

Ko-Konstruktive Entwicklungsarbeit mit Studierenden: Herausforderungen, Beispiele und Erfolgsfaktoren

JANINA TOSIC, JONAS LILIENTHAL

Zusammenfassung

Obleich strukturell verankert, ist die Beteiligung Studierender in lehrbezogenen Entwicklungsprozessen nur selten wirksam. Unter dem Begriff der Ko-Konstruktion wurden in der Wirtschaft Prinzipien formuliert, welche Nutzende und weitere Anspruchsgruppen in die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen einbinden. Ausgehend von allgemeinen Herausforderungen werden auf Grundlage der Erfahrungen an zwei Hochschulen Erfolgsfaktoren für eine Anwendung ko-konstruktiver Prinzipien in typischen hochschuldidaktischen Handlungsfeldern herausgearbeitet.

Gliederung

1	Typische Herausforderungen bei der Einbindung Studierender	91
2	Ko-Konstruktion als neuer Ansatz zur Gestaltung von Reform- und Entwicklungsprozessen in der Lehre	92
3	Erfahrungen mit ko-konstruktiven Entwicklungsprozessen an zwei Hochschulen	92
4	Annäherung an Erfolgsfaktoren für die ko-konstruktive Lehrentwicklung	94
	Literatur	96
	Autorin und Autor	96

1 Typische Herausforderungen bei der Einbindung Studierender

Hochschulen sind dazu aufgefordert, ihre Studiengänge weiterzuentwickeln, um Anforderungen der Gesellschaft und Arbeitswelt aufzunehmen und dadurch auch die Studierenden mit ihren Ausgangslagen und Zielperspektiven zu integrieren. Als Mitglieder der Hochschule sind diese in den zuständigen Gremien vertreten (§ 37 Hochschulrahmengesetz, HRG) und tragen durch die Evaluation der Lehre kontinuierlich zu deren Weiterentwicklung bei (§ 6 HRG Satz 2). Als Hochschuldidaktiker:innen begegnen wir jedoch wiederkehrenden Hürden für eine wirksame Beteiligung. Zunächst muss eine ernsthafte Beteiligung Studierender vonseiten der Lehrenden ge-

wünscht sein. Dann erschweren Hierarchiekonflikte, mangelnde Zeitbudgets oder fehlende Erfahrung mit der oft komplexen Gremienarbeit die Einbindung.

Eine tiefere Auseinandersetzung mit studentischen Bedarfen ist nach wie vor eher eine Besonderheit als alltägliche Praxis. In Gremiensitzungen haben wir erlebt, dass studentische Vertreter:innen selten aktiv mitdiskutieren und -gestalten. Auch die Wirksamkeit der Evaluation ist kritisch zu sehen, denn es steht infrage, ob komplexe Phänomene wie Lehr-Lern-Prozesse durch standardisierte Fragebogenevaluation sinnvoll erfasst werden können (Kromrey, 2003, S. 244–246). Wie kann also eine wirksamere Berücksichtigung der studentischen Bedarfe in Reform- und Entwicklungsprozessen an Hochschulen erreicht werden?¹

2 Ko-Konstruktion als neuer Ansatz zur Gestaltung von Reform- und Entwicklungsprozessen in der Lehre

Privatwirtschaftliche Unternehmen sowie öffentliche Organisationen haben damit begonnen, die Trennung zwischen Nutzenden und Produzierenden in der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen aufzuheben (Voorberg et al., 2014, S. 2). Im Paradigma der Ko-Konstruktion werden alle relevanten Gruppen, insbesondere die Endnutzer:innen, in einem transparenten Wertschöpfungsprozess kollaborativ beteiligt (Jansen & Pieters, 2017, S. 15). Dafür können verschiedene methodische Ansätze, wie etwa Design Thinking (DT), genutzt werden. Offenheit und Transparenz, Risikobereitschaft der Beteiligten, geteilte Verantwortung, Kontinuität der Beteiligung sowie organisatorische Unterstützung und sinnvolle Anreize stellen wichtige Erfolgsfaktoren dar (Jansen & Pieters, 2017; Voorberg et al., 2014, S. 4).

