

**Things will never be
the same again.**

Holger Angenent, Jörg Petri, Tatiana Zimenkova

Einleitung – Hochschulstrukturen in der Pandemie

Hochschulen sind, genau wie alle anderen Bereiche der Gesellschaft, massiv durch die Covid-19 Pandemie beeinflusst worden. Dennoch erscheint ein Blick auf Hochschulen besonders spannend, da diese als demokratische Expert*innenorganisationen Entscheidungsfindungsprozesse mit Hilfe von Gremien und Konsensfindung betreiben. So ist die *akademische Selbstverwaltung*, neben der *Freiheit von Forschung und Lehre*, ein zentrales Fundament jeder hochschulischen Grundordnung. Und obwohl in den letzten zwanzig Jahren viele Reformprozesse im Hochschulwesen stattgefunden haben, ist die Frage, ob Ansätze des *New Public Managements* im Wissenschaftsbetrieb die gewünschten Effekte erzielen, noch nicht eindeutig zu beantworten und Teil des organisationssoziologischen Diskurses (z. B. Lentsch 2012).

Aus dieser Perspektive betrachtet, hat die Covid-19-Pandemie Hochschulen zu einem äußerst volatilen Zeitpunkt getroffen; nämlich in Mitten von Verwaltungsreformen, Digitalisierungsbemühungen und der Etablierung eines Third Spaces – als drittes Feld zwischen Wissenschaft und Verwaltung. Unter der Prämisse des Gesundheitsschutzes konnten Lehrformate nicht mehr frei gewählt werden, Grenzschießungen erschwerten die Realisierung internationaler Forschungsprojekte und das gesamte System Hochschule wurde ad hoc in das Digitale verlagert.

Gleichzeitig hat die Pandemie und der damit einhergehende Digitalisierungsschub aber auch die Grenzen des Denkbaren und Machbaren verschoben. Plötzlich sind (Lehr-/Lern)Prozesse digitalisiert und Tools wie Methoden – die eigentlich noch in der Zukunft lagen – gegenwärtig. Bildlich gesprochen, wurde das *Morgen zum Heute*. Der Frage, wie Hochschulen auf dieses »MorgenHeute« (Angenent/Zinger 2020: 81) reagiert haben und welche Konsequenzen die massiven Umwälzungen auf die Gemeinschaft von Lehrenden und Lernenden haben, möchte sich dieser Sammelband nähern.

Daher kann die Erforschung der Auswirkungen der Pandemie auf das System Hochschule auch nur multiperspektivisch erfolgen. Der hier vorliegende Sammelband ist eine Einladung zu einer solchen Betrachtung. Die Beiträge entstammen gleichermaßen der Verwaltung und Hochschulleitung, Academia sowie dem Third Space und sollen mehr sein, als eine lose Sammlung unterschiedlicher Perspektiven auf Hochschulen in der Pandemie. Sie sollen vielmehr ein Teil des Dialogs und des kollektiven Staunens über die schnellen Wandlungsprozesse sein, die von den Autor*innen aus unterschiedlichen Perspektiven, disziplinären Hintergründen und auch empirischen Zugängen beobachtet worden sind. Sie

bieten damit Impulse für eine nachhaltige Entwicklung von Hochschulen durch und über die Pandemie hinaus.

Zu diesem Zweck haben sich die hier beteiligten Autor*innenkollektive auf einen intensiven Open-Peer-Review-Prozess eingelassen, der die Struktur des Sammelbandes geformt hat. Neben der oben bereits angerissenen *institutionellen Perspektive auf Hochschulstrukturen*, haben sich noch Schwerpunkte in der *systemischen Betrachtung auf Bildungsgerechtigkeit*, in der empirischen Beleuchtung der Supportstrukturen für *Hochschullehre durch den Third Space* und in der *Erforschung eigener Lehre durch das Scholarship of Teaching and Learning* ergeben. In einem Online-Workshop haben diese Kollektive an der Ausgestaltung dieser Themenfelder gearbeitet, weshalb folgend – an Stelle eines klassischen Abrisses aller Beiträge – übergreifend in die Themenstellungen eingeleitet wird. Die Herausgeber*innen bedanken sich an dieser Stelle ausdrücklich bei den Autor*innen für ihr Engagement, welches essenziell dafür war, aus diesem Sammelband ein kollektives Werk zu machen.

