hochschule selbst eingefordert, insbesondere weil häufig außerhalb der Projektstelle keine weitere Person für die Thematik angestellt ist. Ein:e Projektmitarbeiter:in beschreibt es so: „Und das sind wie zwei Eltern, die sich streiten, wie das Kind zu erziehen ist. Du als Kind bist der Leidtragende davon.“ (Z. 633–639) Diese Herausforderung kann der Projektverbund nicht auflösen, da er der Auslöser des Konflikts ist.

4.3 Gelingensbedingungen für die Verbundarbeit

Damit die Potenziale der Verbundarbeit zur Bewältigung der kulturellen und strukturellen Herausforderungen auch wirksam werden können, benötigt es bestimmte Voraussetzungen und Rahmenbedingungen, die aus der Auswertung hervorgehen und hier als Gelingensbedingungen beschrieben werden.

Für die bedarfsorientierte Gestaltung hochschuldidaktischer Angebote im Verbundprojekt sind Freiräume entscheidend. Strikte Vorgaben der Hochschulen oder des Projekts zu Teilnehmendenzahlen, Inhalten oder Niveaus behindern oft die Anpassung an die spezifischen Bedürfnisse der Lehrenden. Werden die Mitarbeitenden als Expert:innen für die Bedarfe an ihrer Hochschule anerkannt und erhalten ausreichend Spielraum, fördert das eine passgenaue Angebotsentwicklung und ermöglicht besonders kleinere Hochschulen in nicht-urbanen Räumen. Aufgrund der strukturellen Unterschiede der Ressourcen sind ebenfalls Freiräume der Mitarbeitenden ein wichtiger Faktor. Das Projekt sollte ermöglichen, hochschuldidaktischen Aufgaben vor Ort nachzukommen, während die Hochschulen den Projektmitarbeitenden zugleich Zeit für Verbundaufgaben einräumen müssen, auch wenn diese nicht direkt und ausschließlich der eigenen Hochschule zugutekommen. Neben dieser Akzeptanz wäre ein weiterer Ansatz zur Lösung eine regelmäßige Kommunikation über anstehende Aufgaben zwischen den Führungskräften und ein höheres Maß an Flexibilität, Vertrauen in das „Mandat“ (Z. 89) der Mitarbeitenden, gleichzeitig aber auch kein Desinteresse, sondern Feedback.

Um wahrgenommene Konkurrenz abzubauen, Bedarfe aller Lehrenden zu erfüllen, einen Kulturwandel zu fördern und Ressourcen zu teilen, sind gemeinsame Ziele und gegenseitiges Vertrauen im Projektverbund essenziell. Das Ziel des hier untersuchten Projekts, hochschuldidaktische Weiterbildungen für alle Lehrenden in Sachsen anzubieten, schuf die Basis für echte Kooperation und schwächte Konkurrenzgefühle zwischen Hochschulen und Hochschuldidaktiker:innen ab. Die Einbindung kleinerer Hochschulen in die Angebotsgestaltung stärkt deren Stimme. Diese demokratische Ermächtigung wurde ermöglicht durch gebündelte Ressourcen und eine bessere und flexiblere Bedarfsdeckung. Vertrauen in die Kompetenzen der Kolleg:innen und enge Kommunikation erlauben es, Lehrenden gezielt Angebote zu vermitteln, auch ohne eigene Beteiligung an der Angebotsentwicklung. Das sorgt einerseits für eine spezifischere Lehrenden-Ansprache, andererseits auch für eine Entlastung der hochschuldidaktischen Mitarbeitenden.