Hochschulen können von diesen Erfahrungen lernen und einen frischen Blick auf die Beteiligung Studierender gewinnen. In ersten ko-konstruktiven Prozessen an der Hochschule wurden eine Entwicklung des Lehr-Lernverständnisses, gestiegene Motivation sowie intensivere Beziehungen zwischen Lehrenden und Studierenden erreicht (Bovill et al., 2011, S. 5–6). Zur Förderung dieses Ansatzes beschreiben wir auf Grundlage der Reflexion unserer hochschuldidaktischen Arbeit potenzielle Erfolgsfaktoren.

3 Erfahrungen mit ko-konstruktiven Entwicklungsprozessen an zwei Hochschulen

Die empirische Grundlage für diesen Beitrag ist die qualitative Auswertung eigener Erfahrungen, Beobachtungen und Gespräche, die mit den Daten aus verschiedenen Evaluationsinstrumenten kontrastiert wurde. Diese datengestützte, kritisch-reflexive

¹ Die ebenfalls relevante Frage der Berücksichtigung der Bedarfe Lehrender in HD-Angeboten haben wir an anderer Stelle behandelt (Tosic et al., 2020).

Untersuchung der eigenen Praxis verstehen wir als Aktionsforschung (McNiff, 2013). In Tabelle 1 wird die empirische Grundlage dieses Artikels in den hochschulischen Handlungsfeldern (HF) Studiengangentwicklung (C), hochschuldidaktische (HD)-Weiterbildung (W) und Lehrveranstaltung (L) skizziert.

Tabelle 1: Ko-konstruktive Entwicklungsprozesse²

HF	Beschreibung	Teilnehmende	Dauer	Aktivitäten	Daten
C	Reform der BA-Studiengänge am FB Wirtschaft	4 Professor*innen, 2 LfBA, 1 Dekanatsassistentin, 2 Studierende, 2 HD	14 m	Überarbeitung des Kompetenzmodells, 13 Treffen, 3 WS für Lehrende und Studierende des FB, 2 Gremiensitzungen	Beobachtung, Protokolle, Feedback, Austausch HD
W.1	Ziel- und studierendenzentrierte Modulüberarbeitung	4 Professor*innen, 3 LfBA, 1 LB, 4 Studierende	1 d	DT-WS	Beobachtung, Fragebogen, Feedbackrunde
W.2	E-Teaching Fellowship	3 Durchläufe mit je 3–7 Lehrenden, DT-WS mit 2–6 Studierende	12 m	4 WS, Interviews, DT-WS, Peergroup-Treffen	Beobachtung, Fragebogen, Feedbackrunde, Gruppendiskussion, externe Evaluation
L.1	Experimentelles Lehrentwicklungsprojekt	Professor*innen, Alumna, LB, Studierende, 2 HD, DT-WS mit 4 Studierenden	24m	8 Treffen, 16 Interviews mit Studierenden, DT-WS	Evaluation, Reflexion, wiss. Artikel
L.2	Weiterentwicklung eines Moduls	1 Vizepräsident, 1 LfBA, 2 HD, 12 Studierende	4w	DT-WS	Beobachtung, Protokolle, Reflexionsdiskussion

Die Daten wurden von den Verfassenen³ intensiv in Bezug auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede diskutiert. Als Resultat bleiben die Erfolgsfaktoren eine Annäherung, die vertiefend diskutiert oder fundiert werden muss.

2 Neue Abkürzungen: Bachelor BA, Fachbereich FB, Lehrkraft für besondere Aufgaben LfBA, Lehrbeauftragte LB, Workshop WS, Monate m, Wochen w, Tag d

3 Ein für die dghd-Tagung geplanter Workshop zur Diskussion der Ergebnisse in der HD-Community musste leider abgesagt werden.