Bildungsgerechtigkeit in der Pandemie: systemische Perspektiven

Eines der mit Digitalisierung verbundenen Heilsversprechen ist der gerechtere Zugang zu Bildung – bzw. zu digitalen Bildungsressourcen. Das diese Sichtweise (an Hochschulen) wohl eher verkürzt ist, zeigt die beeindruckende Ambivalenz der Verstärkung der Benachteiligungen durch Digitalisierung (Pereira 2021) und der zugleich wachsenden Sensibilität gegenüber den Benachteiligungen derjenigen, die keine (Zeit-, Finanz-, Digital-)Ressourcen haben, um auf sich aufmerksam zu machen (im Sinne eines Subalternisierungsprozesses (Spivak 1988)).

Digitale Bildungsangebote ermöglichen zwar, dass Entfernungen überwunden werden können, damit aber noch lange keine Zeitzonen. Und auch wenn Menschen mit Familienverantwortung einfacher partizipieren können (statistisch betrachtet sind es meist Frauen (Allmendinger 2020)), bedeutet dies noch nicht, dass sie vor Ort von ihrer Familienverantwortung entbunden sind. So kann die vermeintliche Erleichterung schnell zu einer Doppelbelastung führen, da von allen Seiten eine ständige Verfügbarkeit erwartet wird. Und auch wenn Personen mit pandemie- oder gesundheitsbedingten Einschränkungen durch digitale Angebote leichter in Lehr-Lernprozesse integrierbar sind, darf nicht vergessen werden, dass die systemimmanente Benachteiligung dennoch bestehen bleibt.

Gleichzeitig ist die Spontandigitalisierung keine Einbahnstraße, die zur unausweichlichen Verstärkung vorhandener Benachteiligungen führt. Vielmehr ist es so, dass die intersektionale Betrachtung der Benachteiligung (Madgavkar et al. 2020) sowie auch die Reflexion von Machtpositionen und Privilegien im digitalen Raum an Relevanz gewinnen. Die für Bildungskontexte zentrale Frage nach der Intersektion von Gender/Class/Herkunft (z. B. Becker/Lauterbach 2004) bleibt somit auch in digitalen Bildungssettings erhalten, sodass der *pandemic divide* mitunter den *digital divide* verstärken kann (z. B. Azubuike / Adegboye / Quadri 2021).

Digitale Bildungsformate können somit Teilhabe ermöglichen und gleichzeitig Benachteiligungen verstärken. Bedingt durch die Pandemie sind Studierende und Lehrende aktuell für diese strukturellen Zusammenhänge (so die Hoffnung) sensibilisiert. Dennoch sind Hochschulen in Gänze gefordert, wenn es um die Minimierung (digital bedingter) Benachteiligungen geht, da insbesondere die Studierenden, die digital weniger privilegiert sind, am ehesten nicht für ihre Belange eintreten (z. B. aufgrund von fehlendem institutionellen Wissen).

Aber auch über die benachteiligungsarme Gestaltung von digitaler Bildung hinaus, sind Hochschulen in der Ausgestaltung digitaler Gerechtigkeit gefragt. Überspitzt lässt sich bspw. für die hybride Gremiengestaltung fragen: Wie kann sichergestellt werden, dass digital zugeschaltete Personen mit Familienverantwortung (meist junge Frauen) nicht verpassen, wie die Anwesenden im Raum (meist ältere Männer) nach der Sitzung Pläne zur weiteren Hochschulentwicklung schmieden?

Hochschulen müssen ergo in der Krise agile Strukturen etablieren, die notwendige Teilhabe ermöglichen und eine multiperspektivische, kollaborative Entwicklung, Etablierung und Legitimation von Prozessen ermöglichen.