Damit der Verbund sein Potenzial entfalten kann, braucht es demokratische Strukturen in den Hochschulen und im Verbund selbst. Der Verbundgedanke der kooperativen, konkurrenzfreien Zusammenarbeit und einer Kultur des Teilens muss auch auf Leitungsebene verankert sein. Die Arbeit der Mitarbeitenden im Verbundprojekt sollte anerkannt werden, dann können die sich bietenden Möglichkeiten ausgeschöpft werden. Besteht hingegen die Überzeugung, dass die Interessen des Verbundes denen der Hochschule konträr gegenüberstehen und spiegelt sich dies auch in Führungsentscheidungen wider, leiden darunter die Mitarbeitenden und das Projekt. Gleichermassen sollten im Verbund keine Top-down-Entscheidungen über Inhalte, Formate oder Niveaus der Angebote oder Benchmarks getroffen werden, da dies oft die Bedarfe von Hochschulen außerhalb der urbanen Zentren ignoriert. Wird es durch demokratische Strukturen auf allen Seiten ermöglicht, dass alle Bedarfe kommuniziert werden und ihnen kollektiv entsprochen werden kann, kann die Verbundarbeit ihr gesamtes Potenzial entfalten und zu einer Verbesserung der Situation für alle Hochschulen, hochschuldidaktischen Mitarbeitenden, damit deren Angebote für die Lehrenden und schließlich so auch der Studierenden beitragen.

5 Diskussion

Die Ergebnisse beleuchten hochschuldidaktisches Handeln vor aktuellen hochschulischen Herausforderungen wie etwa technologische Umbrüche, Finanzierungsengpässe und sinkende Studierendenzahlen (Burk & Hetze, 2024). Die Analyse der Fokusgruppendiskussion zeigt, dass Hochschulen je nach Größe und Lage unterschiedlich von den Herausforderungen betroffen sind. Insbesondere kleinere Hochschulen in sächsischen Kleinstädten sind mit konservativeren Haltungen, geringeren Ressourcen und starkem Wettbewerbsdruck konfrontiert.

Hochschulverbünde können einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung dieser Herausforderungen leisten. Im Verbund werden alle Hochschulen, unabhängig von ihren Voraussetzungen, vor dieselbe Aufgabe gestellt. Das ermöglicht erstens das Teilen struktureller Vorteile größerer Hochschulen mit kleineren, beispielsweise im Bereich Öffentlichkeitsarbeit oder personelle Ressourcen der Hochschuldidaktik, und kann so Konkurrenzgefühle reduzieren. Die hochschuldidaktischen Themen kleiner Hochschulen werden zu Themen aller Hochschulen und hochschuldidaktische Kurse können auch bei geringer Teilnehmendenzahl der eigenen Hochschule umgesetzt werden. Diese demokratische Ermächtigung, die durch die Kooperation zustande kommt, kann zweitens einen gemeinsam gestalteten Kulturwandel in Lehre und Hochschuldidaktik anstoßen. Von diesem profitieren nicht allein die kleinen Hochschulen, sondern auch jene Lehrenden der größeren Hochschulen, die sonst aus dem Fokus der hochschuldidaktischen Angebote geraten, weil sie sich für bestimmte Themenfelder interessieren, bei denen die Teilnehmendenzahlen oft zu gering sind.

Die identifizierten Gelingensbedingungen decken sich weitgehend mit der Literatur. Gemeinsame Ziele gelten als eine zentrale Voraussetzung (Merkt et al., 2024; Dornseiff et al., 2016; Winde et al., 2019). Im untersuchten Verbund erwies sich ein einheitliches und gemeinsam verfolgtes Ziel als vorteilhafter als individuelle Zielsetzungen pro Hochschule. Winde et al. (2017) empfehlen für eine erfolgreiche hochschultypübergreifende Verbundarbeit das Festlegen gleicher Rechten und Pflichten für alle. Wenn aber – wie hier gezeigt – die Ausgangssituationen ungleich sind, sind eher differenzierte und flexible Lösungen nötig. Flexibilität bezieht sich dabei weniger auf Zieländerungen, sondern vielmehr auf die Ausgestaltung der Arbeit und Angebote sowie auf Freiräume innerhalb der Hochschulen und des Projekts. Andere Untersuchungen identifizierten Kommunikation und Vertrauen (Dornseiff et al., 2016) oder den Austausch von Ressourcen (Winde et al., 2019) als Erfolgsfaktoren. Die Ergebnisse der Diskussion bestätigen, dass dies wichtige Faktoren sind, die aber davon abhängen, ob innerhalb der Hochschulen und des Projekts demokratische Strukturen existieren und gelebt werden, und ergänzen die Bedingung der Aushandlung zwischen den Verbundprojekt- und einzelnen Hochschulzielen.