4 Annäherung an Erfolgsfaktoren für die ko-konstruktive Lehrentwicklung

Zur Systematisierung wurden die Erfolgsfaktoren in dem Dreieck Strategie, Struktur und Kultur aus der Organisationsentwicklung (u. a. Rowlinson, 1995) verortet.



Abbildung 1: Erfolgsfaktoren ko-konstruktiver Entwicklungsarbeit in der Lehre

Die Kulturdimension hat dabei eine Schlüsselfunktion, da hier gute Voraussetzungen der anderen Dimensionen ausgehebelt oder umgekehrt auch weniger günstige Voraussetzungen ausgeglichen werden können. Gleichzeitig ist diese Dimension schwer zu beeinflussen (Smircich, 1983). Die ersten beiden Erfolgsfaktoren der Kulturdimension bestimmen die Beziehung zwischen Statusgruppen. Lehrende zeigten in allen Formaten eine hohe *Wertschätzung der Studierendenperspektive*, da diese einen vollständigeren Blick auf das Lehrgeschehen ermöglicht. Dies wurde daran festgemacht, wie Lehrende mit von ihrer Wahrnehmung abweichenden Impulsen der Studierenden umgingen und inwiefern diese als fruchtbar erlebt und berücksichtigt wurden. Damit eng verbunden war der *konstruktive Umgang mit Hierarchieunterschieden*. Die Studierenden wurden aktiv und respektvoll in die Entwicklungsarbeit eingebunden, indem sie Aufgabenpakete wie die Ausarbeitung einer empirischen Studie oder die Verantwortung für ein Thema übernahmen und auf eine Kommunikation auf Augenhöhe geachtet wurde. Wichtig ist es, hier anzuerkennen, dass Lehrende als meist langfristige und erfahrene Mitglieder der Hochschule sowie als Prüfende eine andere Ausgangslage für die Mitarbeit haben und deshalb die Studierenden aktiv eingebunden werden sollten. Der letzte Erfolgsfaktor der Dimension Kultur ist die *Bereitschaft zur tiefgreifenden Reflexion*.

Sie beschreibt im Sinne eines double-loop learnings die verinnerlichte Bereitschaft, Prämissen und Muster, die den eigenen Handlungen zugrunde liegen, tiefgründig zu hinterfragen und zu verbessern (Agyris, 2005).

In der Dimension der lehrbezogenen Strategie der Hochschulen, Fachbereiche bzw. individuell Lehrender gab es zwei Faktoren, die für das Gelingen ko-konstruktiver Arbeit wichtig waren: die *Studierendenorientierung* und die *Qualitätsentwicklung*. Eine Verankerung dieser Erfolgsfaktoren in der Strategie trägt entscheidend dazu bei, dass die für die Ko-Konstruktion erforderlichen Voraussetzungen mit den dafür notwendigen Ressourcen geschaffen werden können.

In der Dimension Struktur und Prozesse ist zunächst die *Zuweisung klarer Rollen* an die beteiligten Studierenden wichtig. Dies ermöglicht, auch mit weniger Erfahrungen in der Gremienarbeit und Lehrentwicklung konstruktive Beiträge zu leisten. Umgesetzt wurde dies durch eine Explikation der Rollen und Erläuterung der Abläufe in Workshops, transparente und partizipative Aufgabenverteilung sowie ein Erwartungs- und Verantwortlichkeitsmanagement. Diese Vorgehensweise wurde in den meisten Formaten durch finanzielle *Anreize für Studierende* ergänzt, die eine breitere Beteiligung von Studierenden sowie die Mitwirkung über einen längeren Zeitraum mit stundenmäßig höherem Umfang ermöglichten. Schließlich wurden in allen Formaten Studierende nicht nur als Beteiligte eingebunden, sondern zudem *empirische Daten* über relevante Aspekte des Lern- und Studierverhaltens erhoben. Die Studierenden wirkten als Teilnehmer:innen und Forscher:innen an der Gestaltung des Designs und Erhebung der Daten mit. Zudem konnten sie bei der Interpretation wichtige Beiträge leisten.