Hochschullehre in der Pandemie: Third Space

Angesiedelt zwischen Akademia und dem Verwaltungsbereich ist in den vergangenen 15 – 20 Jahren an deutschen Hochschulen eine weitere institutionalisierte Struktur entstanden. Der so genannte *Third Space*, in dem – subsumiert unter der Perspektive der Hochschul- und Qualitätsentwicklung – unterstützende, koordinierende, beratende und administrative Aufgaben auf einem hohen akademischen Niveau bearbeitet werden (Salden 2013).

Die Notwendigkeit, die bipolare Struktur von Hochschulen aufzubrechen, ist der zunehmenden Komplexität hochschulischer Entwicklungsaufgaben geschuldet. Insbesondere die Bologna-Reform, der Fokus auf Lehrqualitätsentwicklung

(Stichwort *Qualitätspakt Lehre, Zukunftsvertrag »Studium und Lehre stärken«*), Veränderungen in der Hochschulfinanzierung und Drittmittelakquise sowie der verstärkte Druck durch in- und externe Evaluationsverfahren (insb. Akkreditierungsverfahren) haben dazu geführt, dass sich die Rahmenbedingungen für Hochschulen elementar verändert haben (vgl. Salden 2013: 28, Eisoldt/Bauer 2010: 42).

Während Konzepte und Theorien zum Third Space (insbesondere) in der Soziologie schon länger verortet sind, ist die Zuschreibung für den Hochschulbereich auf Whitchurch (2008) zurückzuführen und wurde zügig im deutschsprachigen Raum aufgenommen (Eisoldt/Bauer 2010, Krohn 2010, Salden 2013).

Daneben hat sich, primär durch das umfangreiche Forschungsvorhaben »Die Rolle der Neuen Hochschulprofessionen für die Gestaltung von Lehre und Studium« (Schneijderberg et al. 2013a), jedoch auch die Bezeichnung *neue Hochschulprofessionen* etabliert. Angehörige dieser Professionen werden als Expert*innen verstanden, welche »die immer differenzierter werdenden Aufgaben und Tätigkeiten im Rahmen von Entscheidungsunterstützung, Dienstleistung und weit darüber hinaus im Rahmen der »Gestaltung« der Hochschule übernehmen« (Schneijderberg et al. 2013 b: 9).

So sind insbesondere im Bildungs-, Innovations-, Qualitäts- und Forschungsmanagement Aufgabenspektren entstanden, die weder eindeutig in der Zentralverwaltung noch eindeutig an den Fakultäten anzusiedeln sind (Zellweger/Moser/Bachmann 2010: 1). Dieses *dazwischen* des Third Space zeigt sich auch in der Autor*innenschaft dieses Sammelbands. So verorten sich die Teilnehmenden unseres Autor*innenworkshops u. a. in zentralen Einrichtungen, an Transferstellen, in der Wissenschaftskommunikation, in Vizepräsidien, in Servicebereichen oder auch im Qualitätsmanagement. Für ihre Tätigkeiten bringen sie unterschiedlichste Qualifikationen wie juristische, psychologische oder sozial- und bildungswissenschaftliche Studienabschlüsse mit ebenso wie Zusatzausbildungen im Bereich Coaching oder Change Management.

Einigkeit herrscht somit darüber, dass sich in den vergangenen 20 Jahren neue Berufsgruppen an Hochschulen entwickelt haben, deren Aufgabenbereich sowohl wissenschafts-, als auch verwaltungsnah ist und für dessen Ausübung spezifische Kompetenzen notwendig sind, die in der Regel in akademischer Ausbildung und berufspraktischen Tätigkeiten (an Hochschulen) erworben werden. Eindeutige Ausbildungs- und Karrierewege für diese Tätigkeiten sind in der Breite aber noch nicht erkennbar, auch wenn bereits (meist weiterbildende) Studienprogramme existieren, die mit der Vermittlung Third-Space-relevanter Kompetenzprofile werben.

Weniger Einigkeit herrscht hingegen darüber, ob diese neuen Berufsgruppen in einem eigenen Raum – dem Third Space – angesiedelt sein müssen, oder aber auch im Sinne eines New Public Managements in den zentralen Hochschulverwaltungen Einzug halten sollten (Ziegele 2018).