Insgesamt weisen die Ergebnisse des hier vorliegenden Beitrags insbesondere auf die Bedeutung von Verbundprojekten für eine nachhaltige Hochschulentwicklung hin, bei der Kooperation und nicht Konkurrenz handlungsleitend ist. Ein:e Projektmitarbeitende:r fasste die Bedeutung der Zusammenarbeit prägnant zusammen: „Ich glaube, ohne Verbund geht's irgendwie gar nicht mehr“ (Z. 856 f.).

6 Limitationen

Die Ergebnisse dieser Untersuchung basieren auf einem Fokusgruppeninterview mit Mitarbeitenden des Verbundprojekts Digitalisierung der Hochschulbildung in Sachsen (DHS). Im Verbundprojekt kooperierten insgesamt neun Hochschulen aus ganz Sachsen, darunter sowohl Universitäten als auch Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW), jedoch waren nicht alle sächsischen Hochschulen dort vertreten, beispielsweise private Hochschulen oder Kunst- und Musikhochschulen. Am Fokusgruppeninterview nahmen nicht Vertreter:innen jeder Hochschule teil (aus Anonymitätsgründen wird nicht ausgeführt, welche genau), jedoch verteilen sich die Teilnehmenden entlang der im Beitrag analysierten regionalen Unterschiede. Damit spiegeln die Ergebnisse die Perspektiven eines spezifischen Projekts und Personenkreises wider. Zudem bringt die Datenerhebung in Form eines Fokusgruppeninterviews Besonderheiten mit sich, die bei alternativen Erhebungsmethoden (z. B. Einzelinterviews) möglicherweise zu anderen Resultaten geführt hätten. Die Ergebnisse können angesichts des qualitativen Forschungsansatzes nicht verallgemeinert werden, sondern bilden lediglich eine Grundlage zur Hypothesenbildung sowie für weitere Untersuchungen. Gleichwohl erlaubt die durchgeführte Inhaltsanalyse eine abstrahierende Betrachtung, sodass die gewonnenen Erkenntnisse über Herausforderungen und Gelingensbedingungen der Verbundarbeit eine über den konkreten Kontext hinausgehende Relevanz besitzen. Einschränkungen bestehen jedoch bei der Übertragbarkeit: So weist die sächsische Hochschullandschaft Besonderheiten auf, wie beispielsweise die zentrale Einrichtung der HDS sowie die landesweite Nutzung des Lernmanagementsystems OPAL. In anderen Bundesländern mit anderen Strukturen, Kulturen und Strategien könnten sich abweichende Ergebnisse feststellen lassen. Dennoch weisen die Befunde auf eine hohe Anschlussfähigkeit hin – sowohl in Regionen mit ausgeprägten Stadt-Land-Unterschieden (z. B. anderen Flächenbundesländern) als auch in ähnlich zusammengesetzten Verbünden in anderen Kontexten. Insgesamt bleibt zu prüfen, inwieweit die hier vorgestellten projekt- und ortsspezifischen Ergebnisse auf andere räumliche Gegebenheiten und Verbundprojekte übertragbar sind.

Literatur

- Berger, I., Haubold, R., Riedel, J., Schulz, A. & Marquardt, J. (2025, im Erscheinen). *Im Verbund für gute Lehre. Vorteile und Gelingensbedingungen der hochschulübergreifenden Planung und Durchführung von hochschuldidaktischen Angeboten*.
- Burk, M. & Hetze, P. (2024). *Hochschul-Barometer. Lage und Entwicklung der Hochschulen aus Sicht ihrer Leitungen*. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V.
- Dörhöfer, S., Hinz, E. & Vollmann, S.-R. (2024). Hochschulen für angewandte Wissenschaften als kompetente Entrepreneure des (digitalen) Wissenstransfers für die Regionalentwicklung des ländlichen Raums? *Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl*, 47(3), 496–527. doi.org/10.5771/2701-4193-2024-3
- Dornseiff, K., Groening, Y. & Kassanke, S. (2016). Gelebte Kooperationsformen zwischen Hochschulen. Möglichkeiten der Ausgestaltung kritischer Erfolgsfaktoren anhand von Praxisbeispielen. In K. Dornseiff, H. C. Mayr & M. Pinzger (Hrsg.), *Informatik 2016* (S. 967–979). Gesellschaft für Informatik.
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (13. Auflage). Deutscher Studien Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8_43
- Merkit, M., Pasternack, P. & Pohlenz, P. (2024). *Verbünde deutscher Hochschulen zur Lehrentwicklung. Analyse der Rahmenbedingungen und Gelingensfaktoren*. Dr. Josef Kovac Wissenschaftsverlag.