Wir sehen die hier beschriebenen Erfolgsfaktoren weniger als Ergebnis, sondern vielmehr als Ausgangspunkt weiterer Forschungs- und Entwicklungsprozesse. Wir möchten Studierende, Lehrende und HD dazu anregen, die Ko-Konstruktion in der Lehrentwicklung anzuwenden und das zugrunde liegende Wertesystem zu reflektieren. Häufig kommt es in der Lehre und in Lehrentwicklungsprozessen zu einer unproduktiven Konfrontation der Perspektiven Lehrende vs. Studierende. Ko-Konstruktion hingegen ist ein Konzept, das beide Perspektiven kollaborativ zusammenbringt und die Unterschiede fruchtbar macht.

Die Gestaltung einer ko-konstruktiven Lehrentwicklung ebenso wie deren Wirkung auf Indikatoren für die Qualität der Lehre ist ein sich anschließendes und relevantes Untersuchungsfeld für die HD. Wir möchten die HD-Gemeinschaft dazu ermutigen, diese Ansätze weiterzuentwickeln und sich damit auseinanderzusetzen.

Literatur

- Argyris, C. (2005). Double-loop learning in Organizations: a Theory of Action Perspective. In K. G. Smith & M. A. Hitt (Hrsg.), *Great Minds in Management: the Process of Theory Development* (S. 261–279). Oxford: Oxford University Press.
- Bovill, C., Cook-Sather, A. & Felten, P. (2011). Students as co-creators of teaching approaches, course design and curricula: implications for academic developers. *International Journal for Academic Development*, 16(2), 133–145. <https://doi.org/10.1080/1360144X.2011.568690>
- Jansen, S. & Pieters, M. (2017). *The seven principles of complete co-creation*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Kromrey, H. (2003). Qualität und Evaluation im System Hochschule. In R. Stockmann (Hrsg.), *Evaluationsforschung* (2. Aufl., S. 233–258). Opladen: Leske+Budrich.
- McNiff, J. (2013). *Action Research: Principles and Practice* (3. Aufl.). London: Routledge.
- Rowlinson, M. (1995). Strategy, structure and culture: Cadbury Divisionalization and Merger in the 1960s. *Journal of Management Studies*, 32(2), 121–140.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339–358. <https://doi.org/10.2307/2392246>
- Tosic, J., Lilienthal, J., Sandau, S. & Mersch, A. (2020). Nutzerzentrierung in der Hochschuldidaktik: Ansätze zur Verknüpfung von Lehrpraxis mit hochschuldidaktischen Erkenntnissen. In M. Merkt, A. Spiekermann, T. Brinker, A. Werner & B. Stelzer (Hrsg.), *Hochschuldidaktik als professionelle Verbindung von Forschung, Politik und Praxis* (S. 165–177). Bielefeld: wbv Media.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M. & Tummers, L. G. (2014). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333–1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>

Autorin und Autor

Dr. **Janina Tosic** ist LfBA an der Hochschule Ruhr West und entwickelt ihre Lehre im Rahmen eines Fellowships für Innovationen in der Hochschullehre weiter. Davor war sie hochschuldidaktische Beraterin am Wandelwerk, Zentrum für Qualitätsentwicklung der FH Münster. Kontakt: janina.tosic@hs-ruhrwest.de

Dr. **Jonas Lilienthal** ist hochschuldidaktischer Berater am Wandelwerk, Zentrum für Qualitätsentwicklung der FH Münster. Seine Aufgaben reichen von der Begleitung von Curriculumsprozessen über die hochschuldidaktische Weiterbildung hin zur Digitalisierung in der Lehre. Kontakt: jonas.lilienthal@fh-muenster.de