Unbestritten ist jedoch, dass das Spektrum potenzieller Aufgaben breit ist. Und das zeigt sich auch in den Aufgaben, die unsere Autor*innen wahrnehmen. So geben sie an, die Qualität der Lehre mit zu sichern, Projektmanagement und Berichtswesen zu verantworten, Projektanträge zu unterstützen, Workshops für Lehrende zu leiten, Studiengangsentwicklungen zu moderieren, Change Management auch im Sinne der Gleichstellung oder Internationalisierung zu betreiben, zu publizieren, und sich in- und außerhalb der Hochschule zu vernetzen.

Ob nun in einem Third Space verortet oder nicht – das Aufgabenspektrum der Akteure zeigt, warum es besonders spannend erscheint, einen vertieften Blick auf die pandemiebedingten Veränderungen in diesen Bereichen zu werfen. Hierzu liefern die Beiträge Einblicke in Forschungsvorhaben und Ergebnisse, ziehen Rückschlüsse aus systematischen Angebots- und Formatevaluationen und ordnen ihre Ergebnisse kritisch in den Theoriediskurs ein. Letztlich lassen sich die so versammelten Herangehensweisen auch als Ausdruck der Vielfalt im Third Space lesen.

Hochschullehrende in der Pandemie: Scholarship of Teaching and Learning

Die pandemische Situation hat eindeutig zur auf dem Peeraustausch basierten Entwicklung von Lehre und auch zur Intensivierung der Erforschung von Lehrformaten und Lehrkonzepten beigetragen. Zu den Besonderheiten der Pandemie gehört z. B. die gestiegene Bereitschaft der Lehrenden, sich in der Lehrsituation beforschen zu lassen und so voneinander zu lernen. Die Bereitschaft, eigene Erfahrungen zu teilen, auch aus eigenen Misserfolgen zu lernen, und sich als Forschungsobjekt für Kolleg*innen zur Verfügung zu stellen war, zumindest am Anfang der pandemiebedingten Digitalisierung, sehr ausgeprägt. Im Sinne der Lehrentwicklung ist dies ein Phänomen, welches voraussichtlich mit Normalisierung der Lage zurückgehen wird.

Hat die Pandemie nun tatsächlich dazu beigetragen, dass Lehrendenkollektive, Professorien durch die Digitalisierung nun vielmehr räumlich getrennt und – gefühlt – noch mehr auf sich gestellt, als diesem Beruf ohnehin eigen ist, sich als Kollektive mit gemeinsamer Zielsetzung, als Teams verstanden haben mögen? Auch die Hochschulen haben sich nicht mehr als um die Lehrinnovationen, Drittmittel, Studierenden, wissenschaftliches Personal usw. konkurrieren

Organisationen, sondern als ein Netzwerk der sich mit denselben Problemen und Herausforderungen konfrontierten Akteur*innen verstanden, als Akteur*innen, die z. B. im Sinne der Studierenden gemeinsam gehandelt haben.

Auch die Kooperationen zwischen den Studierenden und Lehrenden, die gemeinsame oder geteilte Fokussierung auf die Curricula, auf die Entwicklungen, auf die Lernmethoden, eine viel stärkere Reflexion und Feedbackschleifen und die stets wahrnehmbare *Black Box des Lehr-Lernprozesses*, erlangten durch den digitalen Raum mehr Sichtbarkeit. Die Frage nach dieser Black Box (was kommt bei den Studierenden an? Wie können Sie das umsetzen?), aber auch, systemtheoretisch gesprochen, welches Systemwissen ist notwendig, um zu verstehen, wie die Reaktionen der Lernenden auf das zu erlernende Material sein werden (Saldern 1996) und Suche nach Antworten wurde durch die äußeren Umstände legitimer. Viele Fragen der Hochschuldidaktik wurden zulässiger, stellten sie doch sonst stets gefühlt (nur) die Professionalität der lehrenden Person in Frage. Gleichzeitig wurde die Reflexion über die eigene Lehre auf einen neuen Prüfstand gestellt: Welche Inhalte sind zu viel? Was konnte radikal reduziert werden, um in einem verkürzten Semester digital unterrichtet zu werden – und was an Inhalten, im Umkehrschluss, war schon immer zu viel? Welche Inhalte sind »konservierbar«, können in Form von abspielbaren Videos längerfristig den Studierenden zur Verfügung gestellt werden? Und welche müssen unabdingbar in einem direkten, nicht wiederholbaren Austausch stattfinden? Verlieren wir durch den neu gewonnenen Pragmatismus der Hochschulehre an der Diskussionskultur? An Möglichkeiten zum Umschweifen? An Kreativität? Oder bietet solche mögliche Konservierung der Lehrinhalte Freiräume, Potentiale, um die (Zeit)Kapazitäten der Lehrkräfte freizubekommen, um sich anderen, auf einen intensiven persönlichen Austausch basierten Lehrformen zu widmen? Welche Rechtsgrundlage – z. B. in den (landesspezifischen) Anpassungen von *Lehrverpflichtungsverordnungen* wären für diese neue Flexibilität notwendig? Also, wo sind die Hochschulen und Lehrende durch die Regularien limitiert, die in der neuen digitalen (post)-Corona-Welt zu restriktiv wirken?