- Sames, J. & Budde, J. (2024). Gemeinsam verändern. *DUZ Wissenschaft & Management*. 7(10), 12–18.
- Steinführer, A. (2021). Urbanität und Ruralität: Kleinstädte im "Dazwischen"? In L. Porsche, M. Sondermann & A. Steinführer (Hrsg.), *Kompendium Kleinstadtforschung* (S. 62–84). Verlag der ARL.
- Thilloesen, A. & Kehrer, M. (2023). Hochschulbildung seit Corona. Ein (erneutes) Plädoyer für Vernetzung, Zusammenarbeit und Diskurs. In U. Dittler & C. Kreidl (Hrsg.), *Wie Corona die Hochschullehre verändert*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.15480/882.3090>.
- Winde, M., Dauchert, A., Leusing, B. & Meyer-Guckel, V. (2017). *Durch Kooperation zum Standortprofil*. Edition Stifterverband.
- Winde, M., Wagner, N., Nieveler, S., Dauchert, A. & Kleimann, B. (2019). *Kooperationsgovernance. Herausforderungen bei der Organisation und Gestaltung kooperativer Wissenschaft*. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V.

Anhang

Tabelle 1: Unterschiede zwischen kleinen Hochschulen im urbanen Setting, großen Hochschulen im urbanen Setting und kleinen Hochschulen im nicht-urbanen Setting mit dazugehörigen Vorteilen, die die Verbundarbeit bietet, und abgeleiteten demokratischen Ermächtigungen

	urban klein	urban groß	nicht-urban (folglich klein)	Vorteile durch den Verbund	Ermächtigung
Kulturelle Unterschiede bezüglich...					
a) Einstellungen der Lehrenden gegenüber Hochschuldidaktik					
Weiterbildungs-kultur	Teilnahme an Weiterbildung üblich	Teilnahme an Weiterbildung üblich	unüblich	gegenseitiges Kennenlernen	Förderung einer gemeinsamen Weiterbildungs-kultur möglich
Austausch-Kul-tur (zw. Lehren-den, Hochschul-didaktiker:innen)	Austausch üblich aber wenig Zeit	Austausch üb-lich, mehr Zeit	Austausch un-üblich, wenig Zeit	gegenseitiger Aus-tausch möglich	Förderung einer Kultur des Tei-lens möglich
b) Bedarfe der Lehrenden					
Niveau	[keine Info]	breites Spektrum an Niveaustufen	Level Null und Level 1	vielfältige Inhalte, Formate und Niveau-stufen bedarfsspezi-fisch anbietbar	alle Niveaustu-fen sind mög-lich
Inhalte	spezielle The-men, wenig Interessierte	sowohl spezielle als auch breite Themen, viele Interessierte	spezielle The-men, wenig Interessierte		auch Nischen-themen finden Platz
Format	experimentier-freudig, Service-Charakter	experimentier-freudige werden gefunden	Input, Service-Charakter		auch Experimen-tieren ist mög-lich
c) Bewerbung hochschuldidaktischer Angebote					
Art der Bewerbung	persönlicher Kontakt	Selbst suchen	persönlicher Kontakt	zentrale Bewerbung schafft Aufmerksam-keit für Angebote klei-ner HS, große HS profitieren von der Strategie der persön-lichen Ansprache	das Angebot erreicht mehr Lehrende
Ressourcen, um zu bewerben	gering	hoch, standardisiert	gering	Ausgleich begrenzter Ressourcen möglich, durch zentrale Bewer-bung ist Einzelnen Pflücken möglich	

