



„Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen“ (Chinesisches Sprichwort) – auch an Hochschulen und Universitäten weht der Wind des Wandels und auf diesen Wandel müssen die Lehrenden vorbereitet werden. Zwei deutliche Veränderungen an Hochschulen sind die zunehmende Digitalisierung und die steigende Diversität der Studierenden, die durch die Öffnung der Hochschulen begünstigt wird. Die traditionelle Lehre trifft auf die Generationen Y und Z. Lernen findet für diese Gruppe immer und überall statt. Es kann dazu kommen, dass Lehrende und Lernende nicht mehr zusammenpassen. Ganz plakativ könnte behauptet

werden, dass die Art und Weise, wie die Lerninhalte aktuell noch vermittelt werden nur noch bedingt brauchbar für die technisch versierte Generation ist. Hochschulen sind nicht mehr die alleinigen Institutionen, an denen Wissen vermittelt wird. In Konkurrenz dazu steht das webbasierte Lernen, das einen einfachen und schnellen Zugang zu Informationen bietet. Doch die neue Art von Wissensvermittlung soll nicht als Konkurrenz gesehen werden, sondern hier können Synergien, z. B. die Anreicherung der Lehre durch Blended Learning-Elementen, entstehen.

Ausgehend von den oben genannten Bewegungen – Digitalisierung und Heterogenität der Studierenden – müssen die bisherigen didaktischen Methoden und Techniken der Lehre angepasst werden. Die „neue Generation“ von Studierenden hat andere Bedürfnisse beim Lernen und kommt mit den unterschiedlichsten Bildungsbiografien an die Hochschule. Aufgezeigt werden kann das speziell bei der Gruppe der berufsbegleitenden Studierenden: Hier ist der Bedarf nach Praxisorientierung und Flexibilität sehr hoch. Das erworbene Wissen muss schnell im Unternehmen anwendbar sein. Hierfür ist eine andere Didaktik notwendig und genau dafür müssen Lehrende qualifiziert werden. An dieser Stelle setzt die Verantwortung der Hochschulleitung ein, da Freiräume und Angebote zur Qualifizierung der Lehre geschaffen und bedarfsorientierte Weiterbildungsangebote konzipiert werden müssen. Lifelong Learning betrifft also nicht nur (berufsbegleitend) Studierende, sondern auch Lehrende. Damit ein lebenslanges Lernen bei Dozentinnen und Dozenten überhaupt ermöglicht werden kann, braucht es eine passende Personalentwicklungsstrategie für diese spezifische Gruppe. Aufgegriffen wurde diese Thematik durch das Projekt Offene Hochschule Oberbayern (OHO), hier besonders durch die Arbeitspakete Studienformate und Didaktik (erste Projektlaufzeit) und Weiterbildung für Lehrende (zweite Projektlaufzeit). In beiden Aufgabengebieten lautete der Auftrag – grob skizziert – dass in einem ersten Schritt Bedarfe zur Qualifizierung der Lehrenden eruiert und dann, aufbauend auf den gewonnenen Erkenntnissen, Weiterbildungsformate konzipiert werden sollten. In einem zweiten Schritt sollten dann die entwickelten Qualifizierungsformate erprobt, evaluiert und ggf. angepasst werden. Die Grundlage zur Konzeption der Weiterbildungsformate bildeten verschiedene Befragungen aus der ersten und zweiten Projektlaufzeit.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> OHO1 Abschlussbericht

Für die Erprobung wurden folgende Formate entworfen:

- Prozessbegleitendes Coaching
- Lehr-Dessert
- Kurzworkshop
- Hochschuldidaktische Tische
- Seminare

Die Erprobung und Anpassung der Konzepte war maßgeblich in der zweiten Projektphase relevant, wobei auch schon in der ersten Projektphase Konzepte erprobt wurden u. a. die hochschuldidaktischen Tische. Hier war von Anfang an zu beachten, dass Weiterbildung für Lehrende angesichts der sehr knappen Ressource Zeit möglichst ökonomisch sein muss. Deswegen erstreckt sich keines der entwickelten Formate über 16 Stunden. In der direkten Umsetzung der Weiterbildungsangebote hat sich schnell gezeigt, welche Angebote von Lehrenden häufig in Anspruch genommen wurden und welche eher weniger für eine künftige Implementierung in den Regelbetrieb geeignet sind. Folgende Grafik erklärt kurz und knapp, welche Formate sich für den internen Weiterbildungsbereich der Hochschule eignen:

	Ausgewählte Formate	Dauer	Teilnehmerzahl	Referentin	Implementierungsvorschlag
<b>S</b>	Seminare	8 bis 16 Stunden	2 bis 10	Extern	
<b>K</b>	Kurzworkshop	4 Stunden	9 bis 14	Extern	
<b>L</b>	Lehrdessert	Ca. 30 Minuten	8 bis 14	Intern	
<b>H</b>	Hochschuldidaktische Tische	Pro Workshop ca. 40 Minuten	40	Extern & Intern	
<b>P</b>	Prozessbegleitendes Coaching	Je nach Bedarf (ca. 16 Stunden)	3	Intern	

Eine erfolgreiche Qualifizierung der Lehrenden basiert auf wesentlichen Eckpfeilern, die bei der Etablierung einer Weiterbildungsstrategie beachtet werden sollen:

Weiterbildung soll:

- sich an den Bedarfen der Lehrenden orientieren (Bedarfsanalyse)
- regelmäßig angeboten werden (Kontinuität)
- wenn passend zeit- und ortsunabhängig sein (Flexibilität)
- von einer zentralen Stabsstelle geplant und strukturiert werden (Organisation)

- sich am Puls der Zeit orientieren (Aktualität)
- sich auf das Wesentliche beschränken (Fokussierung)
- ohne großen Aufwand genutzt werden können (Effizienz)
- praxisbezogen vermittelt werden (Hands-on Mentalität)
- Dozenten auf dem individuellen Wissenstand abholen (Niveau)

Hochschulen können sich auf die künftigen Veränderungen nur einstellen, wenn diese ihre Lehrenden stetig durch adäquate Möglichkeiten zur Weiterbildung qualifizieren, denn *„Nichts ist beständiger als der Wandel“*<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Heraklit von Ephesus