Natürlich nicht nur die Lehrkonzepte oder Prüfungsformate – auch die Formate der Evaluation mussten angepasst werden, und die Evaluation, ihre Möglichkeiten und ihre Entwicklungen erlangte plötzlich mehr und mehr Aufmerksamkeit. Die Unsicherheit bezüglich der Auswirkung der Digitalisierung auf die eigene Lehre verleitete auch Lehrende mehr dazu, auf mehr und intensivere Evaluation zu drängen – nun sind die Studierende mit mehr und mehr (digitaler) Evaluation in einer ohnehin zu stressigen digitalen Studienwelt nicht gnadenlos überfordert? Und auch hier, was bedeutet dieser Drang nach mehr Evaluation – oder Entlastung von der Evaluation für die Regularien der Hochschulen, die sich zu Kontrolle der Lehrqualität verpflichtet haben?

So beleuchten und diskutieren die Autor*innenkollektive dieses Kapitels die Verflechtungen von Hochschullehre und Regularien, der Freiheit und der (corona-bedingten) Rahmung des Möglichen, mit einem starken empirischen Blick, auf der Erforschung der eigenen Lehre zu Zeiten der Pandemie.

Danksagung

Dieser Sammelband ist zu einer äußerst schwierigen Zeit entstanden. Denn nicht nur die Inhalte sind von der Coronapandemie geprägt, sondern auch die Lebens- und Arbeitssituationen aller Autor*innen. Vor dem Hintergrund dieser Mehrfachbelastungen ist es uns Herausgeber*innen ein besonders Anliegen, uns ganz herzlich bei allen Beteiligten zu bedanken.

Wir sind stolz darauf, dass dieser Sammelband mehr ist, als nur die Aneinanderreihung einzelner Beiträge, sondern das Ergebnis eines intensiven gemeinsamen Arbeitsprozesses, der – und auch das ist der Pandemie geschuldet – mit hoher Selbstverständlichkeit und Flexibilität im Digitalen geführt wurde. Wir freuen uns über Feedback und die Fortführung des Dialogs zur nachhaltigen Entwicklung von Studium und Lehre – gerne in einer Post-Corona-Zeit.

Literatur

- ALLMENDINGER, J. (2020). Der lange Weg aus der Krise, Corona und die gesellschaftlichen Folgen. Schlaglichter aus der WZB-Forschung. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- ANGENENT, H., ZINGER, B. (2020). Lernen in der Corona-Pandemie – Willkommen im MorgenHeute. In Toepfer Stiftung gGmbH (Hrsg.), Lernen im Hochschulzusammenhang – Lehren Das Bündnis für Hochschullehre, S. 80–91. Hamburg
- BECKER, R., LAUTERBACH, W. (2004). Dauerhafte Bildungsungleichheiten – Ursachen, Mechanismen, Prozesse und Wirkungen. In Becker R., Lauterbach W. (Hrsg.), Bildung als Privileg?. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. DOI: 10.1007/978-3-322-93532-8_1
- EISOLDT, F., BAUER, N.-J. (2010). »Third-Space – First Place«: Qualitätssprung für das Management von Lehre und Forschung. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, Jg. 5, Nr. 4, S. 40–45.
- KROHN, M. (2010). Third Space – dritte Chance für den akademischen Nachwuchs? Zeitschrift für Hochschulentwicklung, Jg. 5, Nr. 4, S. 63–69.
- LENTSCH, J. (2012). Organisationen der Wissenschaft. In: Maasen S., Kaiser M., Reinhart M., Sutter B. (Hrsg.), Handbuch Wissenschaftssoziologie. S. 137–150. Wiesbaden: Springer VS. DOI 10.1007/978-3-531-18918-5