(Fortsetzung Tabelle 1)

	urban klein	urban groß	nicht-urban (folglich klein)	Vorteile durch den Verbund	Ermächtigung
Strukturelle Unterschiede bezüglich...					
a) Hochschuldidaktische Angebote					
Ressourcen, um Angebote zu erstellen	geringer	höher	geringer	Ausgleich durch kooperative und kollaborative Gestaltung der Angebote	Kooperation und Kollaboration wird gestärkt und spart Ressourcen
Ressourcen, um Lehrende zu betreuen	weniger	mehr	weniger	Ausgleich durch Zusammenarbeit	
Mindestteilnehmendenzahl erreichen	schwierig	leichter	schwierig	Für alle leichter	
b) Hochschule					
personelle Ausstattung	gering (HS-Didaktiker:innen sind meist allein oder in kleinen Teams)	höher	gering (HS-Didaktiker:innen sind meist allein oder in kleinen Teams)	(Wo)menpower und Austauschmöglichkeiten durch Zusammenarbeit mit anderen Hochschuldidaktiker:innen	Peer-Teaching für alle möglich: Kompetenz-Ermächtigung
Wahrgenommene Konkurrenz	hoch gegenüber großen HS	hoch gegenüber anderer HS in Landeshauptstadt (egal ob groß oder klein)	hoch gegenüber HDS- und Landeshauptstadt-Verbundenheit	Aufhebung der Konkurrenz durch gegenseitiges Kennen und Miteinanderarbeiten	Vorurteilsabbau: Image-Ermächtigung
finanzielle Ausstattung	gering	höher	gering	Ausgleich durch Austausch	Finanzielle Ermächtigung
Ziele der Hochschule im Verhältnis zum Verbund	von Offenheit bis Konkurrenz, je nach Führung			Problem wird durch Verbundprojekt hervorgerufen	Freiraum-Ermächtigung

Autorinnen

Isabel Berger. Technische Universität Dresden, Zentrum für interdisziplinäres Lernen und Lehren, Dresden, Deutschland; Orcid-ID: 0000-0003-2298-3274; E-Mail: isabel.berger@tu-dresden.de

Mariane Liebold. Hochschuldidaktik Sachsen, Leipzig, Deutschland;
E-Mail: mariane.liebold@hd-sachsen.de

Rebekka Haubold. Universität Leipzig, Zentrum für Lehrer:innenbildung und Schulforschung, Leipzig, Deutschland; E-Mail: rebekka.haubold@uni-leipzig.de



Zitievorschlag: Berger, I., Liebold, M. & Haubold, R. (2026). Hochschuldidaktik zwischen Urbanität und Regionalität. (Demokratische) Ermächtigung kleiner Hochschulstandorte durch Verbundarbeit. *die hochschullehre*, Jahrgang 12/2026. DOI: 10.3278/HSL2623W. Online unter: wbv.de/die-hochschullehre



die hochschullehre

Interdisziplinäre Zeitschrift für Studium und Lehre

Die Open-Access-Zeitschrift **die hochschullehre** ist ein wissenschaftliches Forum für Lehren und Lernen an Hochschulen.

Zielgruppe sind Forscherinnen und Forscher sowie Praktikerinnen und Praktiker in Hochschuldidaktik, Hochschulentwicklung und in angrenzenden Feldern, wie auch Lehrende, die an Forschung zu ihrer eigenen Lehre interessiert sind.

Themenschwerpunkte

- Lehr- und Lernumwelt für die Lernprozesse Studierender
- Lehren und Lernen
- Studienstrukturen
- Hochschulentwicklung und Hochschuldidaktik
- Verhältnis von Hochschullehre und ihrer gesellschaftlichen Funktion
- Fragen der Hochschule als Institution
- Fachkulturen
- Mediendidaktische Themen

wbv.de/die-hochschullehre



Alle Beiträge von **die hochschullehre** erscheinen im Open Access!