- MADGAVKAR, A., WHITE, O., KRISHNAN, M., MAHAJAN, D., AZCUE, X. (2020). COVID-19 and gender equality: Countering the regressive effects. McKinsey Insights. URL: www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/covid-19-and-gender-equality-countering-the-regressive-effects. Zugegriffen 11. März 2021.
- OBIAGERI, B. A., OYINDAMOLA, A., HABEEB, Q. (2021). Who gets to learn in a pandemic? Exploring the digital divide in remote learning during the COVID-19 pandemic in Nigeria. *International Journal of Educational Research Open*, Volumes 2 – 2. DOI: 10.1016/j.ijedro.2020.100022
- PEREIRA, M. DO M. (2021). Researching gender inequalities in academic labor during the COVID-19 pandemic: Avoiding common problems and asking different questions. *Gender, Work & Organization*, 28 (S2), S. 498 – 509. <https://doi.org/10.1111/gwao.12618>
- SALDEN, P. (2013): Der Third Space als Handlungsfeld in Hochschulen: Konzept und Perspektive. In Barnat, M., Hofhues, S., Kenneweg, A. C., Merkt, M., Salden, P., Urban, D. (Hrsg.), *Junge Hochschul- und Mediendidaktik. Forschung und Praxis im Dialog*. S. 27 – 26. Hamburg : Zentrum für Hochschul- und Weiterbildung der Universität Hamburg. DOI: 10.25656/01:8279
- SALDERN, M. (1996). Die Bedeutung der neueren Systemtheorien für die Entwicklung einer Didaktik der Selbstorganisation. In Arnold, R. (Hrsg.), *Lebendiges Lernen*, S. 31 – 42. Baltmannsweiler: Schneider-Verlag.
- SCHNEIJDERBERG, C., MERKATOR, N., TEICHLER, U., KEHM, B. M. (2013a): Ausgangslage und Zielsetzung der Untersuchung der Neuen Hochschulprofessionen. In Schneijderberg, C., Merkator, N., Teichler, U., Kehm, B. M. (Hrsg.), *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*, S. 9 – 32. Frankfurt a. M. und New York: Campus Verlag.
- SCHNEIJDERBERG, C., MERKATOR, N., TEICHLER, U. UND KEHM, B. M. (Hrsg.) (2013b). *Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre*. Frankfurt a. M. und New York: Campus Verlag.
- SPIVAK, G. C. (1988). Can the Subaltern Speak? In Nelson, C., Grossberg, L. (Hrsg.), *Marxism and the Interpretation of Culture*, S. 66 – 111. Urbana/IL: University of Illinois Press.
- STANTCHEVA, S. (2021). Inequalities in the times of a pandemic. *Economic Policy* (2021), 73rd Economic Policy Panel Meeting. URL: https://www.economic-policy.org/wp-content/uploads/2021/04/9103_Inequalities-in-the-Times-of-a-Pandemic.pdf
- WHITCHURCH, C. (2008): Shifting identities and Blurring Boundaries: The Emergence of »Third Space« Professionals in UK Higher Education. *Higher Education Quarterly*, vol. 62, No. 4, S. 377 – 396.
- ZELLWEGER M., F., BACHMANN, G. (2010): Zwischen Administration und Akademie – neue Rollen in der Hochschullehre. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, Jg. 5, Nr. 4, S. 1 – 8.
- ZIEGELE, F. (2018): Lasst uns das Phänomen Third Space endgültig beerdigen. In: *Wissenschaft & Management* 10 / 2018, S. 